

IMPLEMENTASI SMART CITY DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KOTA AMBON

Andre Hosea Tambunan ¹, Pieter Sammy Soselisa ², Ahmad Rosandi Sakir ³

^{1*3} Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pattimura
email : andrehoseatambunan@gmail.com

Abstract: *This study aims to analyze the influence of career development on organizational citizenship behavior through work engagement mediation on employees of the Housing and Settlement Service of Maluku Province. This study uses a descriptive-quantitative approach with a causal correlation type, meaning that the relationship between the independent variable and the dependent variable is a causal relationship. The population used in this study were all ASN of the Housing and Settlement Service of Maluku Province totaling 62 people. The sampling method is full sampling. Data were analyzed using path analysis. The results of the study concluded that (1) Career development has a positive and significant effect on employee OCB, (2) Career development has a positive and significant effect on employee work engagement, (3) Work Engagement has a positive and significant effect on employee OCB and (4) Career development has a positive and significant effect on OCB through Work Engagement of employees of the Housing and Settlement Service of Maluku Province.*

Keywords: *Career Development, Organizational Citizenship Behavior, Work Engagement*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap organizational citizenship behavior melalui mediasi work engagement pada pegawai Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Provinsi Maluku. Penelitian ini menggunakan pendekatan deksriptif-kuantitatif dengan tipe korelasional sebab-akibat, artinya hubungan antar variabel independen dan variabel dependen merupakan suatu hubungan sebab-akibat. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh ASN Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Provinsi Maluku sebanyak 62 orang. Metode penentuan sampel adalah full sampling. Data dianalisis dengan analisis jalur. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa (1) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pegawai, (2) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap work engagement pegawai, (3) Work Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pegawai dan (4) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB melalui Work Engagement pegawai Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Provinsi Maluku.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Organizational Citizenship Behavior, Work Engagement

PENDAHULUAN

Arus globalisasi dan pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan fundamental dalam paradigma penyelenggaraan pemerintahan di berbagai negara (Laurens & Salaudidin,

2024). Pemerintah dituntut untuk tidak lagi beroperasi secara konvensional, melainkan mengadopsi pendekatan berbasis teknologi yang mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan publik (Yanto et al., 2025). Dalam konteks ini, konsep

Smart City atau kota cerdas muncul sebagai respons strategis terhadap kompleksitas permasalahan perkotaan yang semakin meningkat, seperti pertumbuhan penduduk, keterbatasan sumber daya, tuntutan pelayanan publik yang cepat, serta kebutuhan akan tata kelola pemerintahan yang lebih adaptif dan partisipatif (Aushap et al., 2023).

Smart City pada dasarnya merupakan konsep pembangunan kota yang mengintegrasikan teknologi digital ke dalam berbagai aspek kehidupan perkotaan, termasuk pemerintahan, ekonomi, mobilitas, lingkungan, dan kualitas hidup masyarakat (Khairunnisa et al., 2024). Konsep ini tidak hanya menekankan pada pemanfaatan teknologi canggih, tetapi juga pada penguatan peran manusia, modal sosial, serta tata kelola yang inklusif (Umam, 2022). Melalui pemanfaatan teknologi informasi, pemerintah kota diharapkan mampu mengelola sumber daya secara lebih efektif, meningkatkan keterlibatan warga dalam proses pengambilan keputusan, serta menciptakan pelayanan publik yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Firman & Rahmawati, 2023).

Tujuan utama pembangunan kota cerdas adalah peningkatan kualitas hidup masyarakat (Hasibuan & Sarwani, 2025). Teknologi dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi pelayanan, mempercepat proses birokrasi, memperluas akses informasi, dan memperkuat interaksi antara pemerintah dan warga (Anjasromo & Manar, 2024). Dengan dukungan sistem digital, pemerintah dapat memantau kondisi

kota secara real time, merespons permasalahan secara lebih cepat, serta merancang kebijakan berbasis data yang lebih akurat (Iswanto, 2025). Namun demikian, implementasi Smart City bukanlah proses yang bersifat teknokratis semata, melainkan menuntut transformasi kelembagaan, perubahan budaya birokrasi, serta kesiapan masyarakat dalam mengadopsi teknologi baru (Bahrudin & Wahyuningsih, 2023).

Dalam konteks pelayanan publik, Smart City dipandang sebagai instrumen strategis untuk mengatasi berbagai persoalan klasik birokrasi, seperti proses yang berbelit, kurangnya transparansi, rendahnya akuntabilitas, serta keterbatasan partisipasi masyarakat (Pramudya & ER, 2025). Melalui penerapan layanan digital, sistem pengaduan berbasis aplikasi, e-government, dan platform pelayanan terpadu, pemerintah diharapkan mampu menghadirkan pelayanan publik yang lebih cepat, mudah diakses, dan berorientasi pada kebutuhan warga (Aco, 2023). Pelayanan publik yang efektif tidak lagi hanya diukur dari kepatuhan prosedural, tetapi juga dari kemampuan pemerintah dalam memberikan nilai tambah bagi masyarakat (Hafel & Jamil, 2024).

Di Indonesia, implementasi Smart City telah mulai dilakukan di berbagai kota besar sebagai bagian dari agenda reformasi birokrasi dan transformasi digital pemerintahan (Mozin et al., 2025). Kota-kota seperti Jakarta, Bandung, Surabaya, dan Makassar telah mengembangkan berbagai aplikasi dan

sistem pelayanan berbasis teknologi (Sakir, 2024). Namun, keberhasilan implementasi Smart City di Indonesia menunjukkan variasi yang signifikan antar daerah. Perbedaan kapasitas fiskal, kesiapan sumber daya manusia, kondisi geografis, serta karakteristik sosial budaya menyebabkan implementasi Smart City tidak dapat diseragamkan. Hal ini menegaskan pentingnya pendekatan kontekstual dalam pengembangan kota cerdas (Rahanra et al., 2025).

Sebagai negara kepulauan terbesar di dunia, Indonesia menghadapi tantangan khusus dalam implementasi Smart City, terutama di wilayah timur yang memiliki kondisi geografis dan sosio-kultural yang berbeda dengan wilayah barat. Kota Ambon, sebagai ibu kota Provinsi Maluku, merepresentasikan kompleksitas tersebut (Yeyen et al., 2025). Di satu sisi, Ambon berperan sebagai pusat pemerintahan, pendidikan, dan ekonomi regional. Di sisi lain, kota ini menghadapi berbagai kendala struktural dalam pengembangan infrastruktur, termasuk infrastruktur digital yang menjadi prasyarat utama Smart City (Anisa & Hidayat, 2023).

