

**KOORDINASI PEMERINTAH DALAM PEMANFAATAN *SMART CARD*
MADANI TAHUN 2019-2020 (STUDI PADA DINAS KOMUNIKASI,
INFORMATIKA, STATISTIK, DAN PERSANDIAN KOTA PEKANBARU)**

Oleh: Muhammad Haffiza Yusilfa Deva

Jurusan Ilmu Pemerintahan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya, Jl. H.R. Soebrantas Km 12,5 Simp. Baru, Pekanbaru 28293

Telp/Fax. 0761-63277

ABSTRACT

The Madani Smart Card innovation is part of the Pekanbaru City Government's efforts to support the implementation of the Electronic-Based Government System (SPBE), in order to meet public demands for easy yet high-quality administrative services. This study aims to analyze the effectiveness of coordination carried out by the Pekanbaru City Communication, Informatics, Statistics and Cryptography Agency in implementing the Madani Smart Card during the 2019–2020 period. The Madani Smart Card was developed as an information technology-based public service innovation in order to support the implementation of smart cities.

Four Regional Apparatus Organizations (OPDs) were the primary targets for implementation: the Communication, Informatics, Statistics and Cryptography Agency, the Education Agency, the Health Agency, and the Transportation Agency. The Communication, Informatics, Statistics and Cryptography Agency pioneered the use of this card as an electronic attendance tool for all employees and casual workers. This success earned the Agency Head an award as one of the Top 3 Exemplary Pratama High-Level Officials (PPT) at the 2019 ASN Awards from the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform.

The method used was a qualitative descriptive approach, with data collection techniques through interviews, observation, and documentation. The results indicate that coordination has been quite effective, although challenges remain, including cross-OPD integration, varying technical readiness, and limited human resources. This study recommends increasing synergy between OPDs and strengthening digital infrastructure to optimize the sustainable use of the Madani Smart Card.

***Keywords:* Government coordination, Smart Card Madani, Electronic-Based Government System, Effectiveness, Information technology.**

PENDAHULUAN

1. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi telah membawa transformasi signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk sistem tata kelola perkotaan. Ketersediaan teknologi digitalisasi telah mengakselerasi perubahan di berbagai bidang, mendorong tingkat pertumbuhan kota yang semakin pesat. Pada tahun 2012, *McKinsey Global Institute* merilis laporan berjudul "*The Archipelago: Unleashing Indonesia's Potential*" yang memproyeksikan Indonesia sebagai kekuatan ekonomi ketujuh dunia pada tahun 2030. Laporan tersebut mengidentifikasi beberapa kota dengan potensi pertumbuhan signifikan yang berdampak pada ekonomi nasional, salah satunya adalah Kota Pekanbaru. Sebagai satu-satunya kota di Pulau Sumatera yang masuk dalam perkiraan *McKinsey*, Pekanbaru diprediksi akan menjadi destinasi urbanisasi baru di luar kota-kota besar Pulau Jawa, bersama Pontianak, Karawang, Makassar, dan Balikpapan.

Proyksi tersebut terbukti melalui data statistik kependudukan yang menunjukkan pertumbuhan populasi Kota Pekanbaru mencapai 1.016.366 jiwa pada tahun 2023 (BPS Provinsi Riau, 2023). Lonjakan jumlah penduduk ini menuntut Pemerintah Kota Pekanbaru untuk mampu mensejahterakan masyarakatnya melalui penyediaan pelayanan prima, pemberdayaan, hingga pelibatan masyarakat dalam urusan pembangunan. Untuk menjawab tantangan tersebut, pada tahun 2015 muncul konsep *Smart City* sebagai paradigma baru dalam penataan kota secara terintegrasi

dengan cakupan pembangunan yang luas, dipadukan dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi.

Indonesia mulai menerapkan konsep *Smart City* pada tahun 2015 karena sejalan dengan tujuan otonomi daerah yang tercantum dalam UU No. 23 Tahun 2014. Konsep ini diyakini dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan mempercepat peningkatan layanan, pemberdayaan, dan partisipasi aktif masyarakat. Kota Pekanbaru menjadi salah satu kota di Indonesia yang telah menerapkan konsep *Smart City* dengan enam pilar pembangunan, yaitu *Smart Government*, *Smart People*, *Smart Economy*, *Smart Environment*, *Smart Mobility*, dan *Smart Living*.

Sebagai upaya mempercepat terwujudnya *Smart City* yang madani, khususnya dalam peningkatan kualitas pelayanan publik melalui pelaksanaan sistem *E-Government*, Pemerintah Kota Pekanbaru menciptakan instrumen layanan yang memanfaatkan teknologi komunikasi media kartu cerdas yang disebut *Smart Card* Madani. Inovasi ini menjadi bagian integral dari penyelenggaraan Sistem Pelayanan Berbasis Elektronik (SPBE) dalam memenuhi tuntutan masyarakat untuk mempermudah pelayanan administrasi sambil tetap menjaga kualitas pelayanan publik.

Urgensi implementasi *Smart Card* Madani lahir dari kebutuhan mendesak untuk memodernisasikan administrasi publik dan menjawab tantangan pertumbuhan populasi perkotaan yang pesat di Pekanbaru. Sebelum inovasi ini digulirkan, masyarakat dihadapkan pada

prosedur birokrasi yang panjang dan berbelit, mengharuskan mereka mengunjungi berbagai instansi pemerintah untuk mendapatkan layanan berbeda. Kondisi ini tidak hanya memakan waktu, tetapi juga menciptakan inefisiensi dan meningkatkan risiko kesalahan administratif. *Smart Card* Madani diciptakan sebagai solusi komprehensif untuk menyederhanakan berbagai layanan publik ke dalam satu platform digital yang terintegrasi.

Target utama penerima manfaat *Smart Card* Madani adalah seluruh lapisan masyarakat Kota Pekanbaru yang dibagi menjadi beberapa kelompok kunci. Pertama, Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai target awal yang diwajibkan memiliki kartu ini untuk efisiensi proses internal pemerintah, seperti absensi elektronik dan penyaluran tunjangan. ASN juga diharapkan menjadi agen perubahan yang mensosialisasikan manfaat kartu kepada masyarakat luas. Kedua, pelajar melalui integrasi dengan sistem pendidikan (*Smart School*), dimana kartu berfungsi sebagai kartu identitas pelajar, alat absensi, dan metode pembayaran non-tunai di kantin sekolah. Target ini menyarankan generasi muda yang lebih cepat beradaptasi dengan teknologi untuk menumbuhkan budaya digital sejak dulu. Ketiga, masyarakat umum yang dapat memanfaatkan kartu untuk mempermudah akses layanan kesehatan, pembayaran transportasi publik seperti Trans Metro Pekanbaru, serta penyaluran bantuan sosial.

