



Inovasi Aplikasi E-SDM dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Data Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya

Ananda Diane Masayu¹, Eva Hany Fanida^{2*}, Meirinawati³, Nenry Ayu Nourmanita⁴

¹⁻⁴ Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

Email: ananda.22089@mhs.unesa.ac.id¹, evafanida@unesa.ac.id², meirinawati@unesa.ac.id³, nenrynourmanita@unesa.ac.id⁴

*Penulis Korespondensi: evafanida@unesa.ac.id

Abstract. *This study aims to analyze the innovation of the use of e-SDM Applications in improving the quality of digital employee data management at the Surabaya City Human Resources Development Agency (BKPSDM). This study uses a qualitative approach with a case study method through data collection techniques such as in-depth interviews, direct observation, and supporting documentation. The research analysis refers to the success factor model of e-Government innovation according to Maulidhia J.P., which includes aspects of leadership, stakeholders, resources, technology and information, processes, goals and values, and laws and regulations. The results of the study indicate that the implementation of e-SDM Applications can improve work efficiency, data accuracy, transparency, and ease of access to employee information through an integrated digital system. This success is supported by leadership commitment, collaboration between stakeholders, and the availability of adequate resources. However, this study also found several challenges, including technical system and network constraints, the need to increase human resource capacity, and the need for continuous regulatory and SOP updates. Overall, e-SDM innovations have made a positive contribution to improving the quality of employee data management in government environments.*

Keywords: *Digital Innovation; e-Government; e-SDM Application; Personnel Data; Public Sector.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi penggunaan Aplikasi e-SDM dalam meningkatkan kualitas manajemen data pegawai secara digital di BKPSDM Kota Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus melalui teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi pendukung. Analisis penelitian mengacu pada model faktor sukses inovasi e-Government menurut Maulidhia J.P. yang meliputi aspek kepemimpinan, stakeholders, sumber daya, teknologi dan informasi, proses, tujuan dan nilai, serta hukum dan regulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Aplikasi e-SDM mampu meningkatkan efisiensi kerja, akurasi data, transparansi, serta kemudahan akses informasi kepegawaian melalui sistem digital terintegrasi. Keberhasilan tersebut didukung oleh komitmen pimpinan, kolaborasi antar stakeholder, serta ketersediaan sumber daya yang memadai. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan, antara lain kendala teknis sistem dan jaringan, kebutuhan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta perlunya pembaruan regulasi dan SOP secara berkelanjutan. Secara keseluruhan, inovasi e-SDM memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas manajemen data pegawai di lingkungan pemerintahan

Kata kunci: Aplikasi e-SDM; Data Pegawai; e-Government; Inovasi Digital; Sektor Publik.

1. LATAR BELAKANG

Seiring perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, pemerintah Indonesia mendorong digitalisasi pelayanan publik melalui penerapan *e-Government* sebagai strategi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Transformasi ini tidak hanya berkaitan dengan pemanfaatan teknologi, tetapi juga perubahan pola kerja birokrasi agar lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Meningkatnya jumlah pengguna internet di Indonesia sebesar 72,78 persen pada tahun 2024

menunjukkan kesiapan masyarakat dalam mengakses layanan publik berbasis digital dan menjadi peluang besar bagi pemerintah untuk memperluas jangkauan pelayanan.

Kota Surabaya dikenal sebagai salah satu pelopor penerapan *e-Government* di Indonesia sejak tahun 2002. Inisiatif ini memperkuat tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel serta mendorong efisiensi pelayanan publik. Salah satu perangkat daerah yang berperan strategis dalam transformasi digital tersebut adalah Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya, yang bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN).

Berdasarkan hasil wawancara di lingkungan BKPSDM Kota Surabaya, diketahui bahwa pengelolaan dan pengarsipan data kepegawaian pada awalnya masih dilakukan secara konvensional menggunakan dokumen fisik berbasis kertas. Sistem ini dinilai kurang efisien karena membutuhkan waktu lama dalam pencarian data, berisiko tinggi terhadap kehilangan dan kerusakan arsip, serta tidak mampu mendukung kebutuhan pengelolaan informasi yang cepat dan akurat. Penumpukan arsip dari tahun ke tahun juga memperbesar kebutuhan ruang penyimpanan dan menghambat kelancaran proses administrasi.

Sejalan dengan temuan tersebut, Jeffry et al., (2022) menjelaskan bahwa pengelolaan arsip kepegawaian dalam bentuk *hard copy* menjadi semakin tidak efektif seiring bertambahnya jumlah pegawai dan usia dokumen. Arsip fisik rentan mengalami kerusakan, memiliki tingkat kehilangan yang tinggi, serta menyulitkan pencarian data, sehingga berdampak pada menurunnya kualitas pengambilan keputusan berbasis data dalam manajemen sumber daya manusia.

Selain permasalahan efisiensi administrasi, sistem manual juga menyulitkan pemantauan kinerja dan kehadiran ASN secara objektif. Masih ditemukannya ASN yang tercatat secara administratif namun tidak memiliki rekam jejak kinerja dan kehadiran yang jelas menimbulkan kesenjangan antara data formal dan kondisi riil di lapangan. Kondisi ini berpotensi mengurangi akuntabilitas pengelolaan kepegawaian dan mendorong perlunya transformasi sistem administrasi berbasis digital yang lebih terintegrasi dan transparan.

Aplikasi e-SDM, yang lahir dari permasalahan di atas, dirancang untuk memudahkan pencatatan, pengelolaan, hingga analisis data kepegawaian secara digital dan terenkripsi. Saat ini, berkat manfaat dan dampak positifnya, e-SDM telah diusulkan sebagai salah satu kandidat dalam Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (KIPP) 2025 di tingkat nasional, memperlihatkan potensi besarnya sebagai model inovasi pelayanan publik yang dapat direplikasi di daerah lain.