Karakteristik geografis Kota Ambon sebagai wilayah kepulauan dengan topografi berbukit, garis pantai yang panjang, serta pemukiman yang tersebar menciptakan tantangan tersendiri dalam pembangunan jaringan telekomunikasi dan infrastruktur teknologi informasi. Keterbatasan akses internet yang merata berdampak langsung pada efektivitas implementasi

pelayanan publik berbasis digital. Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi menuju Smart City di wilayah kepulauan tidak hanya berkaitan dengan adopsi teknologi, tetapi juga dengan kemampuan pemerintah daerah dalam mengatasi hambatan geografis dan infrastruktur.

Dalam aspek pelayanan publik, Pemerintah Kota Ambon telah mengembangkan berbagai sistem pelayanan berbasis digital, khususnya di bidang administrasi kependudukan, perizinan, dan pengaduan masyarakat. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pemanfaatan layanan digital tersebut belum optimal (Wabula et al., 2024). Sebagian masyarakat masih mengalami kesulitan dalam mengakses layanan akibat keterbatasan infrastruktur, rendahnya literasi digital, serta kurangnya sosialisasi yang efektif. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara kebijakan Smart City yang dirumuskan di tingkat pemerintah dengan praktik implementasi di tingkat masyarakat (Sakir & Arni, 2023).

Selain faktor teknis, dimensi sosio-kultural masyarakat Ambon turut memengaruhi pola adopsi teknologi dalam pelayanan publik. Masyarakat Ambon dikenal memiliki ikatan sosial yang kuat dan budaya interaksi tatap muka yang tinggi. Pola ini menyebabkan sebagian warga masih lebih nyaman mengakses pelayanan secara langsung dibandingkan melalui platform digital. Tanpa pendekatan yang sensitif terhadap konteks sosial budaya, implementasi Smart City berisiko tidak

sepenuhnya diterima oleh masyarakat sebagai pengguna utama layanan.

Pemerintah Kota Ambon secara resmi mencanangkan program Ambon Smart City dengan mengacu pada enam dimensi utama, yaitu smart governance, smart economy, smart mobility, smart environment, smart people, dan smart living. Program ini diwujudkan melalui berbagai aplikasi dan sistem digital, seperti layanan administrasi kependudukan elektronik, sistem pengaduan masyarakat, pusat kendali kota, layanan transportasi digital, sistem pemantauan lingkungan, serta platform ekonomi dan pariwisata digital. Berbagai inisiatif tersebut menunjukkan komitmen pemerintah daerah dalam mendorong transformasi digital pelayanan publik.

Namun demikian, capaian implementasi Smart City di Kota Ambon hingga saat ini masih belum optimal. Beberapa dimensi menunjukkan perkembangan yang relatif lebih baik, sementara dimensi lain, khususnya pengembangan kapasitas masyarakat dan pengelolaan lingkungan berbasis teknologi, masih tertinggal. Keterbatasan sumber daya manusia aparatur di bidang teknologi informasi menjadi salah satu kendala utama. Proporsi aparatur yang memiliki kompetensi teknologi relatif kecil, sehingga berdampak pada kemampuan birokrasi dalam mengelola, memelihara, dan mengembangkan sistem digital secara berkelanjutan.

Kondisi Kota Ambon sebagai daerah rawan bencana juga menambah kompleksitas implementasi Smart City.

Risiko gempa bumi, tsunami, dan longsor menuntut adanya sistem pelayanan publik yang tangguh dan mampu beroperasi dalam situasi darurat. Infrastruktur digital yang rentan terhadap gangguan bencana memerlukan perencanaan dan desain sistem yang adaptif serta berorientasi pada ketahanan.

Meskipun berbagai studi telah membahas konsep dan implementasi Smart City di Indonesia, sebagian besar penelitian masih berfokus pada kota-kota besar di wilayah barat atau menekankan aspek teknologi dan kebijakan secara deskriptif. Penelitian yang mengkaji Smart City dalam konteks kota kepulauan dengan mempertimbangkan secara simultan aspek geografis, sosio-kultural, kapasitas sumber daya manusia, serta efektivitas pelayanan publik masih relatif terbatas. Selain itu, kajian yang secara khusus menelaah kesenjangan antara kebijakan Smart City dan realitas implementasi di tingkat lokal juga belum banyak dilakukan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini memiliki urgensi yang tinggi untuk dilakukan. Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk menggambarkan implementasi Smart City di Kota Ambon, tetapi juga untuk menganalisis secara kritis sejauh mana kebijakan dan program Smart City mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam konteks kota kepulauan. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan kontekstual yang mengintegrasikan dimensi teknologi, tata kelola, sosio-kultural,

geografis, dan kapasitas sumber daya dalam menganalisis implementasi Smart City. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian administrasi publik serta rekomendasi praktis bagi pemerintah daerah dalam merancang model Smart City yang lebih adaptif dan berkelanjutan bagi kota-kota kepulauan di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk memahami dan menjelaskan fenomena secara mendalam berdasarkan kondisi nyata di lapangan. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini tidak berorientasi pada pengukuran kuantitatif atau generalisasi statistik, melainkan pada penggalian makna, proses, serta dinamika yang terjadi dalam implementasi pelayanan publik berbasis teknologi. Penelitian kualitatif menekankan pada pemahaman konteks, perspektif subjek, serta interaksi sosial yang membentuk suatu fenomena.

Dalam penelitian kualitatif, data dikumpulkan secara mendalam melalui interaksi langsung antara peneliti dan informan. Proses penelitian bersifat naturalistik, di mana peneliti berupaya memahami realitas sebagaimana adanya tanpa manipulasi variabel. Analisis data dilakukan secara induktif, yaitu dimulai dari fakta-fakta empiris di lapangan yang kemudian dikonstruksikan menjadi pola, tema, dan kesimpulan konseptual. Landasan teori digunakan sebagai kerangka pemahaman dan alat bantu

analisis, bukan sebagai alat pengujian hipotesis sebagaimana dalam penelitian kuantitatif.

Lokasi penelitian ditetapkan di Kantor Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Ambon, sesuai dengan fokus penelitian mengenai implementasi Smart City dalam pelayanan publik. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada peran strategis Dinas Kominfo sebagai instansi utama yang bertanggung jawab dalam pengembangan dan pengelolaan sistem teknologi informasi pemerintahan daerah.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan yang dipilih secara purposif, yaitu individu yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam implementasi Smart City. Informan penelitian meliputi Kepala Dinas Kominfo Kota Ambon, Kepala Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi, Kepala Bidang E-Governance sebagai informan inti, serta masyarakat sebagai informan pendukung. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, laporan instansi, buku, artikel ilmiah, dan sumber daring yang relevan dengan topik penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi digunakan untuk mengamati secara langsung kondisi pelayanan publik dan implementasi sistem digital di lingkungan penelitian. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk

menggali informasi mendalam terkait kebijakan, pelaksanaan, serta kendala Smart City. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui penelaahan arsip, laporan, dan dokumen pendukung lainnya.

