

IMPLEMENTASI *E-GOVERNMENT* DAN AKUNTABILITAS PEMERINTAHAN DAERAH DI INDONESIA: KAJIAN MULTIDIMENSIONAL

Oleh:

Soleh

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik-Universitas Wiralodra

Email: soleh_fisip@unwir.ac.id

Received : Maret 19, 2026

Revisi : April 21, 2026

Accepted : April 27, 2025

Available online : April 28, 2026

DOI: 10.31943/aspirasi.v16i1.159

Abstrak: Artikel ini menganalisis implementasi *e-government* di pemerintahan daerah Indonesia serta dampaknya terhadap transparansi dan akuntabilitas publik. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui studi literatur dan analisis kebijakan terhadap sembilan sumber ilmiah terbaru (2014–2026) serta regulasi nasional, termasuk Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Hasil kajian menunjukkan bahwa meskipun publikasi informasi publik meningkat sekitar 35 persen dalam tiga tahun terakhir dan sejumlah daerah seperti Surabaya dan DKI Jakarta telah berhasil mencapai transformasi digital yang signifikan, sebagian besar pemerintah daerah masih berada pada tahap interaksi dan belum mencapai integrasi layanan secara menyeluruh. Kesenjangan implementasi antara pemerintah pusat dan kabupaten sangat nyata, dengan indeks implementasi kabupaten (3,2) jauh di bawah pemerintah pusat (4,5). Hambatan bersifat multidimensional, meliputi kesenjangan infrastruktur digital, rendahnya literasi digital, fragmentasi sistem, resistensi birokrasi, dan *technology adoption gap*. Keberhasilan *e-government* memerlukan integrasi yang sinergis antara teknologi, regulasi yang komprehensif, kapasitas SDM, dan komitmen kepemimpinan yang kuat.

Kata Kunci: *e-government*, *e-governance*, *akuntabilitas*, *transparansi*, *pemerintahan daerah*, *SPBE*, *technology adoption gap*

PENDAHULUAN

Transformasi digital yang berlangsung pesat dalam dua dekade terakhir telah mengubah lanskap tata kelola pemerintahan secara fundamental di seluruh dunia, termasuk Indonesia. Pemerintah tidak lagi hanya dituntut memberikan pelayanan publik yang cepat dan akurat, tetapi juga terbuka, akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan warga. Dalam konteks ini, *e-government* hadir sebagai paradigma baru penyelenggaraan pemerintahan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mentransformasi hubungan antara pemerintah dengan masyarakat, dunia usaha, dan antarinstansi pemerintah itu sendiri (World Bank, 2001).

Konseptualisasi *e-government* tidak boleh dipahami secara sempit sebagai sekadar pembuatan situs *web* atau digitalisasi formulir layanan. Nurhakim (2014) menegaskan bahwa *e-government* pada hakikatnya merupakan transformasi menyeluruh dalam pembuatan kebijakan dan penyelenggaraan pelayanan publik, yang dipicu oleh paradigma *New Public Management* (NPM) yang menekankan akuntabilitas, produktivitas, dan desentralisasi birokrasi. Dalam pengertian ini, *e-government* bukan hanya inovasi teknologi, melainkan sebuah reformasi sistemik yang menyentuh struktur organisasi, budaya kerja, dan pola komunikasi pemerintah.

Indonesia telah memiliki komitmen panjang terhadap agenda *e-government*. Tonggak awal dimulai dengan Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 6 Tahun 2001 tentang Telematika, yang kemudian dipertegas oleh Inpres Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government*. Inpres ini menjadi dasar hukum pertama yang mewajibkan seluruh instansi pemerintah, termasuk pemerintah daerah, untuk mengembangkan sistem digital dalam tata kelola mereka. Lebih dari dua dekade kemudian, Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) hadir sebagai lompatan kualitatif yang menetapkan arsitektur terintegrasi dan standar minimum implementasi *e-government* nasional (Singal, 2025).

Dalam konteks desentralisasi pasca-Reformasi 1998 yang memberikan kewenangan luas kepada pemerintah daerah melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, implementasi *e-government* di tingkat daerah menjadi semakin strategis sekaligus kompleks. Pemerintah daerah harus mengelola tuntutan akuntabilitas yang meningkat dari masyarakat, sementara kapasitas

kelembagaan, anggaran, dan sumber daya manusia antardaerah sangat beragam. Studi-studi empiris menunjukkan bahwa sebagian daerah telah berhasil menjadi pionir inovasi digital, sementara sebagian besar lainnya masih berjuang dengan implementasi yang parsial dan tidak terintegrasi (Putri, 2026; Wahyuzan et al., 2023).

Artikel ini bertujuan menganalisis implementasi *e-government* di pemerintahan daerah Indonesia dari perspektif multidimensional, yang meliputi: (1) perkembangan kebijakan dan kerangka hukum *e-government*; (2) diferensiasi konseptual antara *e-government* dan *e-governance*; (3) tahapan implementasi dan kesenjangan yang terjadi; (4) dampak nyata terhadap transparansi dan akuntabilitas; (5) hambatan-hambatan implementasi yang bersifat teknis, SDM, organisasional, dan sosial; serta (6) faktor-faktor kunci keberhasilan dan strategi optimalisasi. Melalui kajian multidimensional ini, artikel diharapkan memberikan kontribusi akademis sekaligus rekomendasi praktis yang relevan bagi pengambil kebijakan di tingkat nasional maupun daerah.