2. KAJIAN TEORITIS

Istilah Inovasi secara etimologi yang berasal dari bahasa latin yaitu “*innovation*” yang mempunyai makna pembaruan dan perubahan. Sedangkan memiliki kata kerja yaitu “*innovo*” mempunyai makna yaitu mengubah dan memperbaharui. Inovasi dapat disimpulkan merupakan kesuksesan secara sosial maupun ekonomi berkat diperkenalkannya cara baru dalam mentransformasi dari *input* menjadi *output* yang dapat menciptakan suatu perubahan-perubahan besar (Kholifah et al., 2021). Menurut Layne dan Lee (2001) (Ramadhani et al., 2024) inovasi di dalam *e-Government* mengacu pada penggunaan serta penerapan teknologi atau metode baru dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang bertujuan untuk meningkatkan efektivitas, keterbukaan, dan tanggung jawab dalam proses pelayanan. Inovasi dalam *e-Government* mencakup empat tahapan, yaitu; penyedia informasi; interaksi; transaksi; dan integrasi. Inovasi ini mempunyai tujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik agar dapat lebih memudahkan terkait kebutuhan masyarakat. Menurut (West, 2004) inovasi dalam *e-Government* dapat dilihat sebagai upaya untuk menciptakan sebuah pemerintahan yang lebih terbuka, responsif dan efisien. Kemudian *e-Government* bukan hanya transformasi layanan publik secara digital, tetapi juga sebagai penyediaan organisasi publik yang lebih responsif terhadap perubahan dan kebutuhan publik.

Maulidhia, J.P. (2020) menjelaskan ada tujuh indikator pada faktor sukses penerapan inovasi *e-Government*, meliputi: Kepemimpinan, yaitu dukungan serta komitmen dari pemimpin sangat diperlukan dalam mengalokasikan berbagai sumber daya yang tersedia; *Stakeholders*, merupakan pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap penerapan *e-Government*, baik secara langsung maupun tidak langsung; Sumber Daya, merupakan salah satu faktor penting dalam keberhasilan penerapan *e-Government*, yang mencakup sumber daya manusia, keuangan, dan waktu; Teknologi dan Informasi, Faktor teknologi memiliki peran yang sangat luas, mulai dari aspek sederhana hingga yang paling kompleks dan keberhasilan penerapan *e-government* juga ditentukan oleh ketersediaan sistem informasi yang handal, infrastruktur aplikasi yang aman, sistem operasi dan perangkat keras yang memadai; Proses, *e-Government* berperan sebagai bentuk reformasi proses kerja yang dapat merevolusi sistem birokrasi pemerintah agar lebih efisien dan transparan; Tujuan dan Nilai, rencana jangka panjang yang didukung oleh visi dan strategi yang jelas memiliki peran penting dalam keberhasilan penerapan *e-Government*; Hukum dan Regulasi, Hukum dan peraturan yang dibuat sebelum atau tanpa mempertimbangkan perkembangan teknologi yang relevan dengan *e-Government* dapat berpengaruh terhadap keberhasilan proyek implementasinya.

3. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif oleh Sugiyono (2020) untuk mengkaji bagaimana inovasi Aplikasi e-SDM dapat meningkatkan kualitas manajemen data pegawai secara digital di BKPSDM Kota Surabaya. Metode ini digunakan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai proses pengelolaan data pegawai sebelum dan sesudah penerapan Aplikasi e-SDM, metode kualitatif berfokus pada pemahaman mendalam terkait pengalaman dan pandangan para pemangku kepentingan, seperti pegawai pengelola data, administrator aplikasi, serta pengguna layanan aplikasi kepegawaian. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung kesuksesan penggunaan Aplikasi e-SDM, sekaligus menggali persepsi pengguna terhadap inovasi digital tersebut dalam mendukung peningkatan kualitas manajemen data pegawai di BKPSDM Kota Surabaya.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya, yang berlokasi di Jalan Jimerto No. 25–27 Lantai 3, Kota Surabaya. Pemilihan lokasi tersebut didasarkan pada tujuan penelitian yang berfokus pada inovasi aplikasi e-SDM sebagai sarana digitalisasi pencatatan dan pengelolaan data pegawai.

Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus untuk meneliti inovasi Aplikasi e-SDM dalam meningkatkan kualitas manajemen data pegawai secara digital di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya. Kemudian teori faktor sukses penerapan inovasi *e-Government* oleh Maulidhia J.P (2020) menjadi dasar dalam fokus penelitian, dengan menggunakan indikator sebagai berikut: Kepemimpinan; *Stakeholders*; Sumber Daya; Teknologi dan Informasi; Proses; Tujuan dan Nilai; Hukum dan Regulasi.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian dalam studi ini adalah para pihak yang memiliki kompetensi, tanggung jawab, serta terlibat langsung sebagai pengguna Aplikasi e-SDM di lingkungan BKPSDM Kota Surabaya. Mereka merupakan aktor-aktor kunci yang berperan dalam proses perencanaan, pengembangan, pelaksanaan, hingga evaluasi inovasi digital tersebut. Pemilihan subjek dilakukan secara purposive untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh benar-benar relevan dan mendalam terkait implementasi e-SDM. Adapun subjek penelitian meliputi: Kepala Bidang Pengelolaan Administrasi dan Informasi Kepegawaian; Staf Operator Aplikasi e-SDM; Pegawai BKPSDM Kota Surabaya sebagai pengguna Aplikasi e-SDM.

