

## **Implementasi dan Tantangan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) melalui Aplikasi SALAMAN dalam Mewujudkan Transformasi Digital Pemerintahan Kota Bandung**

**Ilmy Kania Anugrah<sup>1\*</sup>, S.M. Riziq Almahdhar<sup>2</sup>, Syifa Nurraniah<sup>3</sup>, Rafli Raihan Kamil<sup>4</sup>, Ivan Darmawan<sup>5</sup>**

<sup>1,2,3,4,5</sup> Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran

[ilmy24001@mail.unpad.ac.id](mailto:ilmy24001@mail.unpad.ac.id), [riziq24002@mail.unpad.ac.id](mailto:riziq24002@mail.unpad.ac.id), [syifa24008@mail.unpad.ac.id](mailto:syifa24008@mail.unpad.ac.id), [rafli20002@mail.unpad.ac.id](mailto:rafli20002@mail.unpad.ac.id), [ivan.darmawan@unpad.ac.id](mailto:ivan.darmawan@unpad.ac.id)

### **Abstrak**

Transformasi digital dalam pelayanan publik merupakan amanat reformasi birokrasi yang diwujudkan melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Kota Bandung merespons hal ini melalui aplikasi SALAMAN+ (Selesai Dalam Genggaman) sebagai inovasi pelayanan administrasi kependudukan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi SPBE melalui aplikasi SALAMAN+ serta mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui observasi aplikasi, studi dokumentasi, dan analisis ulasan pengguna periode Oktober–Desember 2025. Hasil penelitian dianalisis menggunakan teori implementasi kebijakan Charles O. Jones yang meliputi pengorganisasian, interpretasi, dan penerapan. Temuan menunjukkan bahwa secara output, SALAMAN+ berhasil mendigitalkan 12 jenis layanan kependudukan dan meningkatkan efisiensi waktu. Namun, pada tahap outcome, terdapat tantangan signifikan berupa kendala teknis (login dan device binding), keterlambatan verifikasi dokumen yang melebihi estimasi waktu, serta responsivitas petugas yang masih rendah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi digital di Disdukcapil Kota Bandung memerlukan evaluasi teknis pada infrastruktur aplikasi dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) pelaksana.

**Kata Kunci:** *SPBE, Transformasi Digital, Pelayanan Publik, SALAMAN+, Kota Bandung.*

### **PENDAHULUAN**

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi pada era Revolusi Industri 4.0 mendorong pemerintah untuk melakukan transformasi digital sebagai bagian dari upaya mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan transparan. Di Indonesia, agenda transformasi tersebut dilembagakan melalui Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai kerangka kebijakan nasional dalam pengelolaan pemerintahan digital. Sejalan dengan kebijakan tersebut, Pemerintah Kota Bandung yang dikenal sebagai salah satu daerah pengusung konsep Smart City memperkuat komitmennya melalui Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan SPBE. Dalam implementasinya, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Bandung mengembangkan inovasi pelayanan publik berbasis digital melalui aplikasi SALAMAN+ (Selesai Dalam Genggaman), yang dirancang untuk memfasilitasi administrasi kependudukan secara daring tanpa mengharuskan masyarakat hadir langsung di kantor pelayanan. Kehadiran aplikasi ini diharapkan mampu menyederhanakan prosedur birokrasi, meningkatkan transparansi layanan, serta mempercepat waktu penyelesaian administrasi.

Namun demikian, meskipun digitalisasi pelayanan publik menawarkan potensi peningkatan efisiensi dan kemudahan akses, implementasinya di tingkat lokal masih menghadapi berbagai kendala struktural dan teknis. Temuan lapangan menunjukkan bahwa kendala seperti device binding, kewajiban antrian daring untuk layanan luring, serta rendahnya responsivitas petugas menimbulkan isu keadilan digital. Artinya, tidak semua kelompok masyarakat dapat mengakses layanan secara inklusif, terutama mereka yang memiliki keterbatasan literasi digital, kepemilikan perangkat, maupun akses internet.

Kondisi ini mencerminkan adanya digital divide, di mana ketimpangan akses dan kemampuan teknologi dapat mereproduksi ketidakadilan baru dalam pelayanan publik.

