

## Analisis Elemen Sukses Manajemen Proyek *E-Government* Di Kabupaten Malang: Studi Tinjauan Literatur Sistematis

Wahyu Candra Setyaji<sup>1\*</sup>, Siti Aisyah<sup>2</sup>, Anisa Hudi Widaningrum<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Sistem Informasi, Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Islam Raden Rahmat Malang, Malang, Indonesia

<sup>1</sup>wahyuucs0530@gmail.com, <sup>2</sup>aisyahsi2914@gmail.com, <sup>3</sup>anisa.widaningrum@uniramalang.ac.id

Submit: 26-11-2025, Revisi: 07-12-2025, Diterima: 19-02-2026, Publikasi: 27-02-2026,

*Abstract—Digital transformation through electronic government has now become a strategic step for local governments to realize bureaucratic governance that is transparent, accountable, and responsive to public needs. Malang Regency has responded to this global demand through various service innovations, but implementation on the ground often faces multidimensional challenges, ranging from infrastructure gaps to human resource readiness. This study aims to map the implementation of e-government in Malang Regency and comprehensively analyze the determinant factors of project management success that affect its sustainability. This study uses the Systematic Literature Review (SLR) method, guided by the PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses) standard reporting protocol, to critically examine 21 selected journal articles. Research findings indicate that the digital ecosystem has been extensively implemented in critical sectors, including judicial administration, integrated healthcare services, population administration, and business licensing. In-depth analysis identifies three main pillars of project success: Support (strong commitment from local leaders and consistent regulations), Capacity (reliability of technological infrastructure and technical competence of officials), and Value (quality of information, service time efficiency, and user satisfaction). This study provides practical implications that the Malang Regency Government should prioritize the standardization of data integration across departments and develop continuous technical training curricula for village officials to address the capacity gaps found. The study recommends adopting an adaptive project management framework to ensure the sustainability of regional digital transformation.*

**Keywords:** *E-Government; Governance; Malang Regency; PRISMA; Project Management; Public Services*

### I. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah mendorong pemerintah di seluruh dunia untuk melakukan transformasi digital dalam pelayanan publik. Salah satu wujud nyata transformasi digital di sektor publik adalah adopsi *electronic government*. Konsep ini bukan sekadar digitalisasi, melainkan strategi pemanfaatan TIK untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih transparan, akuntabel, dan efisien dalam melayani publik [1]. Kabupaten Malang telah mengambil langkah progresif dalam mengadopsi teknologi ini melalui berbagai inovasi layanan.

Malang sebagai salah satu Kabupaten di Jawa Timur juga turut mengembangkan berbagai inisiatif *e-government*. Berbagai program telah diterapkan, mulai dari sistem informasi peradilan berbasis *audio to text*, digitalisasi layanan kesehatan di puskesmas, pengembangan situs layanan pemerintah, hingga layanan administrasi kependudukan melalui mesin Anjungan Dukcapil Mandiri (ADM) [2]. Tak hanya itu, digitalisasi pelayanan izin juga dilakukan melalui pengembangan aplikasi *Online Single Submission (OSS)* pada DPM-PTSP Kab. Malang [3].

Berbagai inovasi yang sudah dijalankan, tidak semua proyek *e-government* berjalan secara optimal. Kesenjangan infrastruktur, kualitas sumber daya manusia, kurangnya integrasi antar sistem, serta resistensi perubahan di internal birokrasi menjadi tantangan serius dalam keberhasilan implementasi *e-government* [4]. Oleh karena itu, dibutuhkan kerangka evaluasi untuk menilai elemen-elemen keberhasilan proyek *e-government*.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa elemen-elemen seperti komitmen pimpinan, kesiapan teknologi, kompetensi SDM, kualitas sistem, dan partisipasi masyarakat menjadi faktor krusial dalam kesuksesan *e-government* [5].

Meskipun banyak penelitian telah membahas implementasi alat spesifik seperti Anjungan Dukcapil Mandiri (ADM) [2] atau *Online Single Submission* OSS [3] secara terpisah, tetapi belum ada studi yang secara komprehensif melihat pola keberhasilan manajemen proyek secara menyeluruh di Kabupaten Malang. Ketiadaan tinjauan sistematis ini menyebabkan evaluasi keberhasilan seringkali bersifat parsial dan tidak terukur secara holistik. Oleh karena itu, *Systematic Literature Review* (SLR) ini dapat dilakukan untuk memetakan status terkini dan merumuskan strategi keberlanjutan yang berbasis bukti.

