

Implementasi SP4N-LAPOR terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kelurahan Dadok Tunggul Hitam, Kota Padang

*Implementation of SP4N-LAPOR in Improving the Quality of Public Services at Dadok
Tunggul Hitam Urban Village, Padang City*

Arni¹, Lathifah Irbah¹, Rahma Ananda¹, Rahmat Aidil Fitrialdi¹, Yulia Hanoselina²,
Yuliarti²

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Padang

ARTICLE INFO

Article history:

Received 05 June 2026

Revised 10 June 2026

Accepted 13 June 2026

Available online 16 June 2026

Keywords

SP4N-LAPOR, policy
implementation, public service
quality, public complaints, local
government.



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)
license.

Copyright © 2025 by Author. Published by Yayasan
Daarul Huda

ABSTRACT

This study was motivated by the fact that public services remain less than optimal, particularly in managing public complaints and aspirations at the village administration level. Various issues are frequently encountered, including delayed government responses, limited transparency, and difficulties faced by citizens in accessing complaint-reporting mechanisms. The purpose of this study is to examine the implementation of the SP4N-LAPOR policy as an effort to improve the quality of public services in Dadok Tunggul Hitam Village, Padang City. This research employed a qualitative method with a descriptive approach. Data were collected through in-depth interviews, direct observation, and documentation studies. The findings indicate that the implementation of SP4N-LAPOR has contributed positively to accelerating complaint handling and enhancing transparency in public grievance management. However, several challenges remain, including low public awareness, limited human resource capacity, and insufficient dissemination of information. Therefore, strengthening the competence of public service personnel and intensifying public outreach efforts are essential steps toward optimizing the quality of public services.

ABSTRAK

Latar belakang penelitian ini adalah kondisi pelayanan publik yang dinilai belum memadai, khususnya dalam merespons dan mengelola pengaduan warga di tingkat kelurahan. Persoalan yang kerap ditemui mencakup respons pemerintah yang terlambat, minimnya transparansi pengelolaan laporan, serta kesulitan warga dalam mengakses saluran pengaduan yang tersedia. Penelitian ini bermaksud untuk menelaah penerapan sistem SP4N-LAPOR dalam rangka mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik di Kelurahan Dadok Tunggul Hitam, Kota Padang. Kerangka analisis yang digunakan mengacu pada teori implementasi kebijakan George C. Edward III, yang terdiri atas empat variabel utama: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Penelitian ini menggunakan desain kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil kajian mengungkapkan bahwa kehadiran SP4N-LAPOR telah berkontribusi pada peningkatan kecepatan respons dan transparansi dalam proses penanganan aduan masyarakat. Meskipun begitu, sejumlah hambatan masih perlu diatasi, meliputi rendahnya literasi masyarakat terhadap sistem ini, keterbatasan sumber daya manusia, dan sosialisasi yang belum menjangkau seluruh lapisan warga. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas aparatur pelaksana disertai penguatan program sosialisasi menjadi kebutuhan mendesak agar layanan publik dapat berfungsi secara lebih optimal.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat serta menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik sering kali dijadikan indikator utama dalam menilai kualitas kinerja pemerintah karena pelayanan publik merupakan bentuk interaksi langsung antara negara dan warga negara. Dalam perspektif administrasi publik, pelayanan publik tidak hanya berorientasi pada pemenuhan kebutuhan masyarakat,

*Corresponding Author

Email: arnihnyx13@gmail.com, latifahirbah@gmail.com, anandarahma71@gmail.com, amaik251103@gmail.com,
yuliahanoselina@fis.unp.ac.id, yuliarti@fis.unp.ac.id.

tetapi juga menjadi instrumen penting dalam membangun kepercayaan publik terhadap pemerintah (Pasolong, 2019). Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi agenda strategis yang terus diupayakan oleh pemerintah di berbagai tingkatan, mulai dari pemerintah pusat hingga pemerintah daerah.

Pentingnya pelayanan publik yang berkualitas semakin ditegaskan melalui Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang mengamanatkan bahwa setiap warga negara berhak memperoleh pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, dan tidak diskriminatif. Regulasi tersebut menempatkan pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan yang wajib memberikan layanan sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan. Dalam praktiknya, kualitas pelayanan publik tidak hanya diukur dari keberhasilan pemerintah dalam menyediakan layanan, tetapi juga dari kemampuan pemerintah dalam menerima, merespons, dan menyelesaikan berbagai keluhan atau pengaduan masyarakat secara cepat dan tepat (Sinambela, 2019).

