

Analisis Inovasi Dan Tantangan Dalam Penerapan Program Bandung Sadayana Untuk Mendorong Pemerintahan Digital Di Kota Bandung

Nurdian Chamellia Putri¹, Vianca Ayla Richey², Raras Ajeng Anyelir Ara'af³, Bahagia Nadia Rachmawati⁴, Ivan Darmawan⁵

^{1,2,3,4,5} Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran
vianca24001@mail.unpad.ac.id, bahagia24001@mail.unpad.ac.id, nurdian24001@mail.unpad.ac.id,
Raras24001@mail.unpad.ac.id, ivan.darmawan@unpad.ac.id

S

Abstrak

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi mendorong transformasi birokrasi menuju pemerintahan digital di Indonesia. Transformasi ini dipertegas melalui kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018. Salah satu implementasi SPBE di tingkat daerah adalah pengembangan aplikasi Bandung Sadayana sebagai super app layanan publik di Kota Bandung. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis inovasi serta tantangan dalam penerapan SPBE melalui studi kasus aplikasi Bandung Sadayana, sekaligus mengidentifikasi kesenjangan antara desain kebijakan dan realitas implementasinya. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif berbasis studi pustaka. Hasil kajian menunjukkan bahwa Bandung Sadayana menghadirkan inovasi dalam integrasi layanan, efisiensi pelayanan, dan peningkatan partisipasi publik. Namun, implementasinya masih menghadapi tantangan, seperti keterbatasan performa aplikasi, integrasi data lintas instansi yang belum optimal, kesenjangan kapasitas sumber daya manusia, serta ketimpangan literasi dan akses digital masyarakat. Analisis Design–Reality Gap menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara rancangan ideal pemerintahan digital dan kondisi implementasi di lapangan, sehingga diperlukan penguatan tata kelola dan keberlanjutan kebijakan pemerintahan digital.

Kata Kunci: Pemerintahan Digital, Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), Inovasi Layanan Publik, Bandung Sadayana; *Smart City*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah menjadi pendorong utama transformasi birokrasi di berbagai negara, termasuk Indonesia. Di era *smart city* sekarang pelayanan publik dituntut untuk semakin cepat, terintegrasi, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Perubahan ini menjadikan model birokrasi konvensional yang lamban dan terfragmentasi tidak lagi relevan, sehingga transformasi digital pemerintahan menjadi kebutuhan yang tidak terelakkan dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang modern dan adaptif. Dalam konteks nasional, digitalisasi pemerintahan telah menjadi prioritas strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, efisiensi administrasi, serta transparansi penyelenggaraan pemerintahan. Pemerintah Indonesia merespons kebutuhan tersebut melalui kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018. SPBE bertujuan untuk mewujudkan birokrasi yang terpadu, efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui pemanfaatan teknologi digital dalam seluruh proses penyelenggaraan pemerintahan.

Penerapan SPBE memiliki arti penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang terbuka dan responsif. Melalui SPBE ini instansi pemerintah diharapkan mampu mengintegrasikan sistem dan data, meminimalkan duplikasi program, serta meningkatkan koordinasi lintas sektor. Selain itu SPBE juga menjadi landasan dalam penerapan prinsip-prinsip good governance seperti transparansi, partisipasi publik, dan akuntabilitas kinerja aparatur. Pada tingkat daerah, Pemerintah Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu wilayah yang menonjol dalam pengembangan inovasi digital pemerintahan. Berbagai inisiatif telah dikembangkan, mulai dari layanan publik berbasis digital hingga platform integrasi data antar organisasi perangkat daerah. Salah satu implementasi penting di tingkat kota adalah pengembangan Bandung Sadayana sebagai super app yang mengintegrasikan berbagai layanan publik dalam satu platform digital. Aplikasi ini dirancang sebagai instrumen implementasi SPBE sekaligus pendukung utama konsep smart city di Kota Bandung.

Namun meskipun menunjukkan kemajuan yang signifikan, implementasi SPBE di daerah masih menghadapi berbagai tantangan. Kesenjangan kapasitas sumber daya manusia, infrastruktur teknologi yang belum merata, serta koordinasi antarinstansi yang belum optimal menjadi faktor yang kerap menghambat efektivitas penerapan SPBE. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh tata kelola, kesiapan institusi, dan keberlanjutan kebijakan. Berdasarkan konteks tersebut, analisis ini bertujuan untuk mengkaji inovasi serta tantangan dalam penerapan SPBE di Provinsi Jawa Barat dengan fokus pada aplikasi Bandung Sadayana sebagai studi kasus. Kajian ini penting untuk menilai sejauh mana implementasi SPBE telah berjalan sesuai dengan tujuan kebijakan nasional, sekaligus untuk merumuskan strategi penguatan tata kelola pemerintahan digital yang lebih efektif, efisien, dan berkelanjutan di masa mendatang.

