

## **Implementasi Program Smart City Oleh Pemerintah kota Manado Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Tahun 2025**

**Junixti Matias Mahana<sup>1</sup>**  
**Herman nayoan<sup>2</sup>**  
**Welly Waworundeng<sup>3</sup>**

Email Korespondensi: [junixtimahana07@gmail.com](mailto:junixtimahana07@gmail.com)

### **ABSTRAK**

Program Smart City dipahami sebagai upaya strategis pemerintah daerah dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mewujudkan pelayanan publik yang lebih efektif, efisien, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, serta studi dokumentasi pada instansi terkait, khususnya Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kota Manado sebagai leading sector pelaksana program. Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan menelaah proses implementasi, mekanisme koordinasi antarinstansi, serta dampak program terhadap pelayanan publik digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Smart City di Kota Manado telah memberikan dampak positif, antara lain peningkatan efisiensi pelayanan, percepatan proses administrasi, serta kemudahan akses layanan publik melalui aplikasi dan sistem digital seperti layanan pengaduan masyarakat dan call center. Meskipun demikian, pelaksanaan program masih menghadapi sejumlah kendala, seperti keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi TIK, gangguan teknis pada sistem dan jaringan, serta rendahnya literasi digital sebagian masyarakat. Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa program Smart City berkontribusi signifikan dalam meningkatkan pelayanan publik di Kota Manado, namun keberlanjutan dan optimalisasinya memerlukan penguatan infrastruktur, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta sosialisasi dan pendampingan yang lebih intensif kepada masyarakat

***Kata Kunci: Implementasi, Smart City, Pelayanan Publik, Kota Manado***

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP-Unsrat

<sup>2</sup>Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP-Unsrat

<sup>3</sup>Dosen Program Studi Ilmu Pemerintahan FISIP-Unsrat

## Pendahuluan

Pelaksanaan program Smart City di Kota Manado memiliki dasar hukum yang jelas pada tingkat daerah. Hal ini tertuang dalam Peraturan Walikota Manado Nomor 10 Tahun 2018 tentang Manado Smart City, yang menjadi pedoman resmi bagi pemerintah kota dalam mengembangkan kebijakan berbasis teknologi untuk meningkatkan pelayanan publik. Peraturan ini menegaskan komitmen Pemerintah Kota Manado untuk memperkuat tata kelola pemerintahan yang transparan, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.

Berdasarkan Peraturan Walikota Manado Nomor 10 Tahun 2018 tentang Manado Smart City, tujuan utama dari kebijakan Smart City adalah untuk mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan daerah yang transparan, efektif, efisien, responsif, dan akuntabel melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (Peraturan Walikota Manado Nomor 10 Tahun 2018). Perwali ini menegaskan bahwa Smart City bukan hanya sekadar inovasi teknologi, tetapi merupakan strategi pembangunan daerah yang berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik dan keterlibatan aktif masyarakat dalam tata kelola pemerintahan. Implementasi program Smart City di Kota Manado dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Manado, dengan Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) sebagai leading sector yang mengoordinasikan perangkat daerah lain sesuai bidang masing-masing. Dengan demikian, implementasi program ini

mencerminkan bagaimana para implementor kebijakan, yaitu pemerintah daerah bersama dinas-dinas teknis, melaksanakan mandat perwali untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam tataran implementasi, pelaksanaan program Smart City di Kota Manado dilakukan secara manajerial melalui koordinasi lintas perangkat daerah. Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) bertindak sebagai leading sector yang mengintegrasikan berbagai aplikasi layanan publik digital seperti sistem pengaduan masyarakat, portal perizinan daring, dan Command Center. Selain itu, Pemerintah Kota Manado juga mengembangkan dua call center, masing-masing dikelola oleh Diskominfo dan Bagian Humas Sekretariat Kota, sebagai pusat layanan aduan dan informasi masyarakat. Mekanisme ini mencerminkan upaya pemerintah dalam membangun sistem komunikasi dua arah antara pemerintah dan warga, mulai dari penyampaian keluhan, tindak lanjut oleh instansi terkait, hingga pemberian umpan balik hasil penanganan.