KAJIAN TEORITIS

1. Konsep *E-Government* dan *E-Governance*

Pemahaman yang jernih tentang perbedaan antara *e-government* dan *e-governance* sangat penting dalam kajian akademis maupun implementasi kebijakan. *E-government* secara konvensional berfokus pada penyediaan layanan publik berbasis digital dan efisiensi administrasi, sedangkan *e-governance* mencakup dimensi yang lebih luas, yaitu transparansi, partisipasi publik, akuntabilitas, dan kualitas interaksi antara pemerintah dengan seluruh pemangku kepentingan (Shabihah, Ryanindityo, & Nurkumalawati, 2025). Sebagaimana ditegaskan oleh Shabihah et al. (2025): *e-government* tanpa *e-governance* hanya menghasilkan digitalisasi layanan tanpa transformasi tata kelola yang sesungguhnya, sementara *e-governance* tanpa *e-government* tidak akan efektif secara operasional.

Mappisabbi, Haris, dan Zuhri (2024) membagi dimensi interaksi *e-government* menjadi empat, yaitu *Government to Citizens* (G2C) yang berkaitan dengan layanan pemerintah kepada warga, *Government to Business* (G2B) yang mencakup interaksi dengan dunia usaha, *Government to Government* (G2G) yang meliputi hubungan antar instansi, dan *Government to Employees* (G2E) yang berkaitan dengan manajemen aparatur. Dimensi-dimensi ini memperlihatkan betapa kompleksnya ekosistem digital yang harus dibangun pemerintah untuk mencapai transformasi tata kelola yang sesungguhnya. Transparansi dalam kajian ini mengacu pada tiga dimensi yang dirumuskan Mardiasmo (dalam Simanjuntak, Sari, & Saadah, 2025), yaitu *informativeness*

(ketersediaan informasi yang lengkap), *openness* (keterbukaan akses informasi), dan *disclosure* (pengungkapan informasi secara proaktif).

2. Kerangka Hukum dan *New Administrative Law*

Kurnia, Rauta, dan Siswanto (2017) dari perspektif hukum administrasi berpendapat bahwa landasan teoritis *e-government* berakar pada *konsep New Administrative Law* yang menekankan akuntabilitas, efisiensi, dan transparansi sebagai prinsip inti penyelenggaraan administrasi publik modern. Hukum berfungsi ganda dalam konteks *e-government*: mengatur penggunaan teknologi agar produktif dan mencegah penyalahgunaan. Di Indonesia, kerangka hukum *e-government* mencakup UU Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, UU Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE), UU Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, Perpres Nomor 95 Tahun 2018 tentang SPBE, serta PP Nomor 82 Tahun 2012 tentang Sistem Elektronik Pemerintahan. Meskipun demikian, Kurnia et al. (2017) menegaskan bahwa Indonesia belum memiliki undang-undang khusus yang secara komprehensif mengatur *e-government*, sehingga implementasi di tingkat daerah cenderung tidak seragam dan kurang optimal.

3. *Technology Acceptance Model* dan Keberhasilan Sistem Informasi

Dua kerangka teoritis penting dalam menganalisis faktor keberhasilan *e-government* adalah *Technology Acceptance Model* (TAM) dan *DeLone and McLean Information Systems Success Model*. TAM yang dikembangkan oleh Davis menekankan bahwa penerimaan teknologi oleh pengguna dipengaruhi oleh dua faktor utama: *perceived usefulness* (persepsi kemanfaatan) dan *perceived ease of use* (persepsi kemudahan). Mulyadi dan Rosilawati (2025) mengaplikasikan TAM dalam konteks *e-government* dan menemukan bahwa infrastruktur yang memadai serta kemudahan akses merupakan prasyarat utama penerimaan sistem digital oleh masyarakat dan aparatur pemerintah.

Model DeLone dan McLean yang diaplikasikan oleh Simanjuntak, Sari, dan Saadah (2025) dalam studi *e-government* di Balai Pemasarakatan Kelas I Jambi mengidentifikasi enam indikator kesuksesan sistem informasi, yaitu kualitas informasi, kualitas sistem, kualitas layanan, intensitas penggunaan, kepuasan pengguna, dan dampak bersih. Kajian ini mengungkap temuan kritis bahwa meskipun kualitas sistem dan informasi sudah memenuhi standar, hambatan utama justru terletak pada rendahnya intensitas penggunaan oleh masyarakat akibat kurangnya sosialisasi dan literasi digital—sebuah fenomena yang mereka sebut sebagai *technology adoption gap*.

