

STRATEGI PEMERINTAH DAERAH DALAM MENGEMBANGKAN KOTA CERDAS (*SMART CITY*) MELALUI *SMART GOVERNMENT* DI KOTA SERANG

Difaryadi Kusuma Pangestu
NPP. 29.0725
Asdaf Kota Serang, Provinsi Banten
Program Studi Kebijakan Publik

Email: difaryadik@gmail.com

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): Information technology is indispensable in supporting the running of government. In implementing a smart city in Serang City, there is no special regulation that supports the implementation of this system in Serang City. **Purpose:** This study aims to analyze the Serang City Government's strategy in developing a smart city through smart government which has been implemented for five years. **Metode:** The research design used is qualitative using strategic management theory according to David (2019). Data was collected by direct observation, semi-structured interviews with predetermined informants and documentation. **Result:** The results showed that the lack of budget caused the Serang City Government, in this case Diskominfo, to not be able to develop programs and applications optimally. In addition, the lack of experts in the IT field is also one of the inhibiting factors. **Conclusion:** There needs to be more support from the Serang City Government, as well as participation from the community to jointly support the development of a smart city in Serang City.

Keywords: Management Strategy, Smart City, Smart Government, Information Technology

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Teknologi informasi adalah hal yang sangat diperlukan dalam mendukung jalannya pemerintahan. Dalam penerapan *smart city* di Kota Serang belum adanya regulasi khusus yang mendukung penerapan sistem ini di Kota Serang. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Pemerintah Kota Serang dalam mengembangkan *smart city* melalui *smart government* yang telah diterapkan selama lima tahun. **Metode:** Desain penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan menggunakan teori manajemen strategi menurut David (2019). Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi langsung, wawancara semi terstruktur dengan informan yang telah ditentukan dan dokumentasi. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurangnya anggaran menyebabkan Pemerintah Kota Serang dalam hal ini

Diskominfo belum bisa melakukan pengembangan program dan aplikasi secara optimal. Selain itu, kurangnya jumlah tenaga ahli di bidang IT juga menjadi salah satu faktor penghambat. **Kesimpulan:** Perlu adanya dukungan lebih dari Pemerintah Kota Serang, serta partisipasi dari masyarakat untuk bersama-sama mendukung perkembangan *smart city* di Kota Serang.

Kata Kunci: Manajemen Strategi, Smart City, Smart Government, Teknologi Informasi

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintahan dengan tata kelola yang baik (*good governance*) pada saat ini menjadi hal terpenting dalam proses peningkatan kualitas dari pemerintahan itu sendiri. Terlebih lagi semakin kritisnya masyarakat dalam menanggapi berbagai informasi yang mereka terima dan usaha-usaha mereka untuk memperoleh informasi yang transparan. Oleh karena itu, pada situasi ini sebaiknya pemerintah bisa merespon dengan meningkatkan atau mengembangkan aksesibilitas pelayanan dan informasi, serta menerapkan perubahan yang terarah, yang ditargetkan untuk mencapai tata kelola pemerintahan dengan baik. Melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, undang-undang ini dapat dijadikan penuntun bagi pemerintah guna menerapkan prinsip yang baik bersamaan mengaplikasikan asas keefektifan dari fungsi-fungsi pemerintah. Oleh karenanya secara tidak langsung organisasi pemerintah sebagai penyedia layanan masyarakat sebaiknya memberi informasi dan menyediakan layanan yang berkualitas untuk masyarakat.

Perkembangan teknologi informasi dalam hal ini komputer dan telekomunikasi yang berkembang begitu pesat sehingga data informasi serta pengetahuan bisa dihasilkan dengan sangat cepat sehingga bisa dengan cepat disebarluaskan di masyarakat, di semua tingkatan bahkan di belahan dunia cukup beberapa detik saja. Perkembangan teknologi serta komunikasi saat ini menghasilkan perubahan beberapa model operasi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan mereka, begitu pula dengan pelayanan publik. Artinya seluruh orang di belahan dunia bisa saling terhubung dan memperoleh informasi secara langsung dari orang yang membutuhkan maupun yang dibutuhkan tanpa adanya pihak lain lagi.

Perubahan zaman yang semakin canggih ini dalam hal perubahan menuju pemerintahan yang berbasis elektronik atau *e-government* itu tidaklah mudah karena perlu melakukan beberapa hal seperti pengembangan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi, kerja pemerintah yang berbasis elektronik, pembentukan karakteristik budaya, dan pengembangan penerapan elektronik *government*. Pengembangan penerapan *electronic government* dapat melalui model *government to citizen* (G2C), *government to business* (G2B), *government to employee* (G2E), dan *government to government* (G2G) (qwords.com,2020).