Program *Smart Card* Madani memiliki landasan hukum kuat melalui Peraturan Walikota Nomor 194 Tahun 2017 tentang

Pemanfaatan Kartu *Smart* Madani Sebagai Media Akses Pelayanan Publik. Dalam peraturan tersebut, pasal 1 angka 6 menjelaskan bahwa *Smart Card* Madani adalah kartu multiguna yang dapat digunakan masyarakat Kota Pekanbaru sebagai kartu identitas, kartu layanan jasa perbankan seperti kartu debit, *e-wallet*, dan kartu *prepaid (e-money)*. Pemanfaatan kartu meliputi dua hal utama: sebagai alat layanan non perbankan dan alat penyelenggaraan transaksi perbankan, dengan fungsi spesifik untuk kartu absensi, kartu identitas/pelajar, kartu berobat, kartu akses masuk, pembayaran Trans Metro, pembayaran pajak dan retribusi, penyaluran bantuan sosial, serta pembayaran non tunai/transaksi keuangan lainnya.

Dalam pengadaan *Smart Card* Madani, Pemerintah Kota Pekanbaru melalui Dinas Komunikasi, Informasi, Statistik dan Persandian (Diskominfo) bekerja sama dengan Bank Negara Indonesia (BNI) dengan menawarkan *win-win solution*. Pemerintah Kota Pekanbaru mendapatkan instrumen pelayanan publik, Bank BNI mendapatkan nasabah, dan masyarakat Kota Pekanbaru mendapatkan kartu multifungsi (Menpanrb, 2020). Kartu ini disebut pintar/*smart* karena dibuat menggunakan slot memori sebagai wadah penyimpanan data dan teknologi NFC (*Near Field Communication*) yang mampu membuat medan magnetik tertentu untuk komunikasi tanpa kabel jarak dekat. Kartu juga memuat Nomor Induk Kependudukan (NIK) yang difungsikan sebagai kartu identitas, sekaligus dapat digunakan sebagai kartu *Automatic Teller Machine* (ATM).

Sebagai langkah awal implementasi, Pemerintah Kota Pekanbaru mewajibkan setiap instansi pemerintahan memiliki *Smart Card* Madani sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Walikota Nomor 194 Tahun 2017 pasal 11. Setiap lembaga pemerintah dapat menggunakan kartu ini sebagai alat absensi, memungkinkan seluruh pegawai di ruang lingkup Kota Pekanbaru meningkatkan kedisiplinan, efektivitas kinerja, dan tanggung jawab dalam mendukung percepatan pembangunan *Smart City*. Pada tahun 2018, Pemerintah Kota Pekanbaru mulai mewajibkan seluruh ASN menggunakan *Smart Card* Madani, sebagaimana diberitakan oleh media massa bahwa kartu ini tidak hanya berfungsi sebagai alat transaksi, tetapi sudah digunakan untuk keperluan administrasi kepegawaian seperti absensi dan pembagian gaji.

Berdasarkan pengamatan peneliti, Pemerintah Kota Pekanbaru menargetkan tiga sektor pelayanan utama: kesehatan, pendidikan, dan transportasi. Selain Diskominfoteksan sebagai perancang dan pengembang, terdapat tiga Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang melaksanakan fungsi program: Dinas Kesehatan (untuk menyimpan data dan perkembangan pasien), Dinas Pendidikan (menerapkan *Smart School* untuk absensi dan pembayaran kantin), dan Dinas Perhubungan (mengimplementasikan pada Trans Metro Pekanbaru untuk transaksi non-tunai).

Atas inovasi pembuatan dan pengembangan *Smart Card* Madani, Kepala Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Kota Pekanbaru memperoleh penghargaan Top Tiga Pejabat

Pimpinan Tinggi (PPT) Pratama Teladan dalam ajang Anugerah ASN 2019 dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB). Capaian ini tidak lepas dari koordinasi yang baik di dalam ruang lingkup dinas. Manajemen pemerintahan di Indonesia yang kompleks memerlukan koordinasi yang baik untuk menghindari tumpang tindih pekerjaan. Fungsi organisasi pemerintahan akan berjalan lancar dengan adanya komunikasi dan koordinasi yang efektif, baik dari atasan kepada bawahan maupun sesama bidang dan staf.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti mengidentifikasi beberapa fenomena penting: (1) terdapat empat OPD yang menjadi target implementasi *Smart Card* Madani, yaitu Diskominfoteksan, Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, dan Dinas Perhubungan; (2) Diskominfoteksan adalah dinas pertama yang menerapkan *Smart Card* Madani sebagai alat absensi untuk seluruh pegawai dan tenaga harian lepas; (3) Kepala Diskominfoteksan memperoleh penghargaan nasional atas inovasi pengembangan *Smart Card* Madani. Koordinasi menjadi kunci keberhasilan penerapan kebijakan pemerintah, dan dalam konteks ini, Diskominfoteksan dapat dikatakan berhasil mengkoordinasikan program secara efektif. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul “Koordinasi Pemerintah Dalam Pemanfaatan *Smart Card* Madani Tahun 2019-2020 (Studi Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian Kota Pekanbaru)

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena yang telah diurasikan, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana efektivitas koordinasi Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian Kota Pekanbaru dalam penerapan *Smart Card* Madani pada tahun 2019-2020?

3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian

Untuk menganalisis dan mengevaluasi efektivitas koordinasi yang dilakukan Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian Kota Pekanbaru dalam menerapkan *Smart Card* Madani tahun 2019-2020

Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis, Penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan informasi bagi pihak-pihak yang melakukan penelitian terkait koordinasi pemerintahan dalam penerapan program kerja pemerintah dan sebagai sarana pengembangan ilmu yang diperoleh penulis selama mengikuti pendidikan di perguruan tinggi.
2. Secara Praktis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai pedoman bagi Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian Kota Pekanbaru guna mengevaluasi efektivitas koordinasi yang dilakukan dalam penerapan *Smart Card* Madani.

4. Kerangka Teori

Teori yang digunakan pada penelitian ini adalah teori koordinasi. Koordinasi dalam kajian ilmu pemerintahan didefinisikan sebagai proses mengatur dan menyelaraskan berbagai kegiatan atau tindakan dari berbagai pihak agar dapat berfungsi secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan bersama. Dalam konteks organisasi, ini melibatkan pengaturan tugas, tanggung jawab,

dan sumber daya sehingga semua elemen dapat bekerja sama secara sinergis.