Meskipun berbagai upaya perbaikan telah dilakukan, pelayanan publik di Indonesia masih menghadapi sejumlah tantangan yang cukup kompleks. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa masyarakat masih sering mengeluhkan lambatnya respons pemerintah terhadap permasalahan yang dihadapi, kurangnya transparansi dalam proses pelayanan, serta terbatasnya akses masyarakat untuk menyampaikan aspirasi dan pengaduan kepada pemerintah (Hardiyansyah, 2018). Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa sistem pelayanan publik yang ada belum sepenuhnya mampu menjawab kebutuhan masyarakat yang semakin dinamis. Selain itu, perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat turut mendorong perubahan ekspektasi masyarakat terhadap pelayanan pemerintah. Masyarakat kini mengharapkan pelayanan yang lebih cepat, mudah diakses, responsif, dan dapat dilakukan secara digital tanpa harus melalui prosedur birokrasi yang panjang dan berbelit-belit (Yusriadi, 2020).

Sebagai respons terhadap perkembangan tersebut, pemerintah Indonesia terus mendorong penerapan konsep *electronic government* (e-government) sebagai bagian dari reformasi birokrasi dan modernisasi pelayanan publik. E-government dipahami sebagai pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan pemerintahan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan partisipasi masyarakat dalam proses pemerintahan (Irawan, 2015). Melalui e-government, pemerintah tidak hanya berupaya mempercepat proses pelayanan administrasi, tetapi juga menciptakan hubungan yang lebih terbuka dan partisipatif antara pemerintah dan masyarakat. Implementasi e-government diharapkan mampu mengurangi berbagai hambatan birokrasi konvensional yang selama ini menjadi penyebab rendahnya kualitas pelayanan publik (Nugroho, 2017).

Salah satu bentuk implementasi e-government yang dikembangkan pemerintah Indonesia adalah Sistem Pengelolaan Pengaduan Pelayanan Publik Nasional–Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (SP4N-LAPOR). Sistem ini dirancang sebagai platform nasional yang terintegrasi untuk menampung berbagai aspirasi, keluhan, dan pengaduan masyarakat terkait penyelenggaraan pelayanan publik. Melalui SP4N-LAPOR, masyarakat dapat menyampaikan laporan secara daring kepada instansi pemerintah yang berwenang sehingga proses penyampaian pengaduan menjadi lebih mudah, cepat, dan terdokumentasi secara sistematis (Kementerian PANRB, 2020). Kehadiran SP4N-LAPOR menjadi salah satu langkah strategis pemerintah dalam meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik sekaligus memperkuat partisipasi masyarakat dalam pengawasan penyelenggaraan pemerintahan.

Secara konseptual, keberadaan SP4N-LAPOR memiliki potensi besar dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Sistem ini memungkinkan masyarakat untuk menyampaikan pengaduan kapan saja dan dari mana saja tanpa harus datang langsung ke kantor pemerintahan. Selain itu, seluruh laporan yang masuk dapat dipantau proses tindak lanjutnya sehingga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pemerintah dalam menangani berbagai permasalahan pelayanan publik. Dengan adanya sistem pengaduan yang terintegrasi,

pemerintah juga dapat memperoleh informasi yang lebih cepat mengenai berbagai permasalahan yang terjadi di masyarakat sehingga proses pengambilan keputusan dan perbaikan pelayanan dapat dilakukan secara lebih efektif (Damayanti et al., 2023).

Namun demikian, implementasi SP4N-LAPOR di berbagai daerah masih menunjukkan hasil yang beragam. Sejumlah penelitian menemukan bahwa efektivitas SP4N-LAPOR masih menghadapi berbagai hambatan, seperti rendahnya tingkat literasi digital masyarakat, kurang optimalnya sosialisasi, keterbatasan sumber daya manusia, serta belum terintegrasinya sistem pelayanan secara menyeluruh (Fakhriyah et al., 2022). Selain itu, masih terdapat masyarakat yang lebih memilih menyampaikan pengaduan secara langsung karena menganggap pelayanan tatap muka lebih mudah dipahami dan memberikan kepastian yang lebih jelas dibandingkan pelayanan berbasis digital. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi SP4N-LAPOR tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh kesiapan organisasi, aparatur pelaksana, dan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Dalam kajian implementasi kebijakan publik, keberhasilan suatu kebijakan sangat dipengaruhi oleh proses implementasinya. Edward (1980) menjelaskan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Komunikasi berkaitan dengan bagaimana informasi kebijakan disampaikan kepada pelaksana dan kelompok sasaran. Sumber daya mencakup ketersediaan sumber daya manusia, anggaran, sarana, dan prasarana yang diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan. Disposisi berkaitan dengan komitmen dan sikap para pelaksana kebijakan, sedangkan struktur birokrasi menyangkut mekanisme organisasi dan prosedur yang digunakan dalam menjalankan kebijakan. Keempat faktor tersebut saling berkaitan dan menentukan tingkat keberhasilan implementasi suatu kebijakan publik.

