

## Transformasi Digital Kabupaten Nganjuk melalui Strategi Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE)

Ajie Hanif Muzaqi

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Negeri Surabaya

[ajiemuzaqi@unesa.ac.id](mailto:ajiemuzaqi@unesa.ac.id)

Corresponding author: [ajiemuzaqi@unesa.ac.id](mailto:ajiemuzaqi@unesa.ac.id)

Submitted: 20/11/2025; Revised: 02/12/2025; Published: 23/12/2025

DOI: <https://doi.org/10.61332/ijpa.v8i2.402>

### Abstract

The Electronic-Based Government System (SPBE) serves as a foundational pillar for driving digital transformation in public administration by integrating information and communication technology (ICT) to ensure governance that is efficient, transparent, participatory, and accountable. The implementation of SPBE requires not only the institutional readiness of government bodies but also strategic collaboration with the private sector, technology communities, and the public as end-users of digital services. This study aims to analyze the strategies for implementing SPBE in Nganjuk Regency using a mixed-methods approach. This approach combines qualitative descriptive analysis to identify internal and external factors influencing implementation, along with a weighted and scored SWOT analysis to formulate more measurable strategic recommendations. Data were collected through field observations, in-depth interviews with key stakeholders, documentation review of regulations and performance reports, and questionnaires to capture the perceptions of both civil servants and the community. The findings indicate that Nganjuk Regency possesses substantial strengths and opportunities to accelerate digital transformation, although challenges remain, particularly related to disparities in human resource competencies and the need for stronger service integration across sectors. Based on the SWOT analysis, the study proposes four primary SO strategies: (1) promoting the Regent's commitment through the "Digital Ambassador" program to enhance digital literacy and adoption among younger generations; (2) strengthening the Regent's role as a digital influencer in promoting electronic public services; (3) improving and expanding digital services with policy support and technical assistance from the central government; and (4) enhancing the competencies of civil servants through collaboration with academic institutions, technology communities, and other strategic partners. Collectively, these strategies are expected to accelerate SPBE implementation and improve the quality of public services in Nganjuk Regency on a sustainable basis.

**Keywords:** SPBE; Digital Transformation; SWOT Analysis; Governance System

### Abstrak

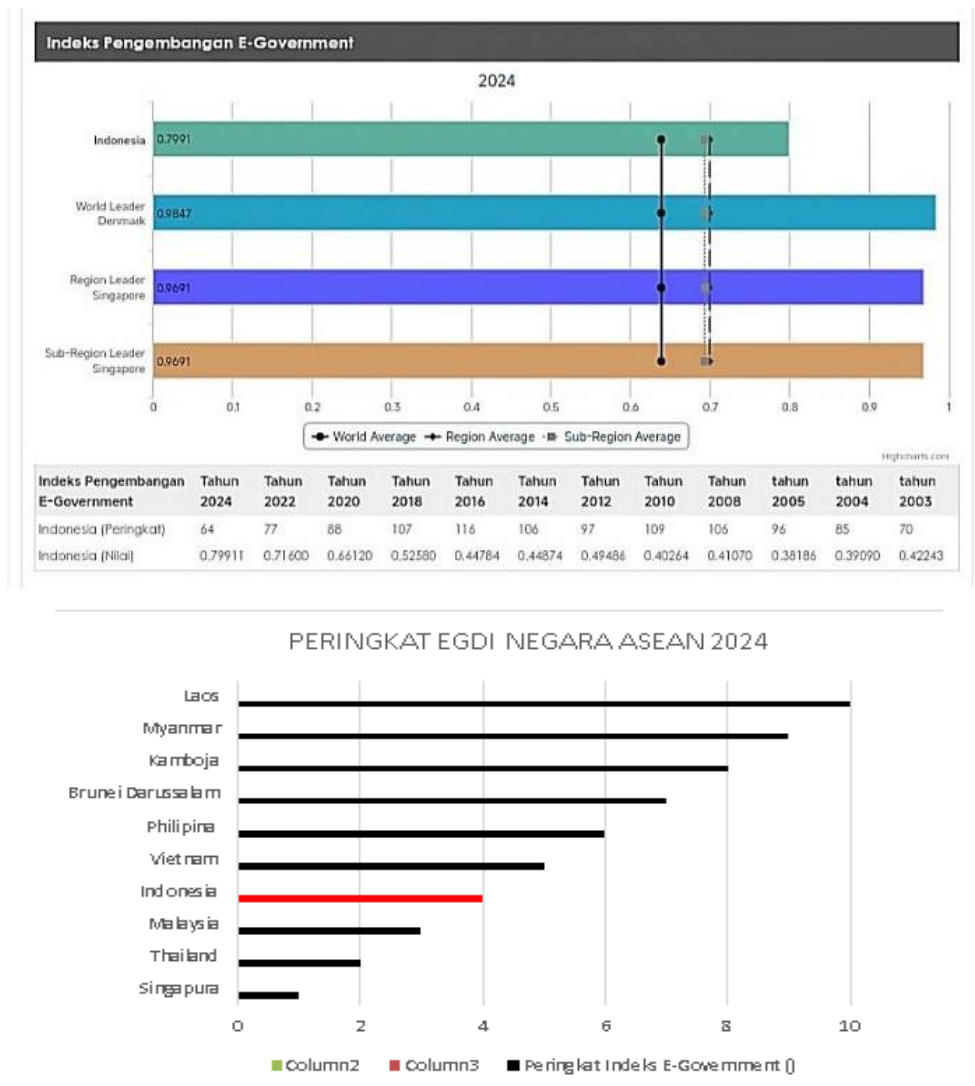
SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) merupakan fondasi utama dalam mendorong transformasi digital pemerintahan melalui integrasi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk menciptakan tata kelola yang lebih efisien, transparan, partisipatif, dan akuntabel. Implementasi SPBE tidak hanya melibatkan institusi pemerintah, tetapi juga mengharuskan

adanya kolaborasi strategis dengan sektor swasta, komunitas teknologi, serta masyarakat sebagai pengguna akhir layanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi penerapan SPBE di Kabupaten Nganjuk dengan menggunakan pendekatan gabungan (mix method). Pendekatan ini memadukan analisis deskriptif kualitatif untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang memengaruhi keberhasilan implementasi, serta analisis SWOT dengan teknik pembobotan dan skoring guna menghasilkan formulasi strategi yang lebih terukur. Data penelitian dikumpulkan melalui observasi lapangan, wawancara mendalam dengan pemangku kepentingan, studi dokumentasi berbagai regulasi dan laporan kinerja, serta kuesioner untuk memperoleh gambaran persepsi aparatur dan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kabupaten Nganjuk memiliki sejumlah kekuatan dan peluang yang signifikan untuk mempercepat transformasi digital, namun masih menghadapi tantangan berupa kesenjangan kapasitas SDM dan kebutuhan peningkatan integrasi layanan. Berdasarkan hasil analisis SWOT, penelitian ini merekomendasikan empat strategi SO utama: (1) menggalakkan komitmen Bupati melalui program “Duta Digital” guna mendorong literasi dan adopsi digital di kalangan generasi muda; (2) memperkuat posisi Bupati sebagai influencer digital dalam mempromosikan layanan publik berbasis elektronik; (3) meningkatkan dan mengembangkan layanan digital dengan dukungan kebijakan dan pendampingan pemerintah pusat; serta (4) memperkuat kapasitas SDM aparatur melalui kolaborasi dengan perguruan tinggi, komunitas teknologi, dan mitra strategis lainnya. Strategi ini diharapkan dapat mempercepat akselerasi SPBE dan meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Nganjuk secara berkelanjutan.

