



Corresponding author: Naila Ahmad, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jakarta, Indonesia.

E-mail:
2310413017@mahasiswa.upnvi.ac.id

RESEARCH ARTICLE

Corruption In Digital Transformation: A Case Study Of The Impact Of Misappropriation Of Kominfo 4g Bts Project Funds On E-Government Governance In Indonesia

Naila Ahmad*, Salwa Alfira, Clarissa Fortuna Paripurna, Fatkhuri

Program Studi Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta

Abstract: Digital transformation through the implementation of E-Government aims to create efficient, transparent and accountable governance. However, in practice, this process is often hampered by corrupt practices that undermine the spirit of digitalization. This research examines the impact of the Ministry of Communication and Information Technology's misappropriation of funds for the 4G BTS development project, which caused state losses of Rp8.32 trillion, on E-Government governance in Indonesia. Using a descriptive qualitative approach and a case study method, this research will examine the impact of funding irregularities on the effectiveness of E-Government governance. The results show that corruption in the project not only hampered equitable access to digital infrastructure, but also undermined public trust and worsened the quality of digital services, especially in disadvantaged areas. The research also proposes preventive strategies that include strengthening digital surveillance, implementing anti-corruption technologies, and actively involving oversight institutions and the public in the procurement and implementation process of government digital projects. The findings are expected to serve as a policy reference in promoting government digital transformation with integrity and sustainability.

Keywords: E-Government, Corruption, 4G BTS, Digital Transformation, Good Governance.

1. Introduction

Transformasi digital telah menjadi salah satu agenda utama dalam pembangunan nasional guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel melalui penerapan Electronic Government (E-Government). E-Government merupakan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan kinerja pemerintahan dalam hubungannya dengan masyarakat, komunitas bisnis, serta kelompok pemangku kepentingan lainnya, guna mencapai good governance (World Bank, 2001). Penerapan E-Government didasarkan pada sejumlah prinsip dasar yang menjadi fondasi pelaksanaannya, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan. Apabila prinsip-prinsip tersebut diterapkan secara konsisten dalam tata kelola pemerintahan, maka good governance dapat terwujud dan kinerja pemerintahan pun akan meningkat (Azizah & Najicha, 2022). Di Indonesia, implementasi E-Government dilatarbelakangi oleh meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang responsif, andal, mudah diakses, serta mampu menjangkau seluruh wilayah, termasuk daerah-daerah terpencil. Selain itu, masyarakat juga mengharapkan agar aspirasi dan



partisipasinya lebih diperhatikan dalam proses perumusan kebijakan publik (Sosiawan, 2015). Untuk menjawab tuntutan tersebut, percepatan transformasi digital perlu dilakukan secara menyeluruh dan merata di seluruh wilayah Indonesia. Hal ini penting untuk memastikan bahwa seluruh lapisan masyarakat dapat mengakses dan merasakan manfaat dari layanan publik digital secara adil, merata, dan berkelanjutan.

Namun, dalam praktiknya, transformasi digital tidak selalu berjalan dengan mulus. Ironi muncul ketika proyek-proyek digitalisasi justru menjadi lahan baru bagi praktik korupsi. Korupsi merupakan perilaku menyimpang dari tugas resmi suatu jabatan negara demi keuntungan pribadi, baik untuk diri sendiri, keluarga, maupun kelompok tertentu, serta melanggar aturan pelaksanaan tugas tersebut (Kristianto & MM, 2022). Meskipun E-Government dirancang untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, dalam pelaksanaannya, program digitalisasi kerap disalahgunakan oleh oknum yang memanfaatkan celah dalam sistem. Berbagai kasus, seperti penggelembungan anggaran, pengadaan perangkat lunak dan perangkat keras yang tidak sesuai spesifikasi, hingga proyek fiktif, menunjukkan bahwa praktik korupsi dapat ikut berkembang seiring dengan kemajuan teknologi. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan E-Government tidak dapat hanya bergantung pada kecanggihan teknologi, tetapi juga harus ditopang oleh integritas aparatur negara, sistem pengawasan yang efektif, serta regulasi yang tegas dan transparan di setiap tahap implementasinya.

Salah satu contoh nyata kasus korupsi yang menimbulkan keprihatinan publik di Indonesia adalah penyimpangan dana dalam proyek pembangunan Base Transceiver Station (BTS) 4G oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo), yang diduga menyebabkan kerugian negara sebesar Rp8,32 triliun. Kasus ini bermula pada Desember 2021, ketika laporan pertanggungjawaban menunjukkan bahwa tidak ada satu pun menara BTS yang berhasil dibangun selama dua tahun, meskipun dana proyek telah dicairkan. Kejaksaan Agung kemudian memulai proses penyelidikan dan memeriksa sejumlah pihak, termasuk Direktur Utama PT Sansaine Exindo, Jimmy Sutjiawan, pada 21 November 2022. Setelah melalui serangkaian pemeriksaan dan penggeledahan, Kejaksaan Agung menetapkan tujuh orang sebagai tersangka, termasuk Menteri Komunikasi dan Informatika saat itu, Johnny G. Plate, yang kemudian resmi ditahan pada 17 Mei 2023 (Sufa, 2023). Kasus ini menjadi bukti nyata bahwa proyek digital berskala besar sangat rentan terhadap penyalahgunaan wewenang apabila tidak disertai dengan pengawasan yang ketat dan sistem akuntabilitas yang kuat. Meskipun proyek ini bertujuan untuk memperluas akses internet di wilayah tertinggal, praktik korupsi yang terjadi justru menghambat pencapaian tujuan tersebut, serta merusak kepercayaan publik terhadap program digital pemerintah.