Syafrudin mendefinisikan koordinasi sebagai "suatu proses rangkaian kegiatan menghubungi, bertujuan untuk menyerasikan setiap langkah dan kegiatan dalam organisasi agar tercapai gerak yang sangat cepat untuk mencapai sasaran dan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan". Penelitian ini berfokus pada **koordinasi internal**, yaitu proses pengintegrasian dan penyelarasan aktivitas yang terjadi di dalam batas-batas organisasi itu sendiri (Diskominfoitksan). (Syafrudin 1993:268)

Untuk menganalisis efektivitas koordinasi internal di Diskominfoitksan dalam penerapan *Smart Card* Madani, penelitian ini menggunakan kerangka kerja analitis yang dikemukakan oleh Hasibuan (2011). Hasibuan (2011:85) mendefinisikan koordinasi sebagai "kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi".

Menurut Hasibuan (2011:88), keberhasilan koordinasi dapat diukur melalui empat faktor utama yang saling mempengaruhi. Keempat faktor ini digunakan sebagai indikator utama untuk mengevaluasi fenomena di lapangan:

1. **Kesatuan Tindakan (Unity of Action)** Indikator ini merupakan inti dari koordinasi. Kesatuan tindakan merujuk pada kemampuan pimpinan untuk mengatur setiap kegiatan individu dan unit kerja sedemikian rupa sehingga terdapat keserasian dalam tindakan dan upaya untuk

mencapai hasil akhir yang telah ditetapkan.

2. Komunikasi (Communication)

Komunikasi adalah faktor vital dalam koordinasi. Ini adalah proses penyampaian informasi dan instruksi dari pimpinan kepada bawahan, serta adanya umpan balik, yang memungkinkan partisipasi anggota menjadi tinggi. Komunikasi menciptakan hubungan timbal balik antara komunikator dan komunikan untuk mencapai pemahaman bersama .

3. Pembagian Kerja (Division of Labor)

Indikator ini merujuk pada perincian tugas dan pekerjaan yang jelas. Dengan adanya pembagian kerja, setiap individu atau unit dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan sekumpulan kegiatan yang terbatas dan spesifik sesuai dengan fungsinya.

4. Disiplin (Discipline)

Disiplin adalah usaha yang dilakukan secara terkoordinasi untuk memastikan setiap pekerjaan dapat berhasil, selesai tepat waktu, dan pelaksanaannya sesuai dengan apa yang diharapkan atau direncanakan.

Efektivitas koordinasi internal Diskominfotiksan dalam pemanfaatan Smart Card Madani akan dianalisis dengan menguji sejauh mana keempat indikator (Kesatuan Tindakan, Komunikasi, Pembagian Kerja, dan Disiplin) ini terpenuhi dalam periode 2019-2020.

5. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Lokasi penelitian ini dilakukan di Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian Kota Pekanbaru. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan kegiatan wawancara dan dokumentasi. Adapun teknik analisis data terdiri dari tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.

Hasil Dan Pembahasan

1. Kesatuan Tindakan

Kesatuan tindakan merupakan aspek vital dan menjadi inti dari koordinasi dalam sebuah organisasi pemerintahan. Menurut Hasibuan (2006), kesatuan tindakan adalah kondisi dimana seorang pemimpin mengatur setiap kegiatan individu dan unit kerja sedemikian rupa sehingga terdapat keserasian dalam mencapai hasil yang telah ditetapkan. Dalam konteks penelitian ini, kesatuan tindakan diartikan sebagai kemampuan seluruh unit terkait di Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian (Diskominfotiksan) beserta instansi mitra lainnya untuk bergerak secara harmonis dan selaras demi tercapainya tujuan implementasi program *Smart Card* Madani. Berikut adalah peran masing-masing instansi dalam mendukung kesatuan tindakan untuk penggunaan *Smart Card* Madani:

Instansi Pemerintah dan Peranannya Dalam Penggunaan Smart Card Madani

| No. | Instansi Terkait | Peranan |
|-----|--|--|
| 1 | Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Kota Pekanbaru | Mengembangkan dan mengawasi implementasi <i>Smart Card</i> Madani |
| 2 | Dinas Pendidikan Kota Pekanbaru | Menerapkan kartu sebagai kartu pelajar dan alat pembayaran di kantin sekolah |
| 3 | Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru | Mengintegrasikan kartu untuk akses layanan kesehatan |
| 4 | Dinas Perhubungan Kota Pekanbaru | Menggunakan kartu sebagai alat pembayaran Trans Metro Pekanbaru |
| 5 | Bank BNI | Menyediakan sistem keuangan dan infrastruktur transaksi |

Sumber: Data Olahan Penulis, 2024

Indikator kesatuan tindakan diperjelas melalui tiga aspek utama: (1) adanya landasan kebijakan yang tunggal, dimana seluruh tindakan dan implementasi program didasarkan pada satu landasan hukum yang sama, yaitu Peraturan Walikota Pekanbaru No. 194 Tahun 2017, yang memastikan bahwa setiap unit bekerja sesuai dengan arah dan tujuan yang telah ditetapkan secara resmi; (2) keterpaduan arah dan tujuan, dimana terdapat keselarasan tujuan antara pimpinan dan staf, serta antarunit kerja, dengan visi untuk memanfaatkan *Smart Card* Madani sebagai alat absensi dan layanan publik lainnya dipahami dan dijalankan secara seragam di seluruh lingkup internal dinas; (3) komitmen kolektif dalam pelaksanaan, dimana seluruh pihak yang terlibat, baik ASN maupun non-ASN, menunjukkan komitmen yang tinggi untuk melaksanakan program sesuai dengan arahan, yang dibuktikan dengan kepatuhan seluruh pegawai dalam menggunakan kartu tersebut dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Berdasarkan analisis mendalam dari berbagai data yang diperoleh selama penelitian, diketahui bahwa Diskominfoteksan Kota Pekanbaru bergerak sesuai dengan landasan hukum yang jelas, yakni Peraturan Walikota Pekanbaru No. 194 Tahun 2017 tentang Pemanfaatan *Smart Card* Madani Sebagai Media Akses Pelayanan Publik. Pasal 11 dalam peraturan tersebut secara eksplisit mewajibkan setiap perangkat daerah memanfaatkan *Smart Card* Madani

dalam penyelenggaraan layanan di lingkungan kerjanya masing-masing. Regulasi ini diterjemahkan secara langsung oleh Kepala Dinas Kominfo kota Pekanbaru dengan mewajibkan seluruh staf untuk menggunakan *Smart Card* Madani sebagai alat absensi dan pembayaran tunjangan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa setelah diwajibkannya penggunaan *Smart Card* Madani, seluruh pegawai Pemerintahan Kota Pekanbaru, khususnya Diskominfo kota Pekanbaru, langsung mematuhi peraturan tersebut dan mulai berangsur menggunakan kartu. Tingkat komitmen para pegawai Pemerintah Kota Pekanbaru terbilang tinggi, yang dibuktikan dengan penggunaan kartu tersebut oleh seluruh pegawai, baik ASN maupun Non-ASN, sebagai bagian dari rutinitas kerja mereka sehari-hari. Pelaksanaan penggunaan *Smart Card* Madani terbentuk dalam program *Smart City* yang telah ditentukan sebelumnya, sehingga seluruh anggota tim *Smart City* yang terdiri dari berbagai perangkat daerah mendukung implementasinya.