Kelurahan Dadok Tunggul Hitam, Kota Padang, merupakan salah satu wilayah yang telah menerapkan SP4N-LAPOR sebagai sarana pengaduan masyarakat dalam pelayanan publik. Sebagai unit pemerintahan yang berada paling dekat dengan masyarakat, kelurahan memiliki peran penting dalam menjembatani kebutuhan masyarakat dengan pemerintah daerah. Namun berdasarkan pengamatan awal dan berbagai temuan lapangan, implementasi SP4N-LAPOR di Kelurahan Dadok Tunggul Hitam masih menghadapi berbagai kendala. Sebagian masyarakat belum memahami tata cara penggunaan aplikasi, tingkat partisipasi masyarakat masih relatif rendah, dan proses penanganan laporan masih dipengaruhi oleh mekanisme birokrasi yang berjenjang. Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia dan sarana pendukung juga menjadi tantangan dalam pelaksanaan pelayanan publik berbasis digital.

Penelitian mengenai SP4N-LAPOR sebelumnya umumnya berfokus pada efektivitas sistem pengaduan di tingkat pemerintah daerah atau instansi tertentu (Fakhriyah et al., 2022). Namun, kajian yang secara khusus menelaah implementasi SP4N-LAPOR pada tingkat kelurahan masih relatif terbatas. Padahal, kelurahan merupakan ujung tombak pelayanan publik yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki nilai penting karena berupaya mengisi kesenjangan penelitian (research gap) dengan menganalisis implementasi SP4N-LAPOR pada tingkat pemerintahan kelurahan menggunakan perspektif teori implementasi kebijakan George C. Edward III.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi SP4N-LAPOR dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kelurahan Dadok Tunggul Hitam, Kota Padang. Fokus penelitian diarahkan pada analisis faktor komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi yang memengaruhi implementasi SP4N-LAPOR, serta dampaknya terhadap kualitas pelayanan publik. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian administrasi publik dan implementasi kebijakan, sekaligus menjadi masukan praktis bagi pemerintah daerah dalam mengoptimalkan pelayanan publik berbasis digital yang lebih efektif, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk memahami implementasi sistem pengaduan SP4N-LAPOR dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran yang mendalam mengenai pelaksanaan sistem pengaduan di lingkungan pelayanan publik. Penelitian dilaksanakan di Kelurahan Dadok Tunggul Hitam, Kota Padang, yang telah menerapkan SP4NLAPOR sebagai sarana penyampaian pengaduan masyarakat. Lokasi tersebut dipilih karena memiliki keterkaitan langsung dengan pelayanan kepada masyarakat sehingga relevan dengan tujuan penelitian.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu aparatur kelurahan yang mengelola SP4N-LAPOR dan masyarakat yang pernah menggunakan layanan tersebut. Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penggunaan beberapa teknik pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh data yang lengkap dan akurat. Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan untuk menghasilkan temuan penelitian yang sesuai dengan fokus kajian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komunikasi dalam Implementasi SP4N-LAPOR

Dimensi komunikasi merupakan salah satu variabel paling determinan dalam keberhasilan pelaksanaan sebuah kebijakan publik. Dalam konteks implementasi, komunikasi mengemban tiga peran utama: sebagai sarana transmisi informasi kebijakan, sebagai mekanisme koordinasi antar pihak, dan sebagai instrumen pembangunan kesepahaman antara pemerintah selaku pembuat kebijakan dan masyarakat sebagai penerima manfaat. Ketika komunikasi berfungsi optimal, semua pihak yang terlibat dalam proses implementasi akan lebih mudah memahami tujuan dan mekanisme pelaksanaan kebijakan. Sebaliknya, komunikasi yang tidak berjalan lancar berpotensi menimbulkan miskomunikasi, menurunkan kecepatan layanan, dan pada akhirnya melemahkan efektivitas kebijakan secara keseluruhan. Dengan demikian, dalam penerapan SP4N-LAPOR sebagai sistem pengaduan layanan publik berbasis teknologi digital, aspek komunikasi menjadi faktor yang tidak dapat diabaikan dan harus dikelola secara strategis.