Kasus ini menarik untuk diteliti karena kasus ini tidak hanya menimbulkan kerugian bagi negara, tetapi juga menghambat akses masyarakat terhadap infrastruktur digital yang dijanjikan oleh pemerintah, terutama di wilayah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T). Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan teknologi digital saja tidak cukup untuk menjamin perbaikan tata kelola pemerintahan tanpa disertai integritas dan sistem pengawasan yang kuat. Korupsi dalam proyek BTS 4G menjadi bukti nyata bahwa transformasi digital dapat berubah menjadi ancaman apabila tidak dilandasi oleh prinsip-prinsip good governance. Implementasi E-Government pada dasarnya memiliki potensi besar dalam meningkatkan transparansi birokrasi, dan memperkuat akuntabilitas pemerintahan. Namun, potensi tersebut sulit terwujud apabila praktik korupsi terus terjadi dan merusak integritas kelembagaan akibat lemahnya akuntabilitas dari para pemangku kepentingan (Putri et al., 2024). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak kasus korupsi proyek BTS 4G Kominfo terhadap tata kelola E-Government di Indonesia, serta mengkaji strategi yang dapat diterapkan pemerintah untuk memperbaiki sistem tata kelola tersebut agar kasus serupa tidak terulang di masa mendatang. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dalam memperkaya pemahaman mengenai dampak korupsi, sekaligus menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan yang lebih efektif, transparan, dan akuntabel ke depannya.

2. Literature Review

2.1 Penelitian Terdahulu

Pasya dan Reznanda (2024) dalam jurnal “Dampak Korupsi dalam Pembangunan Infrastruktur BTS 4G terhadap Kualitas E-Government di Indonesia”, menganalisis pengaruh praktik korupsi dalam proyek pembangunan infrastruktur jaringan BTS 4G terhadap kualitas penyelenggaraan E-Government di Indonesia. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif melalui metode studi kasus, penelitian ini menemukan bahwa praktik korupsi dalam proyek tersebut tidak hanya mengakibatkan kerugian negara hingga mencapai Rp8 triliun, tetapi juga merusak kredibilitas pemerintah dalam mewujudkan sistem E-Government yang efisien dan transparan. Penelitian ini memiliki relevansi yang tinggi dengan fokus penelitian kami, yaitu sama-sama menyoroti dampak korupsi terhadap proyek infrastruktur digital serta tata kelola E-Government. Namun, perbedaan utama terletak pada pendekatan yang digunakan. Penelitian ini lebih menekankan pada analisis dampak korupsi yang telah terjadi, sedangkan penelitian kami berupaya merumuskan strategi preventif guna mencegah terjadinya korupsi di masa mendatang.

Wardana et al. (2024) dalam jurnal “Persepsi Masyarakat terhadap Integritas Politikus dalam Konteks Skandal Korupsi BTS (Base Transceiver Station)”, menganalisis persepsi publik terhadap integritas politisi yang terlibat dalam skandal korupsi BTS. Melalui pendekatan kualitatif dengan metode wawancara dan analisis media, penelitian ini menemukan bahwa skandal tersebut menyebabkan penurunan signifikan dalam tingkat kepercayaan masyarakat terhadap para politisi. Selain itu, penelitian ini juga mengungkap lemahnya akuntabilitas dan transparansi dalam pemerintahan. Penelitian ini relevan dengan penelitian kami karena sama-sama membahas dampak korupsi terhadap kepercayaan publik dan tata kelola pemerintahan. Namun, terdapat perbedaan fokus antara kedua penelitian. Penelitian ini menitikberatkan pada persepsi masyarakat terhadap politisi yang terlibat dalam skandal korupsi, sementara penelitian kami berfokus pada dampak penyimpangan dana proyek BTS 4G terhadap tata kelola E-Government di Indonesia.

Rizqy dan Putra (2023) dalam jurnal “Menggali Akar Masalah Korupsi di Indonesia: Analisis terhadap Faktor-Faktor Pendorong dan Solusi Pemberantasannya”, menganalisis berbagai faktor struktural dan politik yang menjadi pendorong utama terjadinya korupsi di Indonesia, dengan menjadikan kasus korupsi proyek BTS 4G sebagai studi utama. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi pustaka, penelitian ini mengidentifikasi lemahnya sistem pengawasan, adanya intervensi politik, serta minimnya transparansi dan akuntabilitas sebagai akar permasalahan dalam pelaksanaan proyek-proyek pemerintah. Kesamaan penelitian ini dengan penelitian kami terletak pada fokusnya terhadap kasus korupsi dalam proyek BTS 4G. Namun, perbedaannya terletak pada ruang lingkup pembahasan. Penelitian ini secara umum mengulas faktor-faktor penyebab korupsi, tanpa secara khusus membahas prinsip-prinsip E-Government. Sementara itu, penelitian kami lebih menitikberatkan pada dampak korupsi terhadap pengembangan dan efektivitas sistem E-Government di Indonesia.

Nasution et al. (2024) dalam jurnal “Pengaruh Tindak Pidana Korupsi Megaprojek BTS (Base Transceiver Station) oleh Kominfo terhadap Tingkat Kepercayaan Mahasiswa Ilmu Politik UPN Veteran Jakarta”, menganalisis dampak tindak pidana korupsi dalam megaprojek BTS yang melibatkan Kementerian Kominfo terhadap tingkat kepercayaan mahasiswa. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan eksperimental, di mana data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 100 mahasiswa Ilmu Politik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tindak pidana korupsi tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepercayaan mahasiswa, yang mencerminkan dampak negatif korupsi terhadap kepercayaan publik. Persamaan penelitian ini dengan penelitian kami terletak pada fokusnya yang sama-sama menyoroti dampak korupsi dalam proyek BTS 4G terhadap kepercayaan publik. Sedangkan, perbedaan utama antara penelitian ini dan penelitian kami, yaitu penelitian ini lebih terfokus pada persepsi mahasiswa, sementara penelitian kami akan menggali lebih

dalam pada dampak korupsi terhadap tata kelola digital dan kebijakan E-Government di Indonesia.

Dewi et al. (2024) dalam jurnal “Analisis Kasus Korupsi Pembangunan Base Transceiver Station dalam Perspektif Etika Hukum”, menganalisis faktor-faktor yang memicu terjadinya tindak korupsi dalam proyek pembangunan BTS 4G di Indonesia, serta mengkaji upaya pencegahan korupsi melalui pendekatan etika hukum. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi literatur, yang mengacu pada berbagai sumber hukum dan teori, khususnya Teori Deontologi yang dikemukakan oleh Immanuel Kant. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proyek BTS 4G mengalami penyimpangan dana yang signifikan, dengan total kerugian negara mencapai Rp8 triliun akibat praktik korupsi yang melibatkan pejabat tinggi, termasuk mantan Menteri Kominfo. Persamaan antara penelitian ini dengan penelitian kami terletak pada fokusnya yaitu dampak korupsi terhadap tata kelola dan pembangunan infrastruktur digital di Indonesia, serta implikasinya terhadap kualitas layanan publik. Namun, terdapat perbedaan utama dalam aspek kajian. Penelitian ini menitikberatkan pada analisis etika hukum dan faktor penyebab korupsi, sedangkan penelitian kami lebih memfokuskan pada dampak penyimpangan dana proyek BTS 4G terhadap tata kelola E-Government di Indonesia.