Analisis data dilakukan secara kualitatif mengikuti tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data bertujuan untuk menyederhanakan dan memfokuskan data sesuai tujuan penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian naratif yang sistematis agar mudah dipahami. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara bertahap dan diverifikasi secara terus-menerus untuk memastikan validitas dan kredibilitas temuan penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian hasil penelitian ini menyajikan temuan empiris mengenai implementasi kebijakan Smart City dalam pelayanan publik di Kota Ambon berdasarkan data wawancara dengan aparat pelaksana dan masyarakat pengguna layanan. Analisis hasil penelitian disusun dengan mengacu pada dimensi-dimensi utama implementasi kebijakan, yang meliputi ukuran dan tujuan kebijakan, ketersediaan sumber daya, karakteristik agen pelaksana, sikap dan kecenderungan implementor, komunikasi antar organisasi, serta kondisi sosial, ekonomi, dan politik. Setiap dimensi dianalisis untuk menggambarkan sejauh mana faktor-

faktor tersebut mendukung atau menghambat efektivitas pelayanan publik berbasis digital di Kota Ambon.

Dimensi Ukuran dan Tujuan Kebijakan

Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan merupakan faktor fundamental dalam menentukan efektivitas implementasi kebijakan publik. Dalam konteks kebijakan Smart City di Kota Ambon, dimensi ini mencerminkan sejauh mana standar kebijakan, tujuan program, serta indikator kinerja dirumuskan secara jelas, dipahami oleh para pelaksana, dan diterjemahkan secara konsisten dalam praktik pelayanan publik. Temuan penelitian menunjukkan bahwa secara normatif, kebijakan Smart City di Kota Ambon telah memiliki kerangka tujuan dan standar implementasi yang relatif jelas, namun dalam praktiknya masih menghadapi berbagai kendala struktural dan operasional.

Hasil wawancara dengan Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Ambon menunjukkan bahwa pemerintah daerah telah memiliki *roadmap* Smart City sejak tahun 2020 yang menjadi acuan utama dalam pelaksanaan program digitalisasi pelayanan publik. Tujuan utama kebijakan ini adalah meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi informasi, khususnya dalam layanan perizinan, administrasi kependudukan, dan perpajakan daerah. Standar kebijakan secara formal mengacu pada peraturan dan pedoman nasional mengenai Smart City. Namun demikian, terdapat

perbedaan antara standar normatif yang ditetapkan di tingkat pusat dengan kondisi geografis, sosial, dan kapasitas institusional Kota Ambon, yang menyebabkan proses implementasi berjalan secara bertahap dan belum sepenuhnya optimal.

Dari sisi teknis, Kepala Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi menegaskan bahwa standar operasional implementasi Smart City telah dirumuskan secara cukup rinci, terutama terkait integrasi sistem, keamanan data, dan kemudahan antarmuka aplikasi bagi pengguna. Meskipun demikian, koordinasi antar satuan kerja perangkat daerah (SKPD) masih menjadi tantangan utama. Ketidaksinkronan antar instansi menyebabkan implementasi kebijakan berjalan kurang terorganisir, sehingga tujuan kebijakan yang telah dirumuskan dengan jelas tidak selalu tercermin secara konsisten dalam pelaksanaan layanan di lapangan.

Temuan serupa juga dikemukakan oleh Kepala Bidang E-Government yang menyatakan bahwa target kebijakan Smart City telah ditetapkan secara kuantitatif, seperti capaian 80 persen layanan dasar berbasis daring. Fokus layanan meliputi perizinan usaha, administrasi kependudukan, dan pajak daerah, dengan dukungan standar prosedur operasional yang telah disusun. Namun, keterbatasan sosialisasi kepada masyarakat menyebabkan sebagian besar pengguna layanan belum memahami secara utuh prosedur dan mekanisme pelayanan digital. Kondisi ini menunjukkan bahwa kejelasan tujuan kebijakan di tingkat internal pemerintah

belum sepenuhnya diimbangi dengan strategi komunikasi publik yang efektif.

Perspektif masyarakat pengguna layanan memperkuat temuan tersebut. Sejumlah informan menyatakan bahwa meskipun tujuan kebijakan Smart City dipahami sebagai upaya mempermudah akses pelayanan, prosedur pelaksanaannya masih dirasakan kurang jelas. Beberapa pengguna mengungkapkan kebingungan dalam mengurus perizinan usaha secara daring, karena masih harus datang langsung ke kantor pelayanan akibat ketidakjelasan alur atau kendala sistem. Hal ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara tujuan kebijakan yang bersifat normatif dengan pengalaman empiris masyarakat sebagai penerima layanan.

Selain kejelasan tujuan, indikator pencapaian dan kinerja juga menjadi aspek penting dalam dimensi ini. Berdasarkan keterangan Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika, indikator utama keberhasilan kebijakan Smart City meliputi tingkat penggunaan layanan digital oleh masyarakat, jumlah transaksi daring, tingkat kepuasan pengguna, serta efisiensi waktu penyelesaian layanan. Target yang ditetapkan antara lain 75 persen masyarakat menggunakan minimal satu layanan digital dan pengurangan waktu pelayanan hingga 50 persen dibandingkan prosedur manual.

Data empiris menunjukkan bahwa penggunaan aplikasi Ambon Smart telah mencapai sekitar 15.000 pengguna, dengan target 30.000 pengguna pada akhir tahun. Namun, tingkat pengguna aktif baru mencapai sekitar 60 persen,

yang menunjukkan bahwa adopsi aplikasi belum sepenuhnya berkelanjutan. Selain itu, meskipun target waktu penyelesaian layanan perizinan selama tiga hari kerja telah tercapai pada sebagian besar kasus, masih terdapat hambatan berupa verifikasi manual dan keterbatasan integrasi data antar instansi.

Masyarakat pengguna layanan menilai bahwa indikator kinerja yang ditetapkan pemerintah cukup baik secara konseptual, namun belum sepenuhnya terealisasi di lapangan. Beberapa informan menyoroti masih adanya ketidaksinkronan data antar layanan, keharusan melakukan input data berulang, serta ketidakstabilan sistem pada waktu tertentu. Kondisi ini menyebabkan persepsi masyarakat terhadap kinerja pelayanan menjadi inkonsisten, meskipun secara umum terdapat pengakuan bahwa pelayanan berbasis digital lebih cepat dibandingkan sistem konvensional.