**Kata kunci:** SPBE; Transformasi Digital; SWOT Analysis; Sistem Tata Kelola

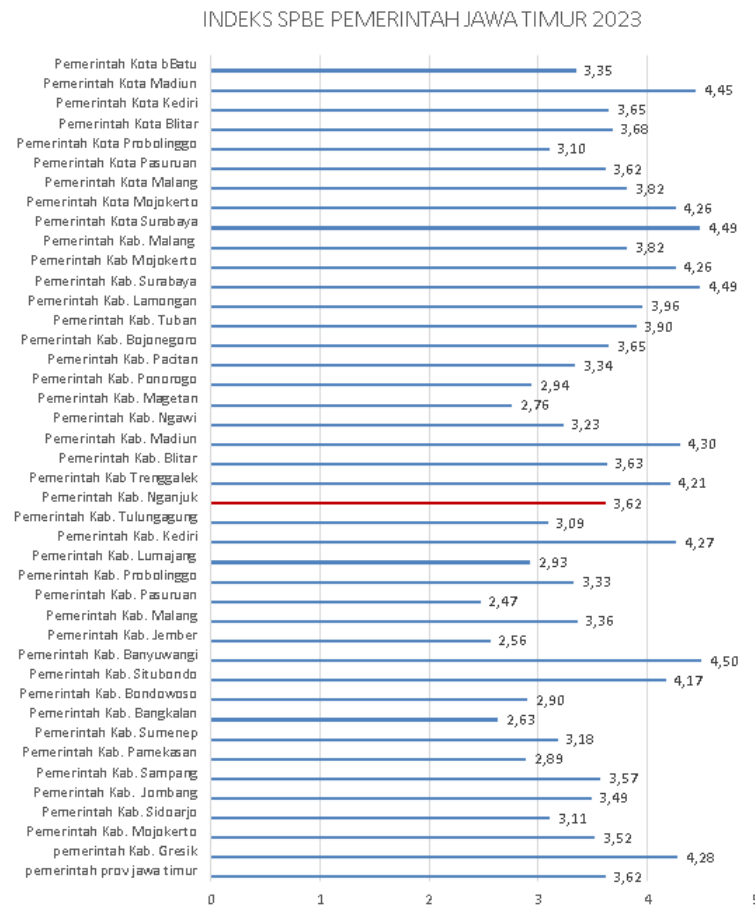
## Pendahuluan

Perkembangan pesat teknologi informasi dan komunikasi (TIK) mendorong transformasi tata kelola pemerintahan melalui implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi birokrasi, keterbukaan layanan, dan akuntabilitas publik dengan melibatkan multi-aktor: pemerintah, sektor swasta, akademisi, dan masyarakat sipil ((Farazmand, 2023); (Choirunnisa et al., 2023)). Kerangka kebijakan nasional termasuk Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 dan pedoman evaluasi Kementerian PANRB menjadi acuan normatif yang harus diselaraskan pada konteks lokal agar transformasi digital berkelanjutan dan inklusif (Sabrina et al., 2024) (Kementerian PANRB, 2019; HUMAS MENPANRB, 2020). Indikator makro (EGDI) dan data daerah menunjukkan tren kenaikan capaian digital pemerintahan namun juga mengungkap disparitas intra-daerah yang perlu strategi kontekstual.



**Gambar 1. Indeks Pengembangan E-Government (EDGI) Negara Indonesia**  
Sumber: United Nations, E-Government 2024

Di Kabupaten Nganjuk, indeks SPBE meningkat dari 2,14 (2021) dan 2,18 (2022) menjadi 3,62 (2023), tetapi evaluasi kualitatif mengindikasikan masalah distribusi infrastruktur, variasi kapabilitas OPD, serta rendahnya literasi digital pada kelompok tertentu—semua ini memerlukan pendekatan strategi yang terukur dan dapat dioperasionalkan (Laporan Evaluasi SPBE, 2022–2024; Portal Pemkab Nganjuk, 2022).



**Gambar 2. Indeks SPBE Pemerintah Jawa Timur (2023)**

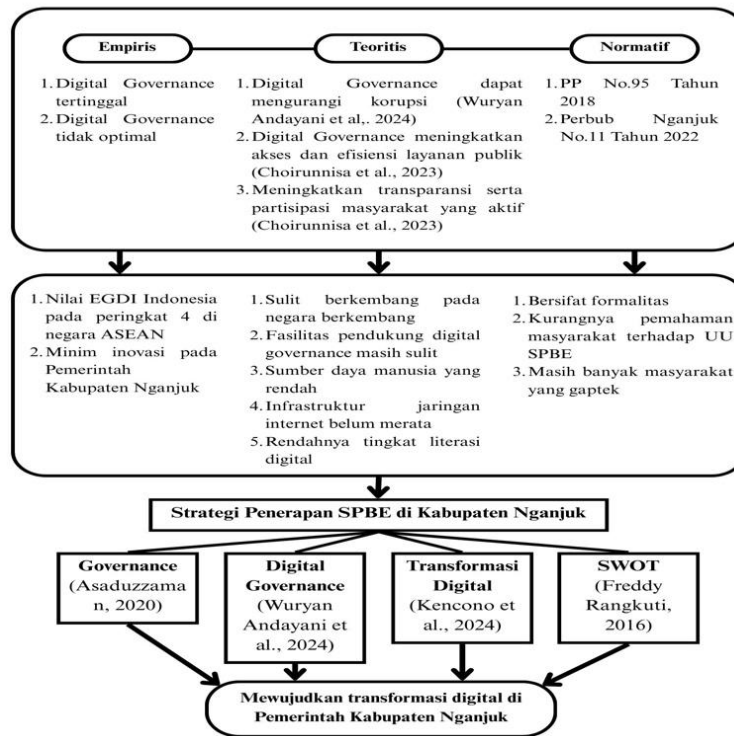
*Sumber: Laporan Pelaksanaan Evaluasi SPBE 2024*