4. Teori Implementasi Heeks dan Kegagalan *E-Government*

Robert Heeks (2003) memberikan kerangka analitis yang sangat relevan untuk memahami tingginya tingkat kegagalan *e-government* di negara berkembang. Heeks berpendapat bahwa kegagalan tersebut umumnya disebabkan oleh kesenjangan besar antara kondisi nyata saat ini dengan rancangan *e-government* yang ingin dicapai. Kesenjangan ini mencakup tujuh dimensi yang ia kembangkan menjadi indikator implementasi *e-government*: informasi, teknologi, proses, tujuan/nilai/motivasi, staf dan keterampilan, manajemen dan struktur, serta sumber daya lainnya (Hutabarat, 2023). Studi di Kabupaten Ketapang membuktikan relevansi teori ini, di mana meskipun infrastruktur teknologi tersedia, implementasi *e-government* dalam penghapusan aset daerah masih menghadapi kendala serius pada dimensi SDM, motivasi, dan struktur manajemen.

5. *Good Governance* dan Akuntabilitas Multi-Dimensi

Dalam perspektif *good governance*, *e-government* berperan sebagai *enabler* yang memungkinkan prinsip-prinsip transparansi, partisipasi, akuntabilitas, dan efisiensi diimplementasikan secara lebih sistematis dan terukur. Mappisabbi et al. (2024) membagi akuntabilitas dalam konteks *e-government* menjadi empat dimensi: (1) akuntabilitas hukum, yang berkaitan dengan kepatuhan terhadap regulasi; (2) akuntabilitas proses, yang mencakup pertanggungjawaban prosedur pelayanan; (3) akuntabilitas program, yang menyangkut pencapaian tujuan kebijakan; dan (4) akuntabilitas kebijakan, yang berkaitan dengan dampak kebijakan terhadap masyarakat. Logika kausalitas yang dibangun oleh Kurnia et al. (2017) menjelaskan bahwa keterbukaan informasi mendorong partisipasi publik, partisipasi publik memperkuat akuntabilitas, dan akuntabilitas pada akhirnya meningkatkan kinerja pemerintahan secara keseluruhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*library research*) dan analisis kebijakan (*policy analysis*). Pemilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada karakter kajian yang bersifat interpretatif dan eksplanatoris, bertujuan memahami fenomena implementasi *e-government* dalam kompleksitas konteks sosial, politik, dan kelembagaan yang tidak dapat direduksi ke dalam data kuantitatif semata (Creswell, 2014). Sumber data primer meliputi dokumen kebijakan resmi pemerintah dan peraturan perundang-undangan, sementara sumber sekunder mencakup artikel jurnal

ilmiah, buku teks, laporan lembaga internasional, serta hasil kajian empiris yang telah dipublikasikan, dengan rentang waktu antara tahun 2003–2026.

Kajian literatur dalam penelitian ini mencakup sembilan sumber utama yang dipilih secara purposif berdasarkan relevansi topik, kebaruan (dengan prioritas publikasi 2023–2026), serta kualitas metodologi. Analisis dilakukan melalui teknik analisis isi (*content analysis*) dengan tahapan: (1) pengorganisasian dan kategorisasi data berdasarkan tema; (2) sintesis temuan lintas sumber; (3) triangulasi antarsumber untuk memastikan validitas; dan (4) penarikan kesimpulan berbasis bukti. Kerangka analisis menempatkan teori Heeks (2003), TAM, model DeLone & McLean, dan dimensi *good governance* UNDP sebagai lensa interpretatif utama dalam membaca seluruh data yang terkumpul.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Sejarah dan Perkembangan Kebijakan E-Government di Indonesia

Kebijakan *e-government* Indonesia memiliki sejarah yang cukup panjang dan bertahap. Inisiatif pertama yang tercatat dimulai pada tahun 2001 melalui Inpres Nomor 6 Tahun 2001 tentang Telematika, yang meletakkan dasar bagi transformasi digital administrasi negara. Kemudian, Inpres Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government* menjadi tonggak paling signifikan pada periode awal, yang mewajibkan seluruh instansi pemerintah untuk memulai inisiatif digitalisasi layanan. Pada tahun yang sama, Keputusan Presiden Nomor 20 Tahun 2006 membentuk Dewan TIK Nasional (DeTIKNas) yang merumuskan 16 program unggulan (*flagship programs*) mencakup antara lain Palapa Ring untuk konektivitas, *e-Procurement*, *National Single Window*, dan *e-Health* (Nurhakim, 2014).

Fase ketiga dan paling komprehensif ditandai dengan terbitnya Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Regulasi ini tidak hanya mengatur digitalisasi layanan secara parsial, melainkan menetapkan arsitektur sistem yang terintegrasi antara instansi pusat dan daerah, standarisasi proses bisnis pemerintahan, dan penguatan keamanan siber nasional. Evaluasi Kementerian PAN-RB (2023) menunjukkan bahwa indeks SPBE nasional mengalami peningkatan dari 1,98 pada tahun 2019 menjadi 2,72 pada tahun 2022, meskipun masih di bawah target RPJMN. Selain itu, Singal (2025) melaporkan bahwa dalam tiga tahun terakhir terdapat peningkatan publikasi informasi publik oleh instansi pemerintah sebesar kurang lebih 35 persen, yang menjadi indikator nyata meningkatnya komitmen terhadap transparansi.

