

Implementation Of The Sidoarjo People's Service System Application (SIPRAJA)

[Implementasi Aplikasi Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SIPRAJA)]

Rahma Ayu Nurlitha^{1*}, Lailul Mursyidah²

¹Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²Program Studi Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Korespondensi: lailulmursyidah@umsida.ac.id

Abstract This study aims to analyze and describe the implementation of the Sidoarjo Public Service System (SIPRAJA) application as an innovation in public service reform in Balonggabus Village, Candi District, Sidoarjo Regency. This research employs a descriptive qualitative approach, gathering data through observation, interviews, and documentation. The study uses purposive sampling to select informants, including the Head of Public Services of Balonggabus Village, the Village Secretary of Balonggabus, public service officers of Balonggabus Village, and community members who use the SIPRAJA application. The data analysis follows the Miles and Huberman (1984) model, which includes data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The analysis is based on Edward III's implementation theory, which considers aspects of communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The findings indicate that the implementation of the SIPRAJA application in Balonggabus Village has facilitated two-way communication. The Village Head of Balonggabus has conducted socialization efforts regarding SIPRAJA for village service staff. However, these sessions did not include a clear explanation of the division of tasks between offline service management and SIPRAJA. Meanwhile, the Balonggabus Village Government has adopted a proactive approach to engaging with the community, attending religious gatherings and PKK meetings to socialize the application. Regarding resources, the Balonggabus Village Government has two service staff proficient in operating SIPRAJA. Additionally, adequate facilities support the implementation process. However, there is no dedicated budget allocation for SIPRAJA. In terms of disposition, service officers find the SIPRAJA application beneficial in facilitating their work. They also consistently encourage residents using manual services to switch to SIPRAJA. Regarding bureaucratic structure, Standard Operating Procedure has been established to regulate SIPRAJA's service operations. Furthermore, task fragmentation has been appropriately structured according to different levels of responsibility.

Keywords; SIPRAJA, implementation, public service, Balonggabus Village.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan implementasi aplikasi Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SIPRAJA) sebagai inovasi reformasi pelayanan publik di Pemerintah Desa Balonggabus, Kec. Candi, Kab. Sidoarjo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini menggali data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling dalam menentukan informan yang terdiri dari Kepala Seksi Pelayanan Desa Balonggabus, Sekretaris Desa Balonggabus, petugas pelayanan publik Desa Balonggabus, dan masyarakat Desa Balonggabus sebagai pengguna aplikasi SIPRAJA. Teknik analisis data yang digunakan mengikuti model Miles dan Huberman (1984), yang mencakup proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan berdasarkan teori implementasi Edward III yang mencakup aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi aplikasi Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SIPRAJA) di Pemerintah Desa Balonggabus pada aspek komunikasi telah berjalan dua arah, komunikasi Kepala Desa Balonggabus telah memberikan sosialisasi mengenai aplikasi SIPRAJA kepada pegawai pelayanan Desa Balonggabus, namun dalam sosialisasi tersebut tidak terdapat penjelasan mengenai pembagian tugas pengelolaan pelayanan offline dan SIPRAJA, sedangkan komunikasi Pemerintah Desa Balonggabus dengan masyarakat telah melakukan teknik jemput bola dalam melakukan sosialisasinya kepada masyarakat, seperti hadir di acara pengajian atau rapat PKK yang diadakan oleh warga. Terdapat dua pegawai pelayanan yang ahli dalam mengoperasikan aplikasi SIPRAJA sebagai sumber daya manusia yang dimiliki Pemerintah Desa Balonggabus, sumber daya fasilitas yang lengkap mendukung proses pelaksanaan implementasi SIPRAJA, namun tidak ada alokasi anggaran khusus untuk pelaksanaan SIPRAJA. Pada aspek disposisi, petugas merasa terbantu dengan adanya aplikasi SIPRAJA, selain itu petugas selalu mengarahkan masyarakat yang melakukan pelayanan secara manual untuk menggunakan SIPRAJA. Pada aspek struktur birokrasi, terdapat Standard Operating Procedure yang mengatur jalannya pelayanan SIPRAJA, selain itu fragmentasi telah terbagi sesuai dengan tingkatannya.

Kata Kunci; SIPRAJA, implementasi, pelayanan publik, Desa Balonggabus.

I. PENDAHULUAN

Pelayanan publik adalah salah satu unsur yang krusial dalam sebuah negara, karena keberadaannya memenuhi kebutuhan masyarakat. Kualitas pelayanan yang baik akan meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintah yang menyediakan layanan tersebut [1]. Oleh sebab itu, pelayanan publik menjadi fungsi utama dan tanggung jawab pemerintah yang harus dilaksanakan secara maksimal oleh aparatur birokrasi, guna memenuhi kebutuhan masyarakat sekaligus meningkatkan kepuasan publik. Namun, pada kenyataannya pelayanan publik dikenal sebagai pelayanan yang berbelit-belit oleh masyarakat, banyaknya peraturan dan persyaratan yang kadang tidak relevan dengan pelayanan publik yang akan diterima membuat masyarakat merasa kesulitan untuk melakukan pelayanan publik. Hal ini tentu membuat banyak masyarakat kecewa dengan pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Pemerintah Indonesia. Dengan berlandaskan rasa kecewa masyarakat terhadap pelayanan publik, pemerintah berupaya memperbaiki sistem pelayanan publik dengan melakukan reformasi pelayanan publik.