Kajian literatur menunjukkan dua celah utama: (1) banyak studi SPBE menekankan aspek teknis atau indikator agregat tanpa menghubungkannya pada proses perumusan strategi prioritas yang terukur; (2) studi strategi daerah cenderung kualitatif naratif dan kurang mengkombinasikan pendekatan kuantitatif untuk prioritas intervensi. Penelitian ini menutup celah tersebut dengan pendekatan *mixed methods* yang menggabungkan analisis deskriptif kualitatif (wawancara, observasi, dokumentasi) dan analisis SWOT ber-skoring serta pembobotan untuk merumuskan strategi prioritas berbasis bukti (Saputro et al., 2025); (Puyt et al., 2025)

State of the art tulisan ini berada pada tiga aspek kebaruan. Pertama, integrasi analisis SWOT kuantitatif (skoring & pembobotan) dengan triangulasi multi-sumber meningkatkan validitas rekomendasi strategi, yang merupakan penguatan metodologis terhadap studi SPBE sebelumnya. Kedua, fokus empiris pada kabupaten menengah (Nganjuk) yang mengalami lonjakan indeks tetapi masih menghadapi hambatan distribusi dan literasi digital menawarkan kajian kontekstual yang relatif kurang tereksplorasi dibandingkan studi kota besar (Choirunnisa et al., 2023). Ketiga, output penelitian berupa matriks strategi yang *actionable* (program “Duta Digital”, peran Bupati sebagai *influencer* layanan digital, penguatan kemitraan akademik-komunitas TI) menghubungkan kepemimpinan daerah dengan mekanisme kemitraan praktis sehingga rekomendasi mudah diadaptasi oleh pemerintahan daerah lain (Farazmand, 2023); Radar Nganjuk, 2024).

Secara operasional, penelitian ini menyajikan analisis data terkini (indeks SPBE Kabupaten Nganjuk 2021–2023) untuk menilai penempatan sumber daya, kapasitas SDM, dan tingkat adopsi layanan digital; hasilnya berupa peta SWOT serta matriks strategi prioritas (SO, WO, ST, WT) yang diberi skor dan bobot untuk membantu pembuat kebijakan memilih intervensi berbiaya-efektif (Laporan Evaluasi SPBE Pemerintah Jawa Timur).

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan mendeskripsikan kondisi implementasi SPBE di Kabupaten Nganjuk, mengidentifikasi kekuatan-kelemahan-peluang-ancaman yang mempengaruhi penerapan SPBE, serta merumuskan strategi prioritas berbasis bukti melalui analisis SWOT ber-skoring dan pertanyaan penelitian yang diangkat adalah: bagaimana merancang strategi penerapan SPBE yang efektif dan kontekstual untuk mempercepat transformasi digital di Kabupaten Nganjuk mengingat kondisi infrastruktur, kapasitas SDM, dan tingkat literasi digital saat ini? Jawaban atas pertanyaan ini akan menghasilkan rencana aksi prioritas yang relevan bagi pembuat kebijakan tingkat kabupaten, provinsi, dan pusat serta menyediakan kontribusi teoritis terhadap model strategi SPBE pada konteks kabupaten menengah (Saputro et al., 2025); United Nations, 2024).



Gambar 3. Kerangka Alur Berfikir Penelitian

## Tinjauan Pustaka

### A. Faktor Keberhasilan dan Implementasi *E-Government* pada Pemerintah Daerah

Implementasi e-government pada tingkat kabupaten/kota dipengaruhi oleh beberapa determinan kunci yang konsisten muncul di literatur: komitmen pemimpin daerah, kesiapan infrastruktur TIK, pendanaan dan manajemen proyek, tata kelola organisasi, serta kapabilitas SDM (Prayitno, 2023); (Budi et al., 2020; Ushaka Adie et al., 2024). Studi kasus di beberapa provinsi/kabupaten di Indonesia menunjukkan bahwa keberhasilan seringkali bukan hanya soal ketersediaan teknologi, melainkan sejauh mana kebijakan, koordinasi antar-OPD, dan mekanisme pengawasan diselaraskan untuk pemanfaatan layanan digital secara berkelanjutan. Temuan-temuan empiris menekankan

perlunya pendekatan strategis yang menggabungkan asesmen teknis dan kajian institusional guna memastikan adopsi yang merata.

Berbagai penelitian terapan di konteks daerah Indonesia juga mengaplikasikan kombinasi SWOT, AHP, dan metode prioritas lain untuk merumuskan strategi implementasi e-government yang berurutan dan dapat diukur. Hasilnya memberikan peta prioritas (perbaikan infrastruktur; pelatihan SDM; kampanye literasi publik; dan pembiayaan berkelanjutan) yang relevan untuk kabupaten menengah seperti Nganjuk, dimana lonjakan indeks kinerja perlu diikhtiarkan dengan intervensi berbasis bukti, bukan hanya proyek ad hoc.

## **B. Strategi Transformasi Digital, Kepemimpinan, dan Inovasi Birokrasi**

Literatur mengenai kepemimpinan digital di sektor publik menegaskan peran sentral kepala daerah dan pimpinan OPD dalam memobilisasi sumber daya, mengkomunikasikan visi digital, serta menghapuskan hambatan birokratis yang menghalangi inovasi layanan (Isabella et al., 2024; Kusuma & Indrayani, 2023a). Kajian scoping dan bibliometrik terbaru menyatakan bahwa pemimpin yang berperan aktif sebagai *digital champion* mempercepat adopsi internal, misalnya melalui inisiatif pendorong budaya organisasi digital, mekanisme insentif, serta kolaborasi lintas-sektor. Strategi yang menempatkan pimpinan sebagai figur publik (*influencer*) untuk layanan digital terbukti memperbesar jangkauan kampanye adopsi jika didampingi program-program praktis dan dukungan teknis.

Selain itu, studi sistematis di Indonesia menggarisbawahi bahwa strategi transformasi digital efektif menggabungkan rancangan kebijakan (master plan), pilot layanan terfokus, dan mekanisme evaluasi berkelanjutan, serta kemitraan dengan akademika dan komunitas teknologi untuk pelatihan dan co-creation layanan. Pendekatan ini memunculkan *actionable policy packages* (program “Duta Digital”, pusat pelatihan aparatur, dan laboratory kebijakan digital) yang mudah direplikasi pada kabupaten lain namun tetap memerlukan adaptasi lokal. Rekomendasi tersebut relevan untuk menyusun strategi prioritas Nganjuk yang bersifat operasional dan terukur.