Berdasarkan hasil wawancara dengan aparatur Kelurahan Dadok Tunggul Hitam, diketahui bahwa proses komunikasi dalam implementasi SP4N-LAPOR masih dilakukan secara bertingkat atau hierarkis. Laporan masyarakat yang dikirim melalui aplikasi tidak langsung diterima oleh pihak kelurahan, melainkan terlebih dahulu diproses oleh admin pemerintah daerah di tingkat kota. Setelah dilakukan verifikasi awal, laporan tersebut baru diteruskan kepada instansi terkait, termasuk kelurahan untuk dilakukan tindak lanjut. Mekanisme komunikasi yang seperti ini menunjukkan bahwa sistem pelayanan pengaduan masih bersifat birokratis dan belum memberikan akses komunikasi secara langsung antara masyarakat dengan pihak kelurahan. Kondisi tersebut menyebabkan proses pelayanan menjadi kurang cepat dan kurang efektif dalam menangani pengaduan masyarakat.

Proses komunikasi yang dilakukan secara berjenjang tersebut memberikan dampak terhadap efektivitas penyampaian informasi dalam pelayanan pengaduan masyarakat. Dalam beberapa kasus, pihak kelurahan hanya menerima disposisi laporan tanpa mendapatkan informasi yang lengkap mengenai kronologi permasalahan yang dilaporkan masyarakat. Akibatnya, aparatur kelurahan harus kembali melakukan konfirmasi kepada masyarakat untuk memperoleh data tambahan yang dibutuhkan dalam proses tindak lanjut laporan.

Situasi tersebut menyebabkan pelayanan menjadi lebih lambat karena aparatur harus melakukan komunikasi ulang dengan masyarakat. Selain itu, keterbatasan informasi juga berpotensi menimbulkan kesalahan dalam penanganan pengaduan apabila data yang diterima

tidak lengkap. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas komunikasi dalam implementasi SP4NLAPOR masih perlu diperbaiki agar pelayanan dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa komunikasi pemerintah kepada masyarakat terkait penggunaan SP4N-LAPOR masih belum berjalan secara optimal. Sosialisasi mengenai tata cara penggunaan aplikasi masih sangat terbatas sehingga banyak masyarakat yang belum memahami cara menggunakan layanan tersebut. Sebagian masyarakat bahkan belum mengetahui prosedur dasar seperti cara mengunduh aplikasi, membuat akun, hingga menyampaikan laporan pengaduan melalui sistem digital. Kurangnya sosialisasi menyebabkan masyarakat belum memahami manfaat dan fungsi SP4N-LAPOR sebagai sarana pelayanan publik berbasis elektronik. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pemerintah belum sepenuhnya berhasil membangun komunikasi kebijakan yang efektif kepada masyarakat. Akibatnya, pemanfaatan SP4N-LAPOR di lingkungan masyarakat masih belum berjalan secara maksimal.

Minimnya komunikasi dan sosialisasi dari pemerintah menyebabkan sebagian besar masyarakat lebih memilih menyampaikan pengaduan secara langsung dengan datang ke kantor kelurahan. Masyarakat menganggap pelayanan secara tatap muka lebih mudah dipahami dan lebih cepat memperoleh tanggapan dibandingkan pelayanan berbasis aplikasi digital. Selain itu, pelayanan langsung dianggap memberikan kepastian yang lebih jelas karena masyarakat dapat berbicara secara langsung dengan aparatur pemerintah mengenai masalah yang dihadapi. Kondisi ini menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan berbasis digital masih tergolong rendah. Sebagian masyarakat masih beranggapan bahwa pelayanan digital cenderung rumit, lambat, dan tidak memberikan kepastian penyelesaian masalah secara cepat. Oleh karena itu, pemerintah perlu meningkatkan kualitas komunikasi publik agar masyarakat lebih percaya terhadap pelayanan berbasis elektronik.