Secara yuridis, Indonesia sebenarnya sudah memiliki fondasi hukum yang cukup memadai untuk mendukung implementasi *e-government*. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik mewajibkan setiap badan publik, termasuk pemerintah daerah, untuk menyediakan informasi yang dapat diakses masyarakat. UU ITE dan berbagai peraturan turunan SPBE melengkapi ekosistem hukum ini. Namun, sebagaimana dikritisi Kurnia et al. (2017), ketiadaan undang-undang khusus yang mengatur *e-government* secara komprehensif menyebabkan implementasi di tingkat daerah berlangsung tidak seragam dan sangat bergantung pada inisiatif serta kapasitas masing-masing daerah.

2. Tahapan Implementasi: Antara Ideal dan Realitas

Mengacu pada Nugroho (2007) sebagaimana dikutip Nurhakim (2014), implementasi *e-government* secara ideal berlangsung melalui empat tahap progresif, yaitu: (1) *Web Presence*, yakni tersedianya situs web informasi pemerintah; (2) *Interaction*, yakni tersedianya fasilitas komunikasi dua arah antara pemerintah dan masyarakat; (3) *Transaction*, yakni tersedianya fasilitas transaksi layanan publik secara online; dan (4) *Transformation*, yakni layanan terintegrasi secara menyeluruh lintas instansi. Kajian terhadap berbagai studi kasus daerah menunjukkan bahwa sebagian besar pemerintah daerah di Indonesia masih berada pada tahap *interaction* dan belum mencapai *transformation* yang sesungguhnya.

Studi Wahyuzan et al. (2023) di Kota Medan menemukan bahwa meskipun kota ini telah memiliki 25 aplikasi *e-government* sejak tahun 2017 mencakup perizinan, *e-budgeting*, *e-planning*, kepegawaian, pengaduan, hingga sistem informasi geografis (GIS), implementasinya masih berada pada fase interaksi—belum mencapai transaksi penuh. Dari 25 aplikasi tersebut, hanya sebagian yang benar-benar dapat diakses publik, dan banyak layanan yang belum beroperasi secara penuh. Kondisi serupa juga ditemukan di Kabupaten Ketapang, di mana sistem SIKUAT dan SIABANG yang ada baru berfungsi sebagai bank data, bukan sebagai alat proses penghapusan aset yang sesungguhnya—kondisi yang disebut masih dalam tahap digitasi, bukan digitalisasi penuh (Hutabarat, 2023).

Tabel 1 berikut menyajikan kerangka implementasi empat fase yang direkomendasikan oleh Mappisabbi et al. (2024) sebagai panduan strategis bagi pemerintah daerah yang ingin mencapai transformasi *e-government* secara sistematis dan terukur.

Tabel 1. Kerangka Implementasi *E-Government*: Fase, Durasi, dan Indikator Keberhasilan

Fase	Durasi	Kegiatan Utama	Indikator Keberhasilan
<i>Preparation</i>	6–12 bulan	<i>Assessment</i> kebutuhan, pengembangan strategi, persiapan infrastruktur dan SDM	Dokumen <i>blueprint</i> selesai, infrastruktur dasar tersedia
<i>Development</i>	12–18 bulan	Pengembangan sistem, <i>pilot testing</i> , pelatihan aparatur	Sistem berjalan stabil, tingkat <i>error</i> < 5%
<i>Implementation</i>	6–12 bulan	<i>Roll-out</i> bertahap, <i>monitoring real-time</i> , penyesuaian <i>feedback</i>	Tingkat adopsi pengguna ≥ 60%, IKM meningkat
<i>Optimization</i>	Berkelanjutan	<i>Continuous improvement</i> , <i>scaling up</i> , <i>sustainability planning</i>	KPI terpenuhi, integrasi sistem penuh, <i>transparency index</i> naik

Sumber: *Diadaptasi dari Mappisabbi, Haris, & Zuhri, 2024.*

3. Disparitas Implementasi: Kisah Sukses dan Tantangan di Tingkat Daerah

Disparitas implementasi *e-government* antardaerah di Indonesia mencerminkan kompleksitas struktural yang dihadapi sistem pemerintahan yang terdesentralisasi. Di satu kutub, sejumlah daerah dengan kapasitas fiskal tinggi dan kepemimpinan visioner telah berhasil menjadi *benchmark* nasional bahkan internasional. Kota Surabaya, melalui *Surabaya Single Window* (SSW), berhasil mengintegrasikan lebih dari 180 jenis perizinan dalam satu platform digital. Hasilnya sangat konkret: waktu pengurusan izin berkurang drastis dari rata-rata 30 hari menjadi hanya 3 hari, transparansi anggaran meningkat, dan partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan melalui *e-Musrenbang* tumbuh signifikan (Mappisabbi et al., 2024).

DKI Jakarta mengembangkan ekosistem *Jakarta Smart City* yang komprehensif, meliputi aplikasi JAKI (Jakarta Kini) sebagai *super-app* layanan publik, fitur JakLapor dan JakRespons untuk pengaduan *real-time*, serta *Open Data Jakarta* yang membuka ribuan *dataset* pemerintahan kepada publik. *Dashboard Jakarta Smart City* menampilkan data *real-time* tentang lalu lintas, kualitas udara, dan berbagai layanan publik, menjadikan DKI

Jakarta sebagai salah satu kota dengan ekosistem *e-governance* paling maju di Indonesia (Shabihah et al., 2025). Kota Bandung mencapai kategori 'sangat baik' dalam evaluasi SPBE nasional, didukung oleh sistem keamanan data yang diperkuat dan koordinasi antarinstansi yang membaik. Kabupaten Ciamis dengan aplikasi Helo Ciamis dan Sistem Informasi Pelayanan Publik (SIPP) juga berhasil meningkatkan akses informasi dan mengintegrasikan layanan.