### C. Literasi Digital, Adopsi Pengguna dan Kapasitas SDM

Adopsi layanan SPBE di kalangan warga dan aparatur sangat dipengaruhi oleh tingkat literasi digital, kepercayaan pada sistem, dan kemudahan penggunaan layanan (Gartika & Widiyanto, 2024). Penelitian empiris di berbagai kota/kabupaten Indonesia menemukan bahwa program literasi digital yang terstruktur meliputi modul pelatihan, kampanye komunikasi yang kontekstual, dan dukungan offline bagi kelompok rentan, secara signifikan meningkatkan frekuensi penggunaan layanan daring publik. Ini menggarisbawahi bahwa peningkatan indeks SPBE harus diiringi investasi pada demand-side (literasi dan sosialisasi), bukan hanya *supply-side* (infrastruktur).

Studi lain tentang faktor adopsi warga menunjukkan variabel seperti persepsi manfaat, kemudahan akses, dan pengalaman pengguna menjadi penentu utama niat pemakaian; oleh karena itu, strategi peningkatan SDM aparatur dan program literasi publik perlu dirancang terpadu seperti kolaborasi sekolah, perguruan tinggi, komunitas teknologi, dan OPD agar intervensi menjadi efektif dan berkelanjutan. Kasus aplikasi kota (contoh: JAKI di Jakarta) memperlihatkan bagaimana optimalisasi fitur dan kampanye komunikasi yang terukur dapat meningkatkan kepuasan dan retensi pengguna.

### D. Implikasi Tinjauan Pustaka terhadap Studi Ini

Dari tiga tema di atas terlihat gap penelitian: banyak studi membahas determinan atau analisis kasus, tetapi sedikit yang menggabungkan *triangulasi multi-sumber* dengan SWOT ber-skoring untuk menghasilkan matriks strategi operasional di tingkat kabupaten menengah. Penelitian ini menargetkan gap tersebut dengan metode *mixed methods* dan prioritas berbasis bobot, sehingga diharapkan memberi kontribusi empiris sekaligus pedoman kebijakan yang aplikatif untuk konteks Nganjuk dan kabupaten serupa.

## Metode Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Nganjuk, Alasan pemilihan lokasi ini karena SPBE dikelola oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Nganjuk yang beralamat di Jalan Merdeka Nomor 21, Kelurahan Mangundikaran, Kecamatan Nganjuk, Kabupaten Nganjuk, Jawa Timur 64419.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kombinasi (*mix-methode*) dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Beberapa ahli banyak memberikan ragam definisi penelitian kombinasi atau *mixed-methods*, Menurut (Clark & Creswell, 2008), penelitian kombinasi (*mixed methods*) merupakan desain penelitian dengan asumsi filosofis di samping sebagai metode inquiry. Menurut (Nasution et al., 2024), penelitian kombinasi (*mixed- methods*) merupakan suatu pendekatan yang menggabungkan atau mengasosiasikan bentuk kuantitatif dan kualitatif dalam satu rangkaian penelitian, yang mana metode ini memberikan para peneliti pada seluruh disiplin penelitian keluasan dalam mendalami masalah penelitian. Sedangkan menurut Schoonenboom dan Johnson, penelitian metode campuran adalah jenis penelitian di mana seorang peneliti atau tim peneliti menggabungkan elemen pendekatan penelitian kualitatif dan kuantitatif (misalnya, penggunaan sudut pandang kualitatif dan kuantitatif, pengumpulan data, analisis, teknik inferensi) untuk tujuan luas dan mendalam ketika memahami dan melakukan pembuktian.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penggunaan metode kombinasi dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis sangat tepat. Alasan penulis mengambil metode ini karena secara kualitatif, data dapat diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak-pihak terkait. Pendekatan ini bertujuan untuk mendapatkan informasi, pandangan, dan pengalaman terkait penerapan SPBE khususnya mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Sementara secara kuantitatif, data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner untuk mengetahui penilaian atau sudut pandang masyarakat dan aparatur. Analisis data

kuantitatif ini membantu mengukur sejauh mana sistem sudah berjalan dan diterima oleh pengguna.

Pada penelitian kualitatif, terdapat berbagai teknik pengumpulan data yang umum digunakan. Salah satunya adalah wawancara, yang melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan partisipan untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang pengalaman, persepsi, dan pandangan mereka terkait topik penelitian (Jailani, 2023). Observasi juga menjadi teknik yang penting dalam penelitian kualitatif, di mana peneliti secara aktif mengamati dan mencatat perilaku, interaksi, dan konteks yang terjadi dalam situasi yang diteliti (Jailani, 2023). Menurut (Jailani, 2023) Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif:

### **1. Observasi**

Observasi memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mengamati interaksi sosial, perilaku, dan konteks yang relevan dengan fenomena yang diteliti (Wa-Mbaleka, 2017). Dalam penelitian ini observasi yang dilakukan oleh penulis adalah dengan mengamati fenomena terkait penerapan SPBE di Kabupaten Nganjuk, dan peneliti melakukan observasi langsung di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Nganjuk. Selain itu peneliti melakukan observasi dengan mencari informasi melalui media internet seperti situs internet Portal Diskominfo Kabupaten Nganjuk (<https://diskominfo.nganjukkab.go.id>).

### **2. Wawancara**

Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur, semi-terstruktur, atau tidak terstruktur, tergantung pada tingkat kerangka yang telah ditentukan sebelumnya (Creswell & Creswell, 2014). Dalam penelitian ini wawancara digunakan untuk mendapatkan informasi terkait penerapan SPBE khususnya mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Sebagai berikut informan untuk kebutuhan wawancara penelitian ini adalah

- 1) Bapak Sujono sebagai Plt. Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Nganjuk,

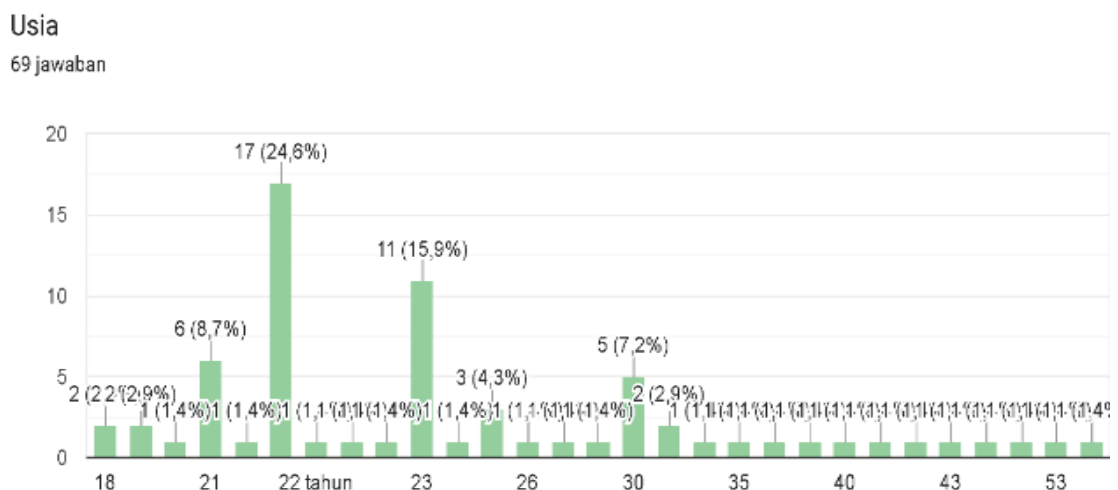
- 2) Bapak Fancy Hermawan sebagai Pranata Komputer Ahli Muda Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Nganjuk, dan
- 3) Ibu Imaning Dyah Larasati sebagai Pranata Komputer Ahli Pertama Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Nganjuk.