Setiap daerah atau negara bisa mempunyai masalah yang terus datang pada pembenahan ruangnya dari waktu ke waktu. Masalah yang terjadi juga biasanya karena perkembangan negara atau daerah itu sendiri. Untuk menghindari hal itu, sebaiknya diperlukan pengelolaan daerah atau kota dengan pendekatan rancangan

perencanaan yang berkelanjutan. Kemudian sekarang lagi berkembangnya konsep kota cerdas (*smart city*), yang mana daerah-daerah besar di Indonesia telah mulai menerapkannya, akan tetapi belum tercapai sepenuhnya. Sebagian dimensi penting dari kota cerdas adalah kota yang dapat memberi pelayanan dengan penerapan teknologi terkini serta membangun infrastruktur yang cerdas, kemudian memberi pelayanan yang efektif serta efisien untuk seluruh masyarakat kotanya. *Smart city* ialah kota yang dapat memakai sumber daya manusianya, kemudian modal sosial, manajemen sumber daya yang bijaksana, serta infrastruktur telekomunikasi yang modern agar dapat mewujudkan pertumbuhan yang tinggi (dpu.kulonprogokab.go.id,2020). Kota cerdas atau *smart city* ini didukung oleh pelaksanaan *e-governance*, yaitu kinerja pemerintah dengan sarana elektronik yang mendorong proses pelayanan publik dengan efisien, efektif serta transparan pada menyebarkan informasi ke masyarakat umum, serta kepada lembaga lainnya dalam melaksanakan administrasi pemerintahan. Konteks dari *e-governance* ialah salah satu contoh interaksi antara penerima informasi (publik) dengan pemberi informasi atau informan (pemerintah) juga kebalikannya (sulselprov.go.id,2016).

Di Indonesia telah terbentuk program *smart city* yakni dengan sebutan Garuda Smart City Model (GSCM) guna mengukur kesiapan pada peningkatan *smart city* (citylab.itb.ac.id,2018). Sejumlah perkotaan di Indonesia yang telah mengimplementasikan *smart city* misalnya Kota Bandung dengan keunggulannya untuk penerapan dari *smart city* ini, dengan menerima beberapa kali penghargaan, salah satunya pemenang ajang *smart city award* 2015. Kemudian Kota Surabaya, merupakan peraih predikat *Smart City Awards* 2011 dengan kemenangan tiga dari empat kategori yaitu *Smart Living*, *Smart Environment* dan *Smart Governance*. *Smart Living* seperti institusi pendidikan, pariwisata, transportasi, dan infrastruktur berbasis TIK lainnya. *Smart Environment* meliputi sumber daya dan pengelolaan lingkungan yang berkelanjutan berbasis TIK, dan *Smart Governance* mencakup ikut serta masyarakat atas pengambilan keputusan, pelayanan publik, dan transparansi pemerintahan. Begitu pula dengan Jakarta yang memanfaatkan aplikasi IoT (*Internet of Things*), dimana adanya pemasangan GPS pada kendaraan besar milik pemerintah, adanya *smart street lighting system* untuk penghematan listrik, dan juga adanya sebuah kartu pintar yaitu jakarta *one card* yang digunakan sebagai e-KTP, alat bayar saat belanja, dan juga kartu BPJS, semua itu dilakukan untuk mewujudkan suatu kota yang cerdas (binus.ac.id,2021).

Di Provinsi Banten, telah banyak yang mengaplikasikan program *smart city*, yaitu Kota Tangerang Selatan dengan memperkenalkan *smart city* sebagai program pengembangan teknologi, dan Kota Tangerang yang mengimplementasikan konsep kota cerdas sebagai kecanggihan infrastruktur teknologi pertama dan yang lebih maju dari daerah lain sehingga banyak pemerintah daerah, swasta, bahkan perguruan tinggi yang belajar mengenai konsep *smart city* dari Kota Tangerang (itworks.id,2019). Adapun Kota Cilegon yang telah mendapatkan penghargaan pada inovasi pelayanan publik melalui inovasi pengelolaan pelayanan pajak tahun 2014 yang menjadikannya penyemangat dalam meningkatkan konsep *smart city* daerahnya (eprints.untirta.ac.id,2017). Kota Serang merupakan kota yang telah memulai tahapan berkonsep *smart city* sejak tahun 2017 lalu (biem.co,2019). Pengembangan dalam hal TIK di Kota Serang tidak hanya spesifik di lingkup dalam

pemerintah saja, tapi akan lebih luas sesuai pada konsep dari *smart city*. Dengan begitu penyelenggaraan pemerintahannya dan pelayanan untuk masyarakat bisa lebih efektif, efisien, terbuka, akuntabel dan adil. Semua hal ini bisa diwujudkan dengan terkelola dan terbangunnya sistem data besar, layanan gawat darurat, penataan lalu lintas, command centre, layanan kesehatan, administrasi kependudukan, UKM, pendidikan, layanan pajak, perizinan, wifi gratis di area publik, dan peningkatan aplikasi yang sederhana serta memudahkan untuk dimanfaatkan oleh publik (kominfo.serangkota.go.id,2019).

Kota Serang akan mengembangkan serta mengoptimalkan program kota cerdas yang merupakan visi dari pengembangan perkotaan untuk mengintegrasikan TIK (teknologi informasi dan komunikasi) dengan upaya yang aman dalam mengelola aset daerah. Seperti yang dikatakan oleh Pamungkas (2019) harapannya melalui *smart government* ini pemerintah bisa jadi *leading* buat seluruh sektor ekosistem pembangunan, sehingga terbentuk satu lingkaran yaitu pembangunan *smart city*. Tentunya ada regulasi yang harus kita patuhi dari pusat mengenai Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik), sebagai acuan kita di daerah untuk membuat arsitektur '*create design*' dan '*master plan*' untuk pembangunan jalur informasi dan komunikasi di Kota Serang. Sejak saat itu, Kota Serang juga menjadi pionir *smart city* guna menjadi pendukung beragam aktivitas pengembangan sumber daya manusia pada bidang teknologi informasi (bantenantaranews,2019).