Meskipun sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas kasus korupsi BTS 4G dari berbagai perspektif, seperti kepercayaan publik, etika hukum, dan akar penyebab struktural, namun belum ada penelitian yang secara khusus dan mendalam mengaitkan kasus tersebut dengan kerentanan sistemik dalam tata kelola E-Government di Indonesia. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih berfokus pada dampak umum atau persepsi masyarakat, tanpa mengulas secara langsung bagaimana kelemahan dalam tata kelola digital pemerintahan turut berkontribusi terhadap terjadinya penyimpangan proyek. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menelusuri secara komprehensif dampak korupsi terhadap tata kelola E-Government, serta menawarkan strategi preventif guna mencegah praktik serupa di masa mendatang. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi penguatan sistem E-Government melalui pendekatan kebijakan yang berlandaskan pada prinsip integritas, transparansi, dan akuntabilitas.

2.2 Korupsi

Korupsi merupakan fenomena yang kompleks, tidak hanya mencerminkan penyimpangan moral individu, tetapi juga berkaitan erat dengan struktur politik, ekonomi, dan sosial suatu negara. Salah satu teori utama yang digunakan untuk menjelaskan korupsi adalah teori *principal-agent*. Teori ini berasal dari disiplin ilmu ekonomi dan teori institusional, yang dikembangkan sebagai pendekatan untuk memahami korupsi oleh Rose-Ackerman dan Robert Klitgaard (Mungiu-Pippidi & Hardmarnn, 2019). Dalam kerangka ini, korupsi terjadi karena adanya pemisahan antara pemegang kekuasaan (*principal*), seperti rakyat atau negara, dengan agen yang diberi mandat untuk menjalankan kekuasaan tersebut, yaitu pejabat publik (Kuntadi et al., 2022). Ketika mekanisme pengawasan tidak berjalan efektif dan insentif untuk melakukan penyimpangan lebih besar daripada risiko yang dihadapi, agen cenderung terdorong untuk melakukan tindakan korupsi demi kepentingan pribadi. Selain itu, teori *rent-seeking* menjelaskan bahwa korupsi juga dapat terjadi ketika individu atau kelompok berusaha memperoleh keuntungan ekonomi tidak melalui produktivitas, melainkan dengan memanipulasi kebijakan publik atau sistem birokrasi (Dinca et al., 2021). Dalam konteks proyek pemerintah, misalnya, pelaku dapat melakukan suap atau kolusi untuk memenangkan proyek atau memanipulasi anggaran. Tindakan semacam ini tidak hanya merugikan negara secara finansial, tetapi juga menurunkan efisiensi dalam alokasi sumber daya publik.

Pendekatan penting lainnya dalam memahami korupsi adalah teori *klientelisme* atau *patronase politik*, yakni suatu kondisi di mana hubungan personal antara elit politik dan pelaku usaha memengaruhi distribusi sumber daya negara. Dalam sistem ini, alokasi sumber daya tidak didasarkan pada prinsip meritokrasi, melainkan pada kedekatan pribadi dan loyalitas politik. Di negara-negara berkembang, praktik seperti ini cukup lazim, di mana

proyek-proyek besar milik negara sering dimanfaatkan oleh elit politik untuk memperkuat jaringan patronase melalui pemberian proyek kepada pihak-pihak yang loyal secara politik. Lebih lanjut, Klitgaard dalam rumus terkenalnya menyatakan bahwa “Korupsi = Monopoli + Diskresi – Akuntabilitas” (Holmes, 2020). Artinya, potensi korupsi akan sangat tinggi apabila seorang pejabat memiliki kekuasaan monopoli dalam pengambilan keputusan, memiliki wewenang besar dalam pengelolaan sumber daya (diskresi), namun tidak disertai dengan mekanisme akuntabilitas yang memadai. Kerangka ini sangat relevan untuk menganalisis pelaksanaan proyek-proyek publik, di mana monopoli informasi dan lemahnya pengawasan sering menjadi faktor utama yang mendorong terjadinya korupsi.

2.3 E-Government

E-Government merupakan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam proses pemerintahan untuk mempermudah transaksi serta komunikasi antara pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat. Tujuan utama dari penerapan E-Government adalah untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas kinerja pemerintahan kepada publik (Hartono & Mulyanto, 2010). Jenis-jenis E-Government dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kategori utama. Pertama, publikasi, yaitu bentuk komunikasi satu arah dari pemerintah kepada masyarakat melalui internet. Kedua, interaksi, yang merupakan komunikasi dua arah antara pemerintah dan pihak-pihak terkait. Ketiga, transaksi, yaitu bentuk interaksi dua arah yang melibatkan pertukaran informasi dan layanan, termasuk transaksi keuangan (Indrajit, 2006). Langkah awal pemerintah Indonesia dalam mengembangkan sistem pemerintahan berbasis TIK ditandai dengan diterbitkannya Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government. Melalui instruksi tersebut, pemerintah mengarahkan para pejabat lembaga untuk mengambil langkah konkret dalam mengimplementasikan E-Government secara nasional. Para pejabat diminta untuk menyusun dan melaksanakan rencana tindak lanjut serta melakukan koordinasi dengan Menteri Komunikasi dan Informatika guna menjalankan instruksi tersebut secara optimal (Iswandari, 2021).

