

TRANSFORMASI PELAYANAN PUBLIK BERBASIS INOVASI DIGITAL (STUDI KASUS DESKRIPTIF PEMERINTAH KOTA SEMARANG)

**Dera Izar Hasanah¹, Emi Novariza², Rifi Rivani Radiansyah³,
Isnandi Abdul Rozak Riaji⁴**

*Program Studi Ilmu Pemerintahan, FISIP Universitas Bale Bandung,
Indonesia^{1,2,3,4}*

E-mail: isnandiar1908@gmail.com

ABSTRAK

Untuk memenuhi kebutuhan layanan publik yang semakin kompleks, terutama yang berkaitan dengan kecepatan, efisiensi, dan transparansi, Pemerintah Kota Semarang melakukan perbaikan layanan dengan mengubah sistem konvensional menjadi layanan publik berbasis digitalisasi (e-government). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan memahami lebih mendalam mengenai transformasi pelayanan publik berbasis inovasi digital Pemerintahan Kota Semarang. Untuk mendalami kompleksitas penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode penelitian kualitatif melalui pendekatan studi kasus yang bersifat deskriptif. Adapun pengumpulan data dilakukan dengan pengumpulan dokumen resmi dan wawancara melalui forum diskusi ilmiah. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Semarang telah melakukan upaya perbaikan layanan publik melalui proses transformasi layanan publik yang dinilai cukup optimal, efektif dan efisien, dengan beberapa tahapan mulai dari tahapan persiapan yang optimal dengan mengedepankan kebutuhan Masyarakat, tahapan pematangan yang efektif dengan implementasi layanan yang sudah berbasis digital, tahapan pematapan yang selalu mengalami evaluasi dan interoperabilitas antar sistem serta tahapan pemanfaatan yang terintegrasi dengan baik, seperti sistem pelayanan Government to Government (G2G), Government to Business (G2B), dan Government to Citizen (G2C)

Kata Kunci: Transformasi; Pelayanan Publik; Inovasi; Digitalisasi;

ABSTRACT

To meet the increasingly complex needs of public services, especially those related to speed, efficiency, and transparency, the Semarang City Government is improving services by transforming conventional systems into digitization-based public services (e-government). This research aims to know and understand more deeply about the transformation of public services based on digital innovation in Semarang City Government. To explore the complexity of this research, researchers will use qualitative research methods through a descriptive case study approach. The data collection is done by collecting official documents and

interviews through scientific discussion forums. The results of this study show that the Semarang City Government has made efforts to improve public services through a public service transformation process that is considered quite optimal, effective and efficient, with several stages starting from the optimal preparation stage by prioritizing the needs of the community, the effective maturation stage with the implementation of digital-based services, the stabilization stage which always undergoes evaluation and interoperability between systems and the well-integrated utilization stage, such as the Government to Government (G2G), Government to Business (G2B), and Government to Citizen (G2C) service systems.

Keywords: *Transformation; Public Service; Innovation; Digitalization.*

PENDAHULUAN

Setelah pasca reformasi di Indonesia, tata kelola pemerintahan menjadi agenda penting untuk mewujudkan *good governance* (Isay Wenda, 2021). Konsekuensinya, dibutuhkan perbaikan nilai dan tatanan birokrasi sektor publik yang sebelumnya dinilai tidak mencerminkan praktik-praktik yang berkeadilan dan demokratis seperti lambatnya pengambilan keputusan, ketidaktransparanan, dan ketidakefisienan dalam pelayanan publik (Thahir, 2018). Hal ini disebabkan oleh struktur birokrasi yang cenderung hierarkis dan kurang responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Publik, 2022). Menurut Slamet Hariyanto (2021), birokrasi yang berbelit-belit menjadi salah satu penghambat utama dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Indonesia. Oleh karena itu, diperlukan suatu perubahan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pelayanan publik yang dapat memenuhi harapan masyarakat (Gioh, 2021).