Dimensi Sumber Daya

Dimensi sumber daya merupakan faktor krusial dalam keberhasilan implementasi kebijakan Smart City, karena kebijakan yang dirancang dengan baik tidak akan berjalan efektif tanpa dukungan sumber daya yang memadai. Dimensi ini mencakup ketersediaan dan pemanfaatan sumber daya manusia, anggaran, teknologi, waktu, serta infrastruktur pendukung. Temuan penelitian menunjukkan bahwa implementasi Smart City dalam pelayanan publik di Kota Ambon telah didukung oleh berbagai sumber daya

strategis, namun masih menghadapi keterbatasan yang mempengaruhi efektivitas dan pemerataan layanan.

Dari aspek ketersediaan sumber daya manusia, hasil wawancara dengan Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Ambon menunjukkan bahwa jumlah SDM teknis yang terlibat dalam pengembangan dan pengelolaan Smart City masih relatif terbatas. Dari total 12 personel teknis yang tersedia, hanya sebagian kecil yang memiliki kompetensi mendalam di bidang pengembangan sistem Smart City, seperti pemrograman dan analisis sistem. Kondisi ini berdampak pada tingginya beban kerja tim teknis, terutama dalam menghadapi permintaan pengembangan fitur baru dan pemeliharaan sistem yang berkelanjutan. Keterbatasan ini diperkuat oleh pernyataan Kepala Bidang TIK yang menegaskan bahwa kebutuhan akan tenaga ahli tambahan, baik melalui rekrutmen maupun kerja sama pihak ketiga, menjadi sangat mendesak untuk menjaga stabilitas sistem pelayanan digital.

Selain SDM, ketersediaan infrastruktur teknologi juga menjadi aspek penting dalam dimensi sumber daya. Penelitian menemukan bahwa infrastruktur jaringan di wilayah perkotaan Kota Ambon relatif memadai, dengan cakupan jaringan serat optik mencapai sekitar 70 persen wilayah kota. Namun, ketimpangan akses masih terjadi di wilayah kepulauan dan daerah pinggiran yang bergantung pada koneksi satelit dengan kualitas yang tidak stabil. Kondisi ini secara langsung

mempengaruhi kemampuan masyarakat di wilayah tersebut dalam mengakses layanan Smart City. Informasi dari masyarakat Pulau Haruku, misalnya, menunjukkan bahwa keterbatasan jaringan internet menyebabkan mereka tetap harus datang ke pusat kota untuk mengurus pelayanan yang seharusnya dapat dilakukan secara daring.

Dari sisi infrastruktur pendukung lainnya, pemerintah Kota Ambon saat ini masih menggunakan pusat data sewaan dan belum memiliki *data center* sendiri. Keterbatasan ini berdampak pada kapasitas server, khususnya pada jam-jam sibuk, yang sering kali menyebabkan sistem mengalami gangguan atau *down*. Keluhan masyarakat terkait lambatnya akses aplikasi dan gangguan server mengindikasikan bahwa kapasitas infrastruktur teknologi perlu ditingkatkan seiring dengan meningkatnya jumlah pengguna layanan digital.

Aspek anggaran juga menjadi bagian penting dalam dimensi sumber daya. Berdasarkan keterangan Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika, alokasi anggaran Smart City dibagi ke dalam beberapa pos utama, yaitu pengembangan aplikasi, infrastruktur teknologi, dan penguatan SDM. Meskipun alokasi anggaran tersebut telah dirancang secara proporsional, realisasinya sering terkendala oleh proses pengadaan yang memakan waktu lama. Akibatnya, beberapa program pengembangan harus ditunda ke tahun anggaran berikutnya, yang berimplikasi

pada keterlambatan penyempurnaan sistem pelayanan publik berbasis digital.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa pemanfaatan sumber daya yang tersedia belum sepenuhnya optimal. Kepala Bidang TIK menyampaikan bahwa meskipun SDM yang ada telah dimanfaatkan secara maksimal, tingginya beban kerja menyebabkan efektivitas kerja menjadi kurang optimal dalam jangka panjang. Hal ini diperkuat oleh Kepala Bidang E-Government yang menekankan bahwa investasi awal dalam implementasi Smart City memang relatif besar, terutama untuk kegiatan pelatihan pegawai lintas SKPD. Namun, integrasi sistem yang telah berjalan mampu menghasilkan efisiensi biaya operasional hingga sekitar 30 persen, terutama dalam pengurangan penggunaan kertas dan percepatan proses administrasi.

Dari perspektif masyarakat, pemanfaatan sumber daya dalam implementasi Smart City dinilai telah memberikan dampak positif terhadap efisiensi pelayanan. Sebagian besar informan mengakui bahwa waktu dan biaya yang dikeluarkan untuk mengurus layanan publik menjadi lebih hemat dibandingkan sebelumnya. Proses perizinan yang dulunya memakan waktu hingga dua minggu kini dapat diselesaikan dalam tiga hingga empat hari. Namun demikian, masyarakat juga menyoroti masih adanya proses yang bersifat redundan, seperti pengisian data berulang pada berbagai formulir dan kewajiban mencetak dokumen yang seharusnya dapat dilakukan secara digital.

Selain itu, alokasi sumber daya untuk kegiatan sosialisasi dan edukasi publik dinilai masih kurang memadai. Banyak masyarakat yang belum mengetahui secara menyeluruh jenis layanan yang telah tersedia secara daring dan cara menggunakannya. Keterbatasan ini menunjukkan bahwa pemanfaatan sumber daya belum sepenuhnya diarahkan untuk memperkuat sisi *demand* dari masyarakat sebagai pengguna layanan, sehingga tingkat adopsi layanan digital masih belum optimal.

Karakteristik Agen Pelaksana

Karakteristik agen pelaksana merupakan salah satu determinan utama dalam keberhasilan implementasi kebijakan publik, termasuk kebijakan Smart City di Kota Ambon. Dimensi ini menekankan pada kapasitas organisasi, kompetensi sumber daya manusia, budaya kerja birokrasi, serta mekanisme pengendalian formal dan informal yang membentuk cara kebijakan diterjemahkan ke dalam tindakan nyata. Temuan penelitian menunjukkan bahwa karakteristik agen pelaksana di lingkungan Pemerintah Kota Ambon telah mengalami perkembangan positif seiring dengan implementasi Smart City, meskipun masih dihadapkan pada tantangan struktural dan kultural.