Secara spesifik, penelitian ini bertujuan menjawab dua pertanyaan penelitian (*Research Questions*) berikut: RQ1: Bagaimana tren implementasi *e-government* pada berbagai sektor pelayanan publik di Kabupaten Malang? RQ2: Bagaimana faktor *Support*, *Capacity*, dan *Value* memengaruhi keberhasilan maupun hambatan manajemen proyek dalam inisiatif tersebut?

## II. TINJAUAN PUSTAKA

Bagian ini menguraikan konsep teoritis mengenai *Electronic Government* (*e-government*), implementasi pelayanan publik digital, serta kerangka manajemen proyek yang digunakan untuk mengukur keberhasilan penerapan sistem informasi di pemerintahan.

### 2.1 Konsep dan Urgensi *Electronic Government*

*E-gov* didefinisikan sebagai upaya pemerintah dalam memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan publik [1]. Transformasi ini bukan sekadar digitalisasi dokumen, melainkan perubahan mendasar dalam tata kelola pemerintahan yang bertujuan mempercepat proses administrasi dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks pemerintahan desa hingga kabupaten, *e-government* menjadi instrumen vital untuk menciptakan pembangunan

\*wahyucs0530@gmail.com

yang berdaya saing dan responsif terhadap kebutuhan warga [6].

### 2.2 Implementasi *E-government* pada Sektor Pelayanan Publik

Penerapan *e-government* mencakup berbagai sektor krusial. Pada sektor administrasi kependudukan, digitalisasi layanan melalui mesin Anjungan Dukcapil Mandiri (ADM) dan aplikasi berbasis web telah terbukti memangkas birokrasi dan memudahkan masyarakat dalam mengurus dokumen kependudukan secara mandiri [7], [8]. Selain itu, transparansi perizinan usaha juga didorong melalui sistem *Online Single Submission* (OSS). Penerapan OSS bertujuan untuk menyederhanakan proses perizinan yang sebelumnya berbelit menjadi lebih efisien dan transparan, yang berdampak positif pada iklim investasi daerah [9], [10]. Di tingkat desa, digitalisasi repositori dokumen dan pengembangan situs web desa menjadi langkah awal dalam mewujudkan keterbukaan informasi publik [11], [12].

### 2.3 Elemen Sukses Manajemen Proyek *E-Government*

Keberhasilan proyek *e-government* tidak hanya bergantung pada kecanggihan teknologi, tetapi juga pada aspek manajerial dan sosial. Berbagai studi mengidentifikasi bahwa terdapat elemen-elemen kunci yang menentukan sukses atau gagalnya sebuah inisiatif digital. Penelitian dari [13] menggarisbawahi pentingnya dukungan (*support*) dari pimpinan daerah dan regulasi yang konsisten sebagai fondasi utama. Selain dukungan, kapasitas (*capacity*) kelembagaan dan sumber daya manusia (SDM) memegang peranan sentral. Kesiapan infrastruktur teknologi harus diimbangi dengan kompetensi aparatur dalam mengoperasikan sistem [14]. Tanpa literasi digital yang memadai dari sisi aparatur maupun masyarakat, teknologi canggih tidak akan memberikan dampak optimal. Terakhir, aspek nilai (*value*) berkaitan dengan kualitas informasi dan kepuasan pengguna. Kualitas layanan website pemerintah yang baik, akurat, dan mudah diakses akan meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah.

Untuk mengevaluasi keberhasilan proyek sektor publik yang kompleks, pendekatan teknis semata tidaklah cukup. Penelitian ini mengadopsi kerangka kerja *Support-Capacity-Value* karena kerangka ini mampu memotret dimensi *sosio teknis* secara seimbang [15]. Jika model seperti DeLone & McLean hanya berfokus pada kesuksesan sistem informasi [16], namun kerangka tersebut lebih berfokus pada penerimaan individu pengguna, sedangkan penelitian ini bertujuan mengevaluasi keberhasilan proyek dari perspektif manajerial dan organisasi daerah.

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) dengan mengadopsi protokol pelaporan standar PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*). Secara spesifik, penelitian ini mengikuti pedoman *PRISMA-S (PRISMA Search Reporting Extension)* untuk memastikan transparansi dan reproduksibilitas strategi pencarian literatur [17]. Pendekatan ini dipilih untuk meminimalkan bias dalam proses seleksi literatur serta memastikan sintesis data yang komprehensif terkait implementasi *e-government* di tingkat daerah. Proses SLR dilakukan melalui empat tahapan sistematis sesuai diagram alir PRISMA: (1) identifikasi (*identification*), (2) penyaringan (*screening*), (3) kelayakan (*eligibility*), dan (4) inklusi (*included*) [14].