Keberhasilan implementasi E-Government sangat bergantung pada penerapan prinsip-prinsip *good governance*. Lima prinsip utama *good governance*, yaitu transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan, yang merupakan landasan penting untuk memastikan bahwa transformasi digital dalam pemerintahan tidak hanya menciptakan sistem yang efisien, tetapi juga adil dan dapat dipercaya. Sebagai contoh, prinsip transparansi dapat diwujudkan melalui penyediaan informasi publik secara daring (online), sedangkan akuntabilitas dapat diperkuat dengan menghadirkan sistem pelacakan layanan digital yang jelas dan terbuka. Namun, apabila prinsip-prinsip tersebut diabaikan, digitalisasi justru dapat membuka celah bagi praktik korupsi. Oleh karena itu, penerapan E-Government harus didukung oleh komitmen yang kuat dari seluruh pemangku kepentingan, baik di tingkat pusat maupun daerah. Tanpa pengawasan yang memadai dan penerapan prinsip *good governance* secara konsisten, pemanfaatan teknologi informasi dalam pemerintahan berisiko menjadi alat penyalahgunaan kekuasaan, memperburuk kualitas birokrasi digital, serta memperlebar kesenjangan akses informasi.

2.4 Transformasi Digital

Transformasi digital merupakan proses menyeluruh yang mengubah cara organisasi, termasuk institusi pemerintahan, dalam menjalankan fungsi, memberikan layanan, dan berinteraksi dengan masyarakat melalui pemanfaatan teknologi digital. Konsep ini tidak hanya terbatas pada digitalisasi dokumen atau alih proses manual ke bentuk elektronik, melainkan mencakup perubahan mendasar dalam budaya organisasi, model layanan, serta hubungan antara pemerintah dan warganya (Tangi et al., 2021). Dalam sektor publik, transformasi digital bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, serta partisipasi masyarakat melalui penerapan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Umumnya, transformasi ini diwujudkan melalui inisiatif E-Government, yaitu pemanfaatan teknologi digital untuk menyediakan layanan publik, menyederhanakan proses birokrasi, dan memperkuat tata kelola

pemerintahan. Agar transformasi digital di sektor publik berjalan efektif, diperlukan pendekatan yang berpusat pada warga negara (citizen-centric), integrasi data antarinstansi, serta kepemimpinan digital yang kuat (Chandrateya, 2025). Hal ini menegaskan bahwa transformasi digital bukan semata-mata persoalan teknologi, tetapi juga mencakup aspek kelembagaan, kebijakan, dan penguatan kapasitas sumber daya manusia.

Transformasi digital memiliki potensi besar untuk memperluas akses terhadap layanan publik, khususnya di wilayah terpencil, melalui pengembangan infrastruktur digital. Namun, implementasi transformasi digital sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan struktural, seperti kesenjangan digital (digital divide), keterbatasan kapasitas birokrasi, serta praktik tata kelola yang tidak transparan dan cenderung koruptif. Keberhasilan transformasi digital memerlukan komitmen politik yang kuat, regulasi yang mendukung, serta integritas dalam pelaksanaan proyek-proyek digital (Pittaway & Montazemi, 2020). Berbagai kasus penyimpangan dana menunjukkan bahwa lemahnya tata kelola dapat menghambat, bahkan merusak, tujuan utama dari transformasi digital. Infrastruktur digital yang semestinya menjadi fondasi bagi pemerataan akses dan peningkatan efisiensi pelayanan publik, justru dapat menjadi sarana penyalahgunaan jika tidak diiringi dengan akuntabilitas. Kondisi ini memperkuat argumen bahwa transformasi digital tanpa disertai integritas dan akuntabilitas hanya akan memperdalam ketimpangan, merusak kepercayaan publik, dan menghambat inovasi dalam pemerintahan. Oleh karena itu, transformasi digital di sektor publik harus dipahami sebagai proses multidimensional yang menuntut sinergi antara teknologi, tata kelola pemerintahan, dan etika publik. Transformasi ini tidak hanya menyangkut perubahan pada alat dan sistem kerja, tetapi juga menuntut perubahan pola pikir dan budaya kerja di lingkungan birokrasi agar benar-benar mampu menciptakan nilai tambah bagi masyarakat.

3. Research Method And Materials

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang relevan mengenai dampak penyimpangan dana dalam proyek BTS 4G Kominfo terhadap tata kelola E-Government di Indonesia. Pendekatan ini bertujuan untuk menggambarkan pola penyimpangan yang terjadi dalam proyek digital pemerintah, serta konsekuensinya terhadap efektivitas layanan E-Government (Bogdan & Taylor dalam Moleong, 2006). Sebagai strategi utama, penelitian ini menerapkan metode studi kasus dengan fokus pada kasus korupsi dalam proyek BTS 4G Kominfo. Data dikumpulkan melalui analisis dokumen, yang mencakup laporan investigasi, hasil audit keuangan, regulasi terkait, serta pemberitaan media mengenai skandal tersebut. Teknik analisis isi (content analysis) digunakan untuk mengidentifikasi pola penyimpangan, aktor-aktor yang terlibat, serta dampaknya terhadap kebijakan digital nasional. Selain itu, studi pustaka dimanfaatkan untuk menghimpun referensi teoritis dan konseptual dari berbagai sumber, seperti jurnal akademik, artikel ilmiah, buku, serta laporan dari lembaga antikorupsi dan instansi pemerintah (Nazir, 2003). Studi ini memberikan landasan teoritis yang kuat untuk menganalisis kasus korupsi proyek BTS 4G, khususnya dalam konteks tata kelola E-Government, transparansi, akuntabilitas, serta pengaruh korupsi terhadap transformasi digital di sektor publik. Melalui pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan yang mendalam mengenai bagaimana praktik korupsi dalam proyek digital pemerintah dapat merusak efektivitas E-Government, menghambat pembangunan infrastruktur digital, dan menurunkan kepercayaan publik terhadap inisiatif transformasi digital di Indonesia.