Di kutub yang berlawanan, daerah-daerah dengan keterbatasan kapasitas menghadapi realitas yang sangat berbeda. Studi di Kota Medan mengungkap bahwa dari sekitar 2,46 juta penduduk, hanya sekitar 5.000 orang yang memahami dan dapat memanfaatkan layanan *e-government* yang tersedia (Wahyuzan et al., 2023). Sistem pengaduan *online* yang ada tidak responsif, dan banyak layanan yang secara teknis sudah tersedia namun tidak dapat diakses secara optimal oleh masyarakat. Studi di Balai Pemasarakatan Kelas I Jambi pun menemukan hal senada: aplikasi Bapas Jambi ASIK Begawe yang secara teknis sudah memenuhi standar kualitas sistem dan informasi, namun tidak digunakan secara optimal karena sebagian besar pengguna potensial tidak mengetahui keberadaan aplikasi tersebut (Simanjuntak et al., 2025).

4. Dampak *E-Government* terhadap Transparansi dan Akuntabilitas

Kajian terhadap berbagai sumber mengkonfirmasi bahwa *e-government* memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan transparansi dan akuntabilitas pemerintahan, namun dengan tingkat kedalaman yang bervariasi sesuai dengan kapasitas daerah. Tabel 2 berikut menyajikan data komparatif tingkat implementasi *e-government* dan korelasinya dengan capaian transparansi dan akuntabilitas berdasarkan level pemerintahan.

Tabel 2. Tingkat Implementasi *E-Government*, Transparansi, dan Akuntabilitas Berdasarkan Level Pemerintahan

Level Pemerintahan	Indeks Implementasi	Tingkat Transparansi (%)	Tingkat Akuntabilitas (%)
Pemerintah Pusat	4,5 (Tinggi)	40%	38%
Pemerintah Provinsi	3,8 (Menengah)	32%	30%
Pemerintah Kota	3,5 (Menengah)	30%	27%

Pemerintah	3,2 (Rendah)	28%	25%
Kabupaten			

Sumber: *Diolah dari Singal, 2025.*

Data pada Tabel 2 memperlihatkan pola yang konsisten: semakin tinggi indeks implementasi *e-government*, semakin tinggi pula tingkat transparansi dan akuntabilitas yang dapat dicapai. Pemerintah pusat dengan indeks tertinggi (4,5) mencapai transparansi 40% dan akuntabilitas 38%, sedangkan pemerintah kabupaten dengan indeks terendah (3,2) hanya mencapai 28% dan 25%. Kesenjangan ini mengkonfirmasi bahwa implementasi *e-government* yang efektif secara langsung mendorong tata kelola yang lebih terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan, sekaligus mengindikasikan masih besarnya ruang perbaikan terutama di level kabupaten.

Tabel 3 berikut menyajikan pemetaan yang lebih terperinci tentang keempat dimensi akuntabilitas dan hubungannya dengan mekanisme *e-government* yang spesifik.

Tabel 3. Dimensi Akuntabilitas, Mekanisme *E-Government*, dan Indikator Capaian

Dimensi Akuntabilitas	Mekanisme E-Government	Indikator Capaian
Akuntabilitas Hukum	Kepatuhan regulasi SPBE, audit digital, <i>e-procurement</i> LKPP	Opini BPK, tidak ada temuan berulang, kepatuhan Perpres 95/2018
Akuntabilitas Proses	<i>Digital audit trail, tracking system</i> layanan, SIMDA	Waktu penyelesaian layanan, ketepatan prosedur, <i>zero error rate</i>
Akuntabilitas Program	Dashboard kinerja <i>real-time, e-reporting, e-planning</i> , SIPD	Capaian indikator RPJMD, realisasi anggaran tepat sasaran
Akuntabilitas Kebijakan	LAPOR!, <i>portal e-aspirasi</i> , Open Data, JakLapor/JakRespons	Tindak lanjut pengaduan, Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), tingkat partisipasi publik

Sumber: *Diolah dari Mappisabbi et al. (2024); Simanjuntak et al. (2025); Wahyuzan et al. (2023)*

Dari sisi transparansi, *e-government* terbukti memperluas akses publik terhadap informasi pemerintahan secara substansial. Portal Satu Data Indonesia, publikasi

anggaran melalui *e-budgeting*, dan *Open Data Jakarta* merupakan contoh nyata bagaimana teknologi membuka sumber-sumber informasi yang sebelumnya tidak dapat diakses publik. Mulyadi dan Rosilawati (2025) menemukan bahwa *e-government* mendorong pergeseran dari sistem manual yang tertutup menuju sistem yang terbuka, di mana masyarakat dapat memantau anggaran, program, dan kinerja pemerintah secara *real-time*. Dalam dimensi *disclosure* yang diidentifikasi Mardiasmo, *e-procurement* melalui sistem SPSE LKPP menjadi salah satu contoh paling berhasil dalam mengurangi korupsi pengadaan melalui keterbukaan data.