Selain faktor sosialisasi, hambatan komunikasi juga dipengaruhi oleh rendahnya tingkat literasi digital masyarakat. Sebagian masyarakat, terutama kelompok usia lanjut dan masyarakat dengan tingkat pendidikan rendah, masih mengalami kesulitan dalam menggunakan aplikasi berbasis teknologi informasi. Tidak semua masyarakat memiliki kemampuan yang sama dalam memahami penggunaan layanan digital sehingga proses adaptasi terhadap pelayanan elektronik berjalan cukup lambat. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan digital atau digital divide dalam implementasi pelayanan publik berbasis elektronik. Jika kondisi ini tidak segera diatasi, maka pelayanan publik berbasis digital hanya akan dimanfaatkan oleh kelompok masyarakat tertentu saja. Oleh sebab itu, pemerintah perlu memastikan bahwa seluruh masyarakat memiliki kesempatan dan kemampuan yang sama dalam mengakses pelayanan digital.

perspektif administrasi publik, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi, tetapi juga sebagai sarana membangun hubungan yang baik antara pemerintah dengan masyarakat. Komunikasi yang efektif seharusnya mampu menciptakan pemahaman bersama mengenai tujuan kebijakan, prosedur pelayanan, dan manfaat kebijakan bagi masyarakat. Pemerintah perlu menerapkan pola komunikasi pelayanan publik yang lebih partisipatif, sederhana, dan mudah dipahami oleh seluruh lapisan masyarakat. Sosialisasi mengenai SP4NLAPOR juga perlu dilakukan secara terus-menerus agar masyarakat semakin terbiasa menggunakan pelayanan digital. Dengan komunikasi yang baik, masyarakat akan lebih mudah memahami manfaat SP4N-LAPOR serta terdorong untuk menggunakan layanan tersebut dalam menyampaikan pengaduan pelayanan publik.

Menurut teori implementasi kebijakan George C. Edward III, komunikasi yang jelas, konsisten, dan efektif merupakan salah satu syarat utama keberhasilan implementasi kebijakan publik. Apabila komunikasi tidak berjalan dengan baik, maka kebijakan akan sulit dipahami dan dilaksanakan oleh pelaksana maupun masyarakat sebagai sasaran kebijakan. Oleh karena itu, pemerintah perlu meningkatkan intensitas sosialisasi mengenai SP4NLAPOR melalui berbagai media dan pendekatan yang lebih dekat dengan masyarakat. Sosialisasi dapat dilakukan melalui kegiatan pertemuan warga, penyuluhan di lingkungan RT/RW, penggunaan media sosial lokal,

hingga pemasangan banner pelayanan publik di tempat-tempat strategis. Selain itu, pemerintah juga perlu memberikan pendampingan langsung kepada masyarakat dalam penggunaan aplikasi pelayanan digital. Dengan adanya komunikasi yang lebih baik, implementasi SP4N-LAPOR diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara optimal.

Sumber Daya dalam Implementasi SP4N-LAPOR

Ketersediaan dan kecukupan sumber daya merupakan faktor yang amat menentukan dalam mewujudkan implementasi kebijakan publik yang efektif. Dalam konteks penyelenggaraan layanan berbasis platform digital seperti SP4N-LAPOR, cakupan sumber daya tidak terbatas hanya pada kuantitas aparatur pemerintah semata, melainkan juga meliputi kualitas kompetensi sumber daya manusia, infrastruktur teknologi yang tersedia, stabilitas jaringan internet, serta kecukupan anggaran operasional. Ketidadaan atau keterbatasan salah satu unsur sumber daya tersebut dapat menimbulkan berbagai kendala yang menghambat kelancaran proses pelayanan publik berbasis elektronik. Oleh karena itu, terjaminnya ketersediaan sumber daya yang berkualitas dalam berbagai dimensinya merupakan prasyarat fundamental bagi efektivitas dan keberlanjutan layanan publik digital.

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa pihak Kelurahan Dadok Tunggul Hitam belum memiliki akses penuh terhadap sistem pengelolaan SP4N-LAPOR. Seluruh pengelolaan aplikasi masih berada di bawah kewenangan admin pemerintah daerah pada tingkat kota. Aparatur kelurahan hanya menerima laporan yang telah diteruskan oleh admin daerah untuk kemudian ditindaklanjuti sesuai dengan bidang pelayanan masing-masing. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pihak kelurahan belum memiliki keleluasaan dalam mengelola laporan masyarakat secara langsung melalui sistem pengaduan digital. Padahal, kelurahan merupakan instansi pemerintah yang paling dekat dengan masyarakat dan lebih memahami kondisi permasalahan di lapangan. Keterbatasan akses tersebut menyebabkan proses pelayanan pengaduan menjadi kurang cepat dan kurang fleksibel dalam penanganannya.