4. Results And Discussion

4.1. Dampak Kasus Korupsi Proyek BTS 4G Kominfo terhadap Tata Kelola E-Government di Indonesia

Salah satu kriteria dalam penilaian E-Government Development Index (EGDI) adalah Telecommunications Infrastructure Index (TII), yaitu indeks yang mengukur ketersediaan infrastruktur pendukung E-Government di suatu negara (Pasya & Reznanda, 2024). TII mencakup indikator seperti jumlah pengguna internet, jumlah langganan broadband tetap dan

bergerak (mobile), serta tingkat penetrasi jaringan telekomunikasi lainnya yang mendukung transformasi digital pemerintahan. Untuk meningkatkan nilai indeks tersebut, pemerintah Indonesia membangun infrastruktur telekomunikasi melalui perluasan jaringan Base Transceiver Station (BTS) 4G hingga ke wilayah-wilayah terpencil dan terluar. Namun, upaya ini menghadapi tantangan serius akibat praktik korupsi yang merusak tujuan dari program tersebut. Kasus korupsi proyek BTS 4G menjadi salah satu skandal terbesar yang mengguncang Indonesia pada tahun 2023. Proyek yang semula ditujukan untuk memperluas akses internet di daerah-daerah tertinggal, justru menjadi ladang penyalahgunaan anggaran negara. Akibat praktik korupsi tersebut, jumlah menara BTS yang berhasil dibangun menurun drastis dari target awal 7.904 titik menjadi hanya 5.618 titik (Liputan6.com, 2023). Kondisi ini menghambat penyediaan akses internet di daerah tertinggal, terluar, dan terdepan (3T), yang seharusnya menjadi fondasi penting bagi pemerataan implementasi E-Government. Keterbatasan infrastruktur ini berisiko memperlebar kesenjangan digital antara wilayah perkotaan dan pedesaan, serta menghambat distribusi layanan publik berbasis digital secara merata (Rusdiana, 2024).

Kerugian negara akibat kasus korupsi dalam penyediaan infrastruktur BTS 4G diperkirakan mencapai Rp8,32 triliun. Angka tersebut mencakup biaya penyusunan kajian pendukung, penggelembungan harga (mark-up), serta pembayaran atas pembangunan menara BTS yang belum direalisasikan (NewsDetik.com, 2023). Skandal ini mencerminkan lemahnya sistem pengawasan dan akuntabilitas dalam pengelolaan proyek digital pemerintah, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap efisiensi penggunaan anggaran E-Government. Selain itu, penyalahgunaan anggaran tersebut turut menghambat percepatan pembangunan infrastruktur digital secara nasional. Ketika dana publik tidak dikelola secara transparan dan tepat guna, perluasan akses terhadap layanan digital menjadi terhambat. Hal ini mengakibatkan pelaksanaan transformasi digital tidak berjalan optimal dan cenderung menghasilkan ketimpangan dalam pemanfaatan teknologi antarwilayah. Situasi ini mencerminkan bahwa ketidakterbukaan dan rendahnya akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran proyek digital merupakan hambatan nyata dalam upaya mewujudkan implementasi E-Government yang efektif di Indonesia (Rinaldi et al., 2021).

Keterlibatan aktor politik, seperti mantan Menteri Komunikasi dan Informatika, Johnny G. Plate, dalam kasus korupsi memberikan dampak negatif terhadap citra pemerintah. Johnny G. Plate dijatuhi hukuman 15 tahun penjara, dikenai denda sebesar Rp1 miliar, serta diwajibkan membayar uang pengganti kerugian negara senilai Rp15,5 miliar dalam kasus korupsi pembangunan menara BTS 4G (BBC.com, 2023). Skandal ini turut memengaruhi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap program-program transformasi digital pemerintah. Menurunnya kepercayaan publik menghambat partisipasi dalam implementasi E-Government dan memperlambat adopsi teknologi digital di lingkungan birokrasi (Khairudin et al., 2022). Kondisi ini menegaskan bahwa kepercayaan publik bukan sekadar faktor pendukung, melainkan komponen utama dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan E-Government (Syahroni et al., 2023). Kepercayaan publik merupakan fondasi penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Kepercayaan tersebut tumbuh dari adanya persepsi saling menguntungkan antara pihak-pihak yang terlibat, sehingga memungkinkan tercapainya hasil yang diharapkan (Nawawi, 2012). Kasus ini juga menunjukkan bahwa keterlibatan aktor politik dalam praktik korupsi tidak hanya merupakan pelanggaran hukum, tetapi juga memperkuat persepsi negatif bahwa proses digitalisasi dijadikan kedok untuk kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Hal ini mendorong skeptisisme publik terhadap motif di balik program digital pemerintah, sekaligus menimbulkan keraguan terhadap manfaat yang dijanjikan oleh transformasi digital.

Skandal tersebut tidak hanya memengaruhi persepsi publik terhadap transformasi digital, tetapi juga mengungkap kelemahan struktural dalam tata kelola proyek digital pemerintah, khususnya dalam aspek pengawasan internal dan keterbukaan informasi. Situasi ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip good governance, seperti transparansi, akuntabilitas, responsibilitas, independensi, dan keadilan, belum sepenuhnya diimplementasikan dalam

pelaksanaan proyek-proyek strategis nasional. Salah satu kelemahan yang paling menonjol terletak pada tidak adanya pendampingan dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), yang seharusnya berperan penting dalam memastikan setiap tahapan proyek sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Ketidakhadiran BPKP menciptakan celah bagi praktik korupsi akibat lemahnya kontrol terhadap penggunaan anggaran dan pelaksanaan proyek. Oleh karena itu, reformasi menyeluruh terhadap sistem pengawasan dan transparansi dalam pelaksanaan proyek digital menjadi sangat penting. Reformasi ini harus mencakup pembentukan kerangka kerja pengawasan yang bersifat preventif sekaligus korektif, serta pelibatan aktif lembaga-lembaga pengawas sejak tahap perencanaan hingga evaluasi. Dengan memperkuat mekanisme tersebut, pemerintah tidak hanya meningkatkan akuntabilitas publik, tetapi juga memperkecil peluang terjadinya penyimpangan birokrasi di era digital.

Selain itu, terhambatnya pembangunan infrastruktur BTS 4G turut berdampak langsung terhadap kualitas layanan publik berbasis digital, terutama di wilayah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T). Keterbatasan akses internet menghambat implementasi layanan pemerintahan digital, seperti administrasi kependudukan, pendidikan, dan layanan kesehatan, yang seharusnya dapat meningkatkan efisiensi serta aksesibilitas pelayanan publik. Infrastruktur digital yang memadai merupakan prasyarat utama bagi keberhasilan layanan publik berbasis digital (Hadi & Widnyani, 2024). Situasi ini menunjukkan bahwa pembangunan infrastruktur digital tidak semata-mata berkaitan dengan aspek teknologi, melainkan juga mencerminkan pentingnya tata kelola pemerintahan yang bersih dan transparan. Hal tersebut tergambar jelas dalam kasus korupsi proyek BTS 4G Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo), yang memberikan dampak negatif terhadap tata kelola E-Government di Indonesia, mulai dari kerusakan infrastruktur, kerugian keuangan negara, penurunan kepercayaan publik, hingga menurunnya kualitas layanan. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah konkret dalam melakukan reformasi tata kelola, penguatan pengawasan, serta peningkatan transparansi, guna memastikan keberhasilan transformasi digital pemerintahan dan mencegah terulangnya kasus serupa di masa mendatang.