Jenis Data

Menurut Sugiyono (2020), menyatakan bahwa data kualitatif yaitu data yang disajikan dalam bentuk kata-kata verbal bukan dalam bentuk angka, maka dari itu data kualitatif dapat diukur secara tidak langsung dan biasanya dalam bentuk deskriptif. Sehingga dapat ditindak lanjuti sumber data dalam penelitian ini adalah berupa kata-kata, tindakan dan dokumen lain. Sumber data dalam penelitian ini yaitu: data primer yang diperoleh secara langsung dari hasil observasi atau wawancara dan data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung melalui dokumen seperti penelitian terdahulu terdahulu yang berbentuk sebagai tabel, grafik, diagram, gambar dsb.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2020), proses penelitian kualitatif terdiri dari beberapa tahapan penting seperti mengajukan pertanyaan melalui pengumpulan data spesifik dari narasumber, menganalisis data secara induktif, serta menginterpretasi data. Kegiatan yang dilakukan pada tahapan pengumpulan data terdiri dari:

a. Observasi

Proses pengumpulan data yang dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap berbagai aktivitas yang berkaitan dengan pengelolaan data pegawai dan penggunaan Aplikasi E-SDM di lingkungan BKPSDM Kota Surabaya. Melalui observasi, peneliti dapat melihat secara nyata bagaimana aplikasi tersebut berfungsi dalam praktik sehari-hari, mulai dari proses input data, pemutakhiran informasi, hingga pemanfaatan fitur-fitur pendukung yang tersedia.

b. Wawancara

Metode pengumpulan data yang dilakukan secara langsung dan verbal dengan para informan yang memiliki keterlibatan dalam pengelolaan maupun pemanfaatan Aplikasi E-SDM di BKPSDM Kota Surabaya.

c. Dokumentasi.

Metode pengumpulan data yang dilakukan melalui penelusuran dan pengumpulan berbagai dokumen yang berkaitan dengan pengelolaan maupun pemanfaatan Aplikasi e-SDM di BKPSDM Kota Surabaya. Dokumen yang dikumpulkan dapat dokumentasi bersama narasumber, surat kebijakan atau surat keputusan terkait penerapan e-SDM, dan bukti visual seperti tangkapan layar atau *screenshot* tampilan fitur atau alur layanan dalam sistem.

Teknik Analisis Data

Sugiyono (2020) menjelaskan bahwa Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara berkesinambungan, baik selama proses pengumpulan data maupun setelah data terkumpul dalam periode tertentu. Kemudian ada tiga tahapan utama dalam teknik analisis data, meliputi:

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Pada penelitian ini, peneliti menyeleksi data yang relevan dengan fokus penelitian, yaitu bagaimana inovasi Aplikasi E-SDM berperan dalam meningkatkan kualitas manajemen data pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya.

b. Penyajian Data (*Data Display*)

Pada tahap ini, peneliti memaparkan hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi dalam uraian naratif yang menggambarkan bagaimana Aplikasi e-SDM digunakan dalam manajemen data pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya

c. Penarikan Kesimpulan dan verifikasi (*Concluding Drawing / Verification*)

Setelah data disajikan, peneliti mulai mengidentifikasi pola, kecenderungan, serta hubungan antar data yang muncul dari hasil wawancara, observasi, dan studi pustaka. Misalnya, jika ditemukan bahwa Aplikasi e-SDM mempercepat proses pembaruan data pegawai, meningkatkan akurasi data, dan mempermudah akses bagi operator, maka dapat disimpulkan bahwa inovasi aplikasi tersebut berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kualitas manajemen data pegawai.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya ialah sebuah perangkat daerah pemerintah kota yang berperan untuk melaksanakan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN) serta pengembangan kompetensi Sumber Daya Manusia di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya termasuk urusan kepegawaian, pelatihan serta penempatan kerja untuk Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Pembentukan BKPSDM berlandaskan pada Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 3 Tahun 2024 sebagai perubahan dari Peraturan Daerah Kota Surabaya Nomor 14 Tahun 2016, yang kemudian dijabarkan lebih lanjut melalui Peraturan Walikota Nomor 91 Tahun 2021 dan mengacu pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang memiliki tujuan untuk mewujudkan birokrasi yang *professional* serta berintegritas. Tugas

utama badan ini ialah mengelola administrasi umum terkait informasi kepegawaian, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi ASN, melakukan analisis terkait kebutuhan jabatan, serta mengurus hal-hal praktis seperti pengadaan CPNS/PPPK, kenaikan pangkat, mutasi kerja, pemberhentian, serta pensiun bagi pegawai.

Aplikasi e-SDM

Aplikasi e-SDM merupakan inovasi dalam bidang manajemen sumber daya manusia yaitu pencatatan data kepegawaian berbasis digital yang dikembangkan untuk meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi risiko kehilangan data, serta mempermudah akses dan analisis informasi kepegawaian, sehingga mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat dan berbasis data. Penggunaan teknologi digital melalui e-SDM juga membantu memenuhi kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku dan berkontribusi dalam mengurangi penggunaan kertas yang akan menambah arsip dan berkemungkinan hilang atau rusak. Program ini dilaksanakan berdasarkan Keputusan Walikota Surabaya Nomor 100.3.3.3/332/436.1.2/2024 tentang Pelaksana Inovasi Daerah Pada Perangkat Daerah di Pemerintah Kota Surabaya.



Gambar 1 Halaman Login Pegawai.

Sumber: *Website e-SDM*, 2025

Halaman ini merupakan halaman *login* yang berfungsi sebagai gerbang utama untuk mengakses sistem. Pada halaman ini, pengguna diwajibkan memasukkan *username* dan *password* yang valid sesuai dengan hak akses yang dimiliki. Proses autentikasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa hanya pengguna yang berwenang yang dapat masuk ke dalam sistem dan mengakses data serta fitur yang tersedia.



Gambar 2 Halaman Proses.