#### 1. Identifikasi

Pada tahap identifikasi, pencarian awal dilakukan pada database Google Scholar dan Garuda dengan rentang waktu 2016–2025. Kata kunci spesifik yang digunakan adalah *e-government*, implementasi *e-gov*, *e-government kab. malang*, dan elemen sukses manajemen proyek menghasilkan total 64 artikel. Tahap ini bertujuan untuk menjangkau seluruh literatur potensial dari basis data yang telah ditentukan.

#### 2. Penyaringan

Tahap ini berfokus pada eliminasi artikel ganda (duplikasi) dan seleksi awal berdasarkan judul serta abstrak. Setelah proses penghapusan duplikasi, tersisa 40 artikel. Selanjutnya, dilakukan penyaringan berbasis judul dan abstrak, di mana sebanyak 19 artikel dikeluarkan (*excluded*) karena tidak relevan dengan topik.

#### 3. Kelayakan

Artikel yang lolos tahap penyaringan kemudian diunduh teks lengkapnya (*full-text*) untuk diuji kelayakannya berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan sebelumnya. Pada tahap ini, peneliti membaca keseluruhan isi artikel untuk memastikan metodologi dan konteks penelitian sesuai.

#### 4. Inklusi

Berdasarkan hasil uji kelayakan, diperoleh hasil akhir sebanyak 21 artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi. Artikel-artikel ini selanjutnya diekstraksi datanya dan dianalisis menggunakan pendekatan tematik terkait elemen sukses manajemen proyek (*Support, Capacity, Value*).

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Tren Implementasi *E-government* di Kab. Malang

Analisis sintesis terhadap literatur terpilih mengungkapkan adanya dinamika evolusi yang signifikan dalam penerapan *e-government* di Kabupaten Malang selama satu dekade terakhir (2016–2025). Transformasi ini tidak berjalan linear, melainkan menunjukkan pergeseran fokus dari efisiensi internal birokrasi menuju pelayanan publik mandiri yang lebih responsif. Secara kronologis, inisiatif digital pada periode awal (2016–2018) didominasi oleh upaya digitalisasi proses administrasi internal, sebagaimana terlihat pada penerapan sistem informasi administrasi perkara (*SIADPA Plus*) berbasis *audio to text recording* di Pengadilan Agama. Pada fase ini, teknologi diposisikan sebagai alat bantu klerikal untuk mempercepat pemberkasan dan akurasi data internal, tanpa banyak melibatkan interaksi langsung dengan publik. Namun, memasuki periode pasca-2019, terjadi pergeseran tren yang kuat ke arah layanan mandiri (*self-service*) yang berorientasi pada warga (*citizen-centric*). Fenomena ini ditandai dengan adopsi masif mesin Anjungan Dukcapil Mandiri (ADM) di tingkat kecamatan dan implementasi *Online Single Submission* (OSS) untuk perizinan usaha. Perubahan ini mengindikasikan bahwa pemerintah daerah mulai memprioritaskan teknologi sebagai instrumen strategis untuk memangkas birokrasi tatap muka dan memberikan otonomi layanan kepada masyarakat.

Ditinjau dari pola adopsi sektoral, literatur menunjukkan bahwa Sektor Kesehatan dan Layanan Administratif memiliki tingkat kematangan adopsi yang paling tinggi dibandingkan sektor lainnya. Di sektor kesehatan, implementasi *e-Puskesmas* di Gondanglegi terbukti berhasil mengintegrasikan data rekam medis dan manajemen obat. Keberhasilan di sektor ini didorong oleh urgensi kebutuhan pelayanan dasar yang menuntut kecepatan dan ketepatan data secara *real-time*. Sementara itu, sektor perizinan melalui DPMPTSP menunjukkan keberhasilan signifikan dalam transparansi prosedur melalui sistem OSS. Berbeda dengan inisiatif sektoral lainnya yang sering kali terkendala isu teknis dan pengembangan sistem mandiri, sektor perizinan mendapatkan dukungan regulasi pusat yang kuat, sehingga standarisasi sistem lebih mudah tercapai dan memiliki daya tahan implementasi yang lebih baik.

Kontras dengan kemajuan di tingkat kabupaten, implementasi *e-government* di tingkat pemerintahan desa menunjukkan tantangan disparitas yang nyata. Studi di berbagai desa di Kabupaten Malang, seperti Desa Karangduren dan Desa Bulakan, memperlihatkan bahwa meskipun infrastruktur digital seperti *website* desa dan repositori dokumen telah dibangun, keberlanjutannya sering kali mengalami stagnasi. Hambatan utama yang ditemukan bukan pada ketiadaan teknologi, melainkan pada kapasitas pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Banyak inisiatif digital di desa berhenti pada tahap "pembuatan sistem" tanpa diikuti dengan "pemeliharaan konten" yang konsisten. Hal ini menciptakan fenomena "kuburan digital", di mana situs web atau aplikasi tersedia namun tidak memberikan informasi terkini atau layanan interaktif yang bermakna bagi warga desa.