### 3. Dokumentasi

Melibatkan pengumpulan data dari dokumen, arsip, atau bahan tertulis lainnya yang berkaitan dengan fenomena penelitian. Dokumen yang digunakan dapat berupa catatan, laporan, surat, buku, atau dokumen resmi lainnya. Studi dokumentasi memberikan wawasan tentang konteks historis, kebijakan, peristiwa, dan perkembangan yang relevan dengan fenomena yang diteliti (Creswell, 2014). Dokumentasi yang didapatkan saat penelitian adalah berupa foto saat dilaksanakannya wawancara, rekaman suara saat dilaksanakannya wawancara, dan dokumentasi foto data-data dokumen, dan struktur organisasi.

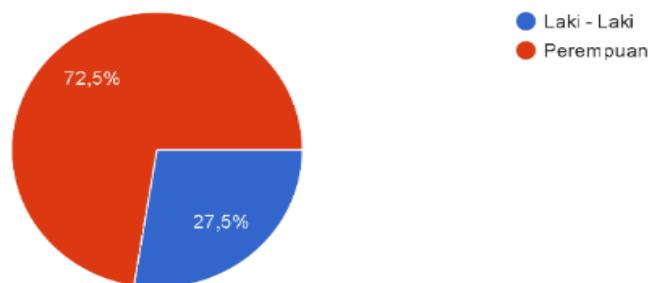
### 4. Kuesioner

Menurut (Sugiyono, 2010), kuesioner merupakan serangkaian pertanyaan yang tertulis untuk dijawab oleh responden berdasarkan pengalaman dan sudut pandang pribadi mereka. Pertanyaan dalam kuesioner terdapat 20 pertanyaan yang disebarakan kepada responden dengan kriteria laki-laki dan perempuan, berpengalaman dalam penerapan SPBE di Kabupaten Nganjuk dengan usia 18 – 53 Tahun.



Kuesioner dalam penelitian ini digunakan untuk mendapatkan dan mengetahui skor dalam penilaian faktor internal dan faktor eksternal penerapan SPBE. Metode sampel yang digunakan adalah metode *snowball sampling*. Menurut (Suriani et al., 2023) *Snowball* sampel adalah teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil, kemudian membesar. Teknik ini peneliti menentukan satu informan yang mengetahui dan paham terkait SPBE, selanjutnya peneliti meminta rekomendasi informan lainnya yang dapat di wawancara.

Jenis Kelamin  
69 jawaban



**Gambar 4. Karakteristik Responden**

#### **A. Analisis Data**

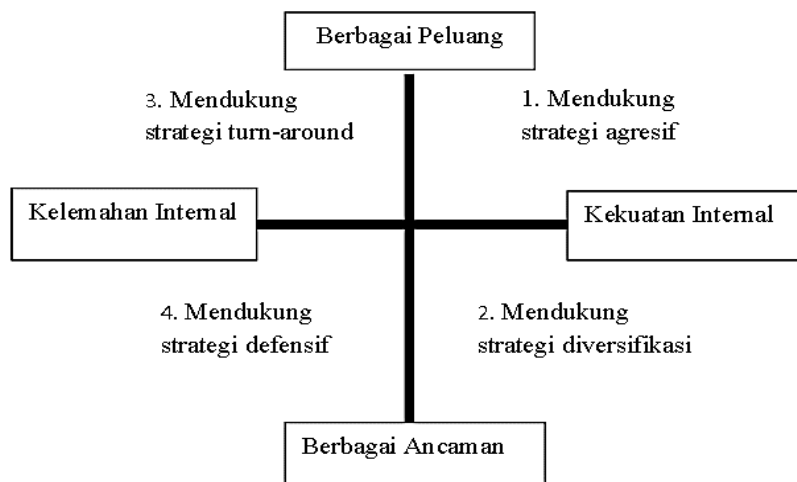
Analisis data berdasarkan pendapat adalah Usaha menemukan dan mengganti dengan dengan sistematis data hasil wawancara, observasi, dan lainnya sehingga dapat peneliti memahami tentang kasus yang sedang diteliti dan dapat disajikan untuk temuan akan datang. Sehingga dalam upaya meningkatkan pemahaman analisis harus dilanjutkan dengan mencari makna. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode analisis deskriptif dan analisis SWOT. Metode analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk menganalisis data dari informan terkait faktor internal dan eksternal penerapan SPBE. Sedangkan analisis SWOT digunakan peneliti untuk menganalisa dan menyusun strategi penerapan SPBE dalam rangka mencapai transformasi digital (Rifa & Kunci, 2023).

## 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan salah satu metode pemecahan masalah dengan cara menggambarkan subjek atau objek penelitian saat ini dengan fakta yang tampak (Aspers & Corte, 2019). Dalam penelitian ini, metode analisis deskriptif digunakan untuk memperoleh gambaran faktor internal dan eksternal penerapan SPBE. Dengan menggunakan analisis deskriptif, maka data yang akan disajikan berupa data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari perilaku yang diamati (Glesne, 2016).

## 2. Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan sebuah alat dalam perencanaan strategis yang digunakan untuk membantu organisasi dalam mengenali faktor internal berupa kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal berupa peluang dan ancaman (Hammarberg et al., 2016). Pendekatan ini memberikan kerangka kerja yang sistematis untuk menilai keadaan posisi organisasi dan mengambil keputusan strategis terkait arah masa depan. SWOT sendiri merupakan singkatan dari *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman).



**Gambar 5. Analisis SWOT**

Sumber: (Rangkuti, 1998)

Setelah diperoleh data atau informan mengenai faktor yang mempengaruhi pengembangan SPBE, maka tahap selanjutnya adalah memanfaatkan data atau informasi tersebut untuk merumuskan strategi. Alat yang digunakan untuk menyusun faktor strategi SPBE adalah matriks SWOT.