Maka dari itulah agenda reformasi birokrasi menjadi salah satu upaya di dalam mengatasi permasalahan tersebut di dalam mewujudkan agenda *good governance* (Radiansyah, 2020). Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Mardiasmo dalam bukunya Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pemerintahan yang dikutip dari (Aries Iswahyudi, 2016), yang menyatakan bahwa reformasi birokrasi adalah suatu usaha untuk memperbaiki sistem pemerintahan agar lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Reformasi birokrasi itu sendiri pada dasarnya mengamanatkan beberapa sasaran penting, dan salah satu diantaranya ialah birokrasi yang memiliki pelayanan publik yang baik dan berkualitas, yang sejalan dengan esensi kebijakan desentralisasi dan otonomi daerah yang ditujukan untuk memberikan keleluasaan kepada daerah mengatur masyarakat setempat untuk meningkatkan pelayanan publik (Hertati, 2024). Menurut A. G. Moerwanto (2019) dalam Manajemen Pelayanan Publik, pelayanan publik

yang berkualitas merupakan pelayanan yang memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat secara efisien, efektif, dan adil (Riska Chyntia Dewi, 2022). Pelayanan publik dalam hal tersebut pada dasarnya merupakan wujud dari bentuk kehadiran atau fungsi aparatur negara melalui lembaga pemerintah sebagai abdi masyarakat di dalam memenuhi segala kebutuhan masyarakat sebagai warga negara (publik) (Syahrul Efendi Rambe, 2015).

Sebelumnya, prinsip mekanisme pelayanan publik di Indonesia mengalami beberapa kali perubahan orientasi, pertama, publik yang dianggap sebagai pelanggan (konsumen) dalam perspektif teoritis *New Public Management (NPM)*, kedua, dalam konteks sekarang ini publik harus dipandang sebagai warga negara sehingga nilai publik tidak hanya sekadar konsumen, melainkan sebagai warga negara yang harus senantiasa dilayani dengan baik yang muncul dari perspektif baru seperti *New Publik Service (NPS)* yang digagas Denhardt. Namun demikian untuk mengaplikasikan konsep tersebut baik antara *New Public Management (NPM)* maupun *New Publik Service (NPS)* ternyata tidak mudah (Muhammad Iqbaal Maulana, 2022). Dalam konteks ini, transformasi pelayanan publik menjadi sangat penting, terutama dalam era digital yang semakin berkembang. Transformasi pelayanan publik tidak hanya sekadar perubahan dalam bentuk atau prosedur, tetapi juga mencakup penggunaan teknologi informasi untuk

meningkatkan kualitas dan kecepatan layanan (Inas Tasya Firdaus, 2021).

Kondisi tersebut sangat terlihat ketika dihadapkan dengan kebutuhan publik yang kian hari semakin kompleks dari tahun ketahun, apalagi terakhir dihadapkan dengan pandemi *covid-19* yang menuntut adanya layanan publik yang efisien di tengah kondisi darurat (Arianto, 2022). Konsekuensi dari hal tersebut adalah pemerintah mau tidak mau harus melakukan perubahan transformasi yang cukup radikal pada sektor organisasi pelayanan publik, yakni dengan melakukan perubahan transformasi layanan publik dengan memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi (Irawan, 2018). Hanya dengan strategi tersebut diharapkan pelayanan publik yang berkualitas dan inovatif yang dapat mendukung agenda *good governance* dapat terwujud.

Di Kota Semarang sendiri, Pemerintah Kota Semarang telah melakukan upaya perbaikan pelayanan untuk memaksimalkan layanan publik yang sebelumnya hanya mengandalkan konsep layanan yang cenderung bersifat konvensional menjadi layanan publik yang berbasis digitalisasi (*e-government*). Urgensi transformasi pelayanan publik di Kota Semarang sangat dibutuhkan, mengingat semakin berkembangnya pertumbuhan penduduk semakin bertambahnya dan kompleks juga kebutuhan masyarakat (Aditya Rachman, 2019). Apalagi kebutuhan berkenaan dengan layanan yang cepat, efisien, dan transparan. Seperti yang disampaikan oleh Prasajo (2020), dalam Inovasi Pelayanan Publik

di Indonesia, transformasi pelayanan publik di Kota Semarang merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah (Taufik, 2022).

Sejauh ini, upaya perbaikan layanan sektor publik oleh Pemerintah Kota Semarang telah dilaksanakan beberapa tahun belakangan ini melalui jalur transformasi *e-Government* berbasis digitalisasi yang diinstruksikan melalui Inpres No.03 tahun 2003, apalagi dengan adanya Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang mendorong pemerintah daerah untuk memanfaatkan teknologi digital dalam meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat (RM Iman Rifai Rusdy, 2023). Kota Semarang menjadi salah satu kota yang secara aktif mengimplementasikan SPBE melalui inovasi pelayanan yang dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat. Upaya tersebut cukup dapat dinilai mengalami perubahan drastis berkenaan dengan transformasi perubahan layanan publik di Kota Semarang yang dilakukan pemerintah (Nabila Khoirun Nissa, 2018). Sejumlah inovasi-inovasi berbasis digital telah buat dan dibangun untuk menjamin layanan publik yang efisien, efektif serta canggih (Rahman, 2018).