Secara keseluruhan, tren implementasi *e-government* di Kabupaten Malang bergerak dari pendekatan sektoral yang terfragmentasi menuju upaya integrasi layanan yang lebih holistik. Meskipun demikian, tantangan terbesar yang teridentifikasi saat ini adalah menjembatani kesenjangan digital (*digital divide*) antara instansi tingkat kabupaten yang sudah mapan secara infrastruktur dengan pemerintahan desa yang masih berjuang pada tahap adaptasi teknologi dasar. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak dapat digeneralisasi di seluruh level pemerintahan, melainkan

memerlukan intervensi spesifik sesuai dengan kapasitas masing-masing tingkatan birokrasi.

Tabel 1. Hasil review tren implementasi *E-Government*

Tahun	Judul	Penulis	Metode
2016	Penerapan Sistem Informasi Administrasi Perkara Pengadilan Agama (Siadpaplus) Melalui Aplikasi Audio To Text Recording Di Pengadilan Agama Kabupaten Malang	Khoirun Nisa, Eva Hany Fanida	Kualitatif Deskriptif
	Model Penguatan Kapasitas Pemerintah Desa Dalam Menjalankan Fungsi Pemerintahan Berbasis Electronic Government ( <i>E-government</i> ) Menuju Pembangunan Desa Berdaya Saing	Sulismadi, Wahyudi, Muslimin	Kualitatif
2018	Inovasi Layanan Kesehatan Berbasis <i>E-government</i>	Lely Indah Mindarti, Aryn Pratista Azaria Juniar	Kualitatif Deskriptif
2019	Analisis Kualitas Layanan <i>E-government</i> Pada Website	Dzat Dini Roso, Aditya Rachmadi,	Kualitatif Deskriptif

Tahun	Judul	Penulis	Metode
	Pemerintah Kabupaten Malang Dengan Dimensi E-Govqual Dan Importance Performance Analysis (IPA)	Admaja Dwi Herlamba ng	
2020	Implementasi E-Puskesmas Di Puskesmas Gondanglegi, Kabupaten Malang	Saniya Amalia Putri	Kualitatif
2022	Perancangan Website Lokal Sebagai Evaluasi Penerapan <i>E-government</i> Di Desa Tempursari, Kecamatan Donomulyo, Kabupaten Malang	Muhammad Aris Ichwanto, Berliani Nur Isnaini, Cahaya Tri Yunita, Ilmi Firdaus Surur, Nurul Aula Devi	Riset dan Pengembangan (R&D)
2022	Analisis Information Quality Terhadap User Satisfaction Dengan Pengaruh Service Quality Untuk Ketahanan Kualitas Website Pemerintah Kabupaten Malang	Dwi Arman Prasetya, Anggraini Puspita Sari, I Gede Susrama M.D., Prismahardi Aji Riyantoko , Muhammad	Kuantitatif

Tahun	Judul	Penulis	Metode
		Muharrom Al Haromain y, Trias Wahyunin gastuti	
2023	Strategi Pemerintah Desa Dalam Mewujudkan Prinsip Efektivitas Pada Pelayanan Pembuatan E-Ktp Di Desa Sukodono Kecamatan Dampit Kabupaten Malang	Nindi Karindra, Agus Satmoko Adi	Kualitatif Deskriptif
2023	Optimalisasi <i>E-government</i> Dalam Penyelenggaraan Adminduk Di Kantor Kecamatan Kepanjen Malang	Ila Farida, Dewi Ambarwati	Kualitatif Deskriptif
2023	Efektivitas Penerapan Online Single Submission (OSS) Dalam Pelayanan Perizinan (Studi Pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang)	Adekun Cahyono, Slamet Muchsin, Taufiq Rahman Ilyas	Kualitatif Deskriptif
2023	Digitalisasi Dan Repositori Dokumen Pada Desa	Yuri Ariyanto, Atiqah Nurul	Kualitatif Deskriptif

Tahun	Judul	Penulis	Metode
	Karangduren, Kab.Malang Untuk Meningkatkan Pelayanan	Asri, Mungki Astiningrum, Yoppy Yunhasna wa, Toga Aldila Cinderatama, Yan Watequlis Syaifudin	
	Perbandingan Pelayanan Online Single Submission (Oss) Di Kabupaten Malang Dengan Kabupaten Tulungagung	Selma Regina Pramustika, Nabila Fara Dhiya, Amanda Salsa Yuliske, Anang Sugeng Cahyono, Nunun Nurhajati	Kualitatif Deskriptif