Sumber: *Website e-SDM*, 2025

Halaman proses merupakan halaman yang dapat diakses oleh seluruh pegawai dan berfungsi sebagai pusat layanan pengajuan serta pengelolaan administrasi kepegawaian secara terintegrasi. Melalui halaman ini, pegawai dapat mengajukan berbagai layanan, seperti mutasi dan perubahan status penugasan, pembaruan data karier (jabatan dan kepangkatan), pengusulan pendidikan dan pelatihan (diklat), serta pengajuan izin dan cuti yang memerlukan persetujuan berjenjang. Selain itu, halaman ini menyediakan fitur pencarian biodata ASN dan Non-ASN, pengecekan dan pengusulan kenaikan pangkat, pengusulan pensiun, pemberian tanda kehormatan Satyalancana, serta penerbitan dan pengecekan surat keterangan, sehingga mendukung proses administrasi kepegawaian yang lebih cepat, akurat, dan efisien.

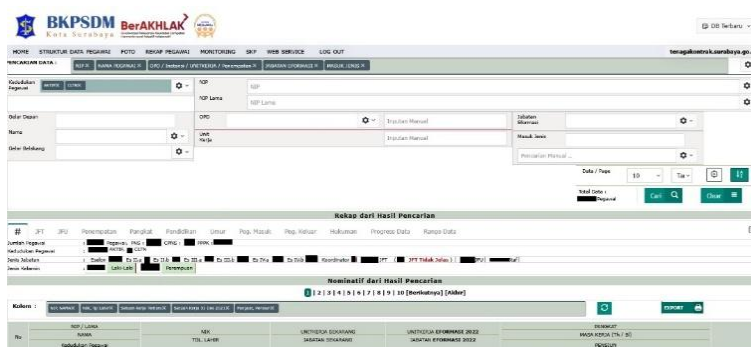


Gambar 3 Admin Organisasi Perangkat Daerah.

Sumber: *Website e-SDM*, 2025

Halaman ini digunakan untuk admin Organisasi Perangkat Daerah (OPD), dalam halaman ini menyajikan menu Eformasi untuk menyesuaikan jumlah pegawai dengan analisis jabatan dan analisis beban kerja yang tersedia, SKP atau Sasaran Kerja Pegawai untuk proses penilaian kinerja PNS secara sistematis, Menu IPASN untuk mengukur indeks profesionalitas Aparatur Sipil Negara (ASN), Menu Pernyataan untuk mencetak surat keterangan secara otomatis seperti surat usulan pensiun dan mutasi keluar, Menu Mutasi untuk mengelola usulan mutasi pegawai, Menu Proses untuk mengusulkan kenaikan pangkat, cuti, pensiun, dan

satyalancana, serta Menu Laporan untuk mencetak laporan penting seperti penjagaan kenaikan pangkat dan struktur organisasi. Fitur lain yang tersedia adalah Menu AKD untuk mengelola riwayat diklat pegawai dan Menu Tapera untuk 16 pembaruan data terkait dana tabungan perumahan rakyat (Tapera).



Gambar 4 Halaman Admin BKPSDM.

Sumber: *Website e-SDM*, 2025

Halaman Admin BKPSDM Kota Surabaya merupakan pusat pengelolaan dan pencarian data kepegawaian yang digunakan oleh admin untuk mengakses, memantau, dan mengelola informasi pegawai ASN maupun Non-ASN secara terintegrasi dalam satu sistem. Halaman ini dilengkapi dengan header yang menampilkan identitas instansi serta menu navigasi utama seperti *Home*, *Struktur*, *Data Pegawai*, *Foto*, *Rekap Pegawai*, *Monitoring*, *SKP*, *Web Service*, dan *Log Out* guna memudahkan perpindahan antar modul. Fitur utama pada halaman ini adalah pencarian data pegawai dengan berbagai parameter, meliputi NIP, nama, OPD/unit kerja/penempatan, jabatan eformasi, status masuk jenis, serta filter tambahan seperti kedudukan pegawai, NIP lama, gelar, dan pencarian manual. Hasil pencarian ditampilkan dalam bentuk rekap statistik yang menyajikan jumlah dan status kepegawaian pegawai, jenis jabatan, serta jenis kelamin untuk memberikan gambaran umum kondisi kepegawaian, sekaligus nominatif hasil pencarian berupa tabel rinci berisi data individu pegawai seperti identitas, unit kerja, jabatan, pangkat, masa kerja, hingga status pensiun, yang dilengkapi *fitur pagination*, pengaturan kolom, dan *export* data untuk mendukung kebutuhan administrasi dan pelaporan.

Inovasi Aplikasi e-SDM Dalam Meningkatkan Kualitas Manajemen Data Pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Surabaya

Inovasi *e-Government* dalam pengelolaan data kepegawaian di BKPSDM Kota Surabaya tidak hanya dipahami sebagai upaya pemanfaatan teknologi informasi, melainkan sebagai proses perubahan yang bersifat menyeluruh. Perubahan tersebut mencakup aspek teknologi, alur kerja, sumber daya manusia, sistem tata kelola, hingga budaya kerja organisasi.

Penerapan Aplikasi e-SDM menjadi dasar untuk menilai tingkat terjadinya perubahan tersebut serta dampak yang ditimbulkan pada berbagai lapisan organisasi. Oleh sebab itu, pembahasan berikutnya diarahkan pada pengkajian dimensi-dimensi faktor-faktor kesuksesan *e-Government* guna memperoleh pemahaman yang utuh mengenai tingkat kematangan digital dan implikasinya terhadap efektivitas pengelolaan data kepegawaian di lingkungan BKPSDM Kota Surabaya

Kepemimpinan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan inovasi Aplikasi e-SDM di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya sangat dipengaruhi oleh peran kepemimpinan yang kuat dan berkomitmen. Temuan ini sejalan dengan Maulidhia J.P. (2020) yang menegaskan bahwa kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam mendorong perubahan birokrasi menuju sistem pemerintahan berbasis elektronik. Dukungan pimpinan menjadi fondasi utama agar kebijakan e-Government tidak berhenti pada tahap perencanaan, tetapi dapat diimplementasikan secara konsisten dan berkelanjutan.