Dari sisi kompetensi dan karakteristik sumber daya manusia, hasil wawancara dengan Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Ambon mengungkapkan adanya perbedaan tingkat adaptasi terhadap teknologi antara pegawai senior dan

pegawai junior. Pegawai yang lebih muda cenderung lebih adaptif dan antusias terhadap penerapan sistem digital, namun masih memerlukan penguatan pengalaman dan pemahaman kebijakan secara komprehensif. Sebaliknya, pegawai senior memiliki pengalaman birokrasi yang kuat, tetapi sebagian di antaranya menunjukkan resistensi terhadap perubahan teknologi, terutama karena kekhawatiran terhadap peningkatan beban kerja dan perubahan pola kerja yang telah berlangsung lama. Kondisi ini menunjukkan bahwa karakteristik individu pelaksana kebijakan secara langsung mempengaruhi kecepatan dan kualitas implementasi Smart City.

Kepala Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi menegaskan bahwa secara umum tim teknis telah memiliki kompetensi yang memadai, termasuk kepemilikan sertifikasi di bidang teknologi informasi. Namun, perkembangan teknologi Smart City yang sangat dinamis, seperti pemanfaatan kecerdasan buatan dan Internet of Things, menuntut adanya peningkatan kapasitas secara berkelanjutan. Untuk menjawab tantangan tersebut, pemerintah daerah menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi dalam penyelenggaraan pelatihan lanjutan. Upaya ini mencerminkan adanya kesadaran institusional bahwa kompetensi agen pelaksana merupakan faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan inovasi pelayanan publik.

Temuan dari Kepala Bidang E-Government menunjukkan bahwa kompetensi pegawai di berbagai SKPD

masih bersifat heterogen. Sebagian SKPD telah mampu mengadopsi sistem digital secara mandiri, sementara SKPD lainnya masih sangat bergantung pada pendampingan teknis dari Dinas Komunikasi dan Informatika. Untuk mengatasi kesenjangan tersebut, dibentuk tim pendukung yang berfungsi sebagai *help desk* dan penyedia pelatihan *on the job*. Meskipun langkah ini cukup membantu, ketergantungan yang tinggi terhadap tim teknis pusat menunjukkan bahwa kapasitas agen pelaksana belum merata di seluruh organisasi pemerintahan.

Pandangan masyarakat pengguna layanan memperkuat temuan tersebut. Sebagian besar informan menilai bahwa kualitas pelayanan di loket pelayanan publik mengalami peningkatan, terutama dalam hal kesabaran dan kesediaan pegawai membantu masyarakat yang belum terbiasa menggunakan aplikasi digital. Namun, masyarakat juga mengamati bahwa ketika terjadi gangguan teknis, pegawai front office sering kali tidak dapat memberikan solusi langsung dan harus menunggu bantuan teknis. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun kompetensi dasar pegawai telah meningkat, kapasitas pemecahan masalah teknis masih terbatas pada kelompok tertentu.

Selain kompetensi individu, kapasitas organisasi dan struktur birokrasi juga memegang peranan penting dalam dimensi karakteristik agen pelaksana. Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika menyatakan bahwa struktur organisasi

telah disesuaikan dengan kebutuhan implementasi Smart City, termasuk pembentukan unit khusus yang menangani transformasi digital. Namun, koordinasi lintas SKPD masih menghadapi hambatan berupa ego sektoral dan perbedaan kepentingan organisasi. Hambatan ini menyebabkan proses pengambilan keputusan dan persetujuan lintas instansi belum berjalan secara efisien.

Kepala Bidang TIK menambahkan bahwa secara teknis, organisasi telah memiliki sistem pendukung seperti *help desk* 24 jam, tim pemeliharaan, dan tim pengembangan aplikasi. Meskipun demikian, standar operasional prosedur lintas bidang belum sepenuhnya terintegrasi, sehingga masih sering terjadi *bottleneck* dalam proses persetujuan dan tindak lanjut pelayanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa kapasitas teknis organisasi belum sepenuhnya diimbangi dengan fleksibilitas birokrasi yang diperlukan dalam lingkungan pelayanan digital. Dari perspektif responsivitas pelayanan, Kepala Bidang E-Government menyatakan bahwa penerapan sistem digital telah meningkatkan kecepatan penanganan keluhan masyarakat secara signifikan. Pengaduan yang sebelumnya membutuhkan waktu berhari-hari kini dapat ditindaklanjuti dalam waktu maksimal 24 jam melalui sistem pelacakan berbasis daring. Meskipun demikian, masyarakat masih merasakan bahwa beberapa jenis layanan belum sepenuhnya terintegrasi, sehingga penyelesaian masalah tetap memerlukan kehadiran fisik di kantor pelayanan.

Sikap Kecenderungan (Disposisi) Pelaksana

Sikap kecenderungan atau disposisi pelaksana merupakan faktor krusial dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan publik. Dimensi ini berkaitan dengan tingkat komitmen, penerimaan, motivasi, serta orientasi nilai para pelaksana terhadap tujuan kebijakan yang diimplementasikan. Dalam konteks kebijakan Smart City di Kota Ambon, disposisi pelaksana menjadi penentu penting karena keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi dan regulasi, tetapi juga pada kemauan aparatur untuk mengubah pola pikir dan praktik kerja yang telah mapan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum para pelaksana kebijakan di lingkungan Pemerintah Kota Ambon memiliki sikap yang positif terhadap implementasi Smart City. Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika menyatakan bahwa sebagian besar aparatur memahami Smart City sebagai kebutuhan strategis untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efisiensi birokrasi. Pemahaman ini mendorong munculnya komitmen institusional untuk mendukung program digitalisasi layanan, meskipun dalam praktiknya masih terdapat variasi tingkat penerimaan di antara unit kerja dan individu pelaksana.

Komitmen pelaksana tercermin dalam kesediaan aparatur untuk mengikuti berbagai pelatihan, lokakarya,

dan pendampingan teknis terkait sistem digital. Kepala Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi menjelaskan bahwa tingkat partisipasi pegawai dalam kegiatan peningkatan kapasitas relatif tinggi, terutama di kalangan pegawai muda. Namun, bagi sebagian pegawai senior, partisipasi tersebut sering kali lebih didorong oleh kewajiban administratif dibandingkan oleh motivasi intrinsik. Kondisi ini menunjukkan bahwa disposisi pelaksana belum sepenuhnya homogen dan masih dipengaruhi oleh latar belakang usia, pengalaman kerja, serta persepsi terhadap perubahan.