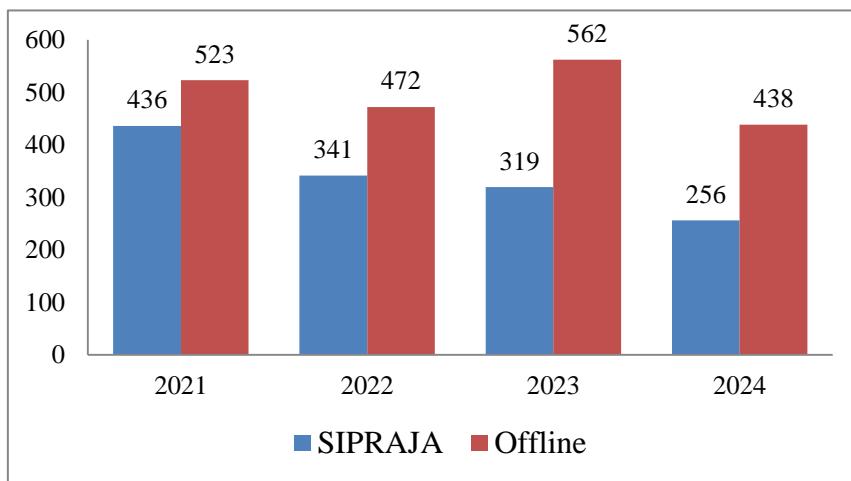
Reformasi pelayanan publik dilakukan secara menyeluruh, mulai dari tingkat pusat hingga daerah, termasuk wilayah yang sedang berkembang seperti kota dan desa [2]. Tujuan utama reformasi ini adalah meningkatkan kualitas layanan bagi masyarakat, yang meliputi kemudahan akses, kecepatan, dan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan [3]. Untuk mewujudkannya, pemerintah menyederhanakan prosedur dengan memanfaatkan teknologi serta mengembangkan inovasi dalam layanan publik. Penggunaan teknologi, seperti sistem online, aplikasi, dan layanan yang terintegrasi, memungkinkan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan dengan cepat tanpa perlu datang langsung ke kantor pemerintah [4]. Sebagai bagian dari upaya ini, pemerintah menerbitkan Peraturan Presiden RI Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, yang bertujuan untuk memodernisasi sektor pemerintahan melalui teknologi informasi. Diharapkan dengan penerapan teknologi yang tepat, pelayanan publik menjadi lebih efisien, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Pemerintah juga mendorong setiap daerah untuk menciptakan inovasi dalam penerapan teknologi informasi guna meningkatkan pelayanan publik.

Sebagai tindak lanjut atas kebijakan dan dorongan tersebut, pemerintah daerah di berbagai wilayah Indonesia terus berinovasi dalam memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung tata kelola pemerintahan. Salah satu inovasi yang dilakukan adalah oleh Pemerintah Kabupaten Sidoarjo melalui pengembangan layanan publik berbasis online yang disebut SIPRAJA (Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo). Platform digital ini dirancang untuk memudahkan masyarakat dalam mengakses berbagai layanan publik secara daring [5]. Melalui SIPRAJA, warga dapat mengurus dokumen administratif, seperti KTP, kartu keluarga, akta kelahiran, izin usaha, hingga layanan sosial lainnya, tanpa perlu datang langsung ke kantor pemerintahan.

Pemerintah Kabupaten Sidoarjo berharap bahwa aplikasi SIPRAJA dapat memberikan layanan yang cepat, responsif, dan efisien, mempercepat proses birokrasi, serta mengurangi praktik korupsi dan percaloan. Penerapan SIPRAJA didukung oleh berbagai regulasi, seperti Peraturan Daerah Kabupaten Sidoarjo Nomor 11 Tahun 2016 tentang Aplikasi Android SIPRAJA, Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 46 Tahun 2018 tentang Tata Kelola Teknologi Informasi dan Komunikasi Menuju Smart City, serta Surat Edaran Bupati Sidoarjo Nomor 180/SE/9090/438.1.1.1/2019 tentang Penggunaan Aplikasi SIPRAJA.

Hingga saat ini, aplikasi SIPRAJA telah diimplementasikan di 18 kecamatan di Kabupaten Sidoarjo, yang mencakup 353 desa dan kelurahan, termasuk Pemerintah Desa Balonggabus. Layanan yang disediakan melalui SIPRAJA dibagi menjadi 16 jenis pelayanan dalam tiga kategori. Kategori pertama, Tipe A, meliputi layanan seperti surat kematian, surat kelahiran, surat keterangan tidak mampu (SKTM), surat keterangan domisili usaha, dan surat keterangan umum. Kategori kedua, Tipe B, mencakup layanan yang memerlukan verifikasi awal oleh pihak desa sebelum diverifikasi lebih lanjut oleh kecamatan, seperti surat pengantar SKCK, KTP, KK, dan surat keterangan pindah. Kategori ketiga, Tipe C, mencakup layanan administrasi yang diverifikasi langsung oleh kecamatan tanpa tanda tangan elektronik dari desa, seperti izin mendirikan bangunan dan kartu pencari kerja (AK-I). Dengan demikian, Pemerintah Desa Balonggabus hanya menangani layanan dalam kategori Tipe A dan Tipe B.

Pelaksanaan SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus, Kecamatan Candi masih belum berjalan dengan maksimal. Hal ini disebabkan oleh banyaknya masyarakat Desa Balonggabus yang lebih memilih mengurus pelayanan publik secara offline/datang ke Kantor Pemerintah Desa Balonggabus secara langsung dibandingkan melalui aplikasi SIPRAJA.

Grafik 1. Jumlah Pengguna Layanan Publik di Desa Balonggabus pada Tahun 2021 s.d. 2024

Sumber: Diolah dari Pemerintah Desa Balonggabus (2024)

Berdasarkan grafik yang ditampilkan, terlihat bahwa dari tahun 2021 hingga 2024, jumlah pengguna aplikasi SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus selalu lebih rendah dibandingkan dengan pengguna layanan offline. Selisih antara kedua jenis layanan ini cukup signifikan setiap tahunnya. Selain itu, pengguna aplikasi SIPRAJA menunjukkan tren menurun dari tahun ke tahun. Pada tahun 2021, tercatat 436 pengguna, namun jumlah ini terus berkurang hingga hanya 256 pengguna pada tahun 2024.

Hasil observasi mengungkapkan bahwa salah satu faktor utama yang menyebabkan masyarakat lebih memilih layanan offline adalah kurangnya pemahaman tentang aplikasi SIPRAJA. Hal ini terjadi akibat minimnya sosialisasi yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Balonggabus mengenai penggunaan aplikasi tersebut.

Masalah ini tidak hanya terjadi di Pemerintah Desa Balonggabus. Di Desa Banjurbendo, penelitian yang dilakukan oleh [6] menunjukkan bahwa penurunan pengguna SIPRAJA setiap tahun juga disebabkan oleh kurangnya sosialisasi dari pihak desa, sehingga masyarakat tidak memahami cara kerja aplikasi ini. Kondisi serupa ditemukan di Kelurahan Pucanganom melalui penelitian [7], yang mencatat bahwa sosialisasi kepada RT/RW belum optimal, sehingga banyak warga yang belum mengetahui atau memahami aplikasi SIPRAJA. Selain itu, pegawai yang bertugas juga belum sepenuhnya terampil menggunakan aplikasi tersebut. Penelitian lain oleh [8] di Desa Boro mengungkap bahwa warga, terutama kelompok usia lanjut, masih belum memahami atau mengetahui keberadaan aplikasi SIPRAJA.