## Hasil dan Pembahasan

### Hasil

#### 1. Matriks IFAS-EFAS

Identifikasi faktor internal dan eksternal yang relevan untuk penerapan SPBE di Kabupaten Nganjuk dirangkum dalam matriks IFAS–EFAS. Ringkasan faktor internal meliputi: (1) komitmen Bupati; (2) kebijakan/regulasi daerah terkait SPBE; (3) mulai adanya layanan digital; (4) pembentukan tim koordinasi SPBE; dan (5) kegiatan pelatihan SDM. Faktor eksternal meliputi: (1) dukungan masyarakat (UMKM); (2) dukungan pemerintah pusat; (3) potensi kerja sama swasta/akademik; (4) adaptasi generasi muda; dan (5) adaptasi masyarakat perkotaan.

**Tabel 1. Matriks IFAS-EFAS**

<b>IFAS — Kekuatan</b>	<b>IFAS — Kelemahan</b>
Komitmen Bupati mendukung SPBE	Kapasitas & kualitas SDM belum optimal
Kebijakan/regulasi SPBE daerah	Infrastruktur belum memadai/maintenance
Layanan publik mulai digital (NSC)	Terbatasnya anggaran awal SPBE
Pembentukan Tim Koordinasi SPBE	Perencanaan/pengelolaan belanja TIK belum terpusat
Pelatihan rutin SDM	Resistensi/pola pikir konvensional pada sebagian ASN
<b>EFAS — Peluang</b>	<b>EFAS — Ancaman</b>
Dukungan masyarakat (UMKM → marketplace)	Risiko kerusakan fasilitas / gangguan teknis
Dukungan pemerintah pusat (PDN, masterplan)	Risiko keamanan siber & potensi kebocoran data
Kerja sama swasta, akademisi, komunitas	Rendahnya literasi digital pada lansia / pelosok
Adaptasi generasi muda tinggi	Spek/perangkat warga belum memadai

---

Masyarakat perkotaan mulai adaptif      Area blank-spot masih ada (pelayanan terbatas)

---

## 2. Perhitungan Hasil Kuesioner – Skor rata-rata

**Tabel 2. Hasil Kuesioner**

Faktor-faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot x Rating
<b>Kekuatan:</b>			
1) Adanya komitmen Bupati Nganjuk dalam mendukung penerapan SPBE.	0,3	3	0,9
2) Adanya kebijakan untuk mendukung pelaksanaan SPBE oleh Pemerintah Kabupaten Nganjuk.	0,2	4	0,8
3) Terdapat layanan publik dan administrasi pemerintahan yang sudah berbasis digital melalui aplikasi mobile dan web.	0,2	4	0,8
4) Pembentukan Tim Koordinasi SPBE di Kabupaten Nganjuk.	0,15	4	0,60
5) Adanya pelatihan rutin bagi SDM untuk mendukung proses transformasi digital.	0,15	4	0,60
<b>Total:</b>	1		3,7
<b>Kelemahan:</b>			
1) Kapasitas dan kualitas SDM aparatur belum optimal.	0,3	4	0,12
2) Infrastruktur digital belum memenuhi kebutuhan layanan.	0,1	4	0,4
3) Terbatasnya anggaran untuk SPBE pada masa awal penerapan.	0,2	4	0,8
4) Perencanaan dan penganggaran dengan sistem ( <i>Clearence</i> TIK) belum optimal.	0,3	3	0,9
5) Pola pikir pelaksana SPBE masih ada yang berada di zona nyaman.	0,1	4	0,4
<b>Total:</b>	1		2,62

Selisih Total Kekuatan – Total Kelemahan =  $S - W = X \rightarrow 3,7 - 2,62 = 1,08$

Faktor-faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating
<b>Peluang:</b>			
1) Dukungan Masyarakat Kab. Nganjuk untuk pemanfaatan program SPBE.	0,15	4	0,60
2) Dukungan pemerintah pusat terhadap kinerja SPBE di Kabupaten Nganjuk.	0,15	4	0,60
3) Adanya kerjasama dari pihak swasta (suplai peralatan), akademisi (pengembangan teknologi informasi, dan komunitas konten kreator (publikasi)	0,3	4	0,12
4) Tingginya kemampuan generasi muda dalam beradaptasi dengan layanan digital.	0,2	4	0,8
5) Masyarakat mulai adaptif dalam pelayanan digital terutama masyarakat kota.	0,2	4	0,8
Total:	1		2,92
<b>Ancaman</b>			
1) Kualitas infrastruktur penunjang digital belum <i>termaintenance</i> dengan baik sehingga program pelayanan digital tidak bisa digunakan dalam jangka panjang.	0,1	3	0,3
2) Adanya risiko keamanan siber dari serangan situs judi <i>online</i> dan beberapa kebocoran data.	0,3	4	0,12
3) Kemampuan masyarakat memahami teknologi digital masih terbatas, terutama pada kelompok usia lanjut yang mengalami kesulitan dalam mengakses dan menggunakan layanan berbasis digital.	0,2	4	0,8
4) Model atau spek perangkat yang dimiliki masyarakat kurang mendukung terkait penginstalan sebuah aplikasi layanan publik.	0,2	4	0,8
5) Masih ada wilayah di Kab. Nganjuk yang masuk kriteria terkendala <i>blank spot</i> (tidak terjangkau signal komunikasi) dan provider komunikasi hanya skala di balai desa.	0,2	4	0,8
Total:	1		2,82

$$\text{Selisih Total Peluang} - \text{Total Ancaman} = O - T = Y \rightarrow 2,92 - 2,82 = 0,10$$

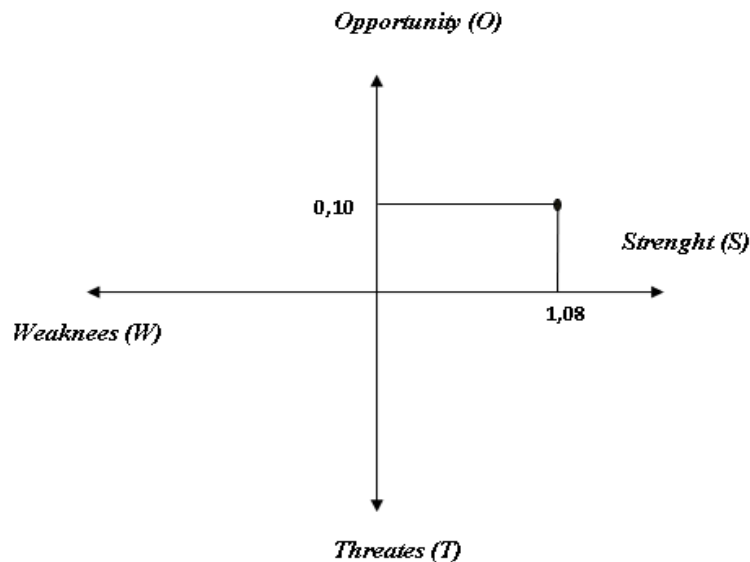
### 3. Perhitungan IFAS – EFAS (rekalkulasi)

Berdasarkan bobot dan rating yang diverifikasi, perhitungan Bobot × Rating untuk setiap faktor ditunjukkan pada Tabel 2. Total skor ringkasan menghasilkan: total

Strengths = 3.7, total Weaknesses = 2.62 ( $S - W = 1.08$ ); total Opportunities = 2.92, total Threats = 2.82 ( $O - T = 0.10$ ). Selisih positif pada  $O - T$  menempatkan potensi eksternal sedikit lebih menguntungkan dibanding ancaman, sedangkan kondisi internal menunjukkan keseimbangan antara kekuatan dan kelemahan.