Keterbatasan akses terhadap sistem SP4N-LAPOR berdampak langsung terhadap lambatnya proses pelayanan pengaduan masyarakat. Aparatur kelurahan tidak dapat segera menindaklanjuti laporan masyarakat karena harus menunggu proses distribusi laporan dari tingkat pemerintah daerah terlebih dahulu. Akibatnya, waktu pelayanan menjadi lebih panjang dan masyarakat terkadang merasa pengaduannya tidak segera memperoleh tanggapan dari pemerintah. Kondisi ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik yang diberikan pemerintah daerah. Selain itu, keterlambatan pelayanan juga dapat menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap efektivitas pelayanan berbasis digital. Oleh karena itu, pemerintah perlu melakukan evaluasi terhadap mekanisme distribusi laporan agar pelayanan dapat berjalan lebih cepat dan efisien.

Selain keterbatasan akses sistem, implementasi SP4N-LAPOR juga menghadapi kendala pada aspek kualitas sumber daya manusia. Berdasarkan hasil penelitian, tidak semua aparatur kelurahan memiliki kemampuan yang memadai dalam mengoperasikan sistem pelayanan berbasis teknologi informasi. Sebagian aparatur masih terbiasa menggunakan sistem pelayanan manual sehingga proses adaptasi terhadap pelayanan digital berjalan cukup lambat. Kurangnya kemampuan teknis aparatur menyebabkan pelayanan berbasis elektronik belum berjalan secara optimal dalam praktiknya. Padahal, dalam era digitalisasi pelayanan publik, aparatur pemerintah dituntut memiliki kemampuan teknologi informasi agar mampu memberikan pelayanan secara cepat dan profesional. Oleh sebab itu, peningkatan kompetensi aparatur menjadi hal yang sangat penting dalam mendukung implementasi SP4N-LAPOR.

Dalam pelayanan publik berbasis elektronik, kualitas sumber daya manusia memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap efektivitas pelayanan. Aparatur pemerintah tidak hanya dituntut memiliki integritas dan tanggung jawab, tetapi juga kemampuan teknis dalam mengoperasikan sistem pelayanan digital. Kemampuan tersebut meliputi penggunaan aplikasi pelayanan, pengelolaan data digital, hingga kemampuan memberikan pelayanan berbasis teknologi kepada masyarakat. Apabila aparatur tidak memiliki kemampuan yang memadai, maka

pelayanan publik akan berjalan lambat dan kurang efektif. Selain itu, masyarakat juga akan mengalami kesulitan memperoleh pelayanan yang cepat dan profesional. Dengan demikian, pengembangan kapasitas aparatur perlu menjadi prioritas utama pemerintah daerah.

Implementasi SP4N-LAPOR juga membutuhkan dukungan sarana dan prasarana teknologi yang memadai. Pelayanan berbasis digital memerlukan perangkat komputer, jaringan internet yang stabil, serta sistem informasi yang terintegrasi agar pelayanan dapat berjalan dengan lancar. Namun dalam praktiknya, fasilitas pendukung pelayanan digital di kelurahan masih terbatas sehingga proses pelayanan sering mengalami hambatan teknis. Gangguan jaringan internet, keterbatasan perangkat komputer, hingga error pada sistem aplikasi menjadi kendala yang cukup sering terjadi dalam proses pelayanan pengaduan masyarakat. Kondisi tersebut menyebabkan pelayanan berbasis elektronik belum dapat berjalan secara maksimal. Oleh karena itu, pemerintah perlu meningkatkan kualitas sarana dan prasarana pelayanan digital agar implementasi SP4NLAPOR dapat berjalan lebih efektif.

Selain sarana teknologi, dukungan anggaran juga menjadi bagian penting dalam implementasi pelayanan berbasis digital. Pengembangan sistem pelayanan elektronik membutuhkan biaya pemeliharaan aplikasi, peningkatan jaringan internet, pembaruan perangkat lunak, serta pelatihan aparatur secara berkala. Apabila dukungan anggaran tidak memadai, maka pengembangan pelayanan berbasis digital akan sulit dilakukan secara optimal. Keterbatasan anggaran juga dapat menyebabkan fasilitas pelayanan menjadi kurang memadai dan proses pelayanan menjadi tidak maksimal. Oleh sebab itu, pemerintah daerah perlu memberikan perhatian lebih terhadap pengalokasian anggaran dalam mendukung implementasi SP4N-LAPOR. Dengan dukungan anggaran yang memadai, pengembangan pelayanan publik berbasis digital dapat berjalan secara berkelanjutan.