Berdasarkan pemaparan tersebut, terlihat bahwa implementasi aplikasi SIPRAJA menghadapi kendala di sejumlah desa di Sidoarjo, termasuk Pemerintah Desa Balonggabus. Kendala ini dapat menghambat keberhasilan tujuan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo untuk mendorong masyarakat menggunakan SIPRAJA guna mempermudah layanan publik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam penyebab menurunnya jumlah pengguna aplikasi SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus dengan menggunakan teori implementasi kebijakan dari Edward III dalam [9]. Teori ini melibatkan empat indikator utama yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Keempat indikator ini dianggap relevan karena mencakup elemen kunci dalam keberhasilan implementasi kebijakan, seperti efektivitas komunikasi di antara pihak yang terlibat, ketersediaan sumber daya yang memadai, sikap dan komitmen pelaksana kebijakan, serta struktur birokrasi yang mendukung pelaksanaan. Dengan menggunakan teori ini, diharapkan masalah implementasi SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus dapat dianalisis secara mendalam.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, di mana data dan informasi disajikan sesuai hasil temuan di lapangan dalam bentuk narasi, yang kemudian dirangkum menjadi kesimpulan. Metode ini memberikan fleksibilitas untuk menyesuaikan penelitian dengan kondisi yang berkembang[10].

Fokus penelitian didasarkan pada teori implementasi Edward III dalam [9], yang mencakup empat indikator utama: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Penelitian dilakukan di Pemerintah Desa Balonggabus, Kecamatan Candi, karena adanya perbedaan signifikan dalam jumlah pengguna layanan offline dibandingkan dengan pengguna aplikasi SIPRAJA setiap tahunnya, yang menunjukkan adanya kendala dalam implementasi aplikasi tersebut.

Teknik pengumpulan data meliputi dokumentasi, observasi, dan wawancara. Pendekatan ini dipilih untuk memastikan data yang dikumpulkan sesuai dengan prosedur penelitian dan mencakup informasi yang dibutuhkan. Melalui teknik tersebut, peneliti memperoleh dua jenis data, yaitu data primer yang diperoleh langsung melalui observasi dan wawancara di lokasi penelitian, serta data sekunder yang dikumpulkan dari dokumen dan arsip terkait implementasi SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus.

Untuk menentukan informan, penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Informan utama adalah Kepala Seksi Pelayanan Desa Balonggabus, yang menjadi sumber utama terkait pelaksanaan aplikasi SIPRAJA. Informan pendukung meliputi Sekretaris Desa, pegawai pelayanan desa, dan masyarakat pengguna aplikasi SIPRAJA.

Prosedur analisis data mengikuti metode [11], yang terdiri dari empat tahap utama, yaitu pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi; reduksi data, yaitu proses menyaring dan memilih informasi yang relevan; penyajian data, di mana hasil yang telah direduksi disusun dalam bentuk narasi; dan penarikan kesimpulan yang didasarkan pada data valid yang telah diverifikasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian terkait implementasi Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SIPRAJA) di Pemerintah Desa Balonggabus, yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dari berbagai sumber data, penelitian ini menggunakan pendekatan teori implementasi Edward III dalam [9]. Pendekatan tersebut berfokus pada empat indikator utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, yang dijelaskan sebagai berikut:

A. Komunikasi

Komunikasi merupakan rangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh pihak pelaksana kebijakan publik untuk memastikan bahwa informasi mengenai kebijakan tersebut dapat disampaikan dengan baik. Hal ini memungkinkan pelaksana memahami apa yang perlu dipersiapkan dan dijelaskan agar tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai secara tepat sasaran. Dalam hal ini, komunikasi memainkan peran penting dalam memastikan target implementasi kebijakan dapat diraih [12]. Sebagai elemen utama, komunikasi yang efektif dan jelas antara pelaksana dan penerima kebijakan memiliki dampak besar terhadap keberhasilan implementasi kebijakan publik, memastikan bahwa tujuan serta rincian kebijakan dipahami dengan baik.

Komunikasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi internal berlangsung di antara staf Desa Balonggabus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa petugas pelayanan publik Desa Balonggabus telah mendapatkan sosialisasi mengenai aplikasi SIPRAJA dari Kepala Desa. Namun, sosialisasi tersebut tidak mencakup instruksi pembagian tugas secara khusus. Akibatnya, dua petugas pelayanan secara bergantian menangani layanan offline dan online melalui aplikasi SIPRAJA. Saat salah satu petugas melayani dokumen secara manual (offline), petugas lainnya mengelola dokumen secara online. Hal ini tercermin dalam penjelasan Kepala Seksi Pelayanan Desa Balonggabus, Bu Mar'atus Soliha, yang mengungkapkan bahwa meskipun sosialisasi telah dilakukan, tidak ada instruksi khusus mengenai pembagian tugas. Dengan kata lain, meski keduanya mampu mengoperasikan aplikasi tersebut, tetap ada kesulitan dalam manajemen tugas yang optimal.

"Kadang saya yang melayani secara manual, Bu Mar'atus yang mengelola aplikasi. Kadang juga kami gantian," kata Bapak Nur Hadi, salah satu operator aplikasi SIPRAJA, menjelaskan tentang situasi tersebut. Komunikasi internal semacam ini masih membutuhkan koordinasi lebih lanjut untuk memperlancar proses pelayanan.