Dengan transformasi tersebut ini diharapkan dapat memberikan dampak positif dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan menciptakan pemerintahan yang lebih responsif dan akuntabel. Namun, Transformasi

pelayanan publik tidak hanya memerlukan perubahan teknologi, tetapi juga perubahan budaya organisasi dan orientasi kerja birokrasi (Khosyi Mudhoffar, 2024). Oleh karena itu, inovasi pelayanan publik di Kota Semarang diharapkan dapat menjadi contoh nyata dari penerapan reformasi birokrasi yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Selain itu, transformasi ini juga diharapkan dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, sekaligus memperkuat daya saing Kota Semarang di tingkat nasional dan internasional

METODE

Dalam penelitian ini, guna mendeskripsikan ataupun memahami satu atau lebih dari fenomena yang ada yang akan dihadapi secara sistematis oleh peneliti. Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif melalui pendekatan studi kasus deskriptif (*to describe*) sebagai desain penelitiannya (Hasan Syahrizal, 2023). Hal tersebut dipilih atas dasar pertimbangan, bahwa fenomena dari objek yang diteliti dalam permasalahan penelitian ini betul-betul harus diurai lebih mendalam dalam kasus tertentu sehingga peneliti, pada akhirnya dapat mengetahui, memahami serta menganalisis secara deskriptif fenomena pemerintahan berkenaan dengan transformasi pelayanan Publik berbasis inovasi digital. Terlebih penggunaan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif ini sejalan dengan pernyataan yang menyatakan bahwa peristiwa sosial, gejala ruhani, dan proses merupakan tanda bagian dari

penelitian bersifat pendekatan deskriptif (Habsy, 2017).

Kemudian dalam memandu peneliti menemukan informan, peneliti memadukan teknik *Non-Random Sampling* yaitu dengan cara tidak acak (Firmansyah, 2022), atau dalam istilah lain disebut sebagai *Non-Probability-Sampling* atau dalam beberapa catatan disebut juga *Purposive Sampling* atau kesesuaian informan (Asrulla, 2023). Adapun selanjutnya untuk teknik pengumpulan data, peneliti menerapkan beberapa teknik pengumpulan data secara teratur dan terstruktur diantaranya; observasi yang berhubungan dengan peninjauan langsung kelapangan (Hasanah, 2017), FGD (*Forum Group Discussion*) yang diartikan teknik pengumpulan secara diskusi grup tertutup (Fardiah, 2005) dan studi dokumen/literatur yang diartikan sebagai pengumpulan data berbasis dokumen, foto, audio, dll yang berhubungan dengan konsep penelitian baik dari luar ataupun dalam objek penelitian yang sumbernya dapat dipertanggung jawabkan (Miftahulkhairah Anwar, 2020).

Terakhir mengenai teknik analisis data, dalam hal ini peneliti menggunakan beberapa tahapan diantaranya; reduksi data (*data Reduction*) atau proses pemusatan dan pemilihan data penelitian berdasarkan kesesuaian tema penelitian (Saat & Mania, 2020). Lalu pengajian data (*data display*) yaitu menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan

tindakan dan terakhir penarikan kesimpulan yaitu adalah upaya untuk mengartikan data yang ditampilkan dengan melibatkan pemahaman peneliti (Lenaini, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam upaya meningkatkan transparansi dan kemudahan akses informasi bagi masyarakat, Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian (Diskominfo) Kota Semarang telah mengembangkan berbagai inovasi berbasis teknologi. Inovasi-inovasi ini bertujuan untuk menyediakan layanan yang lebih responsif, mudah diakses, serta inklusif bagi seluruh lapisan masyarakat. Berikut adalah beberapa inovasi utama yang telah diterapkan di Kota Semarang:

Tabel 1. Program digitalisasi pendukung OPD kota Semarang

No	Program	Kategori Sarana Sistem		
		Website	Aplikasi	Lainnya
1	Sapa Mbak Ita	√	√	√
2	PPID Kota Semarang	√	√	
3	SAVIRA (Semarang Virtual Assistance)		√	
4	NGOBRAS (Ngobrol Asyik)			√
5	Pantau Semar	√		√
6	AiSSA (AI Solusi Sampah)		√	
7	Presensi SADEWA		√	
8	Wis Semar		√	