Perwali tersebut mengatur berbagai aspek penting, mulai dari perencanaan, implementasi, hingga evaluasi program Smart City. Fokus utamanya adalah integrasi pelayanan publik lintas perangkat daerah dengan dukungan sistem digital yang saling terkoneksi. Dengan adanya regulasi ini, Pemerintah Kota Manado memiliki landasan hukum yang kuat untuk menjalankan program inovasi digital, sehingga tidak hanya menjadi inisiatif teknis, melainkan juga bagian dari strategi pembangunan daerah (Edward & Frinaldi, 2023).

Urgensi penelitian ini semakin jelas ketika dikaitkan dengan upaya memperkuat pelayanan publik di Kota Manado. Dari sisi praktis, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi pemerintah daerah dalam memperbaiki kualitas implementasi Smart City, khususnya dalam menjawab tantangan keterbatasan infrastruktur, kapasitas sumber daya manusia, dan literasi digital masyarakat. Penelitian ini juga berpotensi menghasilkan rekomendasi strategis untuk memastikan program yang dijalankan benar-benar bermanfaat bagi semua lapisan warga, termasuk kelompok rentan.

Sementara dari sisi akademis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu administrasi publik, terutama dalam ranah implementasi kebijakan berbasis teknologi. Dengan menggunakan kerangka teori implementasi, penelitian ini akan memberikan gambaran empiris mengenai bagaimana kebijakan daerah diaktualisasikan dalam praktik, serta faktor-faktor apa saja yang memengaruhi keberhasilannya. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai hubungan antara penerapan konsep smart city dan peningkatan kualitas pelayanan publik di Indonesia (Khatibi dkk., 2024).

Berdasarkan berbagai uraian sebelumnya, dapat dipahami bahwa penerapan Smart City di Kota Manado merupakan sebuah langkah strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Transformasi layanan manual menuju sistem digital diharapkan mampu menjawab keluhan masyarakat terkait lambannya birokrasi, rendahnya transparansi, serta keterbatasan akses layanan. Namun, keberhasilan program ini tidak

hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh faktor pendukung lain seperti kompetensi aparatur, kecukupan anggaran, kesiapan infrastruktur, serta partisipasi aktif masyarakat.

Meskipun berbagai penelitian sebelumnya mengenai Smart City di Kota Manado telah dilakukan, seperti oleh Beteng dkk. (2022) dan Maluwu dkk. (2021), kajian tersebut masih berfokus pada evaluasi implementasi program pada periode 2016–2021 serta capaian enam dimensi Smart City secara umum. Penelitian-penelitian terdahulu juga belum menelaah secara spesifik bagaimana implementasi Smart Governance berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan publik digital pada fase terbaru kebijakan. Sementara itu, kondisi tahun 2025 menunjukkan dinamika yang berbeda, ditandai dengan peningkatan indeks layanan publik, perluasan digitalisasi, dan penguatan regulasi daerah melalui Peraturan Walikota Manado Nomor 10 Tahun 2018. Oleh karena itu, penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan mengkaji implementasi Smart Governance secara lebih mutakhir menggunakan perspektif teori implementasi Edward III, serta menyoroti faktor pendukung dan hambatan pada konteks pelayanan publik digital di tahun berjalan. Pendekatan ini diharapkan tidak hanya melengkapi temuan terdahulu, tetapi juga memberikan pemahaman baru yang lebih relevan bagi Pemerintah Kota Manado dalam upaya meningkatkan efektivitas transformasi pelayanan publik