Dalam rangka mendukung konsep *smart city*, Kota Serang telah melakukan beberapa upaya seperti adanya Layanan *Call Center Darurat* 112, pemasangan Wi-Fi telah menyebar keseluruh OPD hingga kecamatan dan beberapa ruang publik di Kota Serang, adanya beberapa layanan online pada website DISKOMINFO seperti layanan SIKONDANG yang merupakan pelayanan sistem informasi di Kota Serang pada bentuk angka statistik, kemudian GELATI (mencari) sebuah aplikasi penjualan produk UMKM di Kota Serang, dan RABEG yang artinya reaksi atas berita warga, ini adalah sebuah aplikasi yang menyediakan pengaduan dalam layanan untuk masyarakat kepada pemerintah (serangkota.go.id,2021), dan upaya-upaya tersebut dilakukan sebagai bagian dari pendukung terkait dengan manajemen strategi guna mewujudkan Kota Serang menjadi *smart city*.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil

Ada beberapa permasalahan berkaitan dengan pengembangan dalam mengembangkan kota cerdas (*smart city*) di Kota Serang ini. Kurangnya anggaran menjadi salah satu penyebab Pemerintah Daerah Kota Serang dalam hal ini Diskominfo Kota Serang belum bisa melakukan pengembangan program dan aplikasi secara optimal. Selain disediakannya aplikasi online yang menjadi dukungan proses pengembangan kota cerdas, juga diperlukannya pemeliharaan serta pengembangan dari setiap program yang tersedia dan tentunya masih diperlukannya inovasi dan juga hal-hal baru yang seharusnya tercipta demi menunjang proses pengembangan *smart city* di Kota Serang.

Kurangnya jumlah tenaga ahli di bidang IT seperti ahli keamanan (*cyber security*), ahli multimedia, dan ahli programmer ini juga menjadi salah satu faktor penghambat dalam proses pengembangan kota cerdas (*smart city*) di Kota Serang.

Kemudian di Kota Serang juga diperlukannya dukungan lebih dari Pemerintah Kota Serang sendiri, serta partisipasi masyarakat untuk bersama-sama mendukung perkembangan *smart city* di Kota Serang.

1.3 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang meneliti terkait *smart city*. Pertama penelitian yang dilakukan oleh Siti Widharetno Mursalim (2017) dengan judul “Implementasi Kebijakan *Smart City* Di Kota Bandung”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kesiapan pemerintah Kota Bandung pada kebijakan menuju *smart city*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sosialisasi mengenai *smart city* yang belum merata, infrastruktur yang belum memadai, kurangnya pemahaman aparaturnya mengenai *smart city* dan Sistem Operasional Prosedur hanya mengacu pada Roadmap Walikota Bandung. Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Yaulie, Billie, dan Stanley (2017) dengan judul “Analisa Kesiapan Kota Cerdas (Studi Kasus: Pemerintah Kota Manado). Penelitian ini bertujuan mengetahui tingkat kesiapan pemerintah menuju kota cerdas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Manado telah memiliki tingkat kesiapan yang cukup siap untuk menggunakan sarana teknologi informasi dan komunikasi menuju kota cerdas.

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Dari objek penelitian, seperti pada kedua penelitian terdahulu yang di cantumkan, yakni Implementasi Kebijakan *Smart City* Di Kota Bandung (Karina Oktriastra,2020), dan Analisa Kesiapan Kota Cerdas di Kota Manado (Yaulie, Billie, dan Stanley,2017), yang pada dasarnya mengarah pada pelaksanaan kebijakan, dan analisa kesiapannya. Berbeda dengan penelitian kali ini dimana peneliti mengarah pada strategi sebagai bentuk untuk mengembangkan kota cerdas (*smart city*) di Kota Serang dari perspektif potensi dan permasalahan yang dimiliki, berdasarkan dimensi *smart city* yaitu *Smart Government*. Selain itu melakukan penilaian terhadap kondisi Kota Serang untuk mengetahui posisi dan kesiapan dalam menuju *smart city*. Selain itu penelitian sebelumnya dalam melakukan penelitian menggunakan teori dari Edward III dan juga teori E-Readiness, sedangkan penelitian ini menggunakan teori manajemen strategi dari David (2019) karena dinilai tepat digunakan sebagai tolak ukur apakah strategi yang telah dilakukan sudah sesuai atau perlunya evaluasi. Berdasarkan permasalahan dan penelitian sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi pemerintah daerah yaitu Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang dalam mengembangkan kota cerdas (*smart city*) dengan menggunakan lensa teori David (2019).

1.5 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi Pemerintah Kota Serang dalam mengembangkan *smart city* melalui *smart government* yang telah diterapkan selama lima tahun.

II. METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis secara kualitatif. Adapun tahapan analisis yang digunakan pertama adalah analisis deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan objek penelitian dan merupakan gambaran secara mendalam dan memiliki objektivitas terhadap objek yang diteliti. Kemudian penggunaan matriks SWOT untuk mengevaluasi faktor-faktor lingkungan baik eksternal maupun internal dengan cara mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, ancaman, dan peluang yang akan dialami oleh Pemerintah Daerah Kota Serang dalam hal ini Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang dalam mengembangkan kota cerdas (*smart city*) di Kota Serang.