Sumber: Hasil Olah Data Peneliti, 2025

Untuk menjelaskan transformasi pelayanan publik berbasis inovasi digital Pemerintah Kota Semarang, dalam hal ini peneliti akan uraikan berdasarkan beberapa indikator yang termuat penjelasannya di dalam Instruksi Presiden No.3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government*,

diantaranya seperti, tahap persiapan, tahap pematangan, tahapan pemantapan, dan tahap pemanfaatan.

Persiapan Transformasi Pelayanan Publik Berbasis Inovasi Digital di Kota Semarang

Tahap persiapan transformasi digital di Kota Semarang melibatkan berbagai upaya, termasuk pembuatan situs informasi di setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD), peningkatan SDM melalui pelatihan yang rutin dilakukan oleh Diskominfo, serta penyediaan sarana akses layanan publik berbasis digital, seperti aplikasi *Sapa Mbak Ita* untuk pengaduan masyarakat. Selain itu, BRIDA mendorong riset dan inovasi melalui kegiatan seperti Focus Group Discussion (FGD) guna meningkatkan kolaborasi antar lembaga. Pemerintah juga mengadakan berbagai sosialisasi untuk meningkatkan transparansi dan efektivitas pelayanan, seperti sosialisasi pengelolaan aset daerah, pemanfaatan big data, serta penggunaan aplikasi SIDAKSOS untuk mendukung penghapusan kemiskinan ekstrem. Semua inisiatif ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik berbasis inovasi digital dan memperkuat koordinasi antar instansi di Kota Semarang.

Pematangan Transformasi Pelayanan Publik Berbasis Inovasi Digital di Kota Semarang

Pemerintah Kota Semarang melalui Diskominfo dan BRIDA telah berupaya mematangkan transformasi pelayanan dengan menyediakan berbagai platform informasi publik

interaktif. Salah satu program unggulannya adalah NGOBRAS (Ngobrol Asik), sebuah talkshow di YouTube Pemkot Semarang yang menjadi wadah diskusi seputar isu sosial dan ekonomi dengan menghadirkan narasumber dari organisasi perangkat daerah. Selain itu, platform SAPA Mba Ita memungkinkan warga menyampaikan aspirasi, keluhan, atau pengaduan langsung kepada Wali Kota Semarang, menciptakan komunikasi yang lebih transparan dan responsif antara pemerintah dan masyarakat.

Sebagai bagian dari integrasi layanan digital, Pemerintah Kota Semarang juga mengembangkan berbagai portal berbasis web untuk mendukung pelayanan publik yang lebih efisien. Portal-portal ini mencakup layanan administrasi kependudukan di tingkat kecamatan, akses pendidikan melalui portal SMPN dan SDN, serta sistem informasi di tingkat sekretariat daerah dan organisasi perangkat daerah. Selain itu, website Kota Semarang juga menghubungkan layanan lintas pemerintah, termasuk pemerintah kabupaten/kota, provinsi, lembaga pemerintahan, dan kementerian. Dengan adanya digitalisasi ini, masyarakat dapat mengakses informasi dan layanan publik dengan lebih cepat, mudah, dan efektif.

Pemantapan Transformasi Pelayanan Publik Berbasis Inovasi Digital di Kota Semarang

Pemerintah Kota Semarang melalui Diskominfo dan BRIDA telah memantapkan transformasi layanan publik dengan menghadirkan berbagai

situs layanan digital yang mencakup layanan pemerintahan, perizinan, pengaduan, pengadaan, serta permohonan dan cek data. Meskipun belum seluruhnya berfungsi optimal, situs-situs ini telah tersedia sebagai platform pelayanan berbasis digital yang dapat diakses oleh masyarakat secara luas. Beberapa layanan utama yang telah dikembangkan meliputi portal layanan pemerintah kota, Mal Pelayanan Publik (MPP) untuk layanan perizinan, kanal pengaduan SAPA Mba Ita yang terintegrasi dengan LaporGub, serta SILINTAS untuk permohonan dan pelacakan data secara online. Selain itu, Pemerintah Kota Semarang juga telah meluncurkan Savira, chatbot berbasis WhatsApp yang memudahkan masyarakat dalam mengakses berbagai layanan publik secara cepat dan responsif.