#### 4.2 Elemen Sukses Manajemen Proyek

Berdasarkan kerangka kerja *Support-Capacity-Value*, sintesis literatur memperlihatkan bahwa keberhasilan proyek *e-government* di Kabupaten Malang tidak berdiri sendiri, melainkan ditentukan oleh interaksi dinamis antara dukungan institusional, kapasitas sumber daya, dan nilai yang dirasakan publik. Pada elemen dukungan (*Support*), terdapat perbedaan karakteristik yang menarik jika dibandingkan dengan temuan di wilayah lain. Jika studi di Kota Bandung menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat bergantung pada figur personal kepala daerah sebagai agen perubahan utama, pola yang terbentuk di Kabupaten Malang cenderung mengarah pada pelembagaan sistem melalui regulasi teknis. Keberhasilan implementasi *Online Single Submission* (OSS) di Dinas Penanaman Modal (DPM-PTSP) menegaskan bahwa integrasi kebijakan pusat dengan regulasi daerah mampu

menciptakan ekosistem pelayanan yang lebih stabil dan tidak semata-mata bergantung pada karisma kepemimpinan individu. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam jangka panjang, konsistensi regulasi merupakan fondasi yang lebih esensial untuk menjamin keberlanjutan proyek dibandingkan sekadar komitmen politik sesaat.

Meskipun dukungan regulasi telah terbentuk, elemen kapasitas (*Capacity*) teridentifikasi sebagai titik lemah yang menghambat optimalisasi sistem secara menyeluruh. Mayoritas literatur sepakat bahwa kesiapan infrastruktur teknologi (*hardware*) di Kabupaten Malang sudah cukup memadai. Namun, terdapat kesenjangan yang kontras pada aspek sumber daya manusia (*humanware*), terutama di tingkat pemerintahan desa. Studi terkait administrasi kependudukan menyoroti bahwa kecanggihan aplikasi sering kali tidak diimbangi dengan kompetensi digital operator di lapangan [8]. Disparitas ini memicu fenomena redundansi kerja, di mana data yang seharusnya terintegrasi secara digital sering kali harus diinput ulang secara manual akibat ketidakmampuan operator dalam mengelola sistem basis data. Kondisi ini mempertegas bahwa investasi teknologi yang masif akan menjadi sia-sia tanpa disertai dengan strategi peningkatan literasi digital aparatur yang terstruktur dan berkelanjutan.

Ditinjau dari perspektif nilai (*Value*), proyek *e-government* di Kabupaten Malang terbukti mampu memberikan dampak efisiensi yang nyata, namun masih menghadapi tantangan dalam aspek kualitas informasi. Implementasi mesin Anjungan Dukcapil Mandiri (ADM) dan layanan *e-Lampid* secara empiris berhasil memangkas waktu tunggu dan biaya birokrasi, yang berkontribusi langsung pada efektivitas pelayanan publik. Akan tetapi, kepuasan pengguna tidak hanya ditentukan oleh kecepatan layanan. Temuan evaluasi terhadap situs web pemerintah daerah menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan publik masih terkendala oleh rendahnya akurasi dan kemutakhiran informasi yang disajikan. Hal ini menyiratkan bahwa bagi masyarakat, "nilai" sebuah *e-government* bukan sekadar tentang ketersediaan *platform* digital, melainkan validitas konten di dalamnya. Oleh karena itu, keberhasilan manajemen proyek ke depan harus menyeimbangkan orientasi pada kecepatan proses (*efficiency*) dengan penjaminan mutu informasi (*quality*)

untuk membangun legitimasi digital yang kuat di mata masyarakat.

Tabel 2. Hasil review elemen sukses manajemen proyek

Tahun	Judul	Penulis	Metode
2018	<i>E-government</i> Dan Pelayanan Publik (Studi Tentang Elemen Sukses Pengembangan <i>E-government</i> Di Pemerintah Kabupaten Sleman)	Joko Tri Nugraha	Kualitatif Deskriptif
	Element Sukses Pelaksanaan <i>E-government</i> Dalam Penanggulangan Kemiskinan Di Dinas Sosial Kota Pekanbaru	Diva Cantika, Harapan Tua RFS	Kualitatif Deskriptif
2022	Urgensi Penerapan E – Government Dalam Pelayanan Publik	Heriyanto	Kualitatif
2022	Inovasi Pelayanan Publik Berbasis <i>E-government</i> : Studi Tentang Pelayanan Akta Kelahiran Melalui E-Lampid Kota Surabaya	Ronan Agung Ramadita Aziz	Kualitatif Deskriptif
	Analisis Pengembangan E-Office Dalam Pelaksanaan <i>E-government</i> Pada Dinas Komunikasi, Statistik Dan	Mohamad Bintang, Muhammad Fadil	Kualitatif Deskriptif