Menurut Pratama dkk. (2023), keterbatasan sumber daya dalam implementasi egovernment dapat menghambat efektivitas pelayanan publik karena pelayanan berbasis digital membutuhkan dukungan teknologi dan aparatur yang kompeten. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu meningkatkan kapasitas aparatur melalui pelatihan teknologi informasi, bimbingan teknis, dan pendampingan secara berkala. Pemerintah juga perlu memperkuat sarana dan prasarana pelayanan digital seperti jaringan internet, perangkat komputer, dan sistem informasi pelayanan. Selain itu, perlu dilakukan evaluasi secara berkala terhadap kebutuhan sumber daya dalam implementasi SP4N-LAPOR agar pelayanan dapat berjalan lebih optimal. Dengan adanya sumber daya yang memadai, implementasi SP4NLAPOR diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara efektif dan efisien.

Disposisi (Sikap Pelaksana)

Disposisi, atau yang dapat disebut sebagai orientasi sikap para pelaksana, menempati posisi yang sangat strategis dalam proses implementasi kebijakan publik. Hal ini disebabkan disposisi berkaitan langsung dengan tingkat komitmen, rasa tanggung jawab, dan kesiapan aparatur dalam menjalankan kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Ketika aparatur memiliki orientasi sikap yang positif dan profesional, maka penyelenggaraan pelayanan publik cenderung berjalan lebih efektif, efisien, dan mengutamakan kepuasan masyarakat. Sebaliknya, rendahnya komitmen atau sikap apatis aparatur terhadap kebijakan yang diemban akan berujung pada berbagai hambatan dan penurunan kualitas dalam pelaksanaan layanan. Dalam kerangka penerapan SP4N-LAPOR, disposisi aparatur menjadi faktor yang sangat krusial mengingat merekalah yang secara langsung bertugas mengelola dan menindaklanjuti setiap pengaduan yang masuk dari masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian, aparatur Kelurahan Dadok Tunggul Hitam pada umumnya telah menunjukkan sikap yang cukup baik dalam menindaklanjuti laporan masyarakat melalui SP4NLAPOR. Aparatur berusaha memberikan pelayanan secara responsif dengan melakukan verifikasi laporan dan menindaklanjuti pengaduan sesuai dengan bidang pelayanan masing-masing. Dalam beberapa kasus, aparatur juga langsung turun ke lapangan untuk memastikan kondisi yang dilaporkan masyarakat agar proses penyelesaian masalah dapat

dilakukan dengan tepat. Sikap tersebut menunjukkan adanya rasa tanggung jawab dan kepedulian aparatur terhadap pelayanan publik di lingkungan masyarakat. Selain itu, aparatur juga berupaya menjaga komunikasi yang baik dengan masyarakat agar proses penyelesaian laporan dapat berjalan lebih lancar dan tidak menimbulkan kesalahpahaman. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum aparatur memiliki komitmen dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Meskipun aparatur telah menunjukkan sikap yang cukup positif, efektivitas pelayanan masih dipengaruhi oleh mekanisme birokrasi yang berlaku dalam sistem SP4NLAPOR. Aparatur kelurahan tidak dapat menerima laporan masyarakat secara langsung melalui aplikasi, melainkan harus menunggu disposisi dari admin pemerintah daerah terlebih dahulu. Kondisi tersebut menyebabkan kecepatan pelayanan sangat bergantung pada proses distribusi laporan dari tingkat daerah. Akibatnya, aparatur tidak dapat bergerak secara cepat apabila laporan belum diteruskan kepada pihak kelurahan untuk ditindaklanjuti. Situasi ini menunjukkan bahwa sikap positif aparatur belum sepenuhnya didukung oleh sistem pelayanan yang cepat dan fleksibel. Oleh karena itu, efektivitas implementasi kebijakan tidak hanya ditentukan oleh sikap aparatur, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem birokrasi yang digunakan dalam pelayanan publik.

Selain faktor birokrasi, sikap masyarakat terhadap penggunaan SP4N-LAPOR juga mempengaruhi implementasi pelayanan publik berbasis digital. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian masyarakat masih merasa lebih nyaman menyampaikan pengaduan secara langsung dibandingkan menggunakan aplikasi digital. Masyarakat menilai pelayanan secara tatap muka lebih mudah dipahami dan memberikan kepastian yang lebih jelas terhadap penyelesaian masalah yang mereka alami. Di sisi lain, masyarakat masih memiliki kekhawatiran bahwa laporan yang disampaikan melalui aplikasi tidak segera dibaca atau ditindaklanjuti oleh pemerintah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan berbasis digital masih belum sepenuhnya terbentuk secara baik. Oleh sebab itu, pemerintah perlu meningkatkan kualitas pelayanan digital agar masyarakat merasa lebih yakin dan percaya dalam menggunakan SP4N-LAPOR sebagai media pengaduan pelayanan publik.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi SP4N-LAPOR tidak hanya bergantung pada kesiapan aparatur sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga dipengaruhi oleh tingkat kepercayaan masyarakat terhadap sistem pelayanan yang digunakan. Kepercayaan masyarakat menjadi modal penting dalam pelayanan publik berbasis digital karena masyarakat akan lebih terdorong untuk menggunakan layanan apabila mereka yakin bahwa laporan yang disampaikan akan ditindaklanjuti secara cepat dan transparan. Sebaliknya, apabila masyarakat masih meragukan efektivitas sistem, maka penggunaan SP4NLAPOR akan tetap rendah meskipun pemerintah telah menyediakan berbagai fasilitas pelayanan digital.