Selama perencanaan hingga penggunaan *Smart Card* Madani (2019-2020), tidak banyak terjadi permasalahan internal dalam mengimplementasikan program di Diskominfo kota Pekanbaru. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa tidak ada perbedaan pendapat antarunit yang signifikan; sebaliknya, program ini didukung oleh semua pihak karena dipandang sebagai sebuah inovasi besar yang berhasil mendapat penghargaan hingga skala nasional. Tantangan utama yang muncul selama implementasi lebih bersifat teknis dan adaptif, yaitu berkaitan dengan

kemampuan beberapa staf atau pegawai dalam memahami dan mengadopsi teknologi yang dimiliki oleh *Smart Card* Madani. Namun, kesulitan-kesulitan tersebut tidak sampai menciptakan permasalahan struktural dalam pengimplementasian kartu di lingkungan internal Diskominfo kota Pekanbaru.

Kesatuan tindakan tidak hanya terwujud dalam koordinasi antarindividu di lingkungan Diskominfo kota Pekanbaru, tetapi juga melibatkan kerja sama antarinstansi pemerintah untuk memastikan implementasi program berjalan sesuai dengan target yang telah ditentukan. *Smart Card* Madani menjadi instrumen strategis dalam mendukung konsep *Smart City* di Kota Pekanbaru, yang memerlukan sinergi dari berbagai sektor pemerintahan dan swasta. Koordinasi yang efektif memastikan bahwa kartu ini dapat dimanfaatkan secara optimal di berbagai sektor pelayanan publik, termasuk pendidikan, kesehatan, dan transportasi.

Pemerintah Kota Pekanbaru telah menerapkan mekanisme koordinasi lintas sektor yang komprehensif untuk memastikan kesatuan tindakan dalam implementasi *Smart Card* Madani. Salah satu langkah konkret yang dilakukan adalah dengan menyelenggarakan pertemuan berkala antarinstansi terkait untuk mengevaluasi efektivitas penggunaan kartu. Koordinasi ini melibatkan peran yang jelas dari masing-masing instansi: Diskominfo kota Pekanbaru sebagai pengembang dan pengawas implementasi program; Dinas Pendidikan menerapkan kartu sebagai kartu pelajar dan alat pembayaran di kantin sekolah; Dinas

Kesehatan mengintegrasikan kartu untuk akses layanan kesehatan; Dinas Perhubungan mengelola penggunaan kartu sebagai alat pembayaran Trans Metro Pekanbaru; dan Bank BNI menyediakan sistem keuangan dan infrastruktur transaksi.

Keberhasilan koordinasi lintas sektor ini memastikan bahwa setiap instansi memiliki peran yang jelas dan tidak terjadi tumpang tindih kewenangan. Pembagian tanggung jawab yang terstruktur ini menjadi kunci dalam memaksimalkan potensi manfaat *Smart Card* Madani bagi masyarakat Pekanbaru. Implementasi program ini menunjukkan bahwa ketika kesatuan tindakan dapat diwujudkan dengan baik dalam birokrasi pemerintahan, program-program inovatif dapat memberikan dampak positif yang signifikan bagi peningkatan kualitas layanan publik.

2. Komunikasi

Komunikasi dalam lembaga pemerintahan memiliki peran fundamental sebagai sarana utama dalam mengkoordinasikan kebijakan, program, dan pelaksanaan tugas di antara berbagai pihak terkait. Efektivitas komunikasi menjadi indikator penting dalam memastikan bahwa informasi strategis dapat diterima dengan jelas oleh seluruh pemangku kepentingan. Komunikasi yang baik menciptakan pemahaman bersama, mendorong kolaborasi yang produktif, serta menghindari kesalahpahaman antarunit yang dapat terjadi akibat miskomunikasi.

Dalam konteks implementasi *Smart Card* Madani di Kota Pekanbaru, komunikasi internal di Diskominfotiksan dilaksanakan melalui mekanisme rapat koordinasi yang diselenggarakan oleh tim *Smart City*. Tim ini tidak hanya terdiri dari kepala Organisasi Perangkat Daerah

(OPD), tetapi juga melibatkan *stakeholder* eksternal yang memiliki keterkaitan dengan program *Smart City*. Melalui forum rapat ini, Diskominfotiksan dapat melakukan sosialisasi mengenai *Smart Card* Madani kepada setiap OPD di Pekanbaru, dimulai dari rencana, pengembangan, progres hingga pelaksanaan penggunaan kartu secara menyeluruh.

Intensitas rapat koordinasi mengalami dinamika sesuai dengan tahapan pengembangan *Smart Card* Madani. Temuan penelitian menunjukkan bahwa untuk periode 2020 sampai 2024 sudah tidak ada lagi pertemuan yang dikhususkan untuk membahas pengembangan dan isu terkait penggunaan *Smart Card* Madani. Data ini mengindikasikan bahwa strategi komunikasi internal mengalami perubahan seiring dengan berevolusinya tahapan implementasi program. Pada fase pengembangan dan pembuatan kartu serta mesin pembaca khusus (sekitar tahun 2018-2019), komunikasi internal lebih intensif melalui pertemuan rutin. Namun, setelah program memasuki tahap implementasi penuh, intensitas pertemuan formal berkurang secara signifikan, menunjukkan adaptasi pola komunikasi sesuai dengan kebutuhan pada tiap tahapan program.

Komunikasi eksternal antara pemerintah dan masyarakat juga menjadi faktor krusial dalam keberhasilan implementasi *Smart Card* Madani. Pemerintah Kota Pekanbaru telah mengadopsi beberapa metode dan strategi komunikasi untuk memastikan informasi mengenai kartu ini tersebar luas dan penggunaannya dipahami dengan baik oleh berbagai lapisan masyarakat. Strategi komunikasi

eksternal yang diterapkan meliputi sosialisasi melalui media massa dan pelatihan khusus bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) serta masyarakat umum.

Sosialisasi dengan media massa dilakukan untuk menyebarluaskan informasi mengenai penggunaan dan manfaat *Smart Card* Madani melalui berbagai saluran media, bertujuan menjangkau audiens yang lebih luas. Pelatihan khusus diberikan kepada ASN untuk memastikan mereka memahami cara penggunaan *Smart Card* Madani, terutama sebagai alat absensi elektronik, sementara masyarakat umum juga diberikan edukasi mengenai berbagai fitur dan manfaat dari kartu.