Tahun	Judul	Penulis	Metode
2022	Persandian Kota Bekasi		
	Elemen Sukses Penerapan <i>E-government</i> Dalam Pelayanan Administrasi Kependudukan (Studi Di Kecamatan Cerme)	Selamet Riyadi, Supriyanto	Kualitatif Deskriptif
2022	Inovasi Pelayanan Publik Berbasis <i>E-government</i> : Studi Tentang Pelayanan Akta Kelahiran Melalui E-Lampid Kota Surabaya	Ronan Agung Ramadita Aziz, Supri Hartono, Anggraeny Puspaningtyas	Kualitatif Deskriptif
	Pengembangan <i>E-government</i> Melalui Situs Web Di Desa Bulakan Kabupaten Pemalang	Novita Umi Nurhidayah, Budi Setiyono, Wijayanto	Kualitatif Deskriptif
2023	Analisis Pengembangan <i>E-government</i> Dalam Penyediaan Akses Informasi Di Perpustakaan Provinsi Jawa Tengah	Muhammad Alif, Hardi Warsono	Kualitatif Deskriptif

#### 4.3 Sintesis Tantangan dan Strategi Mitigasi

Meskipun adopsi *e-government* di Kabupaten Malang menunjukkan tren positif, sintesis literatur mengidentifikasi tiga hambatan struktural yang persisten, yaitu: (1) kesenjangan kompetensi digital (*humanware*),

(2) ego sektoral data (*software/database*), dan (3) ketimpangan infrastruktur jaringan (*hardware*). Dari ketiga tantangan tersebut, literatur menyoroti bahwa aspek sumber daya manusia (SDM) merupakan titik kritis yang paling mendesak untuk ditangani dibandingkan penambahan infrastruktur fisik.

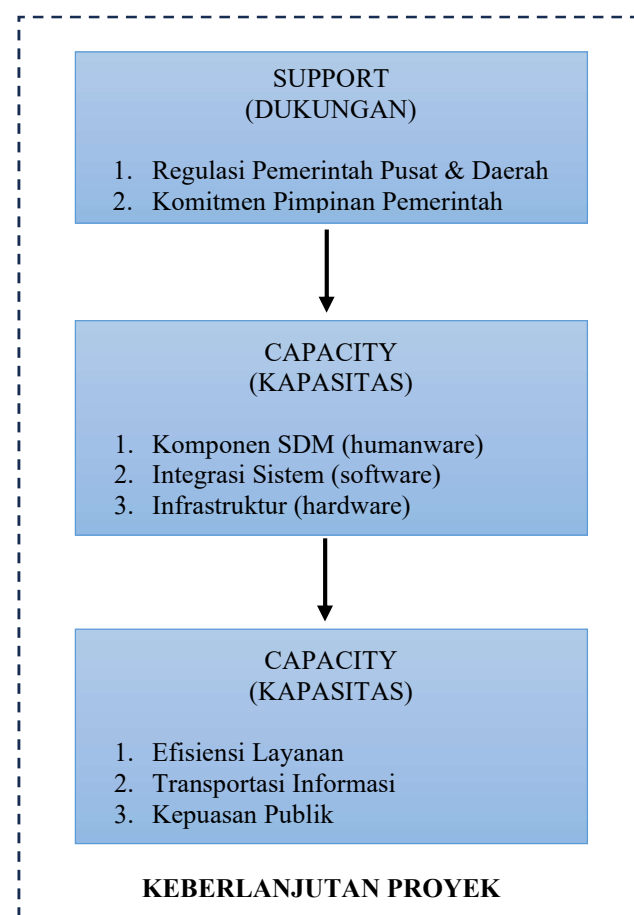
Terkait solusi, berbagai studi menawarkan pendekatan yang beragam. Untuk mengatasi rendahnya literasi digital di tingkat desa, studi menyarankan digitalisasi arsip sederhana sebagai langkah awal pembiasaan teknologi bagi perangkat desa. Sementara itu, untuk mengatasi masalah integrasi sistem yang terpisah-pisah (*silo*), studi pada implementasi OSS merekomendasikan pendekatan regulasi *top-down* untuk memaksa standarisasi data antar-dinas.