Sebagai upaya meningkatkan interoperabilitas data dan aplikasi antar instansi, Pemerintah Kota Semarang juga menyediakan ekosistem digital yang menghubungkan berbagai sektor, termasuk kesehatan, pendidikan, infrastruktur, dan administrasi pemerintahan. Situs utama <https://semarangkota.go.id/mainmenu/detail/aplikasi> menjadi pusat akses layanan digital, menyediakan berbagai aplikasi seperti SAPA Mba Ita untuk pengaduan warga, SI DAPUR untuk pendataan sosial, serta JDIH untuk dokumentasi hukum daerah. Selain itu, layanan seperti SIMPONIE untuk perizinan online, SI PANDAWA untuk pajak daerah, dan SI BANGLI untuk pemantauan kebencanaan juga telah

dikembangkan guna meningkatkan transparansi dan efektivitas layanan publik. Dengan berbagai inovasi ini, Pemerintah Kota Semarang terus berupaya menciptakan sistem pemerintahan yang modern, efisien, serta lebih mudah diakses oleh masyarakat.

Pemanfaatan Transformasi Pelayanan Publik Berbasis Inovasi Digital di Kota Semarang

Pemerintah Kota Semarang terus mengembangkan transformasi digital dalam pelayanan publik dengan menerapkan sistem berbasis *Government to Government (G2G)*, *Government to Business (G2B)*, dan *Government to Citizen (G2C)*. Untuk G2G, telah diterapkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang berfungsi sebagai pusat informasi dan koordinasi antarinstansi guna meningkatkan efisiensi birokrasi. Melalui portal <https://spbe.semarangkota.go.id>, instansi pemerintahan dapat mengakses berbagai kebijakan, regulasi, serta sistem administrasi kepegawaian dan keuangan daerah. Selain itu, portal ini juga mendukung keterbukaan informasi publik dengan menyediakan laporan kinerja serta evaluasi digitalisasi pemerintahan. Di sisi lain, layanan G2B masih dalam tahap pengembangan, dengan portal <https://semarangkota.go.id/mainmenu/detail/aplikasi> sebagai referensi bagi pelaku usaha. Adapun portal tersebut saat ini masih belum bisa diakses secara menyeluruh akan tetapi beberapa informasi mengenai *update* yang akan

masih bisa dibaca dan di cari di website tersebut, akan tetapi dalam beberapa konten seperti rincian aplikasi dan informasi tertentu perlu penyesuaian terutama ke arah prospek digitalisasi *ease of use*. Ke depan, layanan ini diharapkan dapat mengakomodasi sistem perizinan usaha online, pengadaan barang dan jasa digital, serta platform investasi untuk mendukung pertumbuhan ekonomi berbasis digital.

Dalam aspek G2C, berbagai layanan digital telah dikembangkan untuk mempermudah akses masyarakat terhadap administrasi kependudukan, kesehatan, transportasi, dan pengaduan publik. Salah satu layanan utama adalah SAPA Mba Ita, platform pengaduan masyarakat yang memungkinkan warga menyampaikan keluhan secara langsung kepada pemerintah. Selain itu, Pemerintah Kota Semarang juga menyediakan sistem pemantauan kota melalui aplikasi PANTAU SEMAR (<https://pantausemar.semarangkota.go.id/dashboard>) yang memungkinkan warga mengakses CCTV publik guna meningkatkan keamanan dan transparansi. Sistem berbasis GIS Kependudukan juga telah diterapkan untuk memetakan data kependudukan secara geografis, mendukung perencanaan pembangunan daerah yang lebih efektif. Meskipun telah menunjukkan komitmen dalam pemanfaatan inovasi digital, masih terdapat tantangan yang perlu diatasi, seperti optimalisasi integrasi sistem pemerintahan, pengembangan layanan digital untuk sektor bisnis, serta

peningkatan aksesibilitas dan responsivitas layanan bagi masyarakat.