4.2. Strategi Pemerintah dalam Memperbaiki Tata Kelola E-Government agar Kasus Serupa tidak Terulang

Kasus korupsi dalam proyek pembangunan BTS 4G yang melibatkan pejabat tinggi di Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo) menjadi peringatan serius terhadap rapuhnya sistem tata kelola E-Government di Indonesia. Skandal ini mengungkap kegagalan sistemik dalam hal pengawasan, transparansi, dan integritas birokrasi digital, sekaligus merusak kepercayaan publik terhadap agenda transformasi digital nasional. Oleh karena itu, pemerintah perlu merumuskan strategi pemulihan tata kelola E-Government yang tidak hanya bersifat reaktif, melainkan juga struktural, terukur, dan berkelanjutan. Reformasi ini harus diarahkan untuk membangun sistem digital yang tangguh, akuntabel, dan mampu mencegah penyalahgunaan wewenang di masa mendatang. Salah satu strategi utama dalam mencegah praktik korupsi adalah dengan memperkuat prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik berbasis digital. E-Government seharusnya tidak hanya berfungsi sebagai platform pelayanan publik, tetapi juga sebagai instrumen pengawasan dan pencegahan korupsi melalui sistem digital yang mampu merekam setiap aktivitas secara real-time (Siallagan & Aditia, 2024).

Kasus korupsi dalam proyek BTS 4G menjadi peringatan penting akan perlunya penguatan tata kelola E-Government, khususnya dalam hal transparansi, akuntabilitas, dan pengawasan terhadap proyek-proyek digital berskala besar. Untuk mencegah terulangnya kasus serupa, pemerintah perlu mengadopsi teknologi seperti blockchain, guna menjamin proses pengadaan yang transparan dan sulit dimanipulasi. Selain itu, pemanfaatan big data analytics dapat membantu mendeteksi anomali dalam penggunaan anggaran secara dini. Partisipasi masyarakat juga perlu didorong melalui platform digital yang terbuka dan dapat diakses secara real-time, demi meningkatkan keterbukaan dan akuntabilitas publik. Proyek-proyek strategis

seperti BTS 4G semestinya diawasi melalui sistem pengendalian internal dan eksternal berbasis digital yang terintegrasi, yang dapat diakses oleh lembaga pengawas seperti BPK dan KPK, serta oleh publik secara umum. Efektivitas strategi ini diperkuat oleh hasil studi komparatif tingkat regional. Analisis data panel terhadap 10 negara ASEAN selama periode 2005–2018 dengan menggunakan metode fixed effect model menunjukkan bahwa adopsi E-Government dan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) berpengaruh signifikan dalam menurunkan tingkat korupsi (Aprilla et al., 2024). Temuan ini menegaskan urgensi reformasi digital dalam tata kelola pemerintahan untuk menekan ruang intervensi politik dan manipulasi data secara sistematis.

Lebih lanjut, pemerintah perlu memperkuat arsitektur kelembagaan dalam pengawasan digital guna memastikan pengelolaan E-Government berlangsung secara transparan, akuntabel, dan berintegritas. Kolaborasi antara Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), dan Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN) perlu diformalkan melalui pembentukan mekanisme audit digital terpadu serta pengembangan sistem peringatan dini yang mampu mendeteksi potensi penyimpangan secara cepat dan akurat. Penguatan pengawasan tidak cukup dilakukan melalui kerja sama antar lembaga semata, tetapi juga memerlukan keberadaan lembaga penegak hukum yang independen dan memiliki otoritas yang kuat. Lembaga seperti KPK perlu diberikan landasan hukum yang lebih kokoh serta perlindungan dari intervensi dan tekanan politik, agar dapat menjalankan tugasnya secara efektif dan bebas dari konflik kepentingan. Sistem peradilan yang bersih, independen, dan efisien menjadi elemen penting dalam menjamin bahwa setiap pelaku tindak pidana korupsi dapat diadili dan dijatuhi hukuman yang setimpal (Rizqy & Putra, 2023). Selain penguatan kelembagaan dan penegakan hukum, reformasi tata kelola digital juga memerlukan pendekatan kebijakan yang holistik. Kebijakan publik yang berbasis data dan berlandaskan prinsip keadilan sosial memiliki peran strategis dalam mendorong transformasi digital yang partisipatif, inklusif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Indiahono & Tobirin, 2021). Dengan memperkuat fondasi kelembagaan, hukum, dan kebijakan secara menyeluruh, pemerintah dapat membangun ekosistem digital yang bersih, tangguh, dan berkelanjutan.

Selain itu, pemerintah perlu memperkuat tata kelola E-Government melalui reformasi sistem pengadaan proyek digital, khususnya dengan menerapkan E-Procurement berbasis risiko. Pendekatan ini menekankan pentingnya penilaian terhadap risiko digital serta pelibatan masyarakat sipil dalam proses pengawasan pengadaan, sehingga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas (Yazid & Karmila, 2024). Strategi ini juga mendukung penguatan tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*), di mana pengambilan keputusan tidak hanya dilakukan secara top-down, tetapi juga melibatkan partisipasi berbagai pemangku kepentingan. Di tingkat kebijakan makro, pemerintah telah meluncurkan Strategi Nasional Transformasi Digital yang mengedepankan prinsip kedaulatan data (*data sovereignty*), kepercayaan digital (*digital trust*), dan penciptaan nilai (*value creation*). Agar strategi ini dapat diterapkan secara efektif dalam memperkuat tata kelola E-Government, diperlukan indikator kinerja yang terukur serta mekanisme evaluasi yang dilakukan secara berkala untuk memastikan implementasinya berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Melalui langkah-langkah tersebut, pemerintah tidak hanya merespons krisis kepercayaan publik akibat kasus korupsi BTS 4G, tetapi juga membangun fondasi E-Government yang kuat, adaptif, dan kredibel, guna mendukung agenda digitalisasi nasional yang berkelanjutan.