Sikap penerimaan terhadap kebijakan juga tercermin dalam respons aparatur terhadap perubahan prosedur kerja. Kepala Bidang E-Government menuturkan bahwa pada tahap awal implementasi Smart City, muncul resistensi terselubung berupa keterlambatan input data, penggunaan sistem digital yang tidak konsisten, serta kecenderungan kembali pada prosedur manual ketika menghadapi kendala teknis. Namun, seiring dengan berjalannya waktu dan meningkatnya familiaritas terhadap sistem, resistensi tersebut berangsur menurun. Hal ini menunjukkan bahwa disposisi pelaksana bersifat dinamis dan dapat dibentuk melalui proses pembelajaran berkelanjutan.

Dari perspektif orientasi pelayanan, penelitian menemukan adanya peningkatan kesadaran aparatur terhadap pentingnya kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan. Beberapa informan masyarakat menilai

bahwa sikap pegawai dalam memberikan pelayanan berbasis digital menjadi lebih terbuka dan komunikatif dibandingkan sebelumnya. Pegawai tidak hanya berfokus pada pemenuhan prosedur administratif, tetapi juga berupaya membantu masyarakat memahami alur layanan digital. Sikap ini mencerminkan adanya pergeseran orientasi nilai pelaksana dari kepatuhan prosedural menuju orientasi pada hasil dan manfaat layanan.

Meskipun demikian, penelitian juga mengidentifikasi adanya sikap ambivalen di kalangan sebagian pelaksana. Beberapa pegawai menganggap kebijakan Smart City sebagai beban tambahan karena harus menguasai sistem baru di tengah keterbatasan sumber daya dan beban kerja yang sudah tinggi. Sikap ini berpotensi mengurangi kualitas implementasi apabila tidak diimbangi dengan dukungan organisasi yang memadai. Kepala Dinas Kominfo mengakui bahwa insentif nonfinansial, seperti pengakuan kinerja dan peluang pengembangan karier, masih terbatas dalam mendorong motivasi pelaksana secara optimal.

Disposisi pelaksana juga dipengaruhi oleh kepemimpinan birokrasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pimpinan yang memiliki visi jelas dan memberikan teladan dalam penggunaan teknologi cenderung mampu membentuk sikap positif di tingkat pelaksana. Kepala Bidang TIK menyampaikan bahwa ketika pimpinan aktif menggunakan sistem digital dan memantau kinerja

melalui dashboard layanan, aparatur menjadi lebih disiplin dan bertanggung jawab. Sebaliknya, pada unit kerja yang pimpinannya kurang terlibat, implementasi Smart City cenderung berjalan secara formalitas tanpa inovasi berarti.

Aspek kepercayaan terhadap kebijakan juga menjadi bagian penting dari disposisi pelaksana. Sebagian aparatur meyakini bahwa Smart City dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelayanan publik. Namun, terdapat pula kekhawatiran bahwa sistem digital akan memperketat pengawasan kinerja individu, yang dalam jangka pendek menimbulkan rasa tidak nyaman. Kekhawatiran ini menunjukkan bahwa disposisi pelaksana tidak terlepas dari dinamika relasi kekuasaan dan kontrol dalam organisasi birokrasi.

Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi merupakan faktor penting dalam implementasi kebijakan publik karena berkaitan dengan pembagian kewenangan, alur koordinasi, mekanisme pengambilan keputusan, serta standar operasional prosedur yang mengatur pelaksanaan kebijakan. Dalam implementasi kebijakan Smart City di Kota Ambon, struktur birokrasi berperan sebagai kerangka institusional yang menentukan sejauh mana kebijakan dapat dijalankan secara efektif, terkoordinasi, dan berkelanjutan di antara berbagai perangkat daerah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara formal Pemerintah Kota

Ambon telah memiliki struktur organisasi yang mendukung implementasi Smart City, dengan Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) sebagai leading sector. Diskominfo berperan sebagai koordinator pengembangan sistem, pengelola infrastruktur teknologi informasi, serta fasilitator integrasi layanan digital lintas Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Penetapan peran ini memberikan kejelasan kewenangan secara struktural, namun dalam praktiknya masih menghadapi sejumlah tantangan koordinasi.

Pembagian tugas antar OPD dalam struktur birokrasi Smart City di Kota Ambon telah diatur melalui regulasi internal dan dokumen perencanaan daerah. Setiap OPD memiliki tanggung jawab mengelola aplikasi dan layanan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing, sementara Diskominfo bertugas memastikan interoperabilitas sistem. Namun, penelitian menemukan bahwa fragmentasi struktural masih terjadi akibat perbedaan kapasitas dan prioritas antar OPD. Beberapa OPD menunjukkan tingkat kesiapan organisasi yang tinggi, sementara OPD lainnya masih bergantung secara penuh pada Diskominfo dalam aspek teknis maupun manajerial.

Struktur birokrasi yang bersifat hierarkis juga mempengaruhi kecepatan pengambilan keputusan dalam implementasi Smart City. Informan dari jajaran pimpinan bidang menyampaikan bahwa proses persetujuan pengembangan atau pembaruan aplikasi sering kali harus melalui beberapa

lapisan birokrasi, sehingga memperlambat respons terhadap kebutuhan layanan yang bersifat dinamis. Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri, mengingat karakteristik Smart City menuntut fleksibilitas, kecepatan, dan adaptasi yang tinggi terhadap perubahan teknologi dan kebutuhan masyarakat.

Aspek standar operasional prosedur (SOP) menjadi bagian penting dari struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan. Penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar layanan digital telah memiliki SOP yang jelas, baik terkait alur pelayanan, pembagian peran, maupun mekanisme pengaduan. SOP tersebut berfungsi sebagai pedoman kerja bagi aparatur dalam menjalankan layanan berbasis digital. Namun demikian, temuan lapangan menunjukkan bahwa implementasi SOP belum sepenuhnya seragam. Pada beberapa unit kerja, SOP masih dipahami secara administratif dan belum diinternalisasi sebagai panduan operasional yang adaptif.

Koordinasi horizontal antar OPD menjadi isu struktural yang cukup menonjol dalam penelitian ini. Meskipun terdapat forum koordinasi formal, seperti rapat lintas OPD dan tim teknis Smart City, pelaksanaannya belum sepenuhnya efektif. Informan menyampaikan bahwa koordinasi sering bersifat sektoral dan temporer, terutama ketika terdapat program atau proyek tertentu. Kurangnya mekanisme koordinasi yang terinstitusionalisasi secara kuat menyebabkan integrasi layanan digital berjalan secara parsial

dan belum sepenuhnya membentuk ekosistem Smart City yang terpadu.