KESIMPULAN

Berdasarkan deskripsi dan hasil penelitian yang peneliti paparkan sebelumnya, maka transformasi pelayanan Publik berbasis inovasi digital Pemerintah Kota Semarang dapat di deskripsikan dari empat aspek dimensi transformasi pelayanan publik yang diantaranya tingkat pertama persiapan, tingkat kedua pematangan, tingkat ketiga pematapan dan tingkat keempat pemanfaatan. Berdasarkan uraian pada hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Tingkat pertama-Persiapan, pada tahap ini, Pemerintah Kota Semarang mulai merancang kebijakan dan infrastruktur dasar dalam mendukung transformasi pelayanan publik berbasis inovasi digital. Langkah-langkah yang dilakukan meliputi identifikasi kebutuhan masyarakat, penyusunan regulasi pendukung, serta perencanaan sistem informasi yang akan diterapkan.
2. Tingkat kedua-Pematangan, tahap ini berfokus pada pengembangan dan implementasi awal layanan digital di berbagai sektor pelayanan publik. Pemerintah Kota Semarang mulai menerapkan sistem berbasis teknologi informasi, seperti aplikasi layanan publik, integrasi data kependudukan berbasis GIS, serta pemanfaatan sistem CCTV publik melalui aplikasi **Pantau**

- Semar** untuk meningkatkan keamanan dan transparansi
3. Tingkat ketiga-Pemantapan pada tahap ini, sistem yang telah dikembangkan mulai diperluas dan diperbaiki berdasarkan evaluasi dari tahap sebelumnya. Pemerintah Kota Semarang meningkatkan interoperabilitas antar sistem, menyempurnakan layanan transaksi digital, serta memastikan kelancaran dan keamanan data melalui berbagai kebijakan perlindungan data.
 4. Tingkat keempat-Pemanfaatan tahap ini merupakan pencapaian tertinggi dalam transformasi pelayanan publik berbasis inovasi digital. Pada fase ini, berbagai layanan digital telah terintegrasi dengan baik, termasuk sistem pelayanan **Government to Government (G2G), Government to Business (G2B), dan Government to Citizen (G2C)**. Hal ini mencerminkan keberhasilan Pemerintah Kota Semarang dalam menghadirkan layanan yang lebih efisien, transparan, dan mudah diakses oleh masyarakat.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengindikasikan bahwa transformasi pelayanan publik berbasis inovasi digital di Kota Semarang telah berlangsung dengan baik, meskipun masih terdapat sejumlah kendala yang perlu diatasi. Tantangan utama yang dihadapi antara lain:

- a. Mengoptimalkan integrasi sistem pemerintahan agar lebih efisien dan terkoordinasi;
- b. Mengembangkan layanan digital yang lebih inklusif, sehingga dapat menjangkau sektor bisnis dan masyarakat secara lebih luas;
- c. Meningkatkan infrastruktur teknologi, terutama di daerah yang masih terbatas aksesnya terhadap layanan digital;
- d. Meningkatkan edukasi dan literasi digital masyarakat agar mereka dapat memanfaatkan layanan yang tersedia dengan lebih efektif.

Melalui berbagai langkah yang telah dilakukan, Pemerintah Kota Semarang menunjukkan komitmen kuat dalam mengadopsi inovasi digital guna meningkatkan kualitas pelayanan publik, memperkuat transparansi pemerintahan, serta mempercepat pembangunan daerah berbasis teknologi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Rachman, T. D. (2019). Kualitas Pelayanan Dalam Proses Pembuatan E-Ktp Di TpdK Dispendukcapil Kecamatan Ngaliyan, Kota Semarang. *Journal Of Public Policy And Management Review*, 380-391.
- Arianto, B. (2022). Melacak Pelayanan Publik Berbasis Media Sosial Pada Masa Pandemi Covid-19 di Provinsi Banten. *JRK (Jurnal Riset Komunikasi)*, 113-136.
- Aries Iswahyudi, I. T. (2016). Hubungan pemahaman akuntabilitas, transparansi,