Sementara itu, komunikasi eksternal yang berlangsung antara staf Desa Balonggabus dan masyarakat juga menghadapi tantangan. Sosialisasi yang dilakukan kepada warga, khususnya ketua RT dan RW, melalui pertemuan di Balai Desa Balonggabus, ternyata belum cukup untuk memastikan bahwa seluruh masyarakat memahami aplikasi SIPRAJA. Strategi "jemput bola" yang diterapkan oleh pemerintah Desa Balonggabus, seperti memberikan penjelasan langsung di acara pengajian atau rapat PKK yang dilakukan oleh warga Desa Balonggabus, memang menunjukkan upaya yang positif. Namun, terdapat beberapa yang enggan untuk staf Desa Balonggabus melakukan sosialisasi di acaranya, sehingga proses sosialisasi mengenai aplikasi SIPRAJA menjadi terhambat, akibatnya sosialisasi tidak dapat dilakukan secara rutin, terhitung pada tahun 2021 sosialisasi hanya dilakukan sebanyak 5 kali, pada tahun 2022 sosialisasi hanya dilakukan sebanyak 3 kali, begitu juga pada tahun 2023 dan 2024, sosialisasi hanya dilakukan sebanyak 2 kali. Selain itu, terdapat kelompok tertentu, terutama warga lanjut usia, yang kesulitan memahami aplikasi ini. Masih banyak warga yang lebih memilih untuk datang ke kantor pelayanan untuk mengurus dokumen secara manual, petugas akan mengarahkan mereka yang melakukan pelayanan manual untuk menggunakan aplikasi SIPRAJA.

"Warga-warga yang sudah sepuh itu kadang lebih memilih untuk datang langsung ke kantor dan mengurus dokumen secara manual. Mereka merasa lebih nyaman dengan cara yang sudah mereka kenal," jelas Bu Mar'atus.

Hal ini tentu menjadi tantangan tersendiri, mengingat perubahan pola pelayanan dari manual menjadi digital membutuhkan adaptasi yang tidak mudah, apalagi bagi mereka yang terbiasa dengan cara lama.

Bapak Makhfud, Sekretaris Desa Balonggabus, menambahkan bahwa meskipun mereka telah melakukan sosialisasi di berbagai acara warga, tidak semua masyarakat bisa langsung memahami aplikasi tersebut. "Kadang kami harus ulangi penjelasannya berkali-kali sampai mereka benar-benar paham," katanya. Bahkan, warga yang sudah berusia di atas 40 tahun seringkali kesulitan untuk menangkap penjelasan yang diberikan, yang akhirnya mengarah pada ketidakpahaman atau bahkan ketidakpedulian terhadap sosialisasi tersebut.

Menurut Bapak Agung, salah satu warga Desa Balonggabus, hal ini menjadi masalah yang cukup serius. "Rata-rata yang ikut memang yang sudah berusia di atas 40 tahun, dan sering kali mereka sulit menangkap penjelasan yang diberikan," katanya, menunjukkan bahwa sosialisasi yang dilakukan masih kurang efektif, terutama bagi kelompok usia tertentu.



Gambar 1. Sosialisasi SIPRAJA pada Rapat Ikatan Guru Taman Kanak-Kanak Indonesia

Sumber: Pemerintah Desa Balonggabus (2024)

Dalam konteks ini, sangat penting bagi Kepala Desa Balonggabus untuk lebih aktif dalam mendekati warga, terutama yang berusia lanjut, dengan pendekatan yang lebih interaktif dan ramah. Sebuah pendekatan yang lebih personal bisa sangat membantu agar warga merasa lebih nyaman dan lebih terbuka untuk belajar. Ini bukan hanya soal mengajarkan teknologi baru, tetapi juga soal bagaimana menjaga hubungan yang baik antara pemerintah desa dan warganya, agar pelayanan publik bisa berjalan dengan lancar dan merata.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa implementasi aplikasi SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus pada indikator komunikasi tidak terimplementasi dengan baik karena sosialisasi yang belum berjalan secara optimal menjadi faktor utama yang menyebabkan masyarakat Desa Balonggabus belum sepenuhnya mengetahui dan memahami penggunaan aplikasi SIPRAJA. Berdasarkan teori Edward III dalam [9], keberhasilan sebuah kebijakan sangat bergantung pada sejauh mana informasi tersebut dapat dipahami oleh sasaran kebijakan. Dalam kasus ini, lemahnya komunikasi internal, seperti tidak adanya pembagian tugas yang jelas antar petugas, serta hambatan komunikasi eksternal, seperti sosialisasi yang tidak rutin dan kurang menyentuh seluruh lapisan masyarakat, khususnya kelompok usia lanjut, menjadi penghambat dalam proses implementasi. Kondisi ini menunjukkan bahwa tanpa komunikasi yang efektif dan menyeluruh, tujuan dari kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui SIPRAJA sulit untuk tercapai secara maksimal. Oleh karena itu, masih diperlukan peningkatan, terutama dalam menjangkau masyarakat yang belum memahami aplikasi tersebut, khususnya warga lanjut usia yang membutuhkan penjelasan lebih detail dan interaktif.

B. Sumber Daya

Menurut Edward III dalam [9], keberhasilan implementasi kebijakan publik dipengaruhi oleh salah satu faktor penting, yaitu ketersediaan sumber daya. Faktor seperti dana dan tenaga kerja memiliki peran signifikan dalam mendukung keberlangsungan pelaksanaan kebijakan. Jika sumber daya tersebut tidak mencukupi, proses implementasi kebijakan dapat mengalami hambatan dan tidak dapat berjalan dengan optimal. Keterbatasan sumber daya manusia dapat menimbulkan dampak negatif terhadap kelancaran implementasi kebijakan publik. Apabila jumlah tenaga kerja tidak memadai, alternatif yang dapat dilakukan adalah meningkatkan keterampilan atau kemampuan pegawai agar mereka tetap dapat menjalankan tugas sesuai tujuan kebijakan [13].

Hal ini juga terlihat di Kantor Pemerintah Desa Balonggabus, yang hanya memiliki dua pegawai untuk mengelola dokumen menggunakan aplikasi SIPRAJA. Meskipun jumlah pegawai terbatas, keduanya memiliki keahlian yang baik dalam mengoperasikan aplikasi SIPRAJA, sehingga pelayanan tetap berjalan secara efektif dan

efisien. Berdasarkan data yang tersedia, jumlah pegawai yang bertugas dalam pelaksanaan SIPRAJA di Desa Balonggabus adalah dua orang.

Tabel 1. Petugas Pelaksana Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SIPRAJA)

Nama	Jabatan	Tupoksi
Mar'atus Soliha	Kepala Seksi Pelayanan (koordinator SIPRAJA)	Mengkoordinasikan kegiatan pelayanan publik, termasuk pelaksanaan dan evaluasi program SIPRAJA di tingkat desa. Memastikan kualitas pelayanan dan mengawasi pelaksanaan SOP.
Nur Hadi	Staf Pelayanan Publik	Membantu pelaksanaan kegiatan pelayanan publik, melakukan input data, membantu masyarakat dalam penggunaan layanan SIPRAJA, serta menjalankan tugas administratif yang berkaitan dengan pelayanan publik.