TINJAUAN PUSTAKA

Pemerintahan digital merupakan tahap lanjut dari perkembangan e-government yang menekankan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi secara terintegrasi untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pengambilan keputusan berbasis data. Pemerintahan digital tidak hanya berfokus pada penggunaan teknologi, tetapi juga mencakup transformasi proses kerja, tata kelola, serta pola interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Dalam konteks ini, inovasi pemerintahan digital dipahami sebagai upaya pembaruan dalam perancangan dan pelaksanaan layanan publik berbasis teknologi yang bertujuan meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas pelayanan. Namun, keberhasilan inovasi digital pemerintahan sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi, kapasitas sumber daya manusia, serta keselarasan antara kebijakan dan praktik penyelenggaraan pemerintahan.

Di Indonesia, arah pengembangan pemerintahan digital secara nasional ditegaskan melalui kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018. SPBE dirancang untuk mendorong tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel melalui integrasi proses bisnis, data, dan layanan publik lintas instansi. Pada level pemerintah daerah, implementasi SPBE menjadi fondasi utama dalam pengembangan *smart city*, di mana inovasi digital diharapkan mampu menjawab kompleksitas persoalan perkotaan sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Namun, berbagai studi menunjukkan bahwa keberhasilan pemerintahan digital tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi yang digunakan, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan organisasi, kapasitas sumber daya manusia, keselarasan regulasi, serta konteks sosial institusional tempat kebijakan tersebut diimplementasikan. Oleh karena itu, analisis terhadap inovasi pemerintahan digital perlu memperhatikan kesesuaian antara rancangan kebijakan dan realitas implementasinya.

Dalam kajian e-government dan pemerintahan digital, salah satu pendekatan teoritis yang digunakan untuk memahami dinamika implementasi sistem digital adalah konsep *Design–Reality Gap* yang dikemukakan oleh Richard Heeks. Konsep ini menjelaskan adanya potensi kesenjangan antara desain kebijakan atau sistem digital yang dibangun berdasarkan asumsi-asumsi ideal dengan realitas organisasi, sosial, dan institusional tempat sistem tersebut diterapkan. Heeks menegaskan bahwa kegagalan maupun keterbatasan capaian e-government sering kali bukan disebabkan oleh teknologi itu sendiri, melainkan oleh ketidaksesuaian antara rancangan sistem dengan kondisi nyata pemerintahan.

Dalam kerangka *Design–Reality Gap*, semakin besar jarak antara desain ideal dan realitas implementasi, semakin tinggi risiko kegagalan suatu proyek pemerintahan digital. Sebaiknya, kesenjangan yang relatif kecil meningkatkan peluang keberhasilan implementasi. Pendekatan ini menempatkan faktor non-teknis—seperti budaya organisasi, struktur birokrasi, kapasitas aparatur, dan kepentingan aktor—sebagai elemen kunci dalam menentukan efektivitas pemerintahan digital.

Untuk mengidentifikasi kesenjangan antara desain dan realitas tersebut, Heeks mengembangkan kerangka analisis ITPOSMO yang terdiri atas tujuh dimensi utama, yaitu *information, technology, processes, objectives and values, staffing and skills, management systems and structures*, serta *other resources*. Dimensi *information* berkaitan dengan kesesuaian antara kebutuhan informasi dalam desain sistem dengan ketersediaan dan kualitas data dalam organisasi. Dimensi *technology* mencakup keselarasan antara teknologi yang dirancang dengan infrastruktur yang tersedia dan mampu . dioperasikan secara berkelanjutan. Dimensi *processes* mengacu pada kesesuaian antara proses kerja yang diasumsikan dalam

desain sistem dengan praktik kerja nyata yang berlangsung dalam birokrasi. Dimensi *objectives and values* berkaitan dengan keselarasan tujuan dan nilai yang tertanam dalam desain kebijakan dengan orientasi dan kepentingan para aktor yang terlibat. Dimensi *staffing and skills* menekankan kecocokan antara kebutuhan kompetensi sumber daya manusia dengan kemampuan dan kesiapan aparatur. Dimensi *management systems and structures* mencakup kesesuaian struktur organisasi, pola koordinasi, dan sistem manajemen, sementara dimensi *other resources* meliputi ketersediaan sumber daya pendukung seperti waktu dan anggaran.