Komitmen pimpinan tercermin melalui kebijakan peralihan sistem kerja menuju paperless, penyediaan infrastruktur pendukung, serta pelaksanaan sosialisasi dan pelatihan secara berkelanjutan bagi pegawai, khususnya pegawai baru. Pimpinan berperan tidak hanya sebagai pengambil kebijakan, tetapi juga sebagai penggerak perubahan yang aktif terlibat dalam proses implementasi. Pola kepemimpinan partisipatif dan suportif ini mampu mengurangi resistensi pegawai terhadap perubahan, mendorong adaptasi terhadap sistem digital, serta membentuk budaya kerja yang lebih efektif, efisien, dan berbasis teknologi informasi.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu. Sinthawati et al., (2021) menemukan bahwa peran pemimpin yang baik dalam penerapan *e-Government* mampu meningkatkan rasa tanggung jawab pegawai dan mendukung efektivitas implementasi sistem digital. Rozikin et al., (2020) menegaskan bahwa lemahnya kepemimpinan akan memperlambat inovasi *e-Government*, sedangkan kepemimpinan yang kuat mendorong kolaborasi, penyediaan sarana prasarana, serta pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Selain itu, Aldiyan Rizky (2022) menekankan pentingnya digital leadership dalam memastikan transformasi digital berjalan secara kolaboratif dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.

Stakeholders

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan inovasi Aplikasi e-SDM di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya sangat dipengaruhi oleh peran dan kolaborasi para *stakeholders* yang terlibat. Temuan ini

sejalan dengan Maulidhia J.P. (2020) yang menegaskan bahwa stakeholders merupakan faktor kunci dalam keberhasilan *e-Government*, karena melibatkan berbagai pihak dengan kepentingan langsung maupun tidak langsung terhadap sistem yang dikembangkan. Keberhasilan inovasi digital tidak hanya ditentukan oleh kebijakan pemerintah sebagai pemilik program, tetapi juga oleh kemampuan pengelola dalam membangun koordinasi dan sinergi antarpemangku kepentingan.

Dalam implementasinya, Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kota Surabaya berperan sebagai stakeholder pendukung utama dalam aspek teknis, meliputi penyediaan dan pemeliharaan infrastruktur teknologi, pengelolaan server dan jaringan, keamanan data, serta penanganan kendala sistem. Selain itu, tim operator Aplikasi e-SDM di lingkungan BKPSDM berperan sebagai penghubung antara pengguna dan sistem melalui mekanisme pelaporan dan penyelesaian masalah yang cepat dan terkoordinasi. Dukungan teknis yang andal, disertai keterlibatan aktif pengguna internal yang memiliki persepsi positif terhadap kemudahan dan efisiensi sistem, membentuk ekosistem kolaboratif yang mendukung keberlangsungan dan efektivitas penerapan Aplikasi e-SDM.

Temuan penelitian ini sejalan dengan Maulida et al., (2023) dan Puteri & Subriadi (2023) yang menegaskan bahwa dukungan, koordinasi, dan keterlibatan *stakeholder* sepanjang siklus implementasi teknologi informasi berperan penting dalam keberhasilan *e-Government*. Dengan demikian, indikator *stakeholders* dalam model faktor sukses inovasi *e-Government* menurut Maulidhia J.P. (2020) telah terpenuhi pada penerapan Aplikasi e-SDM di BKPSDM Kota Surabaya, yang ditunjukkan melalui sinergi antara Diskominfo, tim operator, dan pengguna dalam mendukung efektivitas, efisiensi, dan keberlanjutan sistem.

Sumber Daya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan inovasi Aplikasi e-SDM di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya sangat dipengaruhi oleh ketersediaan dan pengelolaan sumber daya. Temuan ini sejalan dengan Maulidhia J.P. (2020) yang menegaskan bahwa sumber daya, meliputi sumber daya manusia, keuangan, dan waktu, merupakan faktor kunci dalam keberhasilan penerapan *e-Government* agar dapat berjalan efektif dan berkelanjutan. Dari sisi sumber daya manusia, mayoritas pegawai BKPSDM sebagai pengguna Aplikasi e-SDM telah memiliki kemampuan yang memadai dalam mengoperasikan aplikasi dan memahami alur kerja administrasi kepegawaian berbasis digital. Meskipun masih terdapat sebagian pegawai yang memerlukan pendampingan lebih intensif dalam proses adaptasi, kondisi tersebut tidak menjadi hambatan utama karena

didukung oleh sosialisasi yang berkelanjutan serta kompetensi pengelola dan operator aplikasi dalam menangani kendala teknis.

Selain itu, penerapan Aplikasi e-SDM didukung oleh ketersediaan sumber daya keuangan yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Surabaya. Dukungan anggaran ini digunakan untuk pengembangan dan pembaruan aplikasi agar tetap sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan sistem kepegawaian, sehingga aplikasi dapat terus dioptimalkan dalam menunjang efektivitas pengelolaan data pegawai. Dari aspek sumber daya waktu, seluruh pihak yang terlibat menunjukkan kesiapan dan kerja sama yang baik dalam mendukung implementasi Aplikasi e-SDM. Pengguna bersedia meluangkan waktu mengikuti sosialisasi, operator sigap menangani kendala teknis, dan pimpinan mendukung melalui koordinasi yang jelas. Dengan demikian, indikator sumber daya dalam model faktor sukses inovasi *e-Government* menurut Maulidhia J.P. (2020) telah terpenuhi dalam penerapan Aplikasi e-SDM di BKPSDM Kota Surabaya.