### **Penelitian Terdahulu**

1. Stenly Beteng, Gene H. M. Kapantow, dan Pingkan P. Egam (2022), "Evaluasi Implementasi

- Kebijakan Smart City di Kota Manado”; persamaan: sama-sama menelaah implementasi program Smart City Manado serta keterkaitannya dengan peningkatan pelayanan publik menggunakan pendekatan kualitatif dan kerangka faktor implementasi (Edward III); perbedaan: studi mereka mengevaluasi capaian 2018–2020 dengan menilai kepatuhan implementor atas 96 program pada enam dimensi dan output/outcome kebijakan, sedangkan penelitian Anda berfokus pada tahun 2025, kualitas layanan publik (SERVQUAL), dan strategi perbaikan yang lebih mutakhir/partisipatif lintas dinas; hasil penelitian: dari 96 program, 68 terealisasi (~70,83%) namun banyak belum memenuhi indikator keberhasilan; komunikasi diidentifikasi sebagai faktor penghambat utama, sementara sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur birokrasi menjadi pendorong; beberapa program terutama pada dimensi Smart Branding, Smart Living, dan Smart Society serta sebagian Smart Economy tidak berjalan efektif, dengan sebagian keterlambatan terkait refocusing anggaran saat pandemi.
2. Yelly Elanda, Ruslan Wahyudi, dan Azizah Alie (2022) dalam artikel berjudul *Implementasi Smart City di Indonesia Dalam Perspektif Gender* mengulas implementasi smart city di berbagai kota Indonesia dengan fokus pada inklusivitas gender menggunakan systematic literature review (PRISMA); persamaan dengan penelitian Anda: sama-sama membahas implementasi smart city dan implikasinya bagi layanan publik serta menyoroti perlunya partisipasi warga; perbedaan: studi mereka bersifat telaah pustaka lintas kota dengan lensa gender dan rekomendasi gender mainstreaming, sedangkan penelitian Anda bersifat studi lapangan di Manado tahun 2025 dengan penekanan pada kualitas pelayanan publik (mis. SERVQUAL) dan analisis implementasi kebijakan (Edward III; Van Meter & Van Horn); hasil penelitian: implementasi smart city di Indonesia terus didorong dengan indikator yang beragam antar daerah, namun secara umum belum responsif gender karena adanya kesenjangan digital dan minimnya pengarusutamaan gender; karenanya penulis merekomendasikan adopsi gender mainstreaming dalam setiap kebijakan smart city serta peningkatan partisipasi dan kapasitas perempuan agar kota cerdas benar-benar inklusif.
  3. Caesar Pieter Vega Arwanto & Sri Wibawani (2022), *“Implementasi Smart Economy Dalam Pemberdayaan Industri Kecil Menengah Kota Kediri Menuju Smart City”*; persamaan: sama-sama membahas implementasi smart city dan implikasinya bagi kinerja/layanan publik dengan pendekatan kualitatif serta memakai kerangka implementasi kebijakan (Van Meter & Van Horn); perbedaan: studi mereka berfokus pada dimensi Smart Economy dan pemberdayaan IKM di Kota Kediri (berlandas Masterplan 2019–2029) dengan indikator seperti onboarding pemasaran digital, program pelatihan/workshop, dan kolaborasi lintas dinas, sedangkan penelitian Anda menitikberatkan pelayanan publik Manado 2025 (kualitas layanan berbasis

SERVQUAL) serta strategi perbaikan lintas dinas dan partisipasi warga; hasil penelitian: implementasi smart economy Kediri dinilai berjalan baik terlihat dari banyaknya IKM/UMKM masuk kanal digital dan hadirnya program PUSAKA, KURNIA, serta pelatihan (mis. WhatsApp marketing, konten kreatif) namun terkendala keterbatasan anggaran (refocusing ke kesehatan), kebutuhan peningkatan kapasitas aparatur, dan belum tercatatnya data transaksi daring secara memadai, meski koordinasi antar-instansi relatif solid di bawah leading sector Diskominfo

4. Kevin Maluwu, Femmy A.G. Tulusan, dan Novie Palar (2021) dengan judul “Implementasi Program Smart City di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Manado”; persamaan: sama-sama mengkaji implementasi smart city di Manado dan keterkaitannya dengan peningkatan pelayanan publik menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif serta kerangka Edward III (komunikasi, sumber daya, disposisi, struktur); perbedaan: penelitian mereka berfokus spesifik pada Diskominfo dan program Cerdas Command Center (C3), portal PANANDA, pajak online PONTER, dan Manado Siaga 112 pada periode 2016–2021, sedangkan penelitian Anda menilai tahun 2025 dengan penekanan keluaran layanan (kualitas/efisiensi/transparansi) berbasis SERVQUAL, lintas-dinas, dan strategi perbaikan; hasil penelitian: implementasi belum optimal akibat keterbatasan SDM TIK (minim PNS berlatar IT, ketergantungan THL), kapasitas infrastruktur/data yang belum

memadai (CCTV & server/aplikasi sering bermasalah), serta sosialisasi publik yang kurang sehingga pemanfaatan layanan rendah; komunikasi internal dan struktur formal ada, namun penguatan sumber daya dan pendanaan diperlukan agar program menjangkau lebih banyak instansi

### Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kota Manado. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada peran strategis Diskominfo sebagai instansi utama yang bertanggung jawab dalam mengelola dan melaksanakan program Smart City. Diskominfo memiliki fungsi penting dalam mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi ke dalam manajemen pelayanan publik, dengan tujuan meningkatkan efisiensi, efektivitas, serta transparansi layanan pemerintah kepada masyarakat.

Penelitian ini difokuskan pada teori implementasi Edward III yang menekankan bahwa keberhasilan kebijakan publik dipengaruhi oleh empat indikator utama. Keempat indikator ini menjadi acuan dalam menganalisis jalannya implementasi kebijakan di lapangan, khususnya dalam konteks penerapan program Smart City di Kota Manado, yaitu:

1. Komunikasi
2. Sumberdaya
3. Disposisi (Sikap Pelaksana)
4. Struktur Birokrasi

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data-data penelitian dari sumber data yakni:

1. Wawancara
2. Observasi

### 3. Dokumentasi

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman (1994) yang terdiri atas tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Model ini dipilih karena sesuai dengan pendekatan kualitatif yang membutuhkan proses analisis secara terus-menerus sejak data dikumpulkan hingga penelitian selesai

### **Pembahasan**

#### 1. Aspek Komunikasi

Berdasarkan keseluruhan temuan dari pemerintah dan masyarakat, komunikasi dalam implementasi Smart Governance dapat dimaknai sebagai faktor penentu apakah sistem yang telah dibangun benar-benar berfungsi atau hanya berhenti pada tataran kebijakan dan teknologi. Komunikasi tidak lagi sekadar dipahami sebagai penyampaian informasi, tetapi sebagai proses yang memastikan bahwa informasi tersebut dipahami, dipercaya, dan akhirnya digunakan oleh masyarakat. Dengan demikian, efektivitas komunikasi tidak diukur dari banyaknya media yang digunakan, melainkan dari perubahan perilaku masyarakat dalam memanfaatkan layanan publik digital.

Dari sudut pandang pemerintah, komunikasi dianggap telah berjalan cukup efektif karena berbagai saluran informasi sudah tersedia dan aktif digunakan, seperti media sosial, website resmi, Call Center, dan Command Center. Pemerintah memaknai keberhasilan komunikasi sebagai tersedianya sistem yang memungkinkan masyarakat menyampaikan laporan, memperoleh informasi, dan menerima respons dari instansi terkait. Keberadaan mekanisme tindak lanjut laporan juga dipandang sebagai bukti bahwa

komunikasi tidak berhenti pada penyampaian pesan, tetapi berlanjut pada tindakan nyata.

Namun, ketika dilihat dari pengalaman masyarakat, efektivitas komunikasi masih bersifat relatif. Bagi masyarakat yang sudah menggunakan layanan, komunikasi dapat dikatakan cukup efektif karena mereka merasakan manfaat langsung, seperti kemudahan menyampaikan laporan dan kecepatan respons. Dalam kelompok ini, komunikasi berhasil membangun kepercayaan bahwa sistem Smart Governance memang dapat digunakan sebagai sarana pelayanan publik. Akan tetapi, bagi masyarakat yang belum menggunakan layanan, komunikasi justru belum dianggap efektif karena informasi yang diterima masih belum cukup untuk mendorong mereka mencoba dan memanfaatkan sistem tersebut.

Makna efektivitas komunikasi dalam konteks Smart Governance kemudian menjadi tidak tunggal. Komunikasi dapat dikatakan efektif secara administratif, karena pemerintah telah menyediakan saluran dan mekanisme yang jelas. Tetapi pada saat yang sama, komunikasi belum sepenuhnya efektif secara substantif, karena belum mampu menjangkau dan meyakinkan seluruh lapisan masyarakat. Artinya, efektivitas komunikasi masih bersifat parsial: berhasil pada kelompok masyarakat tertentu, tetapi belum merata pada seluruh kelompok.

Temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi berperan sebagai penghubung utama antara sistem digital yang dibangun pemerintah dengan realitas sosial masyarakat. Tanpa komunikasi yang dipahami secara praktis, keberadaan teknologi hanya akan menjadi infrastruktur yang tidak sepenuhnya dimanfaatkan. Oleh

karena itu, komunikasi menjadi penentu apakah Smart Governance benar-benar hadir sebagai solusi pelayanan publik atau hanya sebagai simbol modernisasi birokrasi.

Komunikasi juga bermakna sebagai proses pembentukan kepercayaan. Masyarakat baru akan menganggap Smart Governance berhasil ketika mereka yakin bahwa laporan mereka ditangani secara serius, data mereka aman, dan pelayanan yang diberikan tidak lebih rumit dibandingkan pelayanan konvensional. Jika komunikasi gagal membangun kepercayaan ini, maka meskipun sistem tersedia, masyarakat akan tetap memilih jalur pelayanan lama yang dianggap lebih pasti.

## 2. Aspek Sumberdaya

Secara tematik, aspek sumber daya dalam implementasi Smart Governance di Kota Manado menunjukkan bahwa sistem sudah memiliki fondasi yang cukup untuk berjalan, tetapi belum berada pada kondisi yang benar-benar kuat dan stabil. Sumber daya manusia, anggaran, serta infrastruktur telah memungkinkan Smart Governance beroperasi secara nyata dan memberikan layanan kepada masyarakat. Namun, keseluruhan sumber daya tersebut masih berada pada batas minimum kelayakan operasional, sehingga keberlanjutan dan kualitas layanan sangat bergantung pada kondisi situasional serta kesiapan individu-individu kunci di dalam sistem.

Dari sisi sumber daya manusia, terlihat bahwa Smart Governance masih bertumpu pada jumlah personel yang terbatas dan pada kompetensi teknis beberapa pegawai tertentu. Baik di Diskominfo, Aptika, Command Center, maupun Call Center, SDM yang ada mampu menjalankan tugas

pokok, tetapi beban kerja yang tinggi dan pembagian tugas yang tidak merata membuat sistem menjadi rentan ketika menghadapi tekanan operasional. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia sudah cukup untuk menjalankan sistem, tetapi belum cukup kuat untuk menjamin kestabilan layanan dalam berbagai situasi.

Dari sisi anggaran, keberadaan dukungan APBD menegaskan bahwa Smart Governance telah memperoleh legitimasi kebijakan dan komitmen fiskal dari pemerintah daerah dan DPRD. Namun, keterbatasan kapasitas keuangan daerah menyebabkan pengembangan sistem dilakukan secara bertahap dan berbasis prioritas. Anggaran telah membuat sistem berjalan, tetapi belum mampu sepenuhnya memenuhi kebutuhan ideal, baik dalam penguatan infrastruktur, peningkatan kompetensi SDM, maupun inovasi layanan. Dengan demikian, sumber daya anggaran bersifat menopang keberlangsungan dasar, tetapi belum mendorong percepatan kualitas layanan secara signifikan.

Sementara itu, dari sisi infrastruktur, server, jaringan, dan aplikasi telah membentuk kerangka teknis Smart Governance yang fungsional. Sistem dapat digunakan, laporan masyarakat dapat diproses, dan koordinasi antarinstitusi dapat dilakukan. Akan tetapi, kapasitas infrastruktur masih relatif terbatas dan rentan terhadap gangguan teknis, overload, serta ketergantungan tinggi pada stabilitas jaringan. Hal ini menempatkan infrastruktur Smart Governance pada posisi “cukup untuk berfungsi”, tetapi belum “cukup kuat untuk menjamin ketahanan sistem”.