Dalam konteks penelitian ini, rendahnya kepercayaan masyarakat menunjukkan bahwa transformasi pelayanan publik menuju sistem digital masih memerlukan proses adaptasi yang cukup panjang. Pemerintah tidak hanya dituntut menyediakan teknologi pelayanan, tetapi juga harus mampu membangun keyakinan masyarakat melalui pelayanan yang konsisten, cepat, dan dapat dipertanggungjawabkan. Dengan meningkatnya kepercayaan masyarakat, tingkat penggunaan SP4N-LAPOR juga akan meningkat sehingga tujuan pelayanan publik berbasis elektronik dapat tercapai secara lebih optimal.

Selain faktor kepercayaan masyarakat, keberhasilan implementasi SP4N-LAPOR juga dipengaruhi oleh sikap aparatur sebagai pelaksana kebijakan. Dalam konteks pelayanan publik, disposisi aparatur tidak hanya berkaitan dengan kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga berkaitan dengan budaya pelayanan yang berorientasi pada kepuasan masyarakat. Aparatur pemerintah dituntut untuk memiliki sikap yang ramah, terbuka, profesional, dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sikap tersebut sangat penting karena kualitas pelayanan publik tidak hanya diukur dari kecepatan pelayanan, tetapi juga dari cara aparatur memperlakukan masyarakat sebagai pengguna layanan. Apabila aparatur memiliki sikap pelayanan yang baik, maka masyarakat akan merasa lebih nyaman dan puas terhadap

pelayanan yang diberikan pemerintah. Sebaliknya, sikap aparaturnya yang kurang ramah dan kurang responsif dapat menyebabkan masyarakat kehilangan kepercayaan terhadap pelayanan publik. Oleh karena itu, pembentukan budaya pelayanan yang baik perlu terus dilakukan dalam lingkungan birokrasi pemerintah.

Selain itu, aparaturnya pemerintah juga perlu memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi pelayanan publik. Dalam era digitalisasi pelayanan, aparaturnya tidak hanya dituntut memahami prosedur administrasi, tetapi juga harus mampu mengoperasikan sistem pelayanan berbasis elektronik secara profesional. Kemampuan tersebut penting agar pelayanan publik dapat berjalan secara efektif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat modern yang semakin bergantung pada teknologi informasi. Namun berdasarkan hasil penelitian, sebagian aparaturnya masih terbiasa menggunakan sistem pelayanan manual sehingga proses adaptasi terhadap pelayanan digital berjalan cukup lambat. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia masih menjadi kebutuhan penting dalam implementasi SP4N-LAPOR. Oleh karena itu, pemerintah perlu meningkatkan kompetensi aparaturnya melalui pelatihan dan pendampingan pelayanan berbasis digital secara berkala.

Menurut teori implementasi kebijakan George C. Edward III, disposisi pelaksana merupakan faktor penting yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan publik. Aparaturnya yang memiliki komitmen tinggi akan berusaha menjalankan kebijakan secara maksimal meskipun menghadapi berbagai hambatan dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, pemerintah perlu terus meningkatkan motivasi, profesionalisme, dan kualitas pelayanan aparaturnya melalui pembinaan serta pengawasan secara berkala. Selain itu, pemerintah juga perlu memberikan dukungan sistem pelayanan yang lebih efektif agar aparaturnya dapat bekerja secara maksimal dalam melayani masyarakat. Dengan adanya aparaturnya yang profesional dan memiliki orientasi pelayanan yang baik, implementasi SP4N-LAPOR diharapkan dapat berjalan lebih efektif dan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara optimal.

Struktur Birokrasi dalam Implementasi SP4N-LAPOR

Struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan publik mencakup tatanan mekanisme kerja, distribusi kewenangan, prosedur operasional standar, serta pola koordinasi lintas instansi yang berlaku. Birokrasi yang memiliki alur terlalu panjang dan prosedur yang