Tabel 1.
Analisis Matriks SWOT

IFAS EFAS	STRENGTH (S) Temukan 5-10 berbagai Faktor Kekuatan Internal	WEAKNESS (W) Temukan 5-10 berbagai Faktor Kelemahan Internal
OPPORTUNITIES(O) Faktor Peluang Eksternal	STRATEGI (WO) Strategi menggunakan kekuatan dengan pemanfaatan peluang	STRATEGI (WO) Ciptakan strategi untuk meminimalisir kelemahan dengan memanfaatkan peluang
THREATS (T) Faktor Ancaman Eksternal	STRATEGI (ST) Ciptakan strategi menggunakan kekuatan dalam mengatasi ancaman	STRATEGI (WT) Ciptakan strategi yang meminimalisir kelemahan untuk menghindari ancaman

Sumber: Rangkuti, 2019:83

Wheelan dan Hunger pada Rangkuti (2019:83-84) menjelaskan terkait Analisis Matrik SWOT pada tabel di atas yang mencakup dari:

1. Strategi (GO)

Strategi ini didasarkan pada jalan pemikiran suatu organisasi dengan meningkatkan peluang untuk mengoptimalkan seluruh kekuatan yang ada untuk dapat memanfaatkan suatu peluang.

2. Strategi (ST)

Strategi ini didasarkan pada penggunaan kekuatan yang ada dan dimiliki oleh suatu organisasi untuk menghadapi adanya ancaman.

3. Strategi (WO)

Penggunaan strategi ini didasarkan agar bisa lebih memanfaatkan peluang yang ada namun meminimalisirkan segala kelemahan.

4. Strategi (WT)

Penerapan strategi ini didasarkan pada kegiatan yang ada dan bersifat defensive serta meminimalisir kelemahan juga menghindari suatu ancaman.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis strategi pemerintah daerah dalam mengembangkannya kota cerdas (*smart city*) melalui *smart government* di Kota Serang menggunakan teori manajemen strategi dari David (2019). Pada teori tersebut dinyatakan bahwa untuk menciptakan suatu manajemen strategi yang baik guna mencapai tujuan diperlukan beberapa tahapan yaitu visi dan misi, analisis lingkungan internal dan eksternal, tujuan jangka panjang, memilih strategi, implementasi strategi dan evaluasi kinerja. Adapun pembahasan dapat dilihat pada subbab berikut.

3.1 Visi misi

Diskominfo Kota Serang sesuai dengan Rencana Strategis Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang Tahun 2014-2018. Visi Diskominfo Kota Serang ialah “Terwujudnya Peningkatan Pelayanan Publik melalui Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi menuju Kota Serang *Smart City*.” Misi nya yaitu 1). Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik yang Profesional Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi, 2). Mengoptimalkan Penerapan dan Pengembangan E-Government, 3). Mengembangkan Infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) melalui Pengembangan Aplikasi, Muatan Layanan Publik, Standarisasi dan Pemanfaatan Jaringan TIK, 4). Meningkatkan SDM Aparatur Bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang Profesional, 5). Meningkatkan Ketersediaan Data dan Informasi Pembangunan yang Berkualitas, 6). Melaksanakan Tata Kelola Organisasi Pemerintahan yang Akuntabel.

3.2 Analisis lingkungan

3.2.1 Analisis Eksternal

Pada analisis eksternal terdapat peluang bahwa SDM di kalangan *influencer* (sosok terkenal) menjadi peluang Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang. Kemudian peluang yang dimiliki oleh Diskominfo Kota Serang dalam mendorong pengembangan Kota Serang *Smart City* adalah Sumber Daya Manusia yang sudah banyak menggunakan *smartphone* begitu juga dengan jaringan akses internet seperti pada tabel berikut:

Tabel 2.

Persentase Penduduk Berumur 5 Tahun ke atas yang Mengakses Internet Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Banten

Kabupaten/Kota	Persentase Penduduk Berumur 5 Tahun ke atas yang Mengakses Internet Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Banten (Persen).		
	2018	2019	2020
1	2	3	4
Kab. Pandeglang	22,71	30,62	34,65

Kab. Lebak	24,67	28,72	35,29
Kab. Tangerang	50,33	58,67	58,49
Kab. Serang	33,79	47,47	45,85
Kota Tangerang	63,32	71,49	76,03
1	2	3	4
Kota Cilegon	53,53	58,75	66,12
Kota Serang	41,26	51,98	57,91
Kota Tangerang Selatan	72,03	78,35	79,17
Provinsi Banten	47,90	56,25	58,63

Sumber: BPS Kota Serang, 2020

Selain adanya peluang yang baik guna mewujudkan *smart city* di Kota Serang, ada juga beberapa hal yang jadi ancaman Diskominfo Kota Serang guna mewujudkan *smart city*. Pertama, pandangan di kalangan masyarakat tidak ada ketertarikan dalam membantu pemerintah dikarenakan pemerintah tidak menghasilkan penghasilan bagi kalangan tersebut. Seharusnya disini masyarakat bisa saling membantu untuk mengembangkan *smart city* di Kota Serang. Kemudian dilanjut dengan Diskominfo Kota Serang yang tidak mempunyai komunitas di bidang IT yang sifatnya eksternal maupun internal. Ketiga, yang jadi ancaman bagi Diskominfo Kota Serang dalam mewujudkan dan mengembangkan *smart city* adalah tidak adanya dukungan yang dalam dari sumber daya manusia serta anggaran dan juga harus ditunjang oleh kinerja pemerintahnya hingga dengan begitu terjadi penghambatan dalam mengembangkan *smart city* di Kota Serang.