Kerangka ITPOSMO memberikan kerangka analitis yang komprehensif dan multidimensional dalam menilai risiko implementasi pemerintahan digital, sekaligus menjadi dasar dalam perumusan strategi untuk menjembatani kesenjangan antara desain kebijakan dan realitas pelaksanaannya. Secara konseptual, *Design–Reality Gap* digunakan sebagai kerangka untuk memahami risiko dan tantangan dalam implementasi pemerintahan digital. Semakin kecil kesenjangan antara desain kebijakan dan realitas implementasi, semakin besar peluang keberhasilan inovasi digital pemerintahan. Sebaliknya, kesenjangan yang besar menunjukkan potensi munculnya berbagai tantangan dalam penerapan sistem digital pemerintah. Dengan demikian, konsep *Design–Reality Gap* memberikan landasan teoritis yang relevan dalam kajian inovasi dan tantangan penerapan pemerintahan digital di tingkat daerah, termasuk dalam mendorong terwujudnya pemerintahan digital melalui program-program berbasis teknologi.

METODE

Metode yang digunakan pada artikel ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan berbasis studi pustaka, yaitu metode mengumpulkan data dengan cara memahami dan mempelajari teori-teori dari berbagai literatur berbeda yang berhubungan dengan penelitian (Adlini dkk., 2022). Tahap awalnya dilaksanakan dengan menghimpun data, baik primer maupun sekunder. Selanjutnya, data yang diperoleh diklasifikasikan berdasarkan rumusan penelitian yang telah ditetapkan (Darmalaksana, 2020). Kemudian, data yang didapatkan dianalisis secara kritis dan mendalam untuk mendukung proposisi dan gagasannya argumen dan ide penelitian (Adlini dkk., 2022).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Inovasi Aplikasi Bandung Sadayana

Sebagai salah satu wujud transformasi layanan publik berbasis digital di Kota Bandung, Pemerintah Kota Bandung mengembangkan *super app* Bandung Sadayana yang dapat mengintegrasikan berbagai layanan dalam satu platform sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan. Kata “Sadayana” dalam Bandung Sadayana merupakan singkatan dari Semua Digital Layanan Kota sehingga sesuai dengan salah satu tujuan awalnya, yaitu menyatukan seluruh layanan informasi publik dalam satu aplikasi yang terintegrasi (Abubakar & Nurhaliza, 2023). Adanya layanan ini memudahkan masyarakat dalam pelayanan digital karena masyarakat hanya perlu mengunduh aplikasi Bandung Sadayana di Google Play Store, mendaftarkan diri menggunakan email, dan mengisi identitas, pengguna aplikasi bisa langsung mengakses berbagai layanan di dalamnya.

Bandung Sadayana menghadirkan banyak inovasi fitur dalam pengembangannya, seperti fitur Badami Forum, WhatsApp Bot, *Smart Event*, dan lain sebagainya. Pertama, Bandung Smart City Forum yang dirancang sebagai ruang diskusi interaktif sehingga masyarakat dapat berkontribusi dan berdiskusi secara aktif mengenai pengembangan kota melalui pertukaran berbagai ide dan pelaporan isu lokal sehingga masyarakat dilibatkan dalam upaya memenuhi kebutuhannya. Selain itu, hal ini menjadikan aplikasi Bandung Sadayana tidak hanya sebagai wadah aspirasi, tetapi juga sebagai katalisator partisipasi publik yang dapat mendorong adanya transparansi dan inovasi *bottom up* dalam tata kelola *smart city*. Kedua, WhatsApp Bot bekerja sebagai extension atau tambahan dari super app utama. Pengguna hanya perlu menyimpan nomor 08112591810 dan mulai mengirim pesan dengan kata kunci, seperti "Menu" atau "Layanan" untuk mengakses fitur yang ada di aplikasi Bandung Sadayana tanpa harus mengunduhnya. Adanya fitur ini memungkinkan masyarakat mengakses informasi secara instan sehingga memudahkan masyarakat, khususnya yang sudah lansia, untuk mengakses informasi. Ketiga, smart event yang berfungsi sebagai kalender untuk semua kegiatan dan acara di Kota Bandung. Penyelenggara dapat mengunggah dan mempromosikan kegiatannya di platform tersebut agar partisipasi *bottom up* dari masyarakat dapat

meningkat. Fitur ini dirancang untuk memfasilitasi penyebaran informasi acara sehingga dapat menumbuhkan adanya koordinasi antarwarga, komunitas, dan pemerintah kota dalam mendukung ekosistem *smart city*.

Secara keseluruhan, inovasi Bandung Sadayana tidak hanya merevolusi ekosistem layanan publik Kota Bandung, tetapi juga menjadi model inspiratif bagi transformasi smart city di Indonesia dengan menekankan inklusivitas dan partisipasi warga. Meskipun demikian, masih ada tantangan dan komitmen berkelanjutan dalam menerapkan aplikasi Bandung Sadayana ini.