Selain itu, terdapat kesenjangan yang signifikan antara digitalisasi sisi antarmuka layanan (front-end) dengan efektivitas proses kerja internal (back-end). Meskipun SALAMAN+ menyediakan fitur unggah dokumen, pelacakan status, dan notifikasi otomatis, proses verifikasi internal masih berlangsung lambat dan tidak konsisten. Fenomena ini menunjukkan bahwa transformasi digital tidak cukup hanya menghadirkan aplikasi, melainkan harus diiringi dengan reformasi proses bisnis dan perubahan budaya kerja birokrasi agar teknologi benar-benar meningkatkan efisiensi substantif.

Kendala lainnya terkait kapasitas aparatur, di mana rendahnya responsivitas fitur live chat dan masih ditemukannya kesalahan data administratif menunjukkan bahwa aparatur belum sepenuhnya siap menghadapi tuntutan tata kelola pemerintahan digital. Keberhasilan SPBE menuntut aparatur tidak hanya menguasai aspek teknis aplikasi, tetapi juga memiliki mindset pelayanan digital yang menekankan kecepatan respons, akurasi data, dan orientasi pada kebutuhan pengguna. Oleh karena itu, keberlanjutan implementasi SALAMAN+ sangat bergantung pada penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan berkelanjutan, penegakan standar pelayanan, serta evaluasi kinerja berbasis waktu penyelesaian dan kepuasan pengguna.

Dengan demikian, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis efektivitas implementasi aplikasi SALAMAN+, mengidentifikasi tantangan krusial yang muncul, serta mengevaluasi sejauh mana transformasi digital dapat mewujudkan pelayanan publik yang prima, responsif, inklusif, dan berkeadilan.

## METODE

Penelitian ini menerapkan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk menguraikan fenomena implementasi kebijakan secara mendalam, faktual, dan akurat, serta memahami makna di balik data yang ditemukan di lapangan. Penelitian berfokus pada analisis proses bisnis, mekanisme layanan, serta berbagai tantangan yang dihadapi dalam penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) melalui aplikasi SALAMAN+ (*Selesai Dalam Genggaman*). Dalam proses pengumpulan data, analisis ulasan pengguna digunakan sebagai salah satu sumber utama untuk menangkap pengalaman dan persepsi masyarakat terhadap layanan digital tersebut. Ulasan pengguna dipilih secara purposif berdasarkan kriteria relevansi terhadap keluhan teknis dan kualitas pelayanan, dengan penekanan pada ulasan bernada kritis, sehingga mampu merepresentasikan permasalahan implementasi SPBE secara lebih komprehensif dari sudut pandang pengguna layanan.

### 1. Lokasi dan Waktu Penelitian

Objek penelitian difokuskan pada ekosistem layanan digital di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) Kota Bandung. Penelitian dilaksanakan dalam kurun waktu tiga bulan, terhitung mulai bulan Oktober hingga Desember 2025.

### 2. Sumber Data

Untuk memperoleh data yang komprehensif, peneliti menggunakan dua jenis sumber data:

1. Data Primer: Diperoleh melalui observasi langsung (*direct observation*) dan simulasi penggunaan aplikasi SALAMAN+ Versi 3.1.7. Peneliti melakukan pengujian terhadap fitur-fitur layanan, mekanisme pendaftaran akun, hingga alur pengajuan dokumen untuk memahami *user experience* (pengalaman pengguna) secara riil.
2. Data Sekunder: Diperoleh melalui studi dokumentasi yang meliputi:

- a. Landasan hukum, yakni Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan SPBE.
- b. Statistik performa aplikasi pada Google Play Store (jumlah unduhan dan rating).
- c. Analisis terhadap ulasan dan keluhan pengguna (*user reviews*) pada kolom komentar aplikasi sebagai representasi tingkat kepuasan publik.
- d. Laporan publikasi resmi dari Diskominfo dan Disdukcapil Kota Bandung.

### 3. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dilakukan secara interaktif dengan mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldana (2014), yang meliputi tiga tahapan:

1. Kondensasi Data (*Data Condensation*): Melakukan seleksi dan pemfokusan data dengan mengelompokkan keluhan pengguna berdasarkan kategori (teknis, pelayanan, dan administrasi) serta merangkum fitur-fitur aplikasi yang relevan.
2. Penyajian Data (*Data Display*): Menyusun data yang telah terorganisir ke dalam narasi deskriptif dan menghubungkannya dengan teori implementasi kebijakan Charles O. Jones.
3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*): Menarik intisari dari temuan penelitian untuk menjawab rumusan masalah mengenai efektivitas dan tantangan transformasi digital di Kota Bandung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam menganalisis efektivitas implementasi kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Kota Bandung, penelitian ini mengadopsi kerangka teori implementasi program yang dikemukakan oleh Charles O. Jones. Menurut Jones (1996), implementasi kebijakan adalah proses mewujudkan program menjadi tindakan nyata yang terdiri dari tiga aktivitas utama: pengorganisasian (*organization*), interpretasi (*interpretation*), dan penerapan (*application*). Ketiga dimensi ini digunakan untuk membedah kinerja aplikasi SALAMAN+ sebagai instrumen transformasi digital.

### 1. Pengorganisasian (*Organization*)

Pengorganisasian merupakan tahap pembentukan struktur, penetapan sumber daya, dan pembagian tugas yang jelas agar program dapat berjalan. Jones (1996) menekankan bahwa tanpa struktur yang kompeten, kebijakan hanya akan menjadi dokumen pasif. Dalam konteks SALAMAN+, pengorganisasian terlihat dari kolaborasi lintas sektoral antara Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) sebagai pengembang teknis dengan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil) sebagai *leading sector* pelayanan publik.

#### a. Infrastruktur Digital

Pengorganisasian sumber daya teknologi diwujudkan melalui pengembangan aplikasi berbasis Android. Aplikasi SALAMAN+ terakhir diperbarui pada 14 April 2025 ke Versi 3.1.7 (Diskominfo Kota Bandung, 2025). Hal ini menunjukkan adanya komitmen pemeliharaan sistem yang berkelanjutan oleh pemerintah daerah.

#### b. Integrasi Layanan

Disdukcapil berhasil mengkonsolidasikan proses bisnis yang sebelumnya terfragmentasi. Sebanyak 12 jenis layanan administrasi kependudukan, mulai dari Akta Kelahiran, Kartu Identitas Anak (KIA), Akta Kematian, Surat Pindah, hingga pencetakan ulang KTP-el, telah diintegrasikan ke dalam satu *platform* (Pemerintah Kota Bandung, 2023). Integrasi ini mengindikasikan bahwa

struktur organisasi telah bergeser dari pelayanan manual parsial menuju pelayanan terpusat berbasis digital.

## 2. Interpretasi (*Interpretation*)

Penerapan merupakan tahap dimana pelayanan benar-benar diserahkan kepada publik. Pada tahap ini, efektivitas kebijakan diuji berdasarkan dampaknya terhadap interpretasi menuntut pelaksana kebijakan untuk menerjemahkan aturan atau kebijakan makro menjadi petunjuk teknis (Juknis) dan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang dapat dipahami oleh pelaksana dan masyarakat (Jones, 1996).

### a. Transformasi SOP ke Fitur Digital

Interpretasi kebijakan "pelayanan cepat dan mudah" diterjemahkan ke dalam fitur teknis aplikasi. Misalnya, fitur *auto-compress* foto dokumen dan notifikasi *realtime* via SMS/Email adalah bentuk interpretasi teknis untuk mengurangi beban administratif masyarakat dalam mengedit dokumen dan memantau status (Diskominfo Kota Bandung, 2025).

### b. Ambiguitas Interpretasi Layanan Hibrida

Meskipun interpretasi teknis berjalan baik, terdapat distorsi pada interpretasi prosedur lapangan. Berdasarkan temuan, terdapat kewajiban bagi masyarakat untuk mengambil "Antrian Online" melalui aplikasi meskipun mereka datang secara fisik (*offline*). Diskominfo berargumen hal ini untuk ketertiban, namun bagi masyarakat terutama pendatang luar kota atau kelompok rentan teknologi aturan ini diinterpretasikan sebagai hambatan birokrasi baru. Hal ini menunjukkan adanya ketidaksinkronan antara tujuan penyederhanaan birokrasi dalam Peraturan Wali Kota Nomor 20 Tahun 2023 dengan interpretasi prosedur di lapangan.

## 3. Penerapan (*Application*) dan Tantangan

Penerapan adalah tahap di mana pelayanan benar-benar diserahkan kepada publik. Pada tahap ini, efektivitas kebijakan diuji berdasarkan dampaknya terhadap pengguna (Jones, 1996). Berdasarkan observasi data sekunder dan ulasan pengguna periode Oktober–Desember 2025, penerapan SALAMAN+ menunjukkan dualitas kinerja:

- a. Keunggulan Implementasi, secara prinsip aplikasi ini berhasil mengubah paradigma layanan dari "tatap muka" menjadi "dalam genggaman". Transparansi status pengajuan memberikan kepastian hukum bagi pemohon, di mana masyarakat tidak perlu lagi datang sejak dini hanya untuk menyerahkan berkas, karena fitur unggah dokumen memungkinkan efisiensi waktu dan biaya transportasi.
- b. Tantangan dan Hambatan Utama, tentunya akan ditemukan kesenjangan (*gap*) signifikan antara harapan kebijakan SPBE dengan realitas implementasi. Beberapa hambatan krusial yang ditemukan meliputi:

### 1. Kendala Teknis (*System Failure*)

Hambatan teknis menjadi barrier utama dalam aksesibilitas. Isu *Device Binding* atau "Perangkat Terhubung" menjadi keluhan dominan. Sistem keamanan yang mengunci akun pada satu IMEI perangkat menyebabkan pengguna yang mengganti ponsel atau membeli ponsel bekas tidak dapat mengakses layanan (Ulasan Pengguna, 2025). Selain itu, *bug* aplikasi yang menyebabkan *force close* sering terjadi meskipun sistem telah diperbarui. Hal ini menunjukkan infrastruktur *backend* yang belum adaptif terhadap variasi perangkat pengguna.

### 2. Disparitas Efisiensi Waktu

Salah satu tujuan SPBE adalah efisiensi. Namun, ditemukan inkonsistensi waktu penyelesaian dokumen. Beberapa pengguna melaporkan proses pengajuan surat pindah atau akta memakan waktu 2 minggu hingga 2 bulan, jauh dari klaim layanan cepat (Ulasan Pengguna, 2025). Keterlambatan ini mengindikasikan bahwa digitalisasi baru terjadi di *front-end* (aplikasi), namun proses verifikasi di *back-end* (petugas) masih berjalan lambat.

### 3. Kualitas Data dan *Human Error*

Digitalisasi input data belum sepenuhnya menghilangkan kesalahan manusia (*human error*). Masih ditemukannya kesalahan penulisan nama pada dokumen fisik yang dicetak petugas memaksa warga melakukan pengajuan ulang. Hal ini menunjukkan kurangnya ketelitian verifikator dalam memvalidasi data yang masuk melalui sistem.

### 4. Responsivitas Pelayanan (*Service Responsiveness*)

Fitur *Live Chat* yang disediakan sebagai sarana komunikasi dua arah sering kali tidak berfungsi optimal (*slow response*). Ketidakmampuan petugas dalam merespons keluhan teknis secara cepat menciptakan persepsi negatif terhadap kualitas pelayanan publik digital di Kota Bandung.

### 5. Digital Divide dan Keadilan Akses Pelayanan Publik Digital

Temuan mengenai kendala *device binding*, kewajiban antrian daring bagi layanan luring, serta rendahnya responsivitas petugas menunjukkan bahwa implementasi SPBE melalui SALAMAN+ belum sepenuhnya memperhitungkan aspek keadilan digital (*digital equity*). Dalam konteks pemerintahan digital, keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya diukur dari kecanggihan teknologi serta banyaknya jumlah pengguna, tetapi juga dari sejauh mana layanan tersebut dapat diakses secara inklusif oleh seluruh lapisan masyarakat (Heeks, 2006).

Kelompok masyarakat dengan keterbatasan literasi digital, kepemilikan perangkat, maupun akses internet tentu saja berpotensi mengalami eksklusi pelayanan ketika prosedur digital diterapkan secara seragam tanpa mekanisme yang adaptif. Kondisi ini sejalan dengan konsep *digital divide*, di mana ketimpangan akses dan kemampuan teknologi justru dapat mereproduksi ketidakadilan baru dalam pelayanan publik (van Dijk, 2020). Dengan demikian, penerapan SPBE yang terlalu rigid berisiko bertentangan dengan prinsip pelayanan publik yang berkeadilan dan berorientasi pada kebutuhan warga negara.

### 6. Kesenjangan Front-End dan Back-End dalam Transformasi Digital

Hasil penelitian juga menunjukkan adanya kesenjangan signifikan antara digitalisasi pada sisi antarmuka layanan (*front-end*) dan efektivitas proses kerja internal (*back-end*). Meskipun aplikasi SALAMAN+ telah menyediakan fitur unggah dokumen, pelacakan status, dan notifikasi otomatis, proses verifikasi yang dilakukan oleh petugas masih menunjukkan pola kerja konvensional yang lambat dan tidak konsisten. Fenomena ini menegaskan bahwa transformasi digital tidak cukup dilakukan dengan menghadirkan aplikasi, melainkan harus diiringi dengan reformasi proses bisnis dan perubahan budaya kerja birokrasi.

Sejalan dengan pandangan Dunleavy et al. (2006), digital government yang efektif mensyaratkan restrukturisasi organisasi dan penyederhanaan alur kerja internal agar teknologi benar-benar menghasilkan efisiensi substantif. Tanpa perubahan pada sisi *back-end*, digitalisasi hanya berfungsi sebagai lapisan administratif baru yang memindahkan beban birokrasi dari meja pelayanan ke layar gawai masyarakat.



## 7. Implikasi Tata Kelola dan Kapasitas Aparatur

Rendahnya responsivitas fitur *live chat* dan masih ditemukannya kesalahan data administratif mengindikasikan bahwa kapasitas aparatur belum sepenuhnya selaras dengan tuntutan tata kelola pemerintahan digital. SPBE menuntut aparatur tidak hanya menguasai aspek teknis aplikasi, tetapi juga memiliki *digital service mindset* yang menempatkan kecepatan respons, akurasi data, dan orientasi pada pengguna sebagai prioritas utama.

Dalam perspektif *good digital governance*, teknologi seharusnya berfungsi sebagai instrumen untuk meningkatkan akuntabilitas dan kualitas pelayanan, bukan sekadar alat administratif (OECD, 2020). Oleh karena itu, keberlanjutan implementasi SALAMAN+ sangat bergantung pada penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan berkelanjutan, penegakan standar pelayanan, serta evaluasi kinerja berbasis waktu penyelesaian dan kepuasan pengguna.

## KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) melalui aplikasi SALAMAN+ di Kota Bandung telah berhasil membangun fondasi struktural transformasi digital melalui pengorganisasian layanan yang terpusat dan integrasi 12 jenis administrasi kependudukan. Namun, menjawab judul penelitian mengenai "Implementasi dan Tantangan", ditemukan bahwa transformasi ini masih bersifat administratif-digital pada sisi antarmuka (*front-end*), namun belum sepenuhnya menyentuh reformasi substantif pada tata kelola internal (*back-end*).

Tantangan krusial yang menghambat efektivitas SPBE di Kota Bandung mencakup kendala teknis yang rigid (seperti kebijakan *device binding*), inkonsistensi waktu verifikasi dokumen, serta rendahnya responsivitas sumber daya manusia yang masih terjebak dalam pola kerja birokrasi konvensional. Selain itu, kebijakan digital yang seragam berisiko memperlebar jurang *digital divide*, di mana kelompok masyarakat dengan literasi teknologi rendah justru terpinggirkan dari akses layanan.

Dapat disimpulkan bahwa aplikasi SALAMAN+ merupakan langkah progresif dalam mewujudkan transformasi digital pemerintahan Kota Bandung, tetapi keberhasilannya di masa depan sangat bergantung pada tiga hal utama: evaluasi infrastruktur aplikasi agar lebih inklusif dan adaptif terhadap perangkat pengguna, Sinkronisasi proses bisnis antara aplikasi dan verifikasi petugas lapangan, serta perubahan kultur kerja aparatur menuju *digital service mindset* yang lebih responsif dan akuntabel. Tanpa perbaikan pada aspek-aspek tersebut, digitalisasi hanya akan menjadi perpanjangan birokrasi dalam bentuk elektronik, bukan solusi efisiensi yang sesungguhnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Diskominfo Kota Bandung. (2025). *SALAMAN+ (Versi 3.1.7)* [Perangkat Lunak Aplikasi Seluler]. Google Play Store. <https://play.google.com/store/apps/details?id=gov.disdukcapilkotabdg.salaman>
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and E-Government*. Oxford University Press.
- Heeks, R. (2006). *Implementing and Managing eGovernment: An International Text*. Sage Publications.
- Jones, C. O. (1996). *Pengantar Kebijakan Publik (Public Policy)* (R. N. D. Ismanto, Trans.). PT. RajaGrafindo Persada.
- OECD. (2020). *Digital Government Index: 2019 Results*. OECD Publishing.
- Pemerintah Kota Bandung. (2023). *Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 20 Tahun 2023 tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik*. Berita Daerah Kota Bandung.
- Republik Indonesia. (2018). *Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik*. Sekretariat Negara.
- Ulasan Pengguna. (2025). *Kumpulan Ulasan dan Keluhan Pengguna Aplikasi SALAMAN+ Periode Oktober–Desember 2025*. Google Play Store Review Section.
- Van Dijk, J. (2020). *The Digital Divide*. Polity Press.