- partisipasi, value for money dan good governance (Studi empiris pada SKPD di Kabupaten Lumajang). *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 1(2).
- Asrulla, R. M. (2023). Populasi dan sampling (kuantitatif), serta pemilihan informan kunci (kualitatif) dalam pendekatan praktis. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 26320-26332.
- Fardiah, D. (2005). Focus Group Discussion” dalam Paradigma Pembangunan Partisipatif. *Mediator: Jurnal Komunikasi*, 95-108.
- Firmansyah, D. (2022). Teknik pengambilan sampel umum dalam metodologi penelitian: Literature review. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 85-114.
- Gioh, A. (2021). Pelayanan Publik E-Government Di Dinas Komunikasi Informatika Kabupaten Minahasa. *POLITICO: Jurnal Ilmu Politik*, 10(1).
- Habsy, B. A. (2017). Seni memahami penelitian kuantitatif dalam bimbingan dan konseling: studi literatur. *Jurnal Konseling Andi Matappa*, 90-100.
- Hasan Syahrizal, M. S. (2023). Jenis-jenis penelitian dalam penelitian kuantitatif dan kualitatif. *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora*, 13-23.
- Hasanah, H. (2017). Teknik-teknik observasi (sebuah alternatif metode pengumpulan data kualitatif ilmu-ilmu sosial). *At-Taqqaddum*, 21-46.
- Hertati, D. (2024). *Reformasi birokrasi tataran pemerintahan*. Malang: Thalibul Ilmi Publishing & Education.
- Inas Tasya Firdaus, M. D. (2021). Transformasi Birokrasi Digital Di Masa Pandemi Covid-19 Untuk Mewujudkan Digitalisasi Pemerintahan Indonesia. *Kybernans: Jurnal Studi Kepemerintahan*, 226-239.
- Irawan, A. (2018). Sistem pelayanan publik berbasis E-government pada pemerintah daerah kabupaten merauke. *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Sosial*, 20-37.
- Isay Wenda, E. S. (2021). Fungsi Pengawasan Dprd Dalam Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik Di Kota Depok Provinsi Jawa Barat. *VISIONER: Jurnal Pemerintahan Daerah Di Indonesia* 13 (3), 621-651.
- Khosyi Mudhoffar, A. F. (2024). Transformasi Budaya Organisasi dalam Mendorong Perilaku Inovatif Pegawai Negeri Sipil: Studi Kasus di Sektor Publik Indonesia. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 611-619.
- Lenaini, I. (2021). Teknik pengambilan sampel purposive dan snowball sampling. *Historis: Jurnal Kajian, Penelitian dan*

- Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 33-39.
- Miftahulkhairah Anwar, J. W. (2020). Penggunaan Metode CIRC Pada Kemampuan Membaca Pemahaman Siswa. *Buana Pendidikan: Jurnal Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Unipa Surabaya*, 173-182.
- Muhammad Iqbaal Maulana, M. N. (2022). Inovasi SAKPOLE (Sistem Administrasi Kendaraan Pajak Online) Pada Pembayaran Pajak Kendaraan Bermotor di Samsat Semarang II. *Journal of Public Policy and Management Review*, 296-314.
- Nabila Khoirun Nissa, S. A. (2018). Pemanfaatan Electronic Government untuk mendukung Reformasi Birokrasi Pemerintah pada Pemerintah Kota Semarang. *Journal of Politic and Government Studies*, 41-50.
- Publik, R. P. (2022). *Diani Kesuma*. Jakarta Selatan: Damera Press.
- Radiansyah, R. R. (2020). Reformasi birokrasi sebagai upaya mewujudkan good governance melalui kerangka otonomi daerah. *Jurnal Inovasi Ilmu Sosial Dan Politik (JISoP)*, 80-93.
- Rahman, A. Z. (2018). Smart City: Inovasi Peningkatan Pelayanan Publik Masa Kini. 76-79.
- Riska Chyntia Dewi, S. (2022). Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. *Jurnal Media Administrasi*, 78-90.
- RM Iman Rifai Rusdy, S. F. (2023). Penerapan sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE) di pemerintah daerah untuk mewujudkan good governance. *Lex Lata*, 5(2).
- Saat, S., & Mania, S. (2020). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Sulawesi Selatan: Pusaka Almaida.
- Slamet Hariyanto, H. D. (2021). Evaluasi Kepuasan Masyarakat pada Layanan Publik di Kantor Desa Tanggaran Kecamatan Pule Kabupaten Trenggalek. *Publiciana*, 307-327.
- Syahrul Efendi Rambe, U. T. (2015). Analisis Organisasi Melalui Pendekatan Perilaku Terhadap Kinerja di Kantor Camat Medan Sunggal Kota Medan. *Jurnal Administrasi Publik (Public Administration Journal)*, 218-239.
- Taufik, H. W. (2022). Birokrasi baru untuk new normal: tinjauan model perubahan birokrasi dalam pelayanan publik di era Covid-19. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1-8.
- Thahir, M. H. (2018). Reformasi Birokrasi di Indonesia: Tinjauan Dari Perspektif Administrasi Publik. *AKPP (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*, 25-37.