Selain itu, struktur birokrasi juga mempengaruhi pola komunikasi internal dalam implementasi kebijakan. Penelitian menemukan bahwa arus informasi dari tingkat pimpinan ke pelaksana teknis umumnya berjalan dengan baik, namun arus balik informasi dari bawah ke atas belum optimal. Masukan dari pelaksana teknis terkait kendala operasional dan kebutuhan pengguna layanan sering kali terlambat terakomodasi dalam pengambilan keputusan strategis. Kondisi ini menunjukkan adanya keterbatasan dalam struktur birokrasi yang masih menekankan komunikasi vertikal dibandingkan dialog dua arah.

Struktur birokrasi juga berimplikasi pada aspek pengawasan dan akuntabilitas. Sistem digital dalam kebijakan Smart City sebenarnya membuka peluang untuk memperkuat mekanisme monitoring dan evaluasi kinerja secara real time. Namun, penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan data kinerja tersebut masih terbatas. Pengawasan masih lebih banyak dilakukan secara administratif melalui laporan periodik, sehingga potensi teknologi digital untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas belum dimanfaatkan secara maksimal dalam kerangka struktural birokrasi yang ada.

Lingkungan Sosial, Ekonomi, dan Politik

Lingkungan sosial, ekonomi, dan politik merupakan faktor eksternal yang

secara signifikan memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan publik. Dalam konteks implementasi kebijakan Smart City di Kota Ambon, ketiga aspek lingkungan ini membentuk kondisi struktural dan kultural yang menentukan tingkat penerimaan masyarakat, dukungan pemangku kepentingan, serta keberlanjutan kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun kebijakan Smart City didukung secara normatif oleh pemerintah daerah, variasi kondisi sosial, keterbatasan ekonomi, dan dinamika politik lokal turut memengaruhi efektivitas implementasinya.

Dari sisi lingkungan sosial, tingkat literasi digital masyarakat Kota Ambon masih menunjukkan perbedaan yang cukup signifikan antar kelompok sosial. Masyarakat perkotaan dengan akses pendidikan dan teknologi yang lebih baik cenderung lebih cepat beradaptasi dengan layanan publik berbasis digital. Sebaliknya, kelompok masyarakat lanjut usia dan warga di wilayah pinggiran kota masih menghadapi kesulitan dalam mengakses dan memanfaatkan layanan Smart City. Kondisi ini memengaruhi tingkat pemanfaatan aplikasi layanan publik, sehingga implementasi kebijakan belum sepenuhnya menjangkau seluruh lapisan masyarakat secara merata.

Selain literasi digital, budaya masyarakat juga memengaruhi respons terhadap kebijakan Smart City. Temuan penelitian menunjukkan bahwa sebagian masyarakat masih memiliki preferensi terhadap layanan tatap muka karena dianggap lebih mudah dan memberikan

kepastian langsung. Kebiasaan ini membentuk pola interaksi sosial yang belum sepenuhnya selaras dengan transformasi digital pelayanan publik. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi Smart City tidak hanya ditentukan oleh kesiapan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah dalam membangun kesadaran dan perubahan perilaku masyarakat melalui sosialisasi yang berkelanjutan.

Lingkungan ekonomi turut memberikan pengaruh yang tidak kalah penting. Keterbatasan kemampuan ekonomi sebagian masyarakat berdampak pada kepemilikan perangkat digital dan akses internet. Meskipun penetrasi telepon pintar di Kota Ambon relatif meningkat, kualitas jaringan dan biaya akses internet masih menjadi kendala bagi kelompok ekonomi menengah ke bawah. Hal ini menyebabkan adanya kesenjangan akses terhadap layanan digital, yang berpotensi memperlebar ketimpangan pelayanan publik apabila tidak diimbangi dengan kebijakan inklusif.

Dari sisi pemerintah daerah, kondisi ekonomi juga berpengaruh terhadap ketersediaan anggaran untuk pengembangan dan pemeliharaan infrastruktur Smart City. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penganggaran untuk teknologi informasi bersaing dengan kebutuhan pembangunan sektor lain yang bersifat mendesak. Akibatnya, beberapa program Smart City belum dapat dikembangkan secara optimal atau berkelanjutan. Keterbatasan fiskal daerah menuntut pemerintah untuk lebih selektif dan inovatif dalam

menentukan prioritas kebijakan, termasuk menjajaki kemitraan dengan pihak swasta dan pemangku kepentingan lainnya.

Lingkungan politik lokal menjadi faktor penting yang memengaruhi konsistensi implementasi kebijakan Smart City. Penelitian menemukan bahwa secara umum terdapat dukungan politik dari pimpinan daerah terhadap pengembangan Smart City sebagai bagian dari agenda reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Dukungan ini tercermin dalam kebijakan perencanaan dan regulasi daerah yang memasukkan Smart City sebagai salah satu program strategis. Namun demikian, dinamika politik, seperti pergantian kepemimpinan dan pergeseran prioritas kebijakan, berpotensi memengaruhi kesinambungan program.

Selain itu, hubungan antara aktor politik dan birokrasi juga memengaruhi implementasi kebijakan. Temuan lapangan menunjukkan bahwa ketika terdapat keselarasan visi antara pimpinan politik dan pimpinan birokrasi, implementasi Smart City berjalan lebih progresif. Sebaliknya, apabila terjadi perbedaan persepsi mengenai urgensi dan manfaat kebijakan, proses implementasi cenderung melambat. Kondisi ini menunjukkan bahwa stabilitas dan komitmen politik menjadi prasyarat penting bagi keberlanjutan kebijakan Smart City.