Jika dilihat dari sudut pandang masyarakat, sumber daya Smart

Governance belum sepenuhnya hadir sebagai realitas yang merata. Sebagian masyarakat telah merasakan manfaat fasilitas digital dan menganggapnya nyata, sementara sebagian lainnya masih belum merasakan perubahan berarti dalam pelayanan publik. Ini menunjukkan bahwa keberadaan sumber daya secara teknis belum otomatis berbanding lurus dengan keberadaannya secara sosial. Sumber daya baru benar-benar bermakna ketika dapat diakses, dipahami, dan dimanfaatkan oleh masyarakat secara luas.

### 3. Aspek Disposisi (Sikap Pelaksana)

Sikap aparatur pelaksana memiliki pengaruh yang sangat menentukan terhadap keberhasilan Smart Governance, karena mereka adalah aktor yang menghubungkan sistem dengan masyarakat secara langsung. Dalam praktiknya, secanggih apa pun teknologi yang disediakan, keberhasilannya tetap sangat bergantung pada bagaimana aparatur memaknai dan menjalankan perannya. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sikap yang positif, seperti rasa tanggung jawab, keseriusan, dan keterbukaan terhadap perubahan, mampu menguatkan fungsi sistem dan membuat layanan digital benar-benar hidup dalam praktik pelayanan publik.

Aparatur yang memiliki sikap proaktif cenderung tidak hanya menjalankan tugas secara administratif, tetapi juga berusaha memastikan bahwa laporan masyarakat dipahami dengan benar dan ditindaklanjuti secara maksimal. Sikap seperti ini membuat masyarakat merasakan bahwa sistem Smart Governance bukan sekadar formalitas, melainkan sarana pelayanan yang sungguh-sungguh dapat diandalkan. Dalam konteks ini, keberhasilan Smart

Governance tidak hanya lahir dari sistem kerja yang terstruktur, tetapi dari kualitas interaksi antara aparatur dan masyarakat.

Sebaliknya, apabila sikap aparatur masih terjebak dalam pola pikir birokratis yang pasif dan mekanis, maka sistem digital justru berpotensi menjadi hambatan baru. Layanan bisa berjalan secara teknis, tetapi kehilangan makna pelayanan publik yang sesungguhnya. Temuan ini menunjukkan bahwa sikap pelaksana dapat menjadi faktor penguat sekaligus faktor penghambat. Ketika aparatur bersikap terbuka dan adaptif, sistem menjadi lebih fleksibel dan responsif. Namun ketika aparatur enggan berubah, sistem cenderung dimanfaatkan secara minimal dan tidak berkembang sesuai potensinya.

Pengaruh sikap aparatur juga terlihat dalam cara mereka menghadapi keterbatasan sumber daya. Pada kondisi SDM terbatas, jaringan tidak stabil, atau sistem mengalami overload, aparatur yang memiliki disposisi positif tetap berusaha mencari solusi agar pelayanan tetap berjalan. Mereka berperan sebagai penyangga sistem, sehingga kelemahan teknis tidak langsung berujung pada kegagalan pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa sikap aparatur menjadi “buffer” yang menjaga stabilitas implementasi Smart Governance dalam kondisi yang belum ideal.

### 4. Aspek Struktur Birkorasi

Jika dianalisis secara menyeluruh, struktur birokrasi dalam implementasi Smart Governance di Kota Manado sudah menunjukkan arah yang efektif, tetapi efektivitas tersebut masih bersifat terbatas dan belum sepenuhnya stabil. Struktur yang dibangun melalui peran Diskominfo sebagai leading sector, keberadaan

Bidang Aptika sebagai pengelola teknis, serta Command Center dan Call Center sebagai simpul pelayanan publik, telah membentuk satu sistem kerja yang secara konseptual jelas dan logis. Artinya, secara desain, struktur birokrasi sudah mendukung pelaksanaan Smart Governance.

Efektivitas struktur terlihat dari adanya pemusatan alur pelayanan. Masyarakat tidak lagi harus memahami struktur OPD yang kompleks, karena laporan cukup disampaikan melalui satu pintu. Dari sini, struktur birokrasi bekerja untuk “menyederhanakan” birokrasi bagi masyarakat, meskipun di dalam pemerintah sendiri struktur tetap berjalan secara berlapis. Ini menunjukkan bahwa struktur birokrasi mulai menjalankan fungsinya sebagai alat pelayanan, bukan sekadar alat administrasi.