APBD (Murni) Halaman 1

DOKUMEN PELAKSANAAN ANGGARAN SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH		Formulir DPA-RINCIAN BELANJA SKPD
Pemerintah Kota Surabaya Tahun Anggaran 2022		
Kode DPA	5.03.5.04.0.00.01.0000 5.03.01.2.06	
Unsur Pemerintahan	: (5) UNSUR PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN	
Bidang Urusan	: (5.03) KEPEGAWAIAN	
Program	: (5.03.01) PROGRAM PENUNJANG URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN/KOTA	
Sasaran Program	:	
Capaian Program	:	
Kegiatan	: 5.03.01.2.06 Administrasi Umum Perangkat Daerah	
Organisasi	: 5.03.5.04.0.00.01.0000 Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	
Unit	: 5.03.5.04.0.00.01.0000 Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	
Alokasi Tahun 2021	:	
Alokasi Tahun 2022	: Rp 1.065.636.039 (Satu Milyar Enam Puluh Lima Juta Enam Ratus Tiga Puluh Enam Ribu Tiga Puluh Sembilan Rupiah)	
Alokasi Tahun 2023	:	
Indikator & Tolok Ukur Kinerja		
Indikator	Tolok Ukur Kinerja	Target Kinerja
Capaian Program	Tingkat kepuasan pegawai terhadap pelayanan sekretariat	85%
Masukan	Tersedianya anggaran	Rp 1.065.636.039,00
Keluaran	Persentase ketersediaan barang dan jasa perkantoran	100%
Hasil	Indeks Kualitas Pegawai	79,2%
Kelompok Sasaran Kegiatan	:	
Sub Kegiatan	: (5.03.01.2.06.02) Penyediaan Perlengkapan dan Perengkapan Kantor	
Sumber Pendanaan	: APBD	
Lokasi	: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	
Keluaran Sub Kegiatan	:	

Gambar 6 Dokumen Anggaran BKPSDM.

Sumber: APBD Kota Surabaya Tahun 2022

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa keberhasilan sistem informasi kepegawaian sangat dipengaruhi oleh kesiapan SDM, dukungan fasilitas atau anggaran, serta efisiensi proses yang berkaitan erat dengan waktu. Pada penelitian Djawa & Puspasari (2023) mengenai implementasi SIMPEG di BKD Provinsi Jawa Timur menunjukkan bahwa penerapan SIMPEG sebagai dukungan *e-Government* membutuhkan dukungan implementasi yang kuat, dan dalam praktiknya dapat menghadapi kendala yang berdampak pada kelancaran dan efisiensi kerja bila dukungan sumber daya tidak memadai.

Teknologi dan Informasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan inovasi Aplikasi e-SDM di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kota Surabaya dipengaruhi oleh kesiapan dan kualitas faktor teknologi dan informasi. Temuan ini sejalan dengan Maulidhia J.P. (2020) yang menegaskan bahwa teknologi merupakan faktor penting dalam penerapan *e-Government*, yang tidak hanya mencakup tingkat kecanggihan sistem, tetapi juga kualitas sistem informasi, kemudahan penggunaan, kesiapan infrastruktur, interoperabilitas, serta aspek keamanan data.

Berdasarkan hasil wawancara dengan operator aplikasi, Aplikasi e-SDM dinilai telah memiliki fitur yang fungsional, mudah dioperasikan, dan mampu mendukung kelancaran pekerjaan administrasi kepegawaian sehari-hari. Sistem ini membantu proses pengelolaan data menjadi lebih terstruktur, efektif, dan efisien. Meskipun demikian, masih ditemukan kendala teknis yang bersifat situasional, seperti sistem mengalami lag atau down ketika diakses secara bersamaan oleh banyak pengguna, yang umumnya berkaitan dengan beban sistem dan kondisi jaringan. Namun, dari aspek keamanan data, sistem dinilai cukup andal dan sejauh ini tidak ditemukan permasalahan serius terkait kebocoran data.



Gambar 7 Pegawai Mengoperasikan Aplikasi.

Sumber: Dokumentasi Penulis, 2025

Dari sisi pengguna, Aplikasi e-SDM dipersepsikan sebagai aplikasi yang user friendly dengan tampilan fitur yang jelas dan mudah dipahami, sehingga dapat digunakan dengan baik bahkan oleh pengguna baru. Kemudahan akses dan pengoperasian aplikasi meningkatkan efisiensi kerja serta mengurangi ketergantungan pada proses manual. Kendala yang dialami pengguna umumnya berkaitan dengan kualitas jaringan pada waktu tertentu, namun tidak berdampak signifikan terhadap keberlangsungan pekerjaan karena dapat ditangani dengan cepat oleh tim operator.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Djawa & Puspasari (2023) serta Mubarak et al., (2023) yang menunjukkan bahwa tantangan utama dalam sistem kepegawaian berbasis digital umumnya terletak pada stabilitas sistem dan jaringan ketika digunakan secara massif, bukan pada manfaat atau kemudahan aplikasinya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa indikator teknologi dan informasi dalam model faktor sukses inovasi *e-Government* menurut Maulidhia J.P. (2020) telah terpenuhi dalam penerapan Aplikasi e-SDM di BKPSDM Kota Surabaya, meskipun masih diperlukan penguatan pada aspek stabilitas sistem dan infrastruktur jaringan untuk mendukung keberlanjutan implementasi secara optimal

Proses

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Aplikasi e-SDM di BKPSDM Kota Surabaya telah mendorong perubahan proses kerja dari sistem manual berbasis kertas menuju sistem digital atau *paperless*. Transformasi ini berdampak signifikan terhadap percepatan alur kerja administrasi, kemudahan pengelolaan arsip, serta peningkatan efektivitas pencarian dan pengolahan data kepegawaian. Proses yang sebelumnya memerlukan waktu lama kini dapat dilakukan secara lebih cepat, praktis, dan terintegrasi melalui sistem digital.



Gambar 8 Tumpukan Arsip Lama.