Tantangan dalam Implementasi Aplikasi Bandung Sadayana

Dalam implementasinya sebagai instrumen pemerintahan digital, Program Bandung Sadayana masih menghadapi sejumlah tantangan struktural, teknis, dan sosial yang memengaruhi efektivitas pemanfaatannya oleh masyarakat Kota Bandung. Salah satu tantangan utama terletak pada aspek fungsionalitas dan performa aplikasi, di mana berbagai laporan pengguna menunjukkan bahwa aplikasi cenderung kurang responsif, memiliki waktu muat (loading) yang lama, serta menampilkan fitur yang tidak dapat berfungsi secara optimal ketika diakses. Kondisi ini diperparah pada jam-jam tertentu saat jumlah pengguna meningkat, yang mengindikasikan keterbatasan kapasitas sistem dan infrastruktur pendukung dalam mengakomodasi beban akses secara simultan.

Dari sisi teknis pengembangan, tantangan integrasi data lintas instansi menjadi persoalan krusial, khususnya dalam memastikan akurasi dan sinkronisasi data secara real-time. Kendala dalam proses integrasi ini berpotensi menimbulkan keterlambatan pembaruan informasi, yang pada akhirnya dapat menurunkan kualitas layanan publik digital yang disediakan melalui aplikasi Sadayana. Selain itu, permasalahan autentikasi pengguna, seperti kesulitan saat proses login akibat gangguan teknis atau ketidaksesuaian data, turut mencerminkan belum optimalnya sistem manajemen identitas dan keamanan aplikasi. Tantangan lainnya muncul dalam upaya menjaga keseimbangan antara kualitas tampilan antarmuka dan performa aplikasi, terutama pada perangkat dengan spesifikasi lama, yang menuntut pengembang untuk melakukan pengujian lintas perangkat secara berkelanjutan agar kestabilan sistem tetap terjaga.

Di luar aspek teknis, tantangan sosial juga menjadi faktor penting, yakni masih adanya kesenjangan digital di masyarakat. Tidak semua lapisan warga Kota Bandung memiliki akses yang setara terhadap perangkat digital maupun jaringan internet yang memadai, sehingga berpotensi membatasi inklusivitas pemanfaatan aplikasi ini. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi digital tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah daerah dalam memastikan aksesibilitas dan literasi digital masyarakat. Lebih jauh, isu keberlanjutan program juga menjadi tantangan strategis, terutama dalam memastikan bahwa Bandung Sadayana tidak berhenti sebagai inovasi sesaat, melainkan terus dikembangkan secara adaptif sesuai kebutuhan pengguna dan dinamika teknologi.

Dengan demikian, berbagai tantangan tersebut menegaskan bahwa penerapan Bandung Sadayana sebagai platform pemerintahan digital masih memerlukan perbaikan komprehensif, baik dari sisi teknis, tata kelola data, maupun pendekatan inklusif terhadap pengguna, agar tujuan mendorong transformasi digital pemerintahan di Kota Bandung dapat tercapai secara optimal.

Analisis Gap-Reality Implementasi Aplikasi Bandung Sadayana dalam Pemerintahan Digital Kota Bandung

Dalam konteks transformasi digital pemerintahan di Indonesia, Kota Bandung menjadi salah satu daerah yang relatif progresif dalam mengadopsi inovasi teknologi informasi sebagai instrumen pelayanan publik. Salah satu manifestasi dari upaya tersebut adalah peluncuran aplikasi Bandung Sadayana pada 18 Desember 2021 oleh Pemerintah Kota Bandung. Aplikasi ini merupakan bentuk implementasi konkret dari Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018, yang menekankan integrasi layanan, efisiensi birokrasi, serta peningkatan kualitas pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi digital.

Sebagai sebuah *super app* layanan publik, Bandung Sadayana dirancang untuk menjadi *all-in-one platform* yang mengintegrasikan berbagai layanan publik lintas Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Layanan tersebut mencakup perizinan, pembayaran Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), pelaporan

pengaduan masyarakat melalui *Badami Forum*, penyediaan informasi lalu lintas dan cuaca secara real-time, akses Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH), hingga pemanfaatan WhatsApp Bot sebagai kanal komunikasi alternatif. Aplikasi ini dapat diakses melalui portal smartcity.bandung.go.id maupun versi mobile, dan merepresentasikan konsep *whole-of-government digital platform* yang menjadikan teknologi sebagai *enabler* pelayanan publik yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel secara berkelanjutan.

Sejak awal 2025, Pemerintah Kota Bandung melalui Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) menegaskan bahwa Bandung Sadayana tidak sekadar diposisikan sebagai aplikasi tambahan, melainkan sebagai bagian sentral dari strategi *smart city* Kota Bandung. Orientasi pengembangannya diarahkan pada integrasi layanan yang sebelumnya tersebar di berbagai aplikasi dan sistem OPD ke dalam satu ekosistem digital terpadu. Upaya ini juga didukung oleh forum kolaboratif multi-pihak seperti Bandung ConnectiCity, yang menjadi ruang diskusi antara pemerintah, akademisi, komunitas, dan sektor swasta untuk mengidentifikasi tantangan implementasi, baik yang bersifat teknis maupun kelembagaan.