Dari berbagai rekomendasi tersebut, strategi yang dinilai paling layak diterapkan (*feasible*) untuk konteks Kabupaten Malang saat ini adalah pendekatan berbasis pendampingan teknis intensif, bukan sekadar pengadaan aplikasi baru. Membangun infrastruktur canggih seperti di kota besar membutuhkan biaya yang sangat tinggi dan waktu lama. Sebaliknya, fokus pada peningkatan kapasitas operator desa melalui pelatihan vokasi dan penyediaan petunjuk teknis yang terstandarisasi merupakan solusi yang lebih hemat biaya (*cost-effective*) dan memiliki dampak langsung pada keberlanjutan penggunaan sistem yang sudah ada. Tanpa pembenahan pada aspek *humanware* ini, penambahan fitur aplikasi secanggih apa pun berpotensi mangkrak karena ketidaksiapan pengguna di lapangan. Berdasarkan keterbatasan anggaran daerah, solusi peningkatan kapasitas SDM (Humanware) memiliki tingkat kelayakan (*feasibility*) tertinggi dibandingkan investasi infrastruktur baru yang membebani APBD.

#### 4.4 Model Konseptual Keberlanjutan

Temuan studi menegaskan bahwa Dukungan (*Support*) berupa regulasi dan komitmen pimpinan tidak akan mampu menghasilkan Nilai (*Value*) pelayanan yang optimal tanpa melalui intervensi Kapasitas (*Capacity*) yang memadai, khususnya pada aspek *humanware* (kompetensi aparatur). Dalam konteks Kabupaten Malang, ketiadaan kapasitas yang memadai terbukti memutus rantai keberlanjutan yang menciptakan \*wahyucs0530@gmail.com

fenomena "aplikasi mangkrak". Oleh karena itu, model ini merekomendasikan bahwa investasi daerah tidak boleh langsung melompat dari *Support* ke *Value* dari sekadar membeli aplikasi agar terlihat canggih, melainkan harus berinvestasi penuh pada *Capacity* dengan melakukan pelatihan dan integrasi sistem terlebih dahulu untuk menjamin *Sustainability*.



Gbr. 1 Model Konseptual Keberlanjutan *E-Government* Daerah

#### V. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan sistematis terhadap 21 literatur terpilih, penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi *e-government* di Kabupaten Malang telah mengalami evolusi signifikan, bergerak dari digitalisasi administrasi internal seperti SIADPA menuju layanan publik mandiri yang inklusif seperti ADM dan OSS. Keberhasilan ini didorong oleh kuatnya elemen Dukungan (*Support*)

melalui regulasi daerah yang selaras dengan kebijakan pusat, serta elemen Nilai (*Value*) yang terbukti meningkatkan efisiensi waktu layanan publik.

Namun, studi ini menemukan bahwa keberlanjutan proyek sering kali terhambat oleh kerapuhan pada elemen Kapasitas (*Capacity*). Berbeda dengan infrastruktur fisik yang relatif memadai, terdapat kesenjangan serius pada aspek *humanware* dan integrasi sistem antar lembaga yang masih bersifat sektoral. Temuan ini menegaskan bahwa dukungan regulasi semata tidak cukup untuk menjamin keberhasilan tanpa adanya intervensi kapasitas yang memadai.

Sebagai kontribusi teoritis, penelitian ini mengajukan Model Konseptual Keberlanjutan yang menempatkan *Capacity* sebagai titik vital. Tanpa penguatan kapasitas, investasi pada aplikasi canggih berisiko mangkrak dan gagal memberikan nilai tambah bagi masyarakat. Oleh karena itu, implikasi praktis studi ini merekomendasikan agar Pemerintah Kabupaten Malang menggeser fokus anggaran dari pengadaan aplikasi baru menuju standardisasi integrasi data satu atap dan program vokasi digital berkelanjutan bagi operator di tingkat desa. Langkah ini krusial untuk mengubah inisiatif digital dari sekadar proyek sesaat menjadi ekosistem pelayanan yang berkelanjutan (*sustainable*).