Interaksi antara lingkungan sosial, ekonomi, dan politik membentuk konteks implementasi kebijakan yang

kompleks. Rendahnya literasi digital masyarakat, keterbatasan ekonomi, dan dinamika politik lokal saling memengaruhi dalam menentukan capaian kebijakan Smart City. Penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan implementasi yang bersifat teknokratis semata tidak cukup untuk menjawab tantangan tersebut. Diperlukan strategi kebijakan yang sensitif terhadap konteks sosial, responsif terhadap keterbatasan ekonomi, serta adaptif terhadap dinamika politik lokal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan Smart City dalam pelayanan publik di Kota Ambon telah menunjukkan arah transformasi tata kelola pemerintahan menuju pelayanan berbasis digital yang lebih modern, khususnya pada dimensi smart governance melalui pengembangan berbagai aplikasi dan sistem layanan publik. Meskipun demikian, efektivitas implementasi kebijakan tersebut belum optimal karena masih terdapat kesenjangan antara tujuan dan capaian kebijakan, keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi teknologi informasi, ketimpangan infrastruktur digital, serta koordinasi antarorganisasi yang belum sepenuhnya terintegrasi. Karakteristik agen pelaksana dan sikap pelaksana kebijakan pada umumnya menunjukkan komitmen terhadap inovasi, namun masih dihadapkan pada budaya kerja konvensional dan struktur birokrasi yang cenderung hierarkis, sehingga memengaruhi kecepatan dan

kualitas pelayanan. Selain itu, faktor lingkungan sosial, ekonomi, dan politik, termasuk tingkat literasi digital masyarakat yang beragam dan kondisi geografis kepulauan, turut memengaruhi keberhasilan implementasi Smart City di Kota Ambon, sehingga kebijakan ini belum sepenuhnya mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara merata dan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar Pemerintah Kota Ambon memperkuat implementasi Smart City melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia aparatur secara berkelanjutan, pemerataan infrastruktur digital hingga wilayah pinggiran dan kepulauan, serta penguatan koordinasi lintas perangkat daerah melalui sistem yang lebih terintegrasi. Selain itu, perlu dikembangkan strategi peningkatan literasi digital masyarakat yang inklusif dan berbasis komunitas agar layanan digital dapat dimanfaatkan secara optimal. Pemerintah daerah juga diharapkan mampu menyederhanakan prosedur birokrasi, memperkuat kepemimpinan adaptif, serta memastikan keberlanjutan kebijakan Smart City melalui perencanaan yang responsif terhadap kondisi sosial, ekonomi, dan geografis Kota Ambon.

DAFTAR PUSTAKA

Aco, F. (2023). Implementasi Smart City Dalam Mendukung Layanan Masyarakat Di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 10(2), 426–437.

- Anisa, C. F., & Hidayat, B. (2023). Penerapan Smart City dalam Pelaksanaan Pelayanan Publik di Kota Magelang. *Wacana Paramarta: Jurnal Ilmu Hukum*, 22(1), 54–60.
- Anjasgoro, R. P., & Manar, D. G. (2024). Analisis Implementasi Kebijakan Jakarta Smart City Dalam Mewujudkan Pelayanan Publik Responsif Melalui Aplikasi Citizen Relation Management Tahun 2023. *Journal of Politic and Government Studies*, 13(3), 94–108.
- Aushap, A., Naufal, M. L., Nurjaman, M., & Darmawan, I. (2023). Pengaruh Penerapan E-Government (SPBE) Melalui Penggunaan Aplikasi “Sakedap” Terhadap Efisiensi dan Efektivitas Pelayanan Publik Dalam Mewujudkan Smart City (Studi Kasus Pelayanan Publik di Kecamatan Cileunyi, Kabupaten Bandung). *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(5).
- Bahrudin, A., & Wahyuningsih, C. D. (2023). Implementasi Sistem Pemerintah Berbasis Elektronik Dalam Mewujudkan Smart City Di Dinas Kominfo Denpasar Bali. *Mimbar Administrasi Fisip Untag Semarang*, 20(1), 277–289.
- Firman, F., & Rahmawati, R. (2023). Tata Kelola Smart City Dalam Perspektif Collaboratif Governance. *The Indonesian Journal of Public Administration (IJPA)*, 9(1).
- Hafel, M., & Jamil, J. (2024). Transformasi Smart City Dalam Implementasi E-Government di Daerah Kepulauan. *Journal of Governance Innovation*, 6(1), 1–17.
- Hasibuan, K. P., & Sarwani, S. (2025). PENERAPAN SMART GOVERNANCE DALAM KONSEP SMART CITY PADA PELAYANAN PUBLIK DI KANTOR KECAMATAN SAMARINDA SEBERANG KOTA SAMARINDA PROVINSI KALIMANTAN TIMUR. IPDN.
- Iswanto, D. (2025). From Smart City to Smart Village: Akselerasi Transformasi Digital dalam Optimalisasi Pelayanan Publik di Desa Kepatihan Kabupaten Gresik. *Contemporary Public Administration Review*, 2(2), 170–186.
- Khairunnisa, N., Rusli, Z., & Yuliani, F. (2024). Implementasi Kebijakan Smart City Madani Melalui Mal Pelayanan Publik Di Kota Pekanbaru. *Jurnal Niara*, 17(2), 562–585.
- Laurens, S., & Salauddin, J. (2024). Implementasi Konsep Smart City dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Perkotaan. *JlIP- Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(11), 13130–13137.
- Mozin, S. Y., Abdullah, S., & Sawali, N. (2025). Pemanfaatan Teknologi Cerdas Untuk Pelayanan Publik: Study Tentang e-Government Dan Smart City Berbasis ICT Big Data Dan AI. *JPS: Journal of Publicness Studies*, 2(2), 117–130.
- Pramudya, L., & ER, N. I. (2025). Evaluasi Implementasi Komponen Smart City di Bali: Literature Review. *Majalah Ilmiah Teknologi Elektro*, 24(1), 9–22.
- Rahanra, I. Y., Soselisa, P. S., Ponto, I. S., & Sakir, A. R. (2025). Strengthening the Capacity of Village Government Officials in Negeri Suli, Salahutu

- District, Central Maluku Regency. *Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(2), 739–749.
- Sakir, A. R. (2024). Tinjauan Literatur: Pemanfaatan Teknologi Informasi untuk Meningkatkan Mutu Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Publik Dan Bisnis*, 6(2), 165–171.
- Sakir, A. R., & Arni, A. (2023). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Dana Corporate Social Responsibility PT Pelindo IV (Persero) pada Alokasi Bantuan Pendidikan. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 3(2), 123–133.
- Umam, I. (2022). *Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Smart City di Kota Malang (Studi Kasus pada Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Malang)*.
- Wabula, W. F., Soselisa, P. S., & Pattimukay, H. V. R. (2024). Implementasi program rehabilitasi rumah tidak layak huni di Negeri Rumah Tiga Kota Ambon. *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)*, 22(1), 53–64.
- Yanto, E., Anirwan, A., & Sirajuddin, S. M. (2025). Agile Governance pada A'kio Smart City dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Gowa. *Journal of Governance and Policy Innovation*, 5(1), 11–19.
- Yeyen, Y., Soselisa, P. S., & Pattimukay, H. V. R. (2025). Implementasi Kebijakan Penanggulangan Stunting oleh Dinas Kesehatan di Kabupaten Seram Bagian Barat. *WISSEN: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 3(2), 218–233.