Namun demikian, implementasi Bandung Sadayana dalam praktiknya menunjukkan dinamika yang kompleks antara desain ideal sistem pemerintahan digital dan kondisi nyata di lapangan. Untuk membaca kompleksitas tersebut secara lebih komprehensif, tulisan ini menggunakan kerangka Design–Reality Gap yang dikemukakan oleh Richard Heeks (2006). Kerangka ini menekankan bahwa kegagalan atau keterbatasan implementasi e-government sering kali disebabkan oleh kesenjangan antara asumsi yang melekat dalam desain sistem dengan realitas sosial, organisasi, dan teknis di lapangan. Model ini dioperasionalisasikan melalui dimensi ITPOSMO (*Information, Technology, Processes, Objectives and Values, Staffing and Skills, Management Systems and Structures*, serta *Other Resources*), yang relevan untuk konteks pemerintahan daerah di Indonesia.

Pada dimensi *information*, desain awal Bandung Sadayana mengasumsikan ketersediaan *Satu Data Bandung* yang mutakhir, konsisten, dan interoperabel di seluruh OPD. Asumsi ini penting untuk mendukung fungsi dasar layanan digital, termasuk transparansi informasi publik, verifikasi layanan secara real-time, serta pengambilan keputusan berbasis data. Namun, realitas implementasi menunjukkan bahwa integrasi data antar-OPD masih bersifat parsial dan terfragmentasi. Tidak semua OPD telah sepenuhnya menyatakan basis data mereka ke dalam satu sistem terintegrasi, sehingga masih terjadi silo data antar layanan.

Kondisi ini tercermin dari keterlambatan pembaruan informasi dan ketidaksinkronan data antar fitur layanan dalam aplikasi. Akibatnya, kualitas dan ketersediaan informasi yang disajikan belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pengguna. Kesenjangan ini berimplikasi pada menurunnya efektivitas aplikasi sebagai sumber informasi layanan publik yang andal, termasuk dalam fitur pelaporan masyarakat seperti *Badami Forum*, yang membutuhkan data lintas OPD yang konsisten untuk memproses dan menindaklanjuti laporan secara cepat dan akurat. Dengan demikian, *design-reality gap* pada dimensi *information* menunjukkan bahwa asumsi interoperabilitas penuh dalam desain belum sepenuhnya terwujud secara teknis maupun organisatoris.

Dari sisi *technology*, Bandung Sadayana dirancang dengan asumsi tersedianya infrastruktur digital yang andal dan skalabel, termasuk pemanfaatan *cloud computing* untuk mengakomodasi volume transaksi yang tinggi dan akses pengguna yang luas. Namun, dalam praktiknya, tantangan teknis masih muncul, terutama terkait dengan keberadaan *legacy systems* di sejumlah OPD yang belum sepenuhnya dimigrasikan ke platform terintegrasi. Kondisi ini menciptakan hambatan sinkronisasi data dan menurunkan efisiensi sistem secara keseluruhan.

Selain itu, disparitas akses jaringan antara wilayah pusat kota dan kawasan pinggiran juga masih menjadi persoalan praktis. Meskipun Diskominfo telah menunjukkan komitmen dalam penguatan infrastruktur digital melalui pengembangan *command center* dan peningkatan jangkauan internet publik, hambatan *last-mile connectivity* serta keterbatasan kapasitas server pada periode beban tinggi masih memengaruhi performa aplikasi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun desain teknologi Bandung Sadayana relatif maju, realitas implementasinya menuntut penyesuaian arsitektur sistem, seperti penerapan *hybrid cloud* dan *load balancing*, untuk meningkatkan ketahanan dan stabilitas layanan.

Pada dimensi *processes*, Bandung Sadayana dirancang untuk mendorong pemerintahan digital yang *paperless* dan *seamless*, dengan asumsi bahwa digitalisasi layanan akan diikuti oleh transformasi prosedur birokrasi secara menyeluruh. Namun, realitas di lapangan menunjukkan fenomena *digitization without*

transformation, di mana digitalisasi lebih banyak terjadi pada level antarmuka layanan tanpa disertai perubahan mendasar pada alur kerja birokrasi.