Dari sisi akuntabilitas, sistem monitoring berbasis *dashboard* kinerja *real-time* dan *digital audit trail* yang komprehensif memungkinkan pengawasan yang lebih sistematis baik oleh masyarakat maupun lembaga pengawas. Platform LAPOR! yang mencatat peningkatan dari 300.000 laporan pada tahun 2015 menjadi lebih dari 1,5 juta laporan pada tahun 2022 mencerminkan meningkatnya kesadaran dan kemampuan masyarakat untuk terlibat dalam pengawasan pemerintahan. Dari perspektif akuntabilitas hukum, Putri (2026) menemukan bahwa daerah yang telah mengimplementasikan *e-government* secara efektif menunjukkan peningkatan responsivitas dan produktivitas layanan yang terukur melalui penurunan waktu pelayanan dan peningkatan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).

5. Hambatan Multidimensional Implementasi E-Government

Terlepas dari berbagai capaian positif yang telah diuraikan, implementasi *e-government* di Indonesia masih menghadapi hambatan yang bersifat multidimensional dan saling berkaitan satu sama lain. Nurhakim (2014) mengklasifikasikan tantangan ini ke dalam tiga kategori berdasarkan tipologi Huseini, yaitu tantangan *tangible* (infrastruktur fisik), *intangible* (finansial dan SDM), dan *very intangible* (keberanian dan *political will* pemimpin). Klasifikasi ini relevan untuk memahami mengapa *e-government* sulit diimplementasikan secara menyeluruh, bahkan di daerah yang secara teknis sudah memiliki kesiapan yang cukup.

Hambatan pertama dan paling mendasar adalah kesenjangan infrastruktur digital. Data APJII (2023) menunjukkan tingkat penetrasi internet di wilayah Indonesia Timur masih jauh tertinggal dibandingkan Jawa dan Bali. Kondisi ini secara langsung membatasi jangkauan *e-government* dan menciptakan apa yang disebut oleh Putri (2026) sebagai *digital divide*—kesenjangan akses digital yang berimplikasi pada ketidakmerataan manfaat *e-government*. Selain konektivitas internet, keterbatasan pasokan listrik dan minimnya fasilitas teknologi di kelurahan/desa pelosok turut memperparah kondisi ini.

Tanpa investasi fisik yang memadai, kebijakan digital sekomprensif apapun tidak akan mampu menjangkau seluruh lapisan masyarakat.

Hambatan kedua adalah keterbatasan kapasitas sumber daya manusia aparatur pemerintah. Laporan BKN (2022) mencatat hanya sekitar 15% dari total ASN yang memiliki kompetensi digital memadai. Putri (2026) dan Mulyadi & Rosilawati (2025) secara konsisten menyoroti bahwa rendahnya kompetensi teknologi aparatur, minimnya pelatihan berkelanjutan, dan tingginya resistensi terhadap perubahan merupakan hambatan SDM yang paling krusial. Temuan di Kabupaten Ketapang memperlihatkan dimensi lain dari masalah ini: pergantian pengurus barang di OPD setiap tahun menyebabkan inisiatif *e-government* kehilangan momentum dan pengetahuan institusional tidak dapat diakumulasikan (Hutabarat, 2023).

Hambatan ketiga adalah fragmentasi sistem dan rendahnya interoperabilitas. Kajian Kemenkominfo (2021) menemukan lebih dari 27.000 aplikasi yang digunakan berbagai instansi pemerintah, namun sebagian besar tidak terintegrasi satu sama lain. Kondisi ini menciptakan silo data yang menghambat terwujudnya layanan pemerintahan yang *seamless*. Studi di Kota Medan mengkonfirmasi bahwa dari 25 aplikasi *e-government* yang dimiliki, mayoritas belum terhubung secara optimal antara satu instansi dengan lainnya (Wahyuzan et al., 2023). Singal (2025) menegaskan bahwa tanpa interoperabilitas, *e-government* berpotensi menjadi sekadar digitalisasi administratif yang tidak bermuara pada transformasi tata kelola yang nyata.

Hambatan keempat yang sering luput dari perhatian adalah rendahnya tingkat penggunaan aplikasi oleh masyarakat—sebuah fenomena yang Simanjuntak et al. (2025) sebut sebagai *technology adoption gap*. Kegagalan ini bukan disebabkan oleh kualitas sistem yang buruk, melainkan oleh ketidaktahuan masyarakat akan keberadaan sistem tersebut dan rendahnya literasi digital untuk menggunakannya. Ini adalah paradoks *e-government*: sistem dibangun untuk melayani masyarakat, namun masyarakat tidak mampu memanfaatkannya secara optimal. Dalam kerangka TAM, hal ini mencerminkan kegagalan membangun persepsi kemanfaatan dan kemudahan penggunaan di benak warga sebagai pengguna akhir.