5. Conclusion

Penelitian ini mengungkap bahwa kasus korupsi dalam proyek pembangunan Base Transceiver Station (BTS) 4G oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika memberikan dampak serius terhadap tata kelola E-Government di Indonesia. Penyalahgunaan anggaran sebesar Rp8,32 triliun telah menghambat perluasan infrastruktur digital ke wilayah tertinggal, memperlebar kesenjangan digital, serta menurunkan kualitas layanan publik berbasis teknologi informasi. Selain itu, skandal ini turut merusak kepercayaan publik terhadap program digitalisasi pemerintah dan memperlihatkan adanya kelemahan sistemik dalam aspek

pengawasan, transparansi, serta akuntabilitas birokrasi digital. Untuk mencegah terulangnya kasus serupa di masa mendatang, diperlukan strategi reformasi tata kelola digital yang bersifat struktural, preventif, dan berkelanjutan. Strategi tersebut mencakup penguatan mekanisme pengawasan berbasis teknologi, seperti pemanfaatan blockchain dan big data analytics, pengembangan sistem audit digital yang terpadu, pelibatan aktif masyarakat serta lembaga pengawas, dan penegakan hukum yang tegas serta independen. Pemerintah juga perlu membangun arsitektur kelembagaan yang kokoh, mendorong partisipasi publik dalam proses pengambilan keputusan, serta menjamin setiap tahapan proyek digital dilaksanakan secara transparan dan akuntabel. Dengan demikian, transformasi digital di sektor publik dapat berjalan dengan integritas tinggi dan benar-benar menghadirkan manfaat bagi masyarakat secara luas, sekaligus memperkuat fondasi tata kelola E-Government yang inklusif, responsif, dan berkelanjutan.

References

- Abbott, K. W., & Snidal, D. (2021). The governance triangle: Regulatory standards institutions and the shadow of the state. In *The spectrum of international institutions* (pp. 52–91). Routledge.
- Azizah, A. R. N., & Najicha, F. U. (2022). Pengoptimalan E-Government Di Indonesia Berdasarkan Prinsip-Prinsip Good Government. *Law, Development and Justice Review*, 5(2), 237-247.
- Agha, E. O., Eleli, E., & Chukwuemeka, C. (2024). Pension administration system and workers' dilemma in Bayelsa State, Nigeria. *AKSU Annals of Sustainable Development*, 2(1), 39–66.
- Aprilla, W., Wulandari, M., & Elcaputera, A. (2024). Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas Pemerintah Melalui Teknologi Digital dan Partisipasi Publik dalam Upaya Pemberantasan Korupsi. *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum dan Administrasi Negara*, 2(4), 321-334.
- Avianto, L. (2023). Penguatan Transformasi Digital Media Massa dalam Rangka Ketahanan Nasional. *Lembaga Ketahanan Nasional*.
- Bolatito, A.-O. (2023). Corruption: An impediment to public service delivery in Africa. *TWIST*, 18(4), 104–110.
- Bogdan, R., & Taylor, S. J. (2006). *Dasar-dasar penelitian kualitatif* (diterjemahkan oleh M. Moleong). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- BBC. Vonis Johnny G Plate: Mantan Menkominfo ajukan banding usai divonis 15 tahun penjara dalam kasus korupsi menara BTS 4G Kominfo. (2023, November 9). BBC. Diakses April 14, 2025, dari <https://www.bbc.com/indonesia/articles/cxr17w4yrdvo.amp>.
- Cerrillo-i-Martinez, A. (2023). The principles of good governance. In *Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance* (pp. 10085–10090). Springer International Publishing.
- Chandrateya, A. (2025). Building a future-ready public sector cultural shifts in digital governance. In *Digital competency development for public officials: Adapting new technologies in public services* (pp. 517–544). IGI Global Scientific Publishing.
- Dinca, G., Dinca, M. S., Negri, C., & Barbuta, M. (2021). The impact of corruption and rent-seeking behavior upon economic wealth in the European Union from a public choice approach. *Sustainability*, 13(12), 6870.
- Dewi, M. P. P., Manullang, F. E., Harianja, M. D. M., & Azzahra, J. E. N. (2024). Analisis Kasus Korupsi Pembangunan Base Transceiver Station dalam Perspektif Etika Hukum. *Das Sollen: Jurnal Kajian Kontemporer Hukum Dan Masyarakat*, 2(01).
- Hadi, I., & Widnyani, I. A. P. S. (2024). Modernisasi dan digitalisasi public service: Mewujudkan Indonesia Emas melalui harmonisasi sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE). *Jurnal Kridatama Sains dan Teknologi*, 6(2), 639–657. Universitas Ma'arif Nahdlatul Ulama Kebumen.
- Holmes, L. (2020). Police corruption. In *Oxford research encyclopedia of criminology and criminal justice*. Oxford University Press.