Sumber: Dokumentasi Penulis, 2025

Dari sisi pelaksanaan teknis, alur pendataan pegawai dilakukan secara bertahap dan terkontrol, diawali dengan pencatatan sementara menggunakan Microsoft Excel sebagai media verifikasi sebelum data diinput ke dalam Aplikasi e-SDM. Mekanisme ini bertujuan memastikan kelengkapan dan keakuratan data sehingga dapat meminimalkan kesalahan input, duplikasi, serta ketidaksesuaian informasi. Proses tersebut menunjukkan bahwa penerapan e-SDM tidak hanya memindahkan pekerjaan ke sistem elektronik, tetapi membentuk alur kerja yang lebih sistematis dan terstruktur.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Qolby & Taufik (2025) yang menyatakan bahwa digitalisasi arsip mampu meningkatkan efisiensi administrasi dan mempercepat proses kerja,

meskipun masih menghadapi tantangan teknis. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa faktor proses dalam penerapan Aplikasi e-SDM di BKPSDM Kota Surabaya telah berjalan dengan baik dan berkontribusi nyata terhadap keberhasilan e-Government.

Tujuan dan Nilai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari sisi tujuan, Aplikasi e-SDM di BKPSDM Kota Surabaya dirancang untuk meningkatkan kualitas dan kecepatan pengelolaan data kepegawaian melalui sistem digital terintegrasi satu pintu. Proses administrasi yang sebelumnya manual dialihkan ke sistem digital sehingga pekerjaan menjadi lebih efektif, efisien, terkontrol, dan data dapat diperbarui secara *real time*. Tujuan lainnya adalah meminimalisir kesalahan administrasi seperti duplikasi dan ketidaksesuaian data, sekaligus mengurangi penggunaan dokumen fisik menuju sistem kerja paperless. Kejelasan tujuan ini memperkuat fungsi e-SDM sebagai instrumen utama dalam modernisasi tata kelola kepegawaian.



Gambar 9 Penggunaan Aplikasi e-SDM.

Sumber: Dokumentasi Penulis, 2025

Selain tujuan, penerapan Aplikasi e-SDM juga mendorong perubahan nilai dan budaya kerja di lingkungan BKPSDM dan perangkat daerah. Budaya kerja yang sebelumnya berbasis arsip fisik berangsur beralih menjadi budaya kerja digital dan paperless. Pegawai dituntut lebih disiplin dalam menginput dan memperbarui data, lebih teliti dalam proses administrasi, serta terbiasa bekerja sesuai alur sistem yang telah ditetapkan. Nilai efisiensi, kecepatan, dan akuntabilitas semakin menguat, terutama dengan adanya integrasi presensi *fingerprint* yang tercatat otomatis dan dapat dipantau secara real time.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Widyawan & Idris (2021) yang menjelaskan bahwa implementasi *SIMPEG* diarahkan untuk mewujudkan data kepegawaian yang mutakhir dan terintegrasi sehingga memudahkan pekerjaan operator serta mendukung layanan kepegawaian yang lebih baik. Temuan ini memperkuat bahwa kejelasan tujuan berupa data terpusat, mutakhir, dan terintegrasi merupakan fondasi penting bagi keberhasilan sistem kepegawaian digital.

Hukum dan Regulasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari sisi hukum dan regulasi, penerapan Aplikasi e-SDM di BKPSDM Kota Surabaya telah didukung oleh kerangka regulasi yang memadai dan relevan. Implementasi e-SDM berlandaskan pada regulasi nasional, seperti Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen PNS, yang menekankan pentingnya pengelolaan data kepegawaian yang akurat, transparan, dan berbasis sistem informasi. Selain itu, penerapan e-SDM juga diperkuat oleh regulasi daerah melalui Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 45 Tahun 2019 tentang Sistem Informasi Kepegawaian, yang menjadi dasar operasional pelaksanaan sistem di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.

Selain regulasi formal, aspek hukum dan regulasi juga diperkuat melalui keberadaan regulasi teknis berupa *Standard Operating Procedure* (SOP) dan *user guide* yang disusun oleh tim operasional. SOP dan *user guide* berfungsi sebagai pedoman praktis bagi pengguna dalam mengoperasikan Aplikasi e-SDM secara tertib, seragam, dan sesuai alur kerja yang ditetapkan. Keberadaan panduan teknis ini membantu meminimalisir kesalahan input data, mengurangi perbedaan prosedur antar unit kerja, serta meningkatkan pemahaman pegawai terhadap fungsi dan fitur aplikasi, sehingga pelaksanaan sistem menjadi lebih terarah dan terkontrol.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Maulidhia J.P. (2020) yang menegaskan bahwa regulasi yang adaptif terhadap perkembangan teknologi merupakan faktor penting dalam keberhasilan *e-Government*. Hasil penelitian terdahulu oleh Widyawan & Idris (2021) juga menunjukkan bahwa lemahnya pemahaman regulasi dan ketiadaan pedoman teknis dapat menghambat optimalisasi sistem kepegawaian digital. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa aspek hukum dan regulasi dalam penerapan Aplikasi e-SDM di BKPSDM Kota Surabaya telah berjalan dengan baik dan berkontribusi positif dalam mendukung tertib administrasi, konsistensi pelaksanaan sistem, serta keberhasilan implementasi *e-Government*, meskipun tetap memerlukan pembaruan regulasi dan penyempurnaan pedoman teknis secara berkala agar selaras dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan organisasi

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil observasi, dokumentasi, dan wawancara, inovasi Aplikasi e-SDM terbukti berkontribusi signifikan dalam meningkatkan kualitas manajemen data pegawai di BKPSDM Kota Surabaya. Penerapan sistem digital terintegrasi menggantikan pengelolaan data manual berbasis arsip fisik, sehingga proses pencatatan, penyimpanan, pemutakhiran, dan

pencarian data menjadi lebih cepat, tertata, dan akurat. Integrasi data dalam satu sistem mengurangi risiko duplikasi, ketidaksesuaian, serta kehilangan arsip, sekaligus mempermudah pemantauan kinerja dan kehadiran ASN secara real time.