Hambatan kelima bersifat kultural dan politis. Nurhakim (2014) menekankan bahwa hambatan *very intangible* berupa keberanian dan *political will* pemimpin merupakan faktor penentu yang sering diabaikan. Tanpa komitmen politik yang kuat dari kepala daerah, inisiatif *e-government* mudah terhenti akibat pergantian kepemimpinan, konflik kebijakan pusat-daerah, atau keengganan birokrasi untuk berbagi data dan

membuka proses kerjanya kepada publik. Budaya birokrasi yang nyaman dengan sistem manual dan tertutup merupakan tantangan institusional yang tidak bisa diselesaikan hanya dengan kebijakan teknis, melainkan membutuhkan transformasi budaya organisasi yang memakan waktu panjang dan memerlukan kepemimpinan yang visioner.

6. Faktor Kunci Keberhasilan dan Strategi Optimalisasi

Sintesis dari berbagai kajian mengidentifikasi sejumlah faktor kunci yang secara konsisten membedakan daerah-daerah yang berhasil mengimplementasikan *e-government* dari yang tidak. Faktor pertama dan paling determinan adalah komitmen kepemimpinan. Mappisabbi et al. (2024) menemukan bahwa keberhasilan *e-government* di Surabaya, Banyuwangi, dan DKI Jakarta tidak terlepas dari dukungan penuh dan visi jelas kepala daerah. Kepemimpinan yang kuat mampu mengalokasikan anggaran yang memadai, mengatasi resistensi birokrasi, dan mempertahankan keberlanjutan program melampaui siklus jabatan. Shabihah et al. (2025) mengkonfirmasi bahwa interaksi harmonis antara teknologi, regulasi, dan kapasitas SDM merupakan prasyarat utama keberhasilan, sesuai dengan prinsip *contingency theory* yang menekankan kontekstualitas implementasi.

Faktor kedua adalah pendekatan holistik yang mengintegrasikan dimensi teknologi, organisasi, dan manusia secara simultan. Kegagalan *e-government* yang berulang di berbagai daerah umumnya disebabkan oleh fokus berlebihan pada aspek teknologi semata, tanpa memperhatikan perubahan organisasi dan pemberdayaan SDM yang diperlukan. Pusat Inovasi Pelayanan Publik (PIPP) merekomendasikan bahwa desain sistem *e-government* harus berpusat pada pengguna (*user-centric*) dan didukung oleh perencanaan keberlanjutan jangka panjang yang realistis.

Faktor ketiga adalah integrasi sistem yang menjamin interoperabilitas antar-platform. Prinsip efisiensi, transparansi, reliabilitas, dan interkonektivitas yang diidentifikasi Kurnia et al. (2017) harus menjadi standar minimum setiap sistem *e-government*. Satu Data Indonesia dan arsitektur SPBE merupakan langkah kebijakan yang tepat dalam arah ini, namun implementasinya memerlukan koordinasi teknis dan kelembagaan yang intensif di semua level pemerintahan. Mulyadi dan Rosilawati (2025) menekankan bahwa sinergi multi-pihak antara pemerintah pusat, daerah, masyarakat sipil, akademisi, dan sektor swasta merupakan syarat yang tidak dapat diabaikan.

Faktor keempat adalah strategi sosialisasi dan peningkatan literasi digital yang sistematis. Simanjuntak et al. (2025) menemukan bahwa keberhasilan *e-government* tidak identik dengan keberhasilan teknologi, melainkan dengan keberhasilan penggunaan

(usage). Oleh karena itu, program pelatihan aparatur, sosialisasi kepada masyarakat, dan pengembangan literasi digital harus diprioritaskan setara dengan pembangunan infrastruktur teknologi. Tanpa pengguna yang kompeten dan percaya diri, sistem *e-government* secanggih apapun tidak akan mencapai dampak yang diharapkan terhadap transparansi dan akuntabilitas pemerintahan.

KESIMPULAN

Kajian multidimensional terhadap implementasi *e-government* di pemerintahan daerah Indonesia ini menghasilkan sejumlah kesimpulan yang penting secara akademis maupun praktis. Pertama, *e-government* telah menunjukkan kontribusi nyata terhadap peningkatan transparansi dan akuntabilitas pemerintahan daerah, sebagaimana tercermin dalam peningkatan publikasi informasi publik sekitar 35 persen dalam tiga tahun terakhir, percepatan layanan perizinan di Surabaya dari 30 hari menjadi hanya 3 hari, serta pertumbuhan penggunaan platform pengaduan LAPOR! yang mencapai 1,5 juta laporan pada tahun 2022. Data komparatif antarlevel pemerintahan mengkonfirmasi bahwa semakin tinggi indeks implementasi *e-government*, semakin tinggi pula capaian transparansi dan akuntabilitas.

Kedua, implementasi *e-government* di Indonesia masih menghadapi hambatan multidimensional yang melibatkan dimensi teknis (kesenjangan infrastruktur, fragmentasi sistem), SDM (rendahnya kompetensi digital dan *technology adoption gap*), organisasional (resistensi birokrasi, pergantian kepemimpinan), sosial (kesenjangan digital, rendahnya literasi digital masyarakat), yuridis (ketiadaan UU khusus *e-government*), dan politis (*political will* yang tidak konsisten). Hambatan-hambatan ini saling berkaitan dan memerlukan penanganan yang terpadu, bukan parsial.