3.2.2 Analisis Internal

Analisis internal menemukan kekuatan dalam proses pengembangan menuju *smart city* di Kota Serang. Pertama, di Diskominfo sendiri memiliki semangat yang kuat atau tinggi demi menciptakan *smart city* di Kota Serang dan yang kedua adalah Diskominfo mempunyai tata kelola pemerintahan yang baik serta rasa semangat yang dimiliki oleh sumber daya manusia di dalamnya, dimana mereka terpacu oleh semangat dari seorang kepala dinas nya sendiri. Kemudian adanya kelemahan bahwa dalam proses pengembangan *smart city* di Kota Serang anggaran merupakan suatu kelemahan. Kemudian kesadaran masyarakat juga yang masih kurang peduli kepada lingkungan sekitar serta tidak dapat menjaga fasilitas yang telah disediakan oleh pemerintah. Selain itu, pada analisis internal juga dapat dilihat dari sisi sumber daya manusia, sumber daya manusia juga penting dalam menunjang terwujudnya *smart city* di Kota Serang, pada situasi ini pemerintah seharusnya bisa menumbuhkan masyarakat agar mau berperan aktif untuk mewujudkan tata kehidupan yang lebih baik. Kemudian kita dapat mengetahui bahwasannya sumber daya manusia di dalam Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang juga menjadi salah satu hambatan dalam mewujudkan *smart city* di Kota Serang dimana masih kekurangan tenaga ahli yang dapat mengembangkan *smart city* di Kota Serang.

3.3 Tujuan jangka panjang

Sebagai suatu langkah awal untuk mendapatkan sebuah kesuksesan dan juga tujuan didefinisikan sebagai sebuah kunci mencapai sebuah keberhasilan (Ken Mcelroy,2004). Tujuan yang diinginkan adalah Diskominfo ingin mempermudah komunikasi antar OPD supaya pelayanan bisa menjadi efisien dalam menghadapi permasalahan yang ada di masyarakat kemudian Diskominfo juga ingin mempermudah pelayanan kepada masyarakatnya. Dalam hal mencapai tujuannya tentu Diskominfo Kota Serang telah memberikan pelayanan publik dengan mudah seperti telah menciptakan beberapa fasilitas seperti layanan *command center* yang merupakan pusat data informasi yang dikelola langsung oleh Diskominfo Kota Serang yang dapat mengintegrasikan kebutuhan masyarakat akan informasi. Kemudian adanya layanan aplikasi RABEG (Reaksi Atas Berita Warga) yang merupakan suatu layanan aduan dari masyarakat kepada pemerintah kota. Ada juga taman digital yang merupakan sebuah taman atau area terbuka yang terletak di sudut alun-alun Kota Serang. Taman digital merupakan fasilitas yang disediakan untuk masyarakat supaya dapat mengakses internet secara nirkabel (wifi hotspot). Layanan panggilan darurat 112 juga telah menjadi suatu bentuk pemberian fasilitas pelayanan guna memaksimalkan pelayanan pada penanganan kegawat daruratan. Selanjutnya adalah RAGEM yang merupakan aplikasi berisi kumpulan dari aplikasi layanan publik milik Pemerintah kota Serang untuk masyarakat Kota Serang.

3.4 Memilih strategi

Dalam hal ini ditemukan kebijakan yang mengatur mengenai *smart city* di Kota Serang itu secara khusus belum ada, namun yang dilakukan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang sekarang yaitu mengacu kepada Peraturan Walikota Serang Nomor 36 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Tujuan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi adalah untuk mempermudah akses masyarakat terhadap pelayanan publik. Kemudian Peraturan Walikota dari pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi ini sebagai pedoman pelaksanaan dan pengembangan *e-government* di Kota Serang. Karena di Pemerintah Daerah Kota Serang belum mempunyai regulasi khusus yang mengatur secara langsung terkait *smart city* maka Diskominfo Kota Serang hanya berpegangan pada Peraturan Walikota Serang Nomor 36 Tahun 2018 tentang Pedoman Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi, serta pada Perpres Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Dalam pandangan konsep *smart city*, strategi yang dilakukan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang dalam mewujudkan *smart city* di Kota Serang bertumpu pada *smart government*, *smart environment*, dan *smart people*. Hal ini karena pemerintah yang *smart* dapat menjadikan pemicu untuk *smart-smart* yang lainnya pada ke 6 (enam) dimensi dari *smart city*.