#### 4. Pemetaan Kuadran SWOT

Dengan  $S - W = 1.08$  dan  $O - T = 0.10$ , posisi strategis Kabupaten Nganjuk berada pada Kuadran I (SO: *growth-oriented*) — artinya modal internal yang ada dapat dimanfaatkan untuk mengejar peluang eksternal.



**Gambar 6. Kuadran SWOT SPBE Kabupaten Nganjuk**

#### Pembahasan

##### 1. Interpretasi Posisi Strategis

Penempatan pada kuadran SO mengindikasikan bahwa Pemerintah Kabupaten Nganjuk memiliki landasan kebijakan dan kepemimpinan yang kuat (komitmen Bupati, pembentukan tim koordinasi), sehingga berpotensi mengkapitalisasi peluang eksternal seperti dukungan pusat, kerja sama akademik, dan potensi adaptasi generasi muda. Hasil ini konsisten dengan literatur transformasi digital yang menekankan pentingnya

kepemimpinan dan *governance* sebagai pendorong utama implementasi SPBE (Vial, 2019; David, 2017).

## 2. Kesenjangan Kritis: SDM, Perencanaan TIK, dan Anggaran

Walaupun posisi strategis berada pada sisi positif, analisis IFAS menandai adanya kesenjangan terkait kualitas SDM dan pengelolaan anggaran/pengelolaan TIK. Masalah ini jika tidak ditangani dapat menghambat skala dan keberlanjutan layanan digital. Ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan formal perlu disertai intervensi teknis-operasional: program penguatan kapasitas, penyusunan road-map SDM, dan pengelolaan belanja TIK terpusat (*clearance*). Temuan ini selaras dengan studi yang menekankan integrasi antara strategi kepemimpinan dan kapabilitas organisasi untuk keberhasilan *e-government* (Abutabenjeh et al., 2024; Syafri, 2014; Vujković et al., 2022)

## 3. Ancaman Keamanan Siber dan Inklusi Digital

Ancaman dengan skor tinggi terkait keamanan siber dan rendahnya literasi digital di kelompok rentan (lansia, wilayah pelosok) menunjukkan kebutuhan mitigasi proaktif: penguatan kebijakan keamanan data (adopsi standar internasional seperti ISO/IEC 27001), pembentukan SOP penanganan insiden, dan program literasi yang menargetkan kelompok rentan. Upaya inklusi digital juga memerlukan solusi teknologi yang ramah perangkat rendah (*lightweight services*) dan model pendampingan offline-online (Kusuma & Indrayani, 2023b)

## 4. Rekomendasi Strategi Prioritas (SO)

Berdasarkan matriks SWOT, rekomendasi prioritas (strategi SO) yang diusulkan adalah:

1. Meluncurkan program “Duta Digital” yang merekrut generasi muda sebagai agen sosialisasi dan pendamping layanan publik.
2. Menguatkan peran Bupati sebagai *digital champion/influencer* untuk meningkatkan legitimasi dan adopsi layanan digital.
3. Memperkuat kolaborasi dengan pemerintah pusat (penguatan arsitektur, PDN) dan pihak swasta/akademik untuk dukungan teknis dan sumber daya.

4. Menyusun roadmap peningkatan kapasitas SDM aparatur melalui program pelatihan terstruktur, sertifikasi kompetensi, dan kemitraan akademik. Setiap strategi disertai indikator keberhasilan (KPI) dan anggaran estimasi untuk memudahkan monitoring dan evaluasi pelaksanaan.

## 5. Implementasi Kebijakan dan *Practical Steps*

### - **Pelarasan kebijakan lintas-level untuk interoperabilitas layanan**

Temuan bahwa Nganjuk berada di kuadran SO menunjukkan kesiapan untuk ekspansi layanan digital, tetapi interoperabilitas arsitektur dan pembiayaan memerlukan harmonisasi kebijakan antar-level pemerintahan. Kebijakan daerah harus mensinergikan perencanaan SPBE dengan pedoman nasional (*masterplan* PDN) agar arsitektur informasi, standar data, dan mekanisme integrasi lintas-OPD memenuhi prinsip interoperabilitas (Nuryadin et al., 2023; Vial, 2021)

### - ***Institutionalizing TIK clearance* dan tata kelola pengadaan**

Kebutuhan untuk memusatkan pengelolaan belanja TIK (*clearance*) mengindikasikan perlunya regulasi internal yang mewajibkan semua pengadaan TIK melalui mekanisme persetujuan teknis di Dinas Kominfo, termasuk standarisasi perangkat keras, perangkat lunak, dan interoperabilitas modul. Ini mengurangi fragmentasi sistem yang dapat menghambat integrasi layanan (David, 2017).

### - **Kebijakan kapasitas SDM berbasis kompetensi dan sertifikasi**

Karena kualitas SDM teridentifikasi sebagai kelemahan, rekomendasi kebijakan adalah menetapkan standar kompetensi SPBE untuk jabatan kunci, program sertifikasi berkala, dan skema insentif/pengembangan karier yang mengaitkan kompetensi digital dengan promosi/jabatan fungsional (Nuryadin et al., 2023)

### - **Inklusi digital sebagai kebijakan layanan public**

Perlu diadopsi kebijakan yang menjadikan inklusi digital (literasi dan akses) bagian dari target layanan public seperti target cakupan literasi per kecamatan, layanan offline pendamping, dan versi layanan “ringan” untuk perangkat *low-end*. Kebijakan ini

harus memasukkan sasaran sosial (rentang usia, lokasi, kelompok rentan) dalam indikator kinerja layanan.

- **Kebijakan keamanan dan privasi data terintegrasi**

Ancaman siber tinggi menuntut kebijakan daerah mengenai perlindungan data pribadi, manajemen insiden, dan kepatuhan terhadap standar/kerangka kerja keamanan (mis. pedoman nasional/ISO). Kebijakan ini juga harus mensyaratkan audit keamanan berkala bagi aplikasi dan infrastruktur yang menangani data publik (Kusuma & Indrayani, 2023b).