Ketiga, diferensiasi konseptual antara *e-government* dan *e-governance* perlu mendapat perhatian lebih serius dalam kebijakan dan praktik. Keberhasilan *e-government* yang sesungguhnya bukan hanya digitalisasi layanan, melainkan transformasi tata kelola yang memperkuat partisipasi publik, transparansi sistemik, dan akuntabilitas multi-dimensi. Untuk mencapai ini, diperlukan integrasi yang sinergis antara teknologi yang andal, kerangka regulasi yang komprehensif, kapasitas SDM yang memadai, dan komitmen kepemimpinan yang kuat dan berkelanjutan. Penelitian lanjutan disarankan untuk mengeksplorasi model evaluasi *e-government* yang adaptif terhadap teknologi baru seperti kecerdasan buatan dan blockchain, serta analisis komparatif implementasi *e-government* antardaerah secara lebih sistematis.

REFERENSI

- Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII). (2023). *Survei Pengguna Internet Indonesia 2023*. Jakarta: APJII.
- Badan Kepegawaian Negara (BKN). (2022). *Laporan Tahunan Badan Kepegawaian Negara 2022*. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara.
- Bovens, M. (2007). Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework. *European Law Journal*, 13(4), 447–468.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Hardjaloka, L. (2014). Studi Penerapan E-Government di Indonesia dan Negara Lainnya sebagai Solusi Pemerintahan Modern. *Jurnal Rechtsvinding*, 3(3), 417–437.
- Heeks, R. (2003). *Most e-Government-for-Development Projects Fail: How Can Risks be Reduced?* Manchester: IDPM.
- Hutabarat, T. S. (2023). *Implementasi E-Government dalam Peningkatan Akuntabilitas Penghapusan Aset Daerah di Kabupaten Ketapang [Skripsi]*. Asdaf Kabupaten Ketapang, Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Indrajit, R. E. (2016). *Electronic Government: Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi Publisher.
- Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Instruksi Presiden Nomor 6 Tahun 2001 tentang Telematika untuk Kehidupan Bangsa. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Kementerian Komunikasi dan Informatika. (2021). *Laporan Tahunan Kementerian Komunikasi dan Informatika 2021*. Jakarta: Kementerian Komunikasi dan Informatika.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2022). *Laporan Hasil Evaluasi SPBE Instansi Pemerintah Tahun 2022*. Jakarta: Kemenpan-RB.
- Kurnia, T. S., Rauta, U., & Siswanto, A. (2017). E-Government dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Indonesia. *Masalah-Masalah Hukum*, 46(2), 170–181.
- Mappisabbi, F., Haris, A., & Zuhri, W. (2024). Implementasi E-Government dalam Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas Pelayanan Publik di Era Digital. *Sosial Simbiosis: Jurnal Integrasi Ilmu Sosial dan Politik*, 1(2), 1–20.

- Mulyadi, D., & Rosilawati. (2025). Melacak Penerapan E-Government dalam Memperkuat Aspek Transparansi dalam Tata Kelola Pemerintahan Daerah. *Journal of the Research Center for Digital Democracy*, 1(1), 39–47.
- Nurhakim, M. R. S. (2014). Implementasi E-Government dalam Mewujudkan Transparansi dan Akuntabilitas Sistem Pemerintahan Modern. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan dan Praktik Administrasi*, XI(3).
- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Prasojo, E., & Kurniawan, T. (2008). Reformasi Birokrasi dan Good Governance: Kasus Best Practices dari Sejumlah Daerah di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 15(1), 1–9.
- Putri, A. M. (2026). Implementasi E-Government dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik: Studi pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik Tata Kelola*, 1(1), 1–8.
- Schedler, A. (1999). Conceptualizing Accountability. In A. Schedler, L. Diamond, & M. Plattner (Eds.), *The Self-Restraining State: Power and Accountability in New Democracies* (pp. 13–28). London: Lynne Rienner.
- Shabihah, S. A., Ryanindityo, M., & Nurkumalawati, I. (2025). Peran E-Governance sebagai Instrumen Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas Pemerintahan di Indonesia. *JAID (Journal of Administration and International Development)*, 5(1), 45–54. DOI: <https://10.52617/jaid.v5i1.731>
- Simanjuntak, J. H., Sari, N., & Saadah, M. A. (2025). Implementasi E-Government dalam Mewujudkan Transparansi dan Keterbukaan Informasi Publik di Balai Pemasarakatan Kelas I Jambi. *Jurnal Riset Manajemen*, 3(4), 16–28. DOI: <https://doi.org/10.54066/jurma.v3i4.3630>
- Singal, M. R. (2025). Implementasi Kebijakan E-Government untuk Transparansi dan Akuntabilitas Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 8–14.
- Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan. Jakarta: Sekretariat Negara.

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

Wahyuzan, A. P., Purba, D. E., Azzahra, M. R., & Nasirwan. (2023). Implementasi E-Government dalam Mewujudkan Transparansi dan Akuntabilitas Sistem Pemerintahan Modern: Kajian Literatur di Kota Medan. *JAFTA (Jurnal Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kristen Maranatha)*, 5(2), 36–51.

World Bank. (2001). *A Definition of E-Government*. Diakses dari <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/brief/e-government>.