Namun, efektivitas ini belum sepenuhnya merata dalam praktik. Struktur yang baik secara formal masih sangat bergantung pada faktor koordinasi antarunit dan kesiapan masing-masing OPD. Ketika satu bagian tidak responsif atau mengalami keterbatasan sumber daya, seluruh alur kerja ikut melambat. Artinya, struktur birokrasi Smart Governance masih memiliki sifat “rapuh”, karena kinerjanya bergantung pada kekuatan setiap simpul di dalam jaringan kerja tersebut.

Efektivitas struktur juga sangat dipengaruhi oleh konsistensi penerapan SOP. Walaupun SOP sudah ada dan dipahami secara umum, dalam praktik sering terjadi fleksibilitas yang terlalu besar ketika menghadapi tekanan kerja atau kendala teknis. Fleksibilitas ini memang membuat pelayanan tetap berjalan, tetapi pada saat yang sama menunjukkan bahwa struktur birokrasi belum sepenuhnya berjalan sebagai

sistem yang disiplin dan seragam. Struktur masih sangat mengandalkan improvisasi aparatur.

Dari sudut pandang masyarakat, struktur birokrasi dinilai efektif ketika pelayanan terasa lebih cepat, lebih sederhana, dan lebih pasti. Namun pengalaman masyarakat menunjukkan bahwa hasil ini belum selalu konsisten. Ada kalanya struktur terasa membantu, tetapi ada juga saat struktur terasa lambat dan tidak transparan. Hal ini memperlihatkan bahwa efektivitas struktur belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai kualitas pelayanan yang stabil.

## Penutup Kesimpulan

Berdasarkan seluruh hasil penelitian pada aspek komunikasi, dapat disimpulkan bahwa komunikasi dalam implementasi Smart Governance di Kota Manado telah berjalan secara struktural, tetapi belum sepenuhnya efektif secara substantif. Pemerintah daerah, melalui Diskominfo, Humas, Command Center, dan Call Center, sudah membangun berbagai saluran komunikasi yang memungkinkan terjadinya interaksi dua arah antara pemerintah dan masyarakat. Keberadaan media digital, pusat layanan, serta mekanisme penerimaan dan tindak lanjut laporan menunjukkan bahwa komunikasi tidak lagi bersifat satu arah, melainkan telah diarahkan untuk mendukung pelayanan publik yang lebih responsif.

Berdasarkan hasil penelitian pada aspek sumber daya, dapat disimpulkan bahwa implementasi Smart Governance di Kota Manado telah memiliki dukungan sumber daya yang memungkinkan sistem berjalan secara operasional, tetapi belum berada pada kondisi yang optimal dan merata. Sumber daya manusia, anggaran, serta infrastruktur yang ada sudah cukup untuk menjaga agar layanan digital tetap berjalan dan dapat dimanfaatkan oleh masyarakat, namun masih berada pada batas minimal kelayakan operasional.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian, Pemerintah Kota Manado dan Diskominfo disarankan untuk memposisikan Smart Governance sebagai sistem utama dalam pelayanan publik, bukan sekadar program pendukung. Artinya, seluruh kebijakan pelayanan publik sebaiknya mulai diarahkan agar berbasis pada

sistem Smart Governance, sehingga keberadaannya benar-benar menjadi tulang punggung tata kelola pemerintahan digital. Dengan cara ini, Smart Governance tidak berhenti pada inovasi administratif, tetapi berkembang menjadi budaya kerja birokrasi.

Pemerintah Kota Manado perlu memperkuat komitmen lintas OPD agar Smart Governance tidak hanya dipahami sebagai tanggung jawab Diskominfo. Seluruh OPD harus ditempatkan sebagai aktor pelaksana yang setara pentingnya, khususnya dalam menindaklanjuti laporan masyarakat melalui Command Center. Penguatan ini dapat dilakukan melalui penegasan peran OPD dalam regulasi internal, rapat koordinasi rutin, serta mekanisme evaluasi kinerja yang memasukkan indikator respons terhadap laporan Smart Governance.