### **Simpulan**

Analisis IFAS–EFAS dan pemetaan SWOT menempatkan Kabupaten Nganjuk pada posisi yang mendukung strategi agresif (SO) untuk percepatan transformasi digital. Meski demikian, efektivitas strategi tergantung pada tindakan korektif terkait peningkatan kapabilitas SDM, pengelolaan anggaran/pengadaan TIK yang lebih terpusat, serta mitigasi ancaman keamanan siber dan inklusi digital. Implementasi rekomendasi (Duta Digital, peran Bupati sebagai *digital champion*, kemitraan multi-aktor, dan roadmap SDM) diharapkan dapat mempercepat dan menstabilkan adopsi layanan SPBE di tingkat kabupaten.

Penelitian selanjutnya sebaiknya memperdalam landasan analitis penerapan SPBE dengan meninjau kembali ketepatan indikator IFAS–EFAS, memvalidasi logika pembobotan dalam pemetaan SWOT, serta menerapkan alat ukur yang lebih rinci seperti model kematangan kapabilitas digital atau metrik kinerja layanan elektronik untuk menangkap kesiapan institusional secara lebih presisi. Studi-studi mendatang juga perlu melakukan analisis longitudinal guna melihat apakah strategi agresif (SO) tetap relevan dengan dinamika teknologi, regulasi, dan kondisi sosial-politik yang terus berubah. Pendekatan komparatif antar daerah dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor kontekstual yang memengaruhi efektivitas program seperti Duta Digital, kepemimpinan digital kepala daerah, tata kelola kolaboratif multi-aktor, dan roadmap pengembangan SDM aparatur. Selain itu, penelitian lanjutan perlu mengkaji lebih dalam aspek tata kelola

anggaran TIK, eksposur risiko keamanan siber, serta hambatan inklusi digital agar rekomendasi strategis yang dihasilkan ke depan memiliki dasar empiris yang lebih kuat dan mampu mengoreksi atau menyempurnakan asumsi-asumsi strategis dalam percepatan implementasi SPBE.

### Daftar Pustaka

- Abutabenhjeh, S., Dimand, A.-M., Brunjes, B. M., Azhar, A., & Nukpezah, J. (2024). Collaboration, Organizational Capacity, and Sustainability: The Cross-Sector Governance of Smart Cities. *Public Administration Quarterly*, 48(4), 239–262.
- Aspers, P., & Corte, U. (2019). What is qualitative in qualitative research. *Qualitative Sociology*, 42(2), 139–160.
- Budi, N. F. A., Fitriani, W. R., Hidayanto, A. N., Kurnia, S., & Inan, D. I. (2020). A study of government 2.0 implementation in Indonesia. *Socio-Economic Planning Sciences*, 72, 100920.
- Choirunnisa, L., Oktaviana, T. H. C., Ridlo, A. A., & Rohmah, E. I. (2023). Peran Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik (SPBE) Dalam Meningkatkan Aksesibilitas Pelayanan Publik di Indonesia. *Sosio Yustisia: Jurnal Hukum Dan Perubahan Sosial*, 3(1), 71–95.
- Clark, V. L. P., & Creswell, J. W. (2008). *The mixed methods reader*. Sage.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2014). *Research desing: qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (Vol. 54). United State of America: Sage Publications.
- Farazmand, A. (2023). *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance*. Springer Nature.
- Gartika, D., & Widiyanto, A. (2024). How do local governments implement e-government: A case study from Bali Province, Indonesia. *JeDEM-EJournal of EDemocracy and Open Government*, 16(1), 61–88.
- Glesne, C. (2016). *Becoming qualitative researchers: An introduction*. ERIC.
- Hammarberg, K., Kirkman, M., & De Lacey, S. (2016). Qualitative research methods: when to use them and how to judge them. *Human Reproduction*, 31(3), 498–501.

- Isabella, I., Alfitri, A., Saptawan, A., Nengyanti, N., & Baharuddin, T. (2024). Empowering digital citizenship in Indonesia: Navigating urgent digital literacy challenges for effective digital governance. *Journal of Governance and Public Policy*, 11(2), 142–155.
- Jailani, M. S. (2023). *Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. 1*, 1–9.
- Kusuma, R. P., & Indrayani, E. (2023a). The Influence of Digital Literacy on The Utilization of The Population Administration and Civil Registration Online Service Information System (Silakas) Application in Tanah Laut Regency. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 49(1), 76–88.
- Kusuma, R. P., & Indrayani, E. (2023b). The Influence of Digital Literacy on The Utilization of The Population Administration and Civil Registration Online Service Information System (Silakas) Application in Tanah Laut Regency. *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 49(1), 76–88.
- Nasution, F. H., Jailani, M. S., & Junaidi, R. (2024). Kombinasi (mixed-methods) dalam praktis penelitian ilmiah. *Jurnal Genta Mulia*, 15(2), 251–256.
- Nuryadin, R., Sobandi, A., & Santoso, B. (2023). Digital leadership in the public sector-systematic literature review: Systematic literature review. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 20(1), 90–106.
- Prayitno, A. (2023). Technological innovation in public administration transformation: Case study of e-government implementation in Indonesia. *Journal of Governance*, 8(4), 628–642.
- Puyt, R. W., Lie, F. B., & Madsen, D. Ø. (2025). From SOFT approach to SWOT analysis, a historical reconstruction. *Journal of Management History*, 31(2), 333–373.
- Rangkuti, F. (1998). *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama.

- Rifa, Y., & Kunci, K. (2023). *Analisis Metodologi Penelitian Kualitatif dalam Pengumpulan Data di Penelitian Ilmiah pada Penyusunan Mini Riset*. 1(1), 31–37.
- Sabrina, D. R., Dompok, T., & Khairina, E. (2024). Perbandingan Penerapan E-Government Negara Indonesia Dan Jepang. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Teknologi (SNISTEK)*, 6, 33–40.
- Saputro, E. W., Azis, H., & Wisudawanto, R. (2025). Strategi Komunikasi Pemerintah Desa Pandean, Kabupaten Ngawi, dalam Membangun E-Government melalui Website Desa yang Efektif. *RISOMA: Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 3(5), 280–293.
- Sugiyono, D. (2010). *Memahami penelitian kualitatif*.
- Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau Dari Penelitian Ilmiah Pendidikan. *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24–36. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>
- Syafri, W. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik*.
- Ushaka Adie, B., Tate, M., & Valentine, E. (2024). Digital leadership in the public sector: a scoping review and outlook. *International Review of Public Administration*, 29(1), 42–58.
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Managing Digital Transformation*, 13–66.
- Vujković, P., Ravšelj, D., Umek, L., & Aristovnik, A. (2022). Bibliometric analysis of smart public governance research: Smart city and smart government in comparative perspective. *Social Sciences*, 11(7), 293.
- Wa-Mbaleka, S. (2017). Fostering quality in qualitative research: A list of practical strategies. *International Forum Journal*, 20(1), 58–80.