Meskipun layanan telah tersedia secara digital, sejumlah proses masih memerlukan verifikasi manual atau koordinasi offline, terutama pada layanan yang bersifat kompleks seperti perizinan tertentu dan tindak lanjut pengaduan masyarakat. Kondisi ini mencerminkan adanya resistensi organisasi terhadap perubahan proses kerja yang telah mengakar, sekaligus menunjukkan keterbatasan kapasitas institusional dalam melakukan *business process re-engineering*. Akibatnya, potensi efisiensi yang dijanjikan oleh desain sistem belum sepenuhnya terwujud dalam praktik.

Kesenjangan juga tampak pada dimensi *objectives and values*. Bandung Sadayana membawa visi normatif berupa transparansi, partisipasi publik, dan inklusivitas layanan sebagai bagian dari penguatan tata kelola pemerintahan digital. Namun, pemanfaatan aplikasi ini di masyarakat belum berlangsung secara merata. Masih terdapat kesenjangan digital, baik dalam hal akses terhadap perangkat dan jaringan internet maupun dalam tingkat literasi digital masyarakat.

Meskipun fitur partisipatif seperti *Badami Forum* telah disediakan, tingkat keterlibatan aktif warga dalam kanal digital tersebut relatif terbatas. Sebagian masyarakat masih lebih mengandalkan kanal layanan tradisional seperti tatap muka atau komunikasi langsung. Disparitas ini menunjukkan adanya jarak antara tujuan normatif aplikasi dalam mendorong partisipasi digital dengan realitas budaya sosial yang belum sepenuhnya terbiasa menjadikan teknologi sebagai instrumen partisipatif dalam relasi warga dan pemerintah.

Pada aspek *staffing and skills*, desain implementasi Bandung Sadayana mengandaikan kesiapan aparatur sipil negara (ASN) dalam mengelola, mengembangkan, dan memelihara sistem digital secara berkelanjutan. Namun, dalam praktiknya, keterbatasan kapasitas dan keterampilan teknis sumber daya manusia masih menjadi tantangan yang signifikan. Hal ini terutama terlihat dalam penanganan permasalahan teknis, analisis data, serta pengembangan fitur baru yang adaptif terhadap kebutuhan pengguna.

Pendekatan pengembangan kompetensi yang masih bersifat parsial menunjukkan adanya gap antara tuntutan kompetensi sistem digital dengan kondisi nyata SDM pendukung. Oleh karena itu, penutupan kesenjangan pada dimensi ini memerlukan investasi berkelanjutan dalam pengembangan kapasitas ASN melalui pelatihan terstruktur, pembelajaran berkelanjutan, serta kolaborasi dengan institusi pendidikan tinggi dan komunitas teknologi.

Terakhir, pada dimensi *management systems, structures, and other resources*, desain Bandung Sadayana mengasumsikan adanya koordinasi lintas OPD yang kuat serta dukungan anggaran dan kebijakan yang konsisten untuk pengembangan jangka panjang. Namun, realitas birokrasi yang masih bersifat vertikal dan sektoral memengaruhi efektivitas koordinasi antar unit organisasi. Selain itu, dukungan anggaran untuk transformasi digital kerap bergantung pada prioritas politik dan siklus kepemimpinan daerah.

Inisiatif kolaboratif seperti forum Bandung ConnectiCity memang menunjukkan upaya perbaikan koordinasi multi-pihak, tetapi belum sepenuhnya terlembagakan secara struktural. Kesenjangan ini berpotensi menghambat keberlanjutan pengembangan Bandung Sadayana dalam jangka panjang. Oleh karena itu, penutupan gap struktural memerlukan perumusan kebijakan jangka panjang yang diikat melalui regulasi daerah, serta model pendanaan yang berkelanjutan agar pengembangan aplikasi tidak terputus oleh dinamika politik dan pergantian kepemimpinan.

Secara keseluruhan, analisis Design–Reality Gap terhadap implementasi Bandung Sadayana menunjukkan bahwa kesenjangan yang muncul tidak berdiri secara terpisah pada masing-masing dimensi ITPOSMO, melainkan saling berkaitan dan memperkuat satu sama lain dalam satu ekosistem pemerintahan digital. Fragmentasi data pada dimensi information berimplikasi langsung pada keterbatasan proses digital yang seamless, sementara tantangan teknologi dan legacy systems memperlambat transformasi prosedural yang seharusnya terjadi. Pada saat yang sama, keterbatasan kapasitas SDM serta lemahnya koordinasi struktural lintas OPD memperbesar jarak antara tujuan normatif Bandung Sadayana sebagai platform partisipatif dan realitas pemanfaatannya di masyarakat. Dengan demikian, kesenjangan implementasi Bandung Sadayana tidak semata-mata bersifat teknis, tetapi mencerminkan persoalan struktural dan institusional dalam tata kelola pemerintahan daerah. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan

pemerintahan digital tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan desain sistem, tetapi oleh keselarasan antara desain teknologi, kapasitas organisasi, nilai birokrasi, serta konteks sosial-politik yang melingkupinya.