Diskominfo disarankan untuk memperkuat fungsi koordinatif dan pembinaan, tidak hanya sebagai pengelola teknis sistem. Diskominfo perlu menjadi pusat pengendali kualitas implementasi Smart Governance, termasuk memastikan SOP dijalankan secara konsisten, standar waktu respons dipatuhi, serta kualitas komunikasi dengan masyarakat terjaga. Dengan demikian, Diskominfo berperan sebagai penjaga mutu (quality control) Smart Governance.

## Daftar Pustaka

- Amani,S., Muhafidin, D., & Isnawaty, N. W. (2023). Kinerja Pemerintahan Desa Dalam.Penyelenggaraan Pembangunan Infrastruktur (Nagari Guguak Tabek Sarjo,
- Arham, A., et al.( 2019)."Pengembangan Pertanian di

- Kawasan Desa." Jurnal Agribisnis Indonesia
- Arikunto, S. (2016) . *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Charles, D., et al.( 2018 ). "The Role of Agriculture in Economic Growth." *Journal of Development Economics*.
- Creswell, J. W., & Poth, C.N.(2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Konopaske, R. (2003). *Organizations: Behavior, structure, processes (11th ed.)*. McGraw-Hill Irwin
- Hassibuan, M. S. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kecamatan IV Koto, Kabupaten Agam, Sumatera Barat). *JANE- Jurnal Administrasi Negara*, 14(2), 632-640 Badan Pusat Statistik.2023. *Produk Domestik Bruto Indonesia menurut lapangan usaha2023*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Koentjaraningrat.(1984). *Kebudayaan, mentalitas dan pembangunan*. Jakarta: Gramedia.
- Lyas, T. (1999). *Kinerja*. Grasindo.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook (2nd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif (Edisi revisi)*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mosher, A. T. (1966). *Getting agriculture moving: Essentials for development and modernization*. New York: Frederick A. Praeger.
- Nasution, S. (2003). *Metode penelitian naturalistik kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Ndraha, T.(2005). *Kybernologi: Sebuah rekonstruksi ilmu pemerintahan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Oroh, G. S. (2014). *Peranan Pemerintah Desa Dalam Pemberdayaan Masyarakat Di Bidang Pertanian Di Desa Tumaratas Kecamatan Langowan Barat Kabupaten Minahasa*. *Politico: Jurnal Ilmu Politik*, 3(2).
- Ramli, H., Muhiddin, A., & Yusuf, M. (2024). *PERAN PEMERINTAH DESA DALAM PEMBERDAYAAN KELOMPOK TANI*. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 5(4), 745-758
- Raintung, A., Sambiran, S., & Sumampow, I. (2021). *Peran Pemerintah Desa Dalam Pemberdayaan Kelompok Tani di Desa Mobuya Kecamatan Passi Timur Kabupaten Bolaang Mongondow*. *Governance*, 1(2)
- Ruky, A. S. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja*. Gramedia Pustaka Utama.
- Soekanto, S. (2002). *Sosiologi: Suatu pengantar (Cetakan ke-34)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Spradley, J. P. (1980). *Participant observation*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Strong, C. F. (1952). *Modern political constitutions: An introduction to the comparative*

study of their history and existing form (Rev. ed.). London: Sidgwick & Jack  
Sugiyono.( 2019). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D (Cet. ke-2). Bandung: Alfabeta.

Sugiyono.(2017).Metode penelitian: Kuantitatif, kualitatif, dan R&D.Bandung: Alfabeta

Surasih.( 2002). Pemerintah Desa. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Thoha, M. (2003).Perilaku organisasi: Konsep dasar dan aplikasinya (Edisi 1). Jakarta: Rajawali Pers.

Todaro, M. P., & Smith, S. C.(2011). Economic development (11th ed.). Boston: Pearson Addison Wesley.

Wibowo. (2016). Manajemen kinerja (Edisi ke-5). Jakarta: Rajawali Pers

Sumber Lain:

Republik Indonesia.( 2014). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun2014tentang Desa. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 7

Dokumen Profile Desa Werot Kecamatan Likupang-Selatan. (2024). Data Umum