- Hartono, D. U., & Mulyanto, E. (2010). Electronic government pemberdayaan pemerintahan dan potensi desa berbasis web. *Jurnal Teknologi Informasi*, 6(1), 9-21.
- Habibullah, A. (2010). Kajian pemanfaatan dan pengembangan E-government. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Jember*, 3(3), 187-195.
- Indrajit, R. Eko. 2006. *Electronic Government: Strategi Pembangunan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*.
- Iswandari, B. A. (2021). Jaminan Atas Pemenuhan Hak Keamanan Data Pribadi Dalam Penyelenggaraan E-Government Guna Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Hukum Ius Quia Iustum*, 28(1), 115-138.
- Indiahono, D., & Tobirin, T. (2021). Kebijakan dan Pelayanan Publik: Berbasis Keadilan Sosial di Era Disrupsi dan Big Data. *ResearchGate*.
- Kjaer, A. M. (2023). *Governance*. John Wiley & Sons.
- Kuntadi, C., Aina, Z. D., Rakhmanita, G., & Handayani, W. (2022). Influence power, governance, and compensation against corruption. *Scholars Bulletin*, 8(5), 160–173.
- Kristianto, J., & MM, M. (2022). PENGERTIAN KORUPSI. *Pengetahuan Dasar Antikorupsi Dan Integritas*, 161.
- Khairudin, Soewito, Aminah, Haniuun, & Nurdiawansyah. (2022). *Membangun kepercayaan publik di Indonesia: Peran good governance dan e-government*. CV. Amerta Media.
- Moleong, L. J. (2006). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mutuku, R. K., Owuochi, S. O., & Jonyo, F. O. (2023). The vicious relationship between apathetic political behaviour and citizen quiescence in Nairobi County. *East African Journal of Arts and Social Sciences*, 6(2), 114–127.
- Nazir, M. (2003). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nasution, A. F., Ikbal, N. P., & Maharani, L. I. (2024). Pengaruh Tindak Pidana Korupsi Megaproyek BTS (Base Transceiver Station) Oleh Kominfo Terhadap Tingkat Kepercayaan Mahasiswa Ilmu Politik UPN “Veteran” Jakarta. *INDEPENDEN: Jurnal Politik Indonesia dan Global*, 5(1), 13-20.
- Nawawi, J. (2012). Membangun kepercayaan dalam mewujudkan good governance. *Jurnal ilmiah ilmu Pemerintahan*, 1(3), 19-29.
- Nugraha, F., & Rahmawati, S. (2021). Infrastruktur Digital dan Kualitas Layanan Publik di Era E-Government. *Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 12(4), 301–315.
- Naibaho, R. (2023, Mei 15). BPKP: Kerugian Keuangan Negara Kasus BTS Kominfo Rp 8,03 Triliun!. *DetikNews*. Diakses April 14, 2025, dari <https://news.detik.com/berita/d-6721074/bpkp-kerugian-keuangan-negara-kasus-bts-kominfo-rp-8-03-triliun>.
- Pittaway, J. J., & Montazemi, A. R. (2020). Know-how to lead digital transformation: The case of local governments. *Government Information Quarterly*, 37(4), 101474.
- Pasya, C. S., & Reznanda, G. (2024). Dampak Korupsi dalam Pembangunan Infrastruktur BTS 4G Terhadap Kualitas E-Government di Indonesia: Analisis dan Solusi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(14), 346-354.
- Prasasti, G. D. (2023, Oktober 24). BAKTI Kominfo Ungkap Kelanjutan Proyek BTS 4G Usai Terganjil Kasus Korupsi, Ada Pengurangan Jumlah Menara. *Liputan 6*. Diakses April 14, 2025, dari <https://www.liputan6.com/amp/5431918/bakti-kominfo-ungkap-kelanjutan-proyek-bts-4g-usai-terganjal-kasus-korupsi-ada-pengurangan-jumlah-menara>.
- Rizqy, F. Z. D. C. M., & Putra, S. (2023). Menggali Akar Masalah Korupsi di Indonesia: Analisis Terhadap Faktor-Faktor Pendorong dan Solusi Pemberantasannya.
- Rinaldi, I., Panggabean, M. L., & Pandiangan, H. J. (2021). IVAN RINALDI Corruption Of Law Enforcement On E-KTP By Members Of The Legislature Efforts And Non Penal Criminal Policy In Perspective. *Jurnal Hukum to-ra*, 7(3), 410–421.

- Rusdiana, A. (2024, Desember 30). Kesenjangan digital antar daerah: Tantangan dan solusi menuju Indonesia Emas 2045. *Kompasiana*.
<https://www.kompasiana.com/ahmad58914/675004e5ed64150dcc6a5b12/kesenjangan-digital-antar-derah-tantangan-dan-solusi-menuju-indonesia-emas-2045KOMPASI>.
- Sabani, A., Farah, M. H., & Dewi, D. R. S. (2019). Indonesia in the spotlight: Combating corruption through ICT enabled governance. *Procedia Computer Science*, 161, 324-332.
- Susilo, G. P., Dwitama, P. R., Wicaksono, G. D., Hanifan, H. Z., & Fatkhuri, F. (2024). KORUPSI E-KTP INDONESIA: TANTANGAN TERHADAP DEMOKRASI DAN GOOD GOVERNANCE. *Journal of Governance and Public Administration*, 2(1), 22-30.
- Sosiawan, E. A. (2015, June). Tantangan dan Hambatan dalam implementasi E-Government di Indonesia. In *Seminar Nasional Informatika (SEMNASIF)* (Vol. 1, No. 5).
- Setiawan, T., & Maulani, S. (2024). Inovasi Pelayanan Publik Melalui Aplikasi SIPEKA di DPMPPTSP Provinsi Banten. *Jurnal Kebijakan*.
- Siallagan, Y. A., & Aditia, M. R. (2024). Digitalisasi dan Basis Digital sebagai Solusi untuk Pencegahan Korupsi di Pemerintahan. *Jurnal Motivasi*.
- Syahroni, F., Pribadi, U., Rafi, M., & Amri, P. (2023). Factor Affecting Trust and Use of E-Government: The Case of Banda Aceh City, Aceh Province. *JIP (Jurnal Ilmu Pemerintahan): Kajian Ilmu Pemerintahan dan Politik Daerah*, 8(2), 72-85.
- Sufa, I. G. (2023, Mei 15). Kronologi Korupsi Proyek BTS Kominfo hingga Rugikan Negara Rp 8,32 T. *Katadata*. Diakses April 7, 2025, dari <https://katadata.co.id/amp/berita/nasional/6461c9962725f/kronologi-korupsi-proyek-bts-kominfo-hingga-rugikan-negara-rp-8-32-t>.
- Tangi, L., Janssen, M., Benedetti, M., & Noci, G. (2021). Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. *International Journal of Information Management*, 60, 102356.
- Wardana, B. R., Sudaryanto, E., & Andrianto, N. (2024, July). Persepsi Masyarakat Terhadap Integritas Politikus Dalam Konteks Skandal Korupsi "BTS (Base Transceiver Station)". In *PROSIDING SEMINAR NASIONAL MAHASISWA KOMUNIKASI (SEMAKOM)* (Vol. 2, No. 2, Juli, pp. 820-824).
- Yazid, I. D., & Karmila, A. P. (2024). Menuju Pemerintahan Digital Unggul: Tantangan dan Transformasi Indeks E-Government di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*.