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Heriyanto, "Urgensi Penerapan E-Government Dalam Pelayanan Publik," *Musamus Journal of Public Administration*, Vol. 4, Hlm. 67–75, 2022.
- [2] I. Farida Dan D. Ambarwati, "Proceeding International Seminar on Islamic Education and Peace Optimalisasi E-Government Dalam Penyelenggaraan Adminduk Di Kantor Kecamatan Kepanjen Malang," Dalam *Proceeding International Seminar on Islamic Education and Peace*, Jan 2023.
- [3] A. Cahyono, S. Muchsin, Dan T. R. Ilyas, "Efektivitas Penerapan Online Single Submission (OSS) Dalam Pelayanan Perizinan (Studi Pada Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang)," *Jurnal Respon Publik*, No. 11, Hlm. 29–37, 2023.
- [4] E. Satispi, A. M. A. Ilham, D. Nursyifa, F. D. Kencana, N. A. Sulistia, Dan Z. P. Sari, "Implementasi Kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Spbe) Dalam Pelayanan Publik Di Kota Depok," *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora (Ajsh)*, Vol. 5, No. 3, Des 2025.
- [5] D. C. Diva Cantika Dan Harapan Tua Rfs, "Elemen Sukses Pelayanan E-Government Dalam Penanggulangan Kemiskinan Di Dinas Sosial Kota Pekanbaru," *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (Juan)*, Vol. 9, No. 1, Hlm. 49–60, Jun 2021.
- [6] Z. Abdussamad, K. Karinda, E. Nursin, Dan F. Sandewa, "E-Government Di Indonesia: Sebuah Analisis Bibliometrik Dan Dampaknya Pada Pengembangan Kajian Administrasi Publik," *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, Vol. 5, No. 2, Hlm. 15, Jun 2024.
- [7] S. Riyadi Dan Supriyanto, "Elemen Sukses Penerapan E-Government Dalam Pelayanan Administrasi Kependudukan (Studi Di Kecamatan Cerme)," *Jurnal Inovasi Sektor Publik*, Vol. 2, No. 3, Jan 2022.
- [8] S. R. Pramustika, N. F. Dhiya, A. S. Yuliske, A. S. Cahyono, Dan N. Nurhajati, "Perbandingan Pelayanan Online Single Submission (Oss) Di Kabupaten Malang Dengan Kabupaten Tulungagung," *Journal of Governance and Public Administration (Jogapa)*, Vol. 2, No. 3, Hlm. 331–339, Feb 2025.
- [9] Y. Ariyanto, A. N. Asri, M. Astiningrum, Y. Yunhasnawa, A. Cinderatama, Dan Y. W. Syaifudin, "Digitalisasi Dan Repositori Dokumen Pada Desa Karangduren, Kab.Malang Untuk Meningkatkan Pelayanan," *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, Vol. 10, No. 2, Hlm. 189–192, Des 2023.
- [10] N. U. Nurhidayah, B. Setiyono, Dan Wijayanto, "Pengembangan E-Government Melalui Situs Web Di Desa Bulakan Kabupaten Pematang," *Journal of Politic and Government Studies*, Vol. 13, Jan 2023.
- [11] N. A. Putri, N. Widowati, Dan Maesaroh, "Analisis Penerapan Website Kecamatan Gajahmungkur Diukur Dari 3 Elemen Sukses (Support, Capacity, Value) Di Kecamatan Gajahmungkur Kota Semarang," *Journal of Management and Public Policy*, Vol. 11, No. 2, Apr 2022.
- [12] R. Rohim Dan J. Very, "Penerapan Model Delone Dan Mclean Dalam Menilai Keberhasilan Sistem Informasi Manajemen di Sektor Publik," *Syntax Idea*, Vol. 7, No. 3, Hlm. 430–438, 2025.
- [13] M. L. Rethlefsen Dkk., "Prisma-S: An Extension to The Prisma Statement for Reporting Literature Searches in Systematic Reviews," *Syst. Rev.*, Vol. 10, No. 1, Des 2021.
- [14] Maemunah Dkk., "Analisis Kritis Proses Penginputan Data Di Lingkup Pemerintahan Desa dan Usulan Peningkatan Efisiensi Menuju Tata Kelola Berbasis Digital: Studi Kasus Dan Rekomendasi Untuk Desa Kepuh, Kecamatan Palimanan," *Etos: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, Vol. 7, No. 2, Okt 2025.
- [15] A. A. Kusuma, S. Wasistiono, Dan A. Pitono, "Penerapan Egovernment Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu

Pintu Kota Bandung Provinsi Jawa Barat,” *Visioner: Jurnal Pemerintah Daerah Di Indonesia*, Vol. 13, No. 2, Hlm. 145–157, Agu 2021.

- [16] M. Bintang Dan M. Fadil, “Analisis Pengembangan E Office Dalam Pelaksanaan E Government Pada Dinas Komunikasi, Statistik Dan Persandian Kota Bekasi,” *Governance Jurnal Ilmu Pemerintahan*, No. 10, Hlm. 35–45, Apr 2022.
- [17] R. A. R. Aziz, S. Hartono, Dan A. Puspaningtyas, “Inovasi Pelayanan Publik Berbasis E-Government: Studi Tentang Pelayanan Akta Kelahiran Melalui E-Lampid Kota Surabaya,” *Joap Journal of Office Administration: Education and Practice*, Vol. 2, No. 3, Hlm. 211–220, Des 2022.