Namun, berdasarkan hasil pengamatan peneliti, publikasi media mengenai perkembangan *Smart Card* Madani relatif terbatas sejak peluncurannya pada tahun 2017. Berita yang berhasil dikumpulkan meliputi: distribusi 10.000 kartu kepada masyarakat (2018), kewajiban ASN memiliki *Smart Card* Madani (2018), penghargaan Anugerah ASN 2019 (2020), dan layanan digital SILAT SMART MADANI (2021). Analisis terhadap pemberitaan ini menunjukkan adanya kesenjangan dalam strategi komunikasi publik, khususnya pada periode 2022-2023 dimana tidak ditemukan publikasi media yang secara spesifik membahas perkembangan *Smart Card* Madani.

Kondisi ini mengindikasikan bahwa penyebaran informasi kepada masyarakat melalui media massa belum berjalan optimal dan konsisten, berpotensi menciptakan kesenjangan informasi antara pemerintah dan masyarakat mengenai perkembangan dan

manfaat terkini dari program ini. Meskipun pelatihan khusus bagi ASN dan masyarakat dilaksanakan sebagai bagian dari strategi komunikasi, terdapat indikasi bahwa strategi komunikasi yang diterapkan belum sepenuhnya maksimal, terutama dalam aspek konsistensi dan jangkauan. Minimnya publikasi media dalam beberapa tahun terakhir dan tidak adanya evaluasi formal terhadap efektivitas komunikasi mencerminkan adanya ruang untuk peningkatan dalam strategi komunikasi program *Smart Card* Madani.

Untuk meningkatkan efektivitas komunikasi di masa mendatang, Pemerintah Kota Pekanbaru perlu mempertimbangkan pengembangan strategi komunikasi yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Hal ini dapat mencakup pemanfaatan berbagai platform media sosial untuk menjangkau demografi yang lebih luas, publikasi berkala mengenai perkembangan dan pencapaian program, serta forum-forum interaktif yang memungkinkan masyarakat memberikan umpan balik langsung terhadap implementasi *Smart Card* Madani. Pendekatan komunikasi dua arah ini akan memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat, sekaligus memberikan data berharga untuk evaluasi dan penyempurnaan program di masa depan.

3. Pembagian Kerja

Pembagian kerja dalam lembaga pemerintahan merupakan proses sistematis untuk mendistribusikan tugas dan tanggung jawab kepada unit atau individu sesuai dengan fungsi dan keahlian mereka. Proses ini dilaksanakan dengan tujuan utama meningkatkan

efisiensi, mencegah tumpang tindih kewenangan, dan memastikan optimalisasi layanan publik.

Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas menjadi kunci keberhasilan program ini, di mana setiap pihak menjalankan perannya

secara efektif. Secara lebih rinci, mekanisme koordinasi dan pembagian kerja dalam penerapan *Smart Card* Madani di antara pihak-pihak yang terlibat dijabarkan pada tabel di bawah ini:

Koordinasi Yang Terjadi Dalam Implementasi Smart Card

| Bentuk Koordinasi | Pihak Terlibat | Tujuan/Aktivitas | Dasar Pelaksanaan |
|---------------------------------------|---|--|---|
| Rapat Koordinasi Internal | Tim <i>Smart City</i> | Mensosialisasikan rencana pengembangan, dan progres <i>Smart Card</i> Madani kepada seluruh OPD di Pekanbaru. | Program Kerja Tim <i>Smart City</i> Kota Pekanbaru. |
| Koordinasi Lintas Sektor (Pemerintah) | <ul style="list-style-type: none"> • Diskominfotiksa • Dinas Pendidikan • Dinas Kesehatan • Dinas Perhubungan | Pembagian Kerja yang jelas: <ul style="list-style-type: none"> • Disdik: Integrasi sebagai kartu pelajar • Diskes: Integrasi untuk pelayanan kesehatan • Dishub: Penggunaan sebagai alat pembayaran Trans Metro Pekanbaru | Peraturan Walikota Pekanbaru No. 194 Tahun 2017 |
| Koordinasi dengan pihak BUMN | Diskominfo Kota Pekanbaru dan Bank Negara Indonesia (BNI) | <ul style="list-style-type: none"> • BNI: Menyediakan sistem keuangan, infrastruktur, dan data nasabah • Diskominfotiksa n: Mengintegrasikan data ke dalam sistem absensi dan pelayanan lainnya | Perjanjian kerjasama (MOU) antara Walikota Pekanbaru dengan Direktur Bank BNI |
| Koordinasi Pengawasan Kedisiplinan | Diskominfotiksa dan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya | <ul style="list-style-type: none"> • Diskominfotiksa n: Mengembangkan sistem absensi digital berbasis | Peraturan Walikota tentang disiplin ASN |

| | | | |
|--|---------------------|--|--|
| | Manusia (BKPSDM) | <p><i>Smart Card</i> Madani.</p> <ul style="list-style-type: none"> • BKPSDM: Melakukan pengawasan terpusat dan penindakan atas pelanggaran disiplin pegawai. | |
|--|---------------------|--|--|

Sumbe: Data Olahan Penulis, 2024

Berdasarkan hasil penelitian, dalam proses pengembangan hingga implementasi *Smart Card* Madani terdapat tiga tim utama yang berperan penting, yaitu tim perencanaan, tim pengembangan, dan tim pelaksana. Struktur pembagian kerja ini mencerminkan pendekatan sistematis dalam mengelola kompleksitas program inovatif. Program *Smart Card* Madani pada awalnya ditugaskan kepada bidang *E-Government* dengan tanggung jawab mencakup aspek non-fisik dan fisik. Aspek non-fisik meliputi sosialisasi kepada masyarakat dan koordinasi dengan Bank BNI sebagai mitra strategis, sementara aspek fisik mencakup pengembangan infrastruktur pendukung seperti mesin pembaca untuk sistem absensi yang kompatibel dengan *Smart Card* Madani.

Mekanisme kerja sama dengan Bank BNI menunjukkan alur kerja yang terstruktur dengan pembagian tanggung jawab yang jelas antara pihak perbankan sebagai penyedia data dan pihak Diskominfoteksan sebagai pengelola sistem. Data yang diberikan oleh Bank BNI, termasuk data pegawai, kemudian diintegrasikan ke dalam sistem absensi oleh tim pelaksana Diskominfoteksan dan didistribusikan kepada setiap

pegawai. Proses ini menggambarkan pembagian peran yang efektif dalam pengelolaan teknis program.