Keberhasilan implementasi e-SDM didukung oleh komitmen pimpinan, kesiapan sumber daya manusia, kolaborasi dengan Dinas Komunikasi dan Informatika, serta dukungan operator dan anggaran pengembangan sistem. Penerapan SOP dan panduan teknis yang jelas mendorong keseragaman prosedur dan meminimalkan kesalahan operasional, sekaligus membentuk budaya kerja digital dan paperless yang lebih disiplin dan tertib. Secara keseluruhan, Aplikasi e-SDM meningkatkan efisiensi administrasi, akurasi data kepegawaian, dan kualitas tata kelola, serta berpotensi terus dikembangkan sebagai instrumen strategis dalam mewujudkan pengelolaan kepegawaian yang modern, transparan, dan akuntabel di Pemerintah Kota Surabaya.

Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, penerapan Aplikasi e-SDM di BKPSDM Kota Surabaya memberikan dampak positif dalam meningkatkan efisiensi kerja, integrasi informasi kepegawaian, serta ketertiban administrasi melalui peralihan dari sistem manual ke sistem digital yang lebih cepat, akurat, dan mudah ditelusuri. Namun, untuk menjamin efektivitas dan keberlanjutan inovasi ini, masih diperlukan langkah strategis guna mengatasi kendala teknis, ketidakteraturan pembaruan data, serta perbedaan praktik administrasi antar unit kerja.

Adapun upaya yang dapat dilakukan meliputi penetapan kelas pembaruan data rutin per unit kerja guna menstandarkan disiplin *update* data; penguatan stabilitas sistem melalui pengaturan jam layanan dan manajemen akses saat beban tinggi; penyediaan *helpdesk* teknis bertingkat untuk mempercepat penanganan kendala; penyusunan SOP ringkas dan *checklist* berkas guna menyeragamkan alur administrasi digital; pelaksanaan audit data berkala yang didukung validasi otomatis; serta penyelarasan tujuan paperless dengan indikator kinerja dan monitoring penggunaan e-SDM. Langkah-langkah tersebut diharapkan dapat meningkatkan kualitas data, memperkuat budaya kerja digital, serta mendorong tata kelola kepegawaian yang lebih akuntabel dan berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- Aldiyan Rizky. (2022). Analisis digital leadership dan transformasi digital dalam peningkatan pelayanan publik. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 2(8.5), 2003–2005. <https://lib.unnes.ac.id/20002/>
- Djawa, M. K., & Puspasari, D. (2023). Implementasi aplikasi sistem informasi manajemen kepegawaian (SIMPEG) untuk mendukung e-government pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Administrasi Perkantoran*, 3, 1–15.
- Jeffry, Usman, S., Mardewi, & Asrhi, N. (2022). Digitalisasi arsip pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kab. Bone. *Journal of System and Computer Engineering (JSCE)*, 3(2), 296–306.
- Kholifah, N., Nugroho, A., Saputro, C., Nurtanto, M., Putu, D., & Ardiana, Y. (2021). Inovasi pendidikan. *Number August*.
- Maulida, W., Rudiana, & Sutisna, J. (2023). Efektivitas penerapan sistem informasi manajemen kepegawaian (SIMPEG) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tasikmalaya Tahun 2021. *Jurnal Administrasi Pemerintah*, 3(1), 117–129.
- Maulidhia, J. P. (2020). Faktor-faktor sukses penerapan e-government pada GRMS (Government Resources Management System) di Kota Surabaya. 1–111.
- Mubarok, R., Sya'bani, A. M. H., Jananta, D. P., & Hidayatulloh, S. (2023). Efektivitas penggunaan sistem informasi kepegawaian dalam manajemen PNS di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Lampung. *Advances in Social Humanities Research*, 1(4), 265–272. <https://doi.org/10.46799/adv.v1i4.30>
- Puteri, H. A., & Subriadi, A. P. (2023). Keterlibatan stakeholder pada strategi TI; studi pemetaan sistematis. *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 10(1), 227–236. <https://doi.org/10.25126/jtiik.2023105771>
- Qolby, A. N., & Taufik, Y. (2025). Analisis implementasi arsip digital dokumen Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bandung. *Media Analisa Masalah Administrasi*, 28(01), 59–70. <https://doi.org/10.30649/aamama.v28i1.278>
- Ramadhani, R., Abdillah, M., Santoso, I., Destrio, Y., Hadi, D., & Maulana, A. (2024). Inovasi e-government dalam meningkatkan kualitas administrasi pelayanan publik: Studi kasus inovasi pemerintah daerah Kabupaten Jember. *Interelasi*, 1(2), 62–79. <https://journal.interelasi.org/index.php/interelasi/article/view/18>
- Rozikin, M., Hesty, W., & Sulikah, S. (2020). Collaboration and e-literacy: Key success innovation of local e-government. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(1), 61–80.
- Sinthawati, L., Ilmu, S., Negara, A., Ilmu, F., Politik, I., & Surabaya, U. N. (2021). Kajian aplikasi e-government dalam penerapan identitas kependudukan digital di Kota Surabaya (studi kasus Kecamatan Semampir). *Galih Wahyu Pradana Abstrak*, 563–572.
- Sugiyono. (2020). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, R&D. *Number January*.
- West, D. M. (2004). E-government and the transformation of service delivery and citizen attitudes. *Public Administration Review*, 64(1), 15–27. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2004.00343.x>

Widyawan, D. C., & Idris, A. (2021). Implementasi sistem informasi manajemen kepegawaian (SIMPEG) di Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kota Samarinda. *Jurnal Administrative Reform*, 8(2), 125. <https://doi.org/10.52239/jar.v8i2.5206>