Sumber: Diolah dari Pemerintah Desa Balonggabus (2024)

Meski jumlahnya sedikit, kedua orang ini memiliki kompetensi yang mumpuni dalam pengoperasian aplikasi SIPRAJA. "Mereka berdua sudah terbiasa, jadi setiap kali ada pegawai lain yang kesulitan, mereka yang selalu siap membantu," kata Bapak Makhfud, menunjukkan bahwa kompetensi mereka di bidang teknologi informasi sudah tidak diragukan lagi.

Pernyataan tersebut dikuatkan langsung oleh Bu Mar'atus, Kepala Seksi Pelayanan Desa Balonggabus. Ia dengan tegas menyatakan bahwa ia dan Pak Nur Hadi sudah sangat terbiasa menangani aplikasi SIPRAJA, sehingga tidak ada rasa kewalahan dalam menjalankan tugas tersebut. "Kami sudah terbiasa, jadi tidak merasa keteteran mengelola aplikasi ini," ujar Bu Mar'atus. Keberadaan kedua petugas ini menjadi pondasi utama dalam kelancaran layanan yang berbasis teknologi di desa ini, meskipun jumlahnya terbatas.

Selain sumber daya manusia, dukungan finansial juga memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan sebuah kebijakan. George C. Edward III dalam [14] menyebutkan bahwa sumber daya finansial berkaitan dengan kecukupan dana untuk mendukung pelaksanaan program atau kebijakan. Dengan adanya anggaran yang memadai, program dapat berjalan lancar. Tanpa dukungan dana yang cukup, pelaksanaan kebijakan tidak akan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan yang ditetapkan [15]. Situasi ini juga terjadi dalam implementasi kebijakan aplikasi SIPRAJA, yang membutuhkan biaya besar. Namun, berdasarkan pengamatan di lapangan, tidak ada anggaran khusus yang disediakan oleh Pemerintah Kabupaten Sidoarjo maupun Pemerintah Desa Balonggabus untuk aplikasi SIPRAJA.

Bapak Makhfud menjelaskan bahwa pemerintah desa tidak mengalokasikan dana khusus untuk aplikasi SIPRAJA, mengingat perangkat keras seperti komputer sudah tersedia sebelumnya. Untuk sosialisasi, mereka juga tidak mengeluarkan biaya tambahan karena memanfaatkan acara-acara warga sebagai sarana untuk mengenalkan aplikasi ini. "Untuk pelaksanaan SIPRAJA, kami tidak menganggarkan dana khusus, karena alat dan komputer sudah ada. Untuk sosialisasi pun, kami memanfaatkan acara-acara warga seperti pengajian dan rapat PKK," jelasnya.

Selain sumber daya manusia dan dana, infrastruktur atau fasilitas juga berperan penting dalam mendukung implementasi kebijakan SIPRAJA. Fasilitas yang tersedia di Pemerintah Desa Balonggabus meliputi dua unit komputer serta akses internet yang cepat dan stabil. Berdasarkan data yang tersedia, fasilitas ini sudah cukup memadai untuk mendukung kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya terkait penggunaan aplikasi SIPRAJA.

Tabel 2. Data Jumlah Sarana dan Prasarana Desa Balonggabus

No.	Fasilitas	Jumlah	Kondisi
1.	Komputer	2	Baik
2.	Printer	2	Baik
3.	Scanner	1	Baik
4.	Kursi Tunggu	1	Baik
5.	Meja	1	Baik
6.	AC	2	Baik

Sumber: Diolah dari Pemerintah Desa Balonggabus (2024)

Selain fasilitas pendukung untuk penggunaan aplikasi SIPRAJA, keberadaan ruang tunggu yang nyaman di ruang pelayanan publik Pemerintah Desa Balonggabus menunjukkan komitmen Pemerintah Desa Balonggabus

dalam menciptakan suasana pelayanan yang ramah dan membuat masyarakat merasa dihargai serta nyaman saat menunggu proses layanan.



Gambar 2. Fasilitas Ruang Pelayanan Publik Pemerintah Desa Balonggabus

Sumber: Oleh Penulis (2025)

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi aplikasi SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus pada indikator sumber daya manusia dan infrastruktur telah berjalan dengan baik, terbukti dari kompetensi petugas yang mumpuni dan tersedianya sarana prasarana yang memadai sesuai dengan teori Edward III dalam [9] yang mengatakan bahwa keberhasilan implementasi suatu kebijakan dapat terjadi apabila sumber daya dan infrastruktur yang dimiliki memadai dan dapat mendukung proses implementasi kebijakan tersebut. Namun, keberhasilan implementasi kebijakan ini tetap terhambat oleh belum tersedianya sumber daya dana yang mencukupi. Tidak adanya anggaran khusus dari pemerintah daerah maupun desa untuk mendukung kebijakan ini menyebabkan pelaksanaan sosialisasi tidak dapat dilakukan secara mandiri oleh petugas pelayanan, akibatnya sosialisasi tidak dapat berjalan secara optimal sehingga banyak masyarakat yang belum mengetahui dan memahami penggunaan aplikasi tersebut. Padahal, menurut Edward III, ketersediaan dana merupakan faktor penting dalam menunjang keberhasilan suatu kebijakan, dan tanpa dukungan anggaran yang memadai, pelaksanaan program cenderung tidak efektif dan tidak dapat menjangkau seluruh sasaran kebijakan.

C. Disposisi

Menurut Edward III dalam [16], disposisi merujuk pada sikap, keinginan, dan kecenderungan pelaksana kebijakan untuk menjalankan kebijakan dengan penuh komitmen, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Dalam konteks ini, disposisi menggambarkan bagaimana para pelaksana kebijakan merespons dan menjalankan tugas mereka sesuai dengan kebijakan yang berlaku. Sikap dari para pelaksana menjadi salah satu elemen penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan publik. Kebijakan publik dapat berhasil apabila pelaksana memiliki pemahaman, kompetensi, serta sikap positif yang mendukung pelaksanaan kebijakan tersebut [17].