Temuan penelitian mengungkapkan bahwa evaluasi program dilaksanakan bersamaan dengan pertemuan-pertemuan dengan pihak Bank BNI, terutama pada fase pengembangan *Smart Card* Madani. Evaluasi mencakup penilaian terhadap progres kerja sama dan proses pembuatan kartu. Namun, setelah program memasuki tahap implementasi, frekuensi evaluasi formal mengalami penurunan signifikan. Sistem kerja sama dengan pihak luar (Bank BNI) melibatkan pembuatan MOU antara Walikota dengan Direktur Bank, dengan evaluasi dilakukan pada saat pembuatan kartu, bukan saat implementasi. Setelah program selesai dan dilakukan implementasi, tidak ada lagi evaluasi formal yang terstruktur.

Informasi ini mengindikasikan bahwa pembagian kerja dalam konteks evaluasi belum berjalan secara berkesinambungan sepanjang siklus hidup program. Hasil penelitian menunjukkan secara umum tidak ada mekanisme evaluasi yang dilakukan secara sistematis untuk menilai perkembangan penggunaan *Smart Card* Madani. Informasi terkait perkembangan program hanya disampaikan melalui

forum rapat koordinasi dengan Bank BNI tanpa adanya struktur evaluasi yang melibatkan pengguna kartu atau penilaian dampak program secara komprehensif.

Pembagian kerja juga menjadi faktor kunci dalam konteks kerja sama antarinstansi untuk mendukung keberhasilan implementasi *Smart Card* Madani. Koordinasi yang harmonis antara instansi pemerintah dan lembaga swasta menciptakan ekosistem yang mendukung pengoperasian sistem secara optimal dan terintegrasi dalam berbagai sektor layanan publik. Implementasi melibatkan beberapa instansi dengan peran spesifik: Diskominfotiksan sebagai koordinator utama yang bertanggung jawab atas pengembangan sistem, pembuatan infrastruktur pendukung, dan pengawasan implementasi program; Dinas Pendidikan mengintegrasikan *Smart Card* Madani sebagai kartu pelajar dan alat pembayaran di lingkungan sekolah; Dinas Kesehatan bertanggung jawab atas integrasi kartu dalam akses layanan kesehatan; Dinas Perhubungan mengelola penggunaan kartu sebagai alat pembayaran dalam sistem transportasi Trans Metro Pekanbaru; dan Bank BNI menyediakan infrastruktur sistem keuangan dan transaksi.

Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas menjadi kunci keberhasilan program, dimana setiap pihak menjalankan perannya secara efektif. Koordinasi mencakup beberapa bentuk: rapat koordinasi internal tim *Smart City* untuk mensosialisasikan rencana pengembangan dan progres kepada seluruh OPD; koordinasi lintas sektor pemerintah dengan pembagian kerja yang jelas untuk setiap dinas;

koordinasi dengan pihak BUMN (Bank BNI) untuk menyediakan sistem keuangan dan data nasabah yang kemudian diintegrasikan oleh Diskominfotiksan; serta koordinasi pengawasan kedisiplinan antara Diskominfotiksan yang mengembangkan sistem absensi digital dengan BKPSDM yang melakukan pengawasan terpusat dan penindakan atas pelanggaran disiplin pegawai.

Pembagian kerja yang terstruktur ini menciptakan sinergi antara berbagai pemangku kepentingan dalam mendukung implementasi *Smart Card* Madani. Setiap instansi memiliki peran yang jelas dan saling melengkapi, sehingga program dapat berjalan secara terintegrasi tanpa tumpang tindih tanggung jawab. Pendekatan kolaboratif ini memungkinkan pemanfaatan optimal dari keahlian dan sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing pihak. Namun, untuk memastikan keberlanjutan dan peningkatan kualitas program, diperlukan pengembangan mekanisme evaluasi yang lebih sistematis dan komprehensif yang mencakup seluruh siklus hidup program, bukan hanya pada fase pengembangan awal.

4. Disiplin

Disiplin dalam koordinasi internal organisasi pemerintahan merupakan aspek fundamental yang menentukan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas. Disiplin menciptakan kerangka kerja yang terstruktur, dimana setiap individu atau unit memiliki pemahaman yang jelas tentang tanggung jawab dan batasan-batasan dalam menjalankan fungsinya. Dengan implementasi kedisiplinan yang konsisten, proses

komunikasi, pembagian tugas, dan pelaksanaan kebijakan dapat berjalan secara terstruktur, sehingga meminimalisir risiko kesalahan dan konflik antarkaryawan.

Disiplin juga berperan signifikan dalam membangun akuntabilitas yang lebih baik dalam organisasi pemerintahan. Ketika setiap individu atau unit mematuhi aturan dan prosedur yang telah ditetapkan, hasil kerja dapat dipertanggungjawabkan dengan lebih transparan, sehingga meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Disiplin yang dijalankan secara konsisten juga menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada keteraturan dan kepatuhan pada norma, yang pada gilirannya mendukung efisiensi dan profesionalisme dalam pelayanan publik.

Dalam implementasi *Smart Card* Madani, indikator disiplin diwujudkan melalui beberapa mekanisme konkret: (1) transformasi sistem, dimana Pemerintah Kota Pekanbaru secara tegas mengganti sistem absensi manual yang rentan manipulasi dengan sistem absensi digital yang terintegrasi langsung dengan *Smart Card* Madani sebagai arahan langsung dari Walikota untuk diterapkan di seluruh OPD; (2) sentralisasi pengawasan, meskipun Diskominfoteksan adalah pengembang sistem, wewenang pengawasan dan penindakan disiplin pegawai diserahkan sepenuhnya kepada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) untuk memastikan proses pengawasan berjalan objektif dan terstandarisasi untuk seluruh ASN; (3) mekanisme sanksi yang jelas, dimana pelanggaran disiplin khususnya

terkait absensi akan dikenakan sanksi tegas berupa pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) sebesar 3% untuk ketidakhadiran tanpa keterangan berdasarkan Peraturan Walikota No. 2 Tahun 2023.

Aspek disiplin mendapatkan perhatian khusus melalui integrasi teknologi dalam sistem absensi pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Diskominfoteksan telah mengadopsi sistem absensi digital yang terintegrasi dengan *Smart Card* Madani, menggantikan sistem manual berbasis tanda tangan yang rentan terhadap manipulasi. Transformasi ini merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan akurasi pencatatan kehadiran dan meminimalisir potensi kecurangan dalam sistem absensi pegawai. Implementasi absensi digital berbasis *Smart Card* Madani merupakan hasil dari arahan langsung Walikota Pekanbaru untuk mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dalam meningkatkan disiplin pegawai. Kebijakan ini diberlakukan secara menyeluruh di semua OPD, termasuk Diskominfoteksan yang secara langsung beralih dari absensi manual ke digital, mencerminkan komitmen terhadap inovasi dan transparansi dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Aspek menarik dari penerapan disiplin melalui *Smart Card* Madani adalah adanya sinergi institusional dalam pengawasan kedisiplinan pegawai. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa meskipun Diskominfoteksan berperan sebagai pengembang dan pengelola sistem, pengawasan kedisiplinan pegawai dilakukan secara terpusat oleh BKPSDM Kota Pekanbaru. Pemantauan dilakukan melalui

sistem absensi digital dimana semua data absensi masuk ke dalam sistem yang dapat dipantau untuk menilai tingkat kedisiplinan pegawai. Pembagian peran ini memungkinkan pemantauan yang lebih objektif dan terstandarisasi terhadap kedisiplinan seluruh pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru, dengan kewenangan pendisiplinan berada sepenuhnya di tangan BKPSDM.