KESIMPULAN

Penerapan Program Bandung Sadayana merupakan salah satu wujud nyata implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di tingkat daerah dalam rangka mendorong terwujudnya pemerintahan digital di Kota Bandung. Melalui pengembangan aplikasi Bandung Sadayana sebagai super app layanan publik, Pemerintah Kota Bandung telah menghadirkan berbagai inovasi digital yang berorientasi pada integrasi layanan, peningkatan efisiensi pelayanan, serta perluasan ruang partisipasi publik dalam tata kelola pemerintahan. Inovasi fitur yang dihadirkan menunjukkan komitmen pemerintah daerah dalam mendukung konsep smart city yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Namun demikian, hasil analisis menunjukkan bahwa implementasi Bandung Sadayana belum sepenuhnya berjalan optimal. Berbagai tantangan masih ditemukan, baik dari aspek teknis, kelembagaan, maupun sosial. Permasalahan terkait performa aplikasi, integrasi data lintas instansi yang belum optimal, keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, serta kesenjangan akses dan literasi digital masyarakat menjadi faktor yang memengaruhi efektivitas pemanfaatan aplikasi tersebut. Analisis menggunakan pendekatan Design–Reality Gap menegaskan adanya ketidaksesuaian antara desain ideal kebijakan pemerintahan digital dengan realitas implementasi di lapangan, khususnya pada dimensi informasi, teknologi, proses, dan sumber daya pendukung.

Dengan demikian, keberhasilan penerapan pemerintahan digital melalui Bandung Sadayana tidak hanya ditentukan oleh inovasi teknologi, tetapi juga sangat bergantung pada kesiapan organisasi, kualitas tata kelola, serta keberlanjutan kebijakan. Tanpa upaya sistematis untuk menjembatani kesenjangan antara desain dan realitas, potensi Bandung Sadayana sebagai instrumen utama pemerintahan digital di Kota Bandung belum dapat dimaksimalkan secara optimal.

SARAN

Berdasarkan temuan dan kesimpulan tersebut, Pemerintah Kota Bandung disarankan untuk memperkuat aspek tata kelola dan teknis dalam pengembangan aplikasi Bandung Sadayana, khususnya melalui peningkatan kualitas infrastruktur teknologi dan kapasitas sistem agar mampu mengakomodasi beban akses pengguna secara optimal. Penguatan integrasi data lintas organisasi perangkat daerah juga perlu menjadi prioritas agar informasi yang disajikan lebih akurat, mutakhir, dan konsisten, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan digital pemerintah.

Selain itu, peningkatan kapasitas sumber daya manusia aparatur menjadi aspek strategis yang perlu diperhatikan secara berkelanjutan. Pelatihan teknis, penguatan kompetensi digital, serta pengembangan manajemen inovasi diperlukan agar aparatur mampu mengelola, mengembangkan, dan menjaga keberlanjutan sistem pemerintahan digital secara adaptif. Di sisi lain, pemerintah daerah juga perlu mengadopsi pendekatan yang lebih inklusif dengan memperhatikan kesenjangan akses dan literasi digital masyarakat melalui program edukasi, pendampingan, serta penyediaan alternatif layanan bagi kelompok rentan.

Bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan kajian empiris berbasis data lapangan, seperti survei pengguna atau wawancara mendalam dengan pemangku kepentingan, guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai tingkat pemanfaatan, kepuasan, dan dampak implementasi Bandung Sadayana. Pendekatan tersebut diharapkan dapat memperkaya analisis dan memberikan rekomendasi kebijakan yang lebih aplikatif dalam mendukung penguatan pemerintahan digital di tingkat daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, R. R., & Nurhaliza, G. (2023). Upaya Peningkatan Partisipasi Masyarakat dalam Pemanfaatan Aplikasi Layanan Aspirasi dan Pengaduan *Online* Rakyat di Kota Cimahi. *Jurnal Birokrasi & Pemerintahan Daerah*, Vol 5, No 3, 82-92
- Adlini, M. N., Dinda, A. H., Yulinda, S., Chotimah, O., & Merliyana, S. J. (2022). Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka. *EDUMASPUL: Jurnal Pendidikan*, Vol. 6, No. 1