Dalam pelaksanaan aplikasi SIPRAJA, disposisi para pelaksana terbagi ke dalam dua aspek utama, yaitu sikap dan respons terhadap penggunaan aplikasi tersebut. Pertama, sikap para pelaksana kebijakan. Pegawai pelayanan di Pemerintah Desa Balonggabus berpendapat bahwa pengelolaan dokumen secara manual dianggap lebih sederhana dibandingkan melalui aplikasi SIPRAJA. Pegawai menyatakan bahwa jika terjadi kesalahan dalam pengisian dokumen menggunakan aplikasi, seluruh proses pengajuan dokumen harus dimulai dari awal. Sebaliknya, pada pengisian manual, hanya dokumen yang salah yang perlu diperbaiki tanpa perlu mengulang seluruh proses.

Meskipun demikian, aplikasi SIPRAJA memberikan kemudahan dalam hal penandatanganan dokumen, karena prosesnya dapat dilakukan secara virtual tanpa harus menunggu kehadiran Kepala Desa di kantor.

"Kalau pakai aplikasi SIPRAJA itu memang lebih ribet kalau ada salah, harus ngulang lagi dari awal. Tapi sisi positifnya, karena semuanya online, kami bisa langsung masukkan tanda tangan virtual Pak Kepala Desa tanpa harus menunggu beliau datang ke kantor," jelas Bu Mar'atus, Kepala Seksi Pelayanan Desa Balonggabus. Keunggulan seperti ini memang menjadi daya tarik tersendiri dalam hal efisiensi pelayanan publik.

Di sisi lain, respons petugas terhadap warga yang belum memahami aplikasi SIPRAJA juga menunjukkan sikap proaktif dan pengertian yang tinggi. Meskipun teknologi baru ini cukup menantang bagi sebagian warga, terutama mereka yang belum terbiasa dengan perangkat digital, para petugas tidak tinggal diam. Mereka berusaha untuk memberikan informasi dan bimbingan kepada warga yang datang untuk mengurus dokumen secara manual, dengan harapan dapat mengarahkan mereka untuk beralih ke penggunaan aplikasi. "Jika ada warga yang datang ke kantor untuk mengurus berkas secara manual, kami selalu mengarahkan mereka untuk mencoba menggunakan SIPRAJA. Kalau mereka tidak tahu, kami akan jelaskan dan bantu mereka sampai pendaftaran berkas di SIPRAJA selesai," kata Bu Mar'atus. Hal ini menunjukkan bahwa petugas tidak hanya berfokus pada proses administrasi,

tetapi juga pada pengedukasian warga mengenai cara-cara baru yang dapat mempercepat dan mempermudah pengurusan dokumen.



Gambar 3. Petugas Mengarahkan Warga untuk Menggunakan SIPRAJA

Sumber: Pemerintah Desa Balonggabus (2024)

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, dapat disimpulkan bahwa implementasi aplikasi SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus pada indikator disposisi telah berjalan dengan baik. Sikap dan respons petugas terhadap penerapan aplikasi SIPRAJA di Desa Balonggabus menunjukkan disposisi yang positif, karena mereka tidak hanya menjalankan tugas dengan baik, tetapi juga bersedia menghadapi tantangan serta proaktif membantu masyarakat memahami penggunaan aplikasi tersebut. Meskipun terdapat kendala teknis dalam pengoperasian aplikasi, seperti harus mengulang proses saat terjadi kesalahan, para petugas tetap menunjukkan komitmen dan penerimaan terhadap kebijakan yang diterapkan. Hal ini sejalan dengan teori Edward III dalam [19], yang menyatakan bahwa sikap pelaksana yang mendukung, menerima, dan bersedia melaksanakan kebijakan merupakan faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan publik. Disposisi yang baik dari pelaksana kebijakan menjadi penggerak utama tercapainya tujuan layanan publik yang efektif dan adaptif terhadap inovasi digital.

D. Struktur Birokrasi

Menurut Edward III yang dikutip oleh [14], struktur birokrasi merupakan salah satu elemen kunci dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Struktur birokrasi ini meliputi dua aspek utama, yaitu mekanisme pelaksanaan kebijakan dan struktur organisasi yang bertanggung jawab dalam pelaksanaannya. Biasanya, mekanisme pelaksanaan kebijakan diatur melalui *Standard Operating Procedure* (SOP). SOP adalah panduan yang menjelaskan langkah-langkah rutin untuk membantu pegawai atau pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. SOP yang efektif harus memiliki struktur yang jelas, disusun secara sistematis, dan mudah dimengerti karena dokumen ini menjadi pedoman utama dalam pelaksanaan tugas [19].

Pelaksanaan *Standard Operating Procedure* (SOP) dalam pelayanan aplikasi SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus bisa dibilang cukup efektif. Begitu aplikasi SIPRAJA diperkenalkan, pegawai yang terlibat dalam pelayanan, langsung diarahkan untuk mengikuti prosedur yang telah ditetapkan, sesuai dengan sosialisasi yang dilakukan oleh pemerintah desa. Ibu Mar'atus, Kepala Seksi Pelayanan Desa Balonggabus, menjelaskan bahwa ketika aplikasi SIPRAJA pertama kali dirilis, Kepala Desa Balonggabus memberikan penjelasan yang jelas mengenai langkah-langkah dan tahapan yang harus diikuti dalam memberikan layanan publik melalui aplikasi ini. "Kami menjalankan pelayanan SIPRAJA ini sesuai dengan arahan dari Pak Kades saat sosialisasi pertama kali," ujar Bu Mar'atus. Ia menambahkan bahwa saat sosialisasi tersebut, para petugas juga diberikan pemahaman tentang SOP yang harus diterapkan, sehingga proses pelayanan berjalan sesuai dengan pedoman yang sudah ditentukan.

Standard Operating Procedure (SOP) yang berlaku untuk layanan aplikasi SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus sangat jelas dan tidak berbelit-belit, sehingga para pegawai pelayanan yang bertugas sebagai pelaksana kebijakan SIPRAJA tidak merasa kesulitan untuk menjalankan tugas sesuai dengan standar yang berlaku. Berikut merupakan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang berlaku dalam layanan aplikasi SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus.