Untuk memperkuat mekanisme disiplin, Pemerintah Kota Pekanbaru telah menetapkan sistem sanksi yang terintegrasi dengan pemotongan TPP bagi ASN yang melakukan pelanggaran absensi. Hasil penelitian menunjukkan adanya Peraturan Walikota tentang disiplin ASN yang mengatur pemotongan TPP sebagai sanksi atas pelanggaran yang dilakukan. Sebagai contoh, ketidakhadiran tanpa keterangan akan dikenakan pemotongan TPP sebesar 3%, begitu juga ketidakhadiran dalam acara-acara besar yang diselenggarakan pemerintah kota.

Implementasi sanksi ini diatur secara formal melalui Peraturan Walikota No. 2 Tahun 2023 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru. Regulasi ini memberikan landasan hukum yang kuat bagi penerapan disiplin di lingkungan pemerintahan, sekaligus menciptakan efek jera bagi pegawai yang melanggar ketentuan. Integrasi antara sistem absensi digital berbasis *Smart Card* Madani dengan mekanisme pemberian sanksi menciptakan ekosistem yang mendukung peningkatan disiplin secara berkelanjutan.

Transformasi dari sistem absensi manual ke digital tidak hanya

meningkatkan akurasi pencatatan, tetapi juga mendorong perubahan perilaku dan budaya kerja di lingkungan pemerintahan. Pegawai menjadi lebih sadar akan pentingnya kehadiran tepat waktu dan kepatuhan terhadap jam kerja, seiring dengan meningkatnya transparansi dan akuntabilitas dalam sistem pencatatan kehadiran. Implementasi disiplin melalui *Smart Card* Madani mencerminkan komitmen Pemerintah Kota Pekanbaru terhadap reformasi birokrasi yang berorientasi pada kinerja dan akuntabilitas. Dengan memanfaatkan teknologi sebagai instrumen pengawasan, pemerintah menciptakan sistem yang lebih objektif dan terukur dalam menilai kedisiplinan pegawai, sejalan dengan tren global dalam modernisasi manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

Meskipun demikian, penting untuk dicatat bahwa efektivitas disiplin tidak semata-mata bergantung pada sistem teknologi, tetapi juga pada internalisasi nilai-nilai kedisiplinan dalam budaya organisasi. Pengawasan berbasis teknologi perlu diimbangi dengan pengembangan kesadaran dan komitmen internal dari setiap pegawai terhadap pentingnya disiplin dalam menjalankan tugas. Pendekatan komprehensif yang mengintegrasikan aspek teknologi dan pengembangan sumber daya manusia akan menghasilkan dampak yang lebih berkelanjutan dalam peningkatan disiplin di lingkungan pemerintahan.

PENUTUP

1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa koordinasi

internal telah berjalan secara efektif dan solid. Keberhasilan ini ditopang oleh empat indikator utama. Pertama, kesatuan tindakan yang kuat karena didasari oleh landasan hukum tunggal yaitu Peraturan Walikota No. 194 Tahun 2017 dan komitmen tinggi dari seluruh pegawai. Kedua, pembagian kerja yang jelas antara tim internal, BNI sebagai mitra BUMN, dan OPD terkait lainnya sehingga meminimalkan tumpang tindih kewenangan. Ketiga, komunikasi internal yang efektif melalui mekanisme rapat koordinasi tim Smart City. Keempat, disiplin yang berhasil ditegakkan secara sistematis melalui penggunaan absensi digital dan mekanisme sanksi Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang diawasi oleh BKPSDM secara terpusat.

Meskipun koordinasi internal berhasil, penelitian ini mengidentifikasi dua aspek yang memerlukan pengembangan lebih lanjut untuk menjamin keberlanjutan program. Pertama, aspek komunikasi publik melalui media massa belum berjalan dengan konsisten dan berkelanjutan, yang berisiko mengurangi kesadaran publik terhadap perkembangan program. Kedua, belum ditemukan adanya mekanisme evaluasi formal yang sistematis dan berkesinambungan pada tahap implementasi, di mana evaluasi lebih banyak dilakukan pada tahap pengembangan awal bersama mitra perbankan tanpa melibatkan umpan balik dari pengguna secara terstruktur. Dengan demikian, keberhasilan teknis dan internal program Smart Card Madani perlu diimbangi dengan penguatan strategi komunikasi eksternal dan pembentukan sistem evaluasi yang

berkelanjutan agar manfaatnya dapat terus dioptimalkan.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, terdapat empat rekomendasi strategis untuk pengembangan program Smart Card Madani di masa depan. Pertama, mengembangkan strategi komunikasi publik yang terstruktur dengan menyusun agenda komunikasi terjadwal yang mencakup publikasi rutin mengenai pembaruan fitur, capaian program, dan studi kasus manfaat kartu melalui berbagai platform seperti media sosial resmi dan siaran pers untuk menjaga engagement dan awareness masyarakat.

Kedua, membentuk mekanisme evaluasi berkelanjutan dengan menetapkan jadwal evaluasi berkala, misalnya tahunan, yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan termasuk pengumpulan umpan balik langsung dari pengguna (ASN, pelajar, dan masyarakat umum) untuk mengidentifikasi tantangan dan peluang pengembangan program secara akurat.

Ketiga, memperluas fungsi dan integrasi layanan dengan menjajaki perluasan fungsi kartu ke layanan publik lainnya seperti pembayaran retribusi pasar, parkir elektronik, atau sebagai kartu akses ke perpustakaan daerah untuk meningkatkan nilai manfaat kartu bagi warga Pekanbaru.