3.5 Implementasi strategi

Dalam pelaksanaannya Diskominfo Kota Serang mempunyai bagian-bagian, pertama pada program Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang guna mewujudkan *smart city* di Kota Serang sesuai dengan Renstra (Rencana Strategi) Dinas Komunikasi dan Informatika dan saat ini layanan publik berbasis elektronik

Pemerintah Kota Serang semua telah terintegrasi pada aplikasi RAGEM. Dengan adanya program-program yang berjalan atau yang disediakan oleh Diskominfo Kota Serang, tidak lain yaitu memiliki tujuan bahwasannya Diskominfo Kota Serang memosisikan dirinya sebagai jembatan bagi masyarakat dan juga pemerintah. Maka dari itu pemerintah harus bisa memberikan pembinaan bagi masyarakat serta pelatihan dalam mengoperasikan program yang telah disediakan kepada semua OPD supaya pelayanan yang diperoleh masyarakat lebih mudah. Disisi lain Diskominfo Kota Serang juga mempunyai fasilitas kamera *cctv* di beberapa titik wilayah di Kota Serang untuk memantau kegiatan di wilayah tersebut, dan ada juga beberapa *cctv* yang dimiliki Dinas Perhubungan Kota Serang dan Kepolisian. Dalam hal itu Diskominfo Kota Serang sendiri memiliki akses untuk membuka kamera *cctv* tersebut. Tapi dalam pelaksanaannya fasilitas kamera *cctv* milik Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang masih belum optimal karena masih belum semua tempat fasilitas publik seperti pasar, taman, sarana olahraga *outdoor* dan lainnya yang belum tercover *cctv*.

Gambar 1.
Fasilitas Kamera *cctv* di Jl. Ahmad Yani Kota Serang



Sumber: Dokumentasi peneliti, 2022

Setiap program dan kegiatan yang ada dari Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang adalah suatu bentuk nyata dari pengembangan menuju *smart city* di Kota Serang. Namun dalam pelaksanaan dari program-program yang tersedia masih terdapat beberapa yang belum berjalan optimal, ditemukan bahwa program yang tersedia seperti RABEG khususnya itu masih terbilang lambat dalam respon. Disisi lain RABEG sendiri tidak mudah digunakan bagi yang kurang paham dalam pemanfaatan teknologi informasi sehingga masyarakat lebih memilih mengadakan aduannya secara langsung kepada OPD terkait ketimbang harus mengaduannya melalui aplikasi RABEG. Pada RABEG sendiri aduan yang sampai melalui aplikasi tersebut tidaklah langsung sampai pada OPD terkait, tetapi akan sampai di

Diskominfo terlebih dahulu sebelum akhirnya di alihkan kepada OPD yang terkait nantinya.

Di sisi lain banyak masyarakat yang belum mengetahui mengenai program atau aplikasi yang telah disediakan. Dalam hal ini tentu program aplikasi RABEG dan juga program beserta fasilitas lainnya yang telah disediakan masih perlu dilakukan sosialisasi yang mendalam kepada masyarakat khususnya di Kota Serang. RABEG tentu diciptakan guna memenuhi pelayanan masyarakat agar lebih sistematis dan mudah teratur. Sedangkan Pada Dinas Pekerja Umum dan Perumahan Rakyat aplikasi RABEG memiliki peran yang baik karena berfungsi sebagaimana mestinya yaitu mempermudah Dinas PUPR dalam memperoleh jalan atau fasilitas umum lainnya yang mengalami permasalahan atau kerusakan yang diketahui berkat aduan dari masyarakat Kota Serang. Pada pelaksanaan strategi juga ditemukan anggaran pada proses pengembangan *smart city* dan pada tiap program yang ada itu, dana bersumber dari dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Serang. Namun dalam penggunaan anggaran ini sangatlah kurang, sehingga hanya digunakan untuk melakukan pemeliharaan dan juga pengembangan pada program-program yang sudah tersedia. Hal ini juga bisa saja disebabkan oleh belum adanya peraturan khusus mengenai *smart city* dari kepala daerah di Kota Serang, sehingga dalam pengembangannya Diskominfo belum bisa mendapatkan dana lebih atau dana tambahan.

3.6 Evaluasi kinerja

Tahapan akhir dari pelaksanaan strategi yang dilakukan yakni dengan melakukan evaluasi kinerja guna mengetahui sejauh mana strategi itu berjalan dengan baik atau dibutuhkannya suatu perbaikan. Pertama terdapat evaluasi peraturan diketahui bahwa evaluasi yang Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang lakukan itu secara berjenjang. Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang di evaluasi oleh kepala daerah dalam waktu sebulan sekali mengenai progres pekerjaan. Kemudian juga ada evaluasi dengan pusat. Hasil evaluasi nantinya pasti mendapat timbal balik dimana terdapat kekurangan yang bisa di perbaiki dan ulang kembali. Kemudian adanya evaluasi program yaitu evaluasi yang dilakukan dengan pemerintah kota, provinsi, dan pusat membuat Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang bisa memperbaiki kekurangan pada pelayanan yang diberikan untuk masyarakat kemudian di benahi. Pengawasan yang dilakukan juga mengoptimalkan dalam hal perbaikan supaya Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang bisa memastikan layanan berjalan secara baik melalui layanan *command center*. Ada beberapa waktu evaluasi yang dilakukan Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang yaitu pada setiap bulan, tiga bulan, tahunan serta dalam waktu lima tahunan. Sedangkan untuk kinerja dilakukan dengan melihat capaian dari tiap program yang dijalankan kemudian dilakukan perbandingan dengan target kerja yang terdapat di Rencana Strategi yang akhirnya disinkronisasikan dengan RPJMD. Apabila target sesuai dengan pencapaian, maka kegiatan terbilang baik dan dapat dilanjutkan. Sebaliknya jika menyimpang dari target maka dilihat permasalahan dan kendalanya, dan dicarikan pemecahannya.