Tabel 3. Standard Operating Procedure Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SIPRAJA) Pemerintah Desa Balonggabus

No.	SOP Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SIPRAJA)
1.	Unduh aplikasi SIPRAJA pada perangkat yang tersedia melalui situs web www.sipraja.sidoarjokab.go.id .
2.	Pilih opsi masuk dan lengkapi data sesuai dengan informasi yang telah diberikan oleh Kepala Desa Balonggabus.
3.	Pilih tipe surat, yaitu tipe A atau tipe B, sesuai dengan kebutuhan warga.
4.	Unggah dokumen pengantar dan dokumen lainnya sesuai dengan tipe layanan surat yang dipilih. Pastikan dokumen telah terisi dengan benar, lalu klik simpan.
5.	Setelah semua dokumen lengkap, beri tanda tangan dari Kepala Desa Balonggabus.
6.	Petugas dapat mencetak surat yang sudah selesai diproses.

Sumber: Diolah dari Pemerintah Desa Balonggabus (2024)



Gambar 4. Papan Informasi Persyaratan Berkas Pelayanan

Sumber: Oleh Penulis (2025)

Selain SOP, fragmentasi juga menjadi aspek penting dalam keberhasilan struktur birokrasi. Fragmentasi bertujuan untuk membagi tanggung jawab berbagai kegiatan, program, atau aktivitas kepada unit kerja yang sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Dengan adanya fragmentasi, implementasi kebijakan dapat berjalan lebih efektif karena dilakukan oleh individu atau tim yang memiliki keahlian di bidangnya [19].

Dalam pelaksanaan kebijakan SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus, fragmentasi telah berjalan dengan baik. Proses ini dilakukan secara hierarkis, dimulai dari tingkat pusat yang berada di bawah kendali Dinas Komunikasi dan Informasi Kabupaten Sidoarjo. Dinas ini memberikan arahan kepada pelaksana kebijakan di tingkat bawah, yaitu Kecamatan Candi dan Pemerintah Desa Balonggabus, yang bertanggung jawab dalam penerapan kebijakan tersebut.

Berdasarkan temuan di lapangan, dapat disimpulkan bahwa implementasi aplikasi SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus pada aspek struktur birokrasi telah terlaksana dengan baik. Baik *Standard Operating Procedure* (SOP) maupun fragmentasi, telah diimplementasikan dengan baik dan sistematis. SOP yang jelas dan mudah dipahami memudahkan petugas dalam menjalankan tugas sesuai prosedur, sementara fragmentasi yang terstruktur memungkinkan pembagian peran dan tanggung jawab secara efektif dari tingkat kabupaten hingga desa. Hal ini sejalan dengan teori Edward III dalam [9] yang menekankan bahwa struktur birokrasi yang baik, adalah struktur birokrasi dengan alur kerja yang jelas dan tidak membingungkan, hal inilah yang menjadikan struktur birokrasi sebagai salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan implementasi suatu kebijakan publik.

IV. SIMPULAN

Implementasi aplikasi SIPRAJA di Pemerintah Desa Balonggabus sebagai inovasi reformasi pelayanan publik menunjukkan bahwa komunikasi dua arah telah berjalan, namun terdapat beberapa warga yang enggan ditumpangi

acaranya untuk dilakukan sosialisasi, sehingga sosialisasi masih kurang rutin, selain itu masih terdapat kendala dalam pemahaman masyarakat, terutama lansia, perlu penjelasan yang lebih mendalam dan berulang agar masyarakat yang sudah lanjut umur bisa memahami alur penggunaan aplikasi SIPRAJA. Untuk meningkatkan adopsi aplikasi ini, diperlukan sosialisasi yang lebih intensif dan metode edukasi yang lebih mudah dipahami. Dari sisi sumber daya, ketersediaan tenaga kerja dan fasilitas pendukung sudah memadai, tetapi keterbatasan anggaran menjadi hambatan utama. Oleh karena itu, alokasi dana khusus perlu dipertimbangkan agar implementasi dapat berjalan optimal.

Petugas pelayanan menunjukkan sikap responsif dalam menjalankan tugas, memastikan program tetap berjalan meskipun menghadapi tantangan. Untuk memperkuat efektivitas program, peningkatan kapasitas petugas dalam menangani kendala teknis dan edukasi kepada masyarakat dapat menjadi solusi. Dari aspek struktur birokrasi, pelaksanaan program telah mengikuti SOP yang sistematis dan sederhana, mempermudah tugas petugas serta mengurangi hambatan administratif. Peran setiap tingkatan organisasi dalam birokrasi semakin memperlancar proses implementasi kebijakan ini.

Dengan perbaikan dalam sosialisasi, alokasi anggaran, serta peningkatan kapasitas petugas, aplikasi SIPRAJA berpotensi menjadi solusi yang lebih efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Pemerintah Desa Balonggabus.

UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji dan syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, nikmat, dan kemudahan-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik. Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada ibu, ayah, dan kakak saya tercinta atas kasih sayang, doa, dan dukungan yang tak pernah putus. Terima kasih juga saya ucapkan kepada sahabat saya, Charisma, yang selalu menemani dan memberi semangat di setiap proses yang saya jalani.

Saya juga menyampaikan apresiasi mendalam kepada Ibu Lailul Mursyidah selaku dosen pembimbing, atas bimbingan, arahan, dan ilmunya selama penyusunan tugas akhir ini. Ucapan terima kasih saya tujuhan pula kepada Pemerintah Desa Balonggabus serta masyarakat Desa Sidoarjo yang telah bersedia menjadi informan dan memberikan banyak informasi penting yang sangat membantu penyelesaian penelitian ini. Akhir kata, saya berharap karya ini dapat memberikan manfaat dan menjadi sumbangsih kecil bagi pengembangan pelayanan publik di masa depan.