Keempat, penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan literasi digital secara berkala, tidak hanya untuk pegawai Diskominfoteksan tetapi juga diperluas ke ASN di OPD lain untuk memastikan pemanfaatan kartu dapat berjalan optimal di seluruh lini

pemerintahan. Implementasi keempat rekomendasi ini diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan keberlanjutan program Smart Card Madani sebagai bagian dari inisiatif Smart City Kota Pekanbaru.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Abdussamad, Zuchri, Buku Metode Penelitian Kualitatif, 2022, Syakir Media Press, 1-235.
- Abidin, Yusuf Zainal. 2016. *Komunikasi Pemerintahan Filosofi, Konsep, Dan Aplikasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Bungin, Burhan. 2015. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Edy Sutrisno, (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta
- Eko Wanda Purwantoo. 2000. “Objek, Metodologi, Dan Informan Penelitian.” *Bab Iii Objek Dan Metodologi Penelitian* 35–48.
- Harahap, Dr. Nursapiah. 2020. *Penelitian Kualitatif*. Sumetera Utara: Wal Ashri Publishing.
- Hasibuan, Abdurrozzaq, and Oris Krianto Sulaiman. 2019. “Smart Cit, Konsep Kota Cerdas Sebagai Alternatif Penyelesaian Masalah Perkotaan Kabupaten/Kota, Di Kota-Kota Besar Provinsi Sumatera Utara.” *Buletin Utama Teknik* 14(2):127–35.
- Hasibuan, (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Moh. Nazir. 2005. *Metode*

Penelitian. edited by R. F. Sikumbank. Bogor Selatan: Ghalia Indonesia.

Moleong, Lexy J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nugrahani, Farida, and M Hum, “Metode Penelitian Kualitatif”, Solo: CakraBooks, 1.1 (2014).

Rusdi, Rustam Afrinaldy. 2019. “Mewujudkan Smart City Madani Melalui Dinas Penanaman Modal.”

Solihah, R. (2019). *Modul Ilmu Pemerintahan*. Universitas Terbuka Soekidjo. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Syafiee, Inu Kencana. 2011. *Manajemen Pemerintahan*. Jakarta: PT Perca.

Jurnal:

- Afendi, Salman, Masjaya, and Burhanuddin. 2019. “Koordinasi Pemerintahan Dalam Pengendalian Daerah Aliran Sungai (DAS) Karang Mumus Di Kota Samarinda.” *EJournal Ilmu Pemerintahan* 7 Nomor 2.
- Ardi, R., & Maryam, S. (2019). Evaluasi Distribusi Smart Card Madani di Kota Pekanbaru. *Jurnal Kebijakan Publik*, 8(2), 112-126.
- Andriyus, Andriyus, and Nurhayati Nurhayati. 2022. “Penerapan Kartu Smart Madani Sebagai Media Akses Pelayanan Publik Di Kota Pekanbaru.” *WEDANA: Jurnal Kajian Pemerintahan, Politik Dan Birokrasi* 8(2):26–33. doi: 10.25299/wedana.2022.vol8(

- 2).10934.
- Asrida, W. (2019). Aspek Hukum Implementasi *Smart Card* dalam Tata Kelola Pemerintahan Daerah. *Jurnal Ilmu Hukum*, 7(1), 45-60.
- Dunan, Amri. 2020. "Government Communications in Digital Era: Public Relation and Democracy." *Journal Pekommas* 5(1):71. doi: 10.30818/jpkm.2020.2050108 .
- Faisal, A., & Dewi, K. (2022). Transformasi Sistem Kesehatan Melalui Implementasi *Smart Card* di Kota Pekanbaru. *Jurnal Manajemen Pelayanan Kesehatan*, 11(4), 220-237.
- Faturachman Alputra Sudirman, S. (2022). Pemerintahan Berbasis Elektronik (E-Government) dan Pembangunan Berkelanjutan: ReviuLiteratur Sistematis. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*.
- Harahap, F., & Adnan, M. (2020). Efisiensi Birokrasi Melalui Teknologi: Studi Kasus *Smart Card* Madani di Pekanbaru. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(3), 210-227.
- Hidayat, R. (2020). *Smart Card* Madani: Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Teknologi di Kota Pekanbaru. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 10(1), 1-18.
- Ibrahim, K., & Nofriadi, R. (2022). Optimalisasi Sistem Transportasi Publik Melalui Implementasi *Smart Card* di Kota Pekanbaru. *Jurnal Transportasi*, 10(2), 145-160.
- Mulyadi, A., & Febrianto, H. (2021). Model Kolaborasi Pentahelix dalam Pengembangan *Smart Card* Madani. *Jurnal Inovasi Kebijakan*, 9(2), 156-173.
- Nurhamidah, F., & Kurniawan, A. (2021). Keamanan Data pada Implementasi Smart Card: Analisis Protokol Enkripsi dan Standar ISO/IEC 14443. *Jurnal Keamanan Siber*, 6(2), 112-128.
- Pratama, B. (2023). Studi Komparatif Implementasi *Smart Card* di Kota-Kota Indonesia: Kasus Khusus Pekanbaru. *Jurnal Studi Pemerintahan*, 14(1), 78- 95.
- Rahman, S. (2022). Analisis Teknis Kapasitas dan Keamanan *Smart Card* Madani Pekanbaru. *Jurnal Teknologi Informasi*, 11(3), 215-232.
- Rahmawati, I., & Putra, B. (2021). Transformasi Sistem Pendidikan Melalui Integrasi *Smart Card* di Sekolah-Sekolah Pekanbaru. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 10(2), 167-182.
- Silalahi, Ulber. 2004. "Komunikasi Pemerintahan: Mengirim Dan Menerima Informasi Tugas Dan Informasi Publik." *Jurnal Administrasi Publik* 3(1)
- Syauqi, Ahmad. 2019. "Pengaruh Koordinasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kesekretariatan Kota Administrasi Jakarta Selatan." *Renaissance* 4 No. 02:37–39
- Windiasih, Rili. 2019. "Komunikasi Pembangunan Di Era Digital Melalui E- Government Dalam Pelayanan Publik Dan Pemberdayaan (Development Communication In The Digital Era Through E-Government In Public Services And

Empowerment)." *Journal of Extension and Developmen* 1(1):14–21.

Peraturan:

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Pasal 3-9 tentang Pelayanan Publik

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Pasal 391 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 22 Tahun 2009 tentang Pentunjuk Teknis Tata Cara Kerjasama Daerah

Peraturan Dalam Negeri Nomor 33 Tahun 2008 Pasal 8-11 Tentang Pedoman Hubungan Kerja Organisasai Perangkat Daerah Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 194 Tahun 2017 Tentang Penggunaan

Smart Card Madani Sebagai

Media Akses Pelayanan Publik.

Sumber Lainnya:

https://id.wikipedia.org/wiki/kota_pekanbaru.

<https://www.pekanbaru.go.id>.

<https://setdako.pekanbaru.go.id/web/statis/visi-&-misi>.

<https://m.riauaktual.com/news/detail/35990/2018,-seluruh-asn-pemko-pekanbaru- wajib-memiliki-kartu-smart-card-Madani.html>.

<https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/satu-kartu-untuk-akses-seluruh- layanan>.

<https://www.cakaplah.com/berita/baca/15396/2018/01/04/ayat-cahyadi-minta-asn- segera-miliki-kartu-smart-Madani>.