3.7 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teori manajemen strategi dari David (2019:126) sebagai pedoman penelitian, berbeda dengan penelitian sebelumnya yakni Siti Widharetno Mursalim (2017) dengan judul “Implementasi Kebijakan *Smart City* Di Kota Bandung” melakukan penelitian menggunakan teori dari Edward III dan juga Yaulie, Billie, dan Stanley (2017) dengan judul “Analisa Kesiapan Kota Cerdas (Studi Kasus: Pemerintah Kota Manado) dengan teori E-Readiness. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa Strategi Pemerintah Daerah Dalam Mengembangkan Kota Cerdas (*Smart City*) Melalui *Smart Government* di Kota Serang telah berjalan dengan baik namun belum terlalu optimal. Karena tujuan program yang dihasilkan masih diperlukan evaluasi serta perbaikan untuk beberapa indikator. Indikator tersebut yaitu 1). Tujuan program yang dihasilkan ini perlu diadakannya evaluasi serta perbaikan. Hal ini dibuktikan dengan hasil observasi peneliti, dimana program yang dihasilkan seperti pada RABEG (Reaksi Atas Berita Warga) itu mengalami kelambatan dalam respon yang didapatkan. Kemudian pada fasilitas Taman Tigital dimana pengunjung yang hadir sangatlah sedikit bahkan kadang tidak ada yang disebabkan oleh sulitnya akses untuk login ketika akan menggunakan internet yang disediakan. Selanjutnya pada fasilitas *Command Center* dimana pada layar yang tersedia terdapat beberapa titik lokasi yang mengalami kerusakan kamera *cctv*. Kemudian yang ke 2). Proses pengembangan strategi juga perlu dilakukan evaluasi dan perbaikan. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara peneliti bersama informan, dimana dalam proses pengembangan strategi ini Diskominfo mengalami kekurangan atau minimnya anggaran yang dimiliki. Hal ini dikarenakan belum adanya regulasi atau peraturan khusus dari kepala daerah sendiri yang mendukung atau memprioritaskan *smart city* sebagai program unggulan. Jadi selama ini proses pengembangan *smart city* di Kota Serang hanya berpegangan kepada UU Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik dan Perwalikota Serang Nomor 36 Tahun 2018 tentang Pedoman Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi Dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.

3.8 Diskusi Temuan Lainnya (Analisis SWOT)

Analisis SWOT yang dilakukan dengan memperhatikan faktor kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman telah menemukan beberapa upaya atau strategi alternatif yang bisa saja digunakan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang sebagai berikut:

1. Strategi SO (*Strengths – Opportunities*)

Strategi SO (*Strengths – Opportunities*) yaitu strategi menggunakan kekuatan dengan pemanfaatan peluang, yang bisa dilakukan diantaranya: mendorong pembangunan dengan pengadaan pelatihan kepada para *influencer* di Kota Serang yang bersedia, dikarenakan secara tidak langsung implementasi *smart city* di Kota Serang memerlukan banyak partisipasi pendukung baik dari dalam maupun dari luar Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Serang. Membangun sinkronisasi program bersama OPD terkait misalnya pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah

untuk memfasilitasi kebutuhan masyarakat guna memperoleh sumber referensi seperti adanya fasilitas *wifi* gratis agar mengundang ketertarikan membaca dari masyarakat lebih meningkat. Kemudian memotivasi masyarakat untuk bersama-sama mendukung program *smart city* sebagai pilar utama yakni *smart people*, serta memperkuat kerjasama dengan pemerintah Kota/ daerah, maupun *stakeholder* guna mewujudkan kemajuan pada pengembangan *smart city* di Kota Serang.

2. Strategi ST (*Strengths – Threats*)

Strategi ST (*Strengths – Threats*) yaitu menciptakan strategi menggunakan kekuatan dalam mengatasi ancaman, yang bisa dilakukan diantaranya: melakukan pembagian anggaran dengan pengeluaran seminimal mungkin guna melakukan kerjasama dengan *influencer* untuk mendukung terciptanya *smart city* di Kota Serang. Kemudian dengan melakukan sosialisasi atau promosi secara masif guna memperkenalkan program atau fasilitas yang tersedia supaya masyarakat peduli karena secara tidak langsung masyarakat pun menjadi bagian faktor terpenting dalam proses pengembangan *smart city* di Kota Serang.

3. Strategi WO (*Weakness – Opportunities*)

Strategi WO (*Weakness – Opportunities*) yaitu menciptakan strategi untuk meminimalisir kelemahan dengan memanfaatkan peluang, yang bisa dilakukan diantaranya: mengoptimalkan infrastruktur yang telah tersedia guna memaksimalkan pelayanan publik pada lingkungan pemerintah Kota Serang, seperti infrastruktur jaringan yang telah tersedia pada beberapa titik di setiap OPD di lingkungan pemerintah Kota Serang, dikarenakan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dibutuhkan infrastruktur jaringan yang memadai dan juga stabil. Merangkul *stakeholder* yang dapat diajak kerjasama seperti komunitas sosial dan perusahaan guna mendukung *smart city* di Kota Serang, dengan banyaknya merangkul seperti *stakeholder* dapat memperluas dalam memperoleh dukungan untuk mengembangkan *smart city* di Kota Serang. Mengoptimalkan sumber daya manusia yang sudah ada pada lingkungan pemerintah Kota Serang guna menciptakan pengembangan kompetensi untuk memajukan teknologi informasi dan komunikasi.

4. Strategi WT (*Weakness – Threats*)

Strategi WT (*Weakness – Threats*) yaitu menciptakan strategi yang meminimalisir kelemahan untuk menghindari ancaman, yang bisa dilakukan diantaranya: mengadakan kegiatan dengan berkaitan pada program *smart city* baik dengan kerjasama ataupun kompetisi untuk menarik perhatian dari *influencer*. Kemudian membuat serta mengoptimalkan peran dari media elektronik dengan memperkenalkan pada masyarakat luas bahwa Kota Serang menuju *smart city*.

IV. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Strategi Pemerintah Daerah Dalam Mengembangkan Kota Cerdas (*Smart City*) Melalui *Smart Government* di Kota Serang telah berjalan dengan baik namun belum terlalu optimal. Berdasarkan hasil penelitian, strategi yang dilakukan Diskominfo Kota Serang sudah memenuhi dimensi dari manajemen strategi yang digagas oleh David (2019). Lebih lanjut, hasil penelitian menemukan bahwa terdapat dua indikator yang memerlukan

perbaikan atau evaluasi yaitu tujuan program yang dihasilkan dan proses pengembangan strategi. Terdapat juga kelemahan dari berjalannya strategi ini, terutama pada bagian anggaran yang dimiliki oleh Diskominfo Kota Serang. Oleh karena itu, dalam strategi ini perlu melakukan perbaikan dalam memaksimalkan setiap kegiatan yang sudah berjalan, sehingga akan terlihat dimana kekurangan pada hal tersebut untuk kemudian ditindaklanjuti untuk lebih baik lagi kedepannya dalam hal pelayanan pada masyarakat. Kemudian melakukan sosialisasi dengan cara yang bertahap atau dengan cara yang inovatif. Hal ini bisa dilakukan dengan menggunakan media masa, kemudian juga dengan pemerataan sosialisasi tersebut disetiap OPD yang terlaksana dengan baik. Hal lain yang bisa dilakukan yakni memotivasi atau mendorong kemandirian masyarakat guna sadar bahwa perkembangan zaman semakin pesat serta secara tidak langsung masyarakat diharapkan bisa mengikuti dan bisa menyaring segala bentuk informasi yang didapat. Dan juga Diskominfo Kota Serang dapat memberikan perhatian khusus terkait keberlangsungan program *smart city* kepada OPD lain dengan pemastian adanya peningkatan sumber daya manusia yang ahli di bidang IT guna mendukung program *smart city*. Kemudian bisa dengan mengikutsertakan pada kegiatan-kegiatan serta mengadakan perlombaan guna mengambil perhatian dan juga menciptakan gagasan ide guna menciptakan *smart people* yang mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan fokus pada satu dinas saja sebagai model studi kasus yang dipilih.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan strategi pemerintah daerah dalam mengembangkan kota cerdas (*smart city*) melalui *smart government* di Kota Serang untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

V. UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Dinas Diskominfo Kota Serang beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan peneliti untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R. (2019). *Manajemen Strategik*, Cetakan Ketiga Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Rangkuti, Freddy. (2019). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Strategi* Jakarta: PT Refika Aditama.
- Simangunsong, F. (2017). *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif. Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government.

Peraturan Walikota Serang Nomor 36 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.

Agustini, Murni. (2017). *Strategi Pemerintah Kota Cilegon Menuju Smart City*. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

Bitjoli, Billie E, dkk. (2017). *Analisa Kesiapan Kota Cerdas (Studi Kasus: Pemerintah Kota Manado)*. Teknik Informatika Universitas Bandung.

Mursalim, Siti W. (2017). *Implementasi Kebijakan Smart City Di Kota Bandung*. Universitas Sangga Buana YPKP Bandung.

Nurmalasari, Ayu. (2020). *Manajemen Strategi Dinas Komunikasi Dan Informatika (Diskominfo) Kota Serang Dalam Mewujudkan Madani Smart City Di Kota Serang*. Universitas Sultan Ageng Tirtayasa.

Oktriasra, Karina. (2020). *Strategi Pengembangan Dan Implementasi Smart City Pemerintah Kota Pontianak*. Politeknik STIA LAN Bandung.

Purnamasari, Andiny I. (2016). *Strategi Kantor Perpustakaan Dan Arsip Daerah Kabupaten Bintan Dalam Meningkatkan Minat Dan Budaya Baca Masyarakat*. Universitas Maritim Raja Ali Haji.

Suhendra, Adi., & Arwanto H. G. (2018). *Kebijakan Pemerintah Daerah Dalam Membangun Smart City Di Kota Medan*. Badan Penelitian dan Pengembangan (BPP) Kementrian Dalam Negeri.

Supriyat, Herman. (2014). *Analisis Faktor Eksternal dan Internal Untuk Menentukan Strategi Pemasaran Pada CV Certowin Multi Trading Indonesia*. Universitas Pakuan.

Surati, Wahyu. (2018). *Online Marketing Communication Strategy's La-Devitto In Surabaya With Benchmarking Approach*. Universitas Ciputra Surabaya.

Suwanika, Epifania Y. (2019) *Tingkat Keterbacaan Wacana Dalam Buku Teks BIPA Level 2A Di Wisma Bahasa Yogyakarta Berdasarkan Grafik Fry*. Univerrrsitas Sanata Dharma.