REFERENSI

- [1] N. S. Maryam, Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik, 2016.
- [2] J. O. Amalia and T. A. Putri, “Perkembangan Asas Umum Pemerintahan yang Baik di Kecamatan Gringsing untuk Meningkatkan Penyelenggaraan Pemerintahan,” *Jurnal Pasopati*, vol. 1, no. 2, p. 115, 2019.
- [3] I. K. Syafie, *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)*. Bandung: PT. Bumi Aksara, 2016.
- [4] A. Kartika and D. Iskandar, “Meneropong Penerapan E-Government Di Kabupaten Sidoarjo,” *Wacana: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Interdisiplin*, pp. 276–282, 2021.
- [5] S. S. Putri, T. Yulianti, and A. Susiantoro, “Implementasi Kebijakan Publik Melalui Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo Di Desa Tambak Sumur,” *Seminar Nasional Hasil Skripsi*, vol. 1, no. 01, pp. 281–285, 2022.
- [6] V. A. Aprilia and H. S., “IMPLEMENTASI SISTEM PELAYANAN RAKYAT SIDOARJO (SIPRAJA) DI DESA BANJARBENDO KECAMATAN SIDOARJO KABUPATEN SIDOARJO,” *Jurnal Noken: Ilmu-Ilmu Sosial*, vol. 9, no. 1, pp. 1–10, 2023. [Online]. Available: <https://doi.org/10.33506/jn.v8i2.2444>
- [7] A. A. Musaddad, W. K. Faizin Ahzani, M. Susilowati, and L. Arif, “Implementasi Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SIPRAJA) Sebagai Inovasi Pelayanan Publik,” *Jurnal Syntax Transformation*, vol. 1, no. 6, pp. 206–213, 2020. [Online]. Available: <https://doi.org/10.46799/jst.v1i6.76>
- [8] M. N. T. Ningtias and L. Mursyidah, “Implementation of Sidoarjo People’s Service System (SiPraja),” *Indonesian Journal of Public Policy Review*, vol. 25, no. 1, pp. 1–12, 2024. [Online]. Available: <https://doi.org/10.21070/ijppr.v25i1.1365>
- [9] L. Agustino, *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: CV. Alfabeta, 2006.
- [10] Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- [11] M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3rd ed. USA: Sage Publications, 2014. Terj. Tjetjep Rohindi Rohidi. UI-Press.
- [12] E. Mandala, R. Setyadiharja, and J. N. Mulyani, “IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TENTANG PENERBITAN SURAT PERSETUJUAN BERLAYAR (SPB) (Studi Kasus di Kantor Syahbandar Dan

- Otoritas Pelabuhan Kijang)," JIP (Jurnal Ilmu Pemerintahan): Kajian Ilmu Pemerintahan Dan Politik Daerah, vol. 1, no. 2, pp. 247–264, 2016. [Online]. Available: <https://doi.org/10.24905/jip.1.2.2016.247-264>
- [13] Mulyono, "Model Implementasi Kebijakan George Edward III," 2009.
- [14] D. Indiahono, Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis. Yogyakarta: Gava Media, 2017.
- [15] B. Winarno, Kebijakan Publik Era Globalisasi (Teori, Proses dan Studi Kasus Komparatif). Jakarta: PT. Buku Seru, 2016.
- [16] J. Widodo, Analisis Kebijakan Publik, Konsep dan Aplikasi Analisis Kebijakan Publik. Malang: Bayu Media, 2010.
- [17] Angraini, "Penerapan E-Government Ditingkat Kabupaten (Case Study Kabupaten Pelalawan Riau)," Jurnal Sistem Informasi (JSI), vol. 7, no. 2, pp. 2355–4614, 2015. [Online]. Available: <http://ejournal.unsri.ac.id/index.php/jsi/index>
- [18] B. Winarno, Teori & Proses Kebijakan Publik. Yogyakarta: Media Pressindo, 2005.
- [19] S. Abdul Aziz, "Implementasi Kebijakan Pengembangan E-Government," Jurnal Kebijakan Publik, vol. 7, pp. 1–98, 2016.
- [20] E. Edyanto, A. Agustang, A. M. Idkhan, and R. Rifdan, "Implementasi Kebijakan Otonomi Khusus (Otsus) Papua," JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan), vol. 5, no. 4, 2021. [Online]. Available: <https://doi.org/10.58258/jisip.v5i4.2577>
- [21] N. Hanifah, Memahami Penelitian Tindakan Kelas: Teori dan Aplikasinya. Cet. Pertama. Bandung: Gd. Percetakan dan Penerbitan, 2014.
- [22] R. Hanifah and I. U. Choiriyah, "Implementation of Sidoarjo Public Service System (SIPRAJA) in Tambaksumur Village, Waru District, Sidoarjo Regency," pp. 1–11.
- [23] W. K. Mohi and N. Botutihe, "Strategi Pemerintah Daerah dalam Meningkatkan Pelayanan pada Masyarakat Melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik," Publik (Jurnal Ilmu Administrasi), vol. 9, no. 2, p. 115, 2020. [Online]. Available: <https://doi.org/10.31314/pjia.9.2.115-124.2020>
- [24] M. Nugraha, "Manajemen Kelas dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran," Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan UIN Banten: Tarbawi, vol. 4, pp. 27–44, 2018.
- [25] A. Nurrahman, M. Dimas, M. F. Ma'sum, and M. F. Ino, "Pemanfaatan Website Sebagai Bentuk Digitalisasi Pelayanan Publik di Kabupaten Garut," Jurnal Teknologi dan Komunikasi Pemerintahan, vol. 3, no. 1, pp. 78–95, 2021. [Online]. Available: <https://doi.org/10.33701/jtkp.v3i1.2126>
- [26] M. Ridwan and S. Nurhakim, "IMPLEMENTASI E-GOVERNMENT DALAM MEWUJUDKAN TRANSPARANSI," vol. XI, pp. 403–422, 2014.
- [27] I. Sulila, Implementasi Dimensi Layanan Publik Dalam Konteks Otonomi Daerah. Cet. Pertama. Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2015.
- [28] A. Yunaningsih, D. Indah, and F. E. Septiawan, "Upaya Meningkatkan Kualitas Layanan Publik Melalui Digitalisasi," Altasia: Jurnal Pariwisata Indonesia, vol. 3, no. 1, pp. 9–16, 2021. [Online]. Available: <https://doi.org/10.37253/altasia.v3i1.4336>
- [29] Z. R. Zulkarnaini, M. S. Nasution, M. Rinto, and D. Mashur, "Policy Design For Peatland Management Based On Public-Private Partnership."
- [30] Z. Zulkarnaini, A. Sadad, and H. Bedasari, "Peningkatan Kompetensi Pengelola Arboretum Gambut Berbasis Eduwisata Di Kabupaten Bengkalis," Jurnal Ilmiah Pengabdian Kepada Masyarakat, vol. 2, no. 3, pp. 153–157, 2023.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.