- ayobandung.id. (2025, 4 Desember). "Evaluasi Program Bandung Smart City kepada Wali Kota Bandung Inovasi Digital Berjalan Penerapan Masih Tertinggal". Diakses 26 Desember 2025 pada <https://www.ayobandung.id/ayonetizen/01168190/04122025/evaluasi-program-bandung-smart-city-kepada-wali-kota-bandung-inovasi-digital-berjalan-penerapan-masih-tertinggal?utm>
- bandung.bisnis.com. (2021, 19 Desember). "Layanan Online Pemkot Bandung Kini Terintegrasi dalam Sadayana". Diakses 26 Desember 2025 pada <https://bandung.bisnis.com/read/20211219/549/1479343/layanan-online-pemkot-bandung-kini-terintegrasi-dalam-sadayana?utm>
- beritabandung.id. (2022, 8 Maret). "Sadayana Rumah Layanan Digital Milik Kota Bandung". Diakses 26 Desember 2025 pada <https://beritabandung.id/sadayana-rumah-layanan-digital-milik-kota-bandung/?utm>
- Darmalkasana, W. (2020). "Cara Menulis Proposal Penelitian". Bandung: Fakultas Ushuluddin UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital-era governance: IT corporations, the state, and e-government*. Oxford: Oxford University Press.
- detik.com. (2023, 14 Juni). "Polesan Digital Pelayanan Publik Bandung". Diakses 26 Desember 2025 pada <https://www.detik.com/jabar/jabar-gaskeun/d-6771731/olesan-digital-pelayanan-publik-bandung?utm>
- detik.com. (2023, 12 Juli). "Melihat Canggihnya Inovasi Layanan Digital Kota Bandung". Diakses 20 Desember 2025 pada <https://www.detik.com/jabar/jabar-gaskeun/d-6819655/melihat-canggihnya-inovasi-layanan-digital-kota-bandung>
- eGovernment for Development. (2008, 19 Oktober). "Identifying eGov failure causes: Design-reality gap analysis". Diakses 24 Desember 2025 pada https://www.egov4dev.org/success/techniques/idefailure_drg.shtml
- fokussatu.id. (2021, 19 Desember). "Pemkot Bandung Integrasikan Layanan Digital Melalui Aplikasi Bandung Smart City Sadayana". Diakses 26 Desember 2025 pada <https://www.fokussatu.id/news/pr-952189099/pemkot-bandung-integrasikan-layanan-digital-melalui-aplikasi-bandung-smart-city-sadayana?utm>
- Ginting, T. I. T., & Guntoro, D. (2025). Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Melalui Aplikasi Bandung Sadayana pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Bandung. Skripsi: Institusi Pemerintahan Dalam Negeri.
- Gultom, F. G., & Khudri, T. M. Y. (2024). Evaluasi Implementasi Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi (SAKTI) dengan Metode Design-Reality Gap. *Riset dan Jurnal Akuntansi*, 8(3)
- Haryani, P., Putri, N. T., & Jannah, L. M. (2024). Bandung Sadayana: Partisipasi Digital Masyarakat Kota Bandung dalam Membangun *Smart City*. *VISA: Journal of Visions and Ideas*, Vol 4, No 1
- Heeks, R. (2006). "Implementing and managing e-government: An international text". London: SAGE Publications.
- Heeks, R. (2002). Information systems and developing countries: Failure, success, and local improvisations. *The Information Society*, 18(2), 101–112. <https://doi.org/10.1080/01972240290075039>
- kumpara.com. (2022, 8 Maret). "Pemkot Bandung Integrasikan Layanan Publik dalam Satu Aplikasi". Diakses 26 Desember 2025 pada <https://kumparan.com/ciremaítoday/pemkot-bandung-integrasikan-layanan-publik-dalam-satu-aplikasi-1xe74EsI4o3?utm>
- mudanesia.pikiran-rakyat.com. (2025, 6 Maret). "Diskominfo Kota Bandung Perkuat Digitalisasi Pelayanan Publik Melalui Sadayana dan E-penting". Diakses 26 Desember 2025 pada <https://mudanesia.pikiran-rakyat.com/highlight/pr-1349127310/diskominfo-kota-bandung-perkuat-digitalisasi-pelayanan-publik-melalui-sadayana-dan-e-penting?utm>
- pastinews.id. (2025, 15 Januari). "Integrasi Layanan Publik, Pemkot Bandung Kembangkan Aplikasi Sadayana". Diakses 26 Desember 2025 pada <https://pastinews.id/2025/01/15/integrasi-layanan-publik-pemkot-bandung-kembangkan-aplikasi-sadayana/?utm>
- Prasetyo, A., & Handayani, P. W. (2018). Implementasi enterprise resource planning (ERP) pada usaha kecil dan menengah dengan pendekatan design-reality gap. *Jurnal Sistem Informasi*, 14(2), 87–98.

suarakarya.id. (2023, 8 Oktober). “Aplikasi Bandung Sadayana Padat Manfaat Layanan Publik Makin Cepat”. Diakses 26 Desember 2025 pada <https://www.suarakarya.id/nasional/26010427923/aplikasi-bandung-sadayana-padat-manfaat-layanan-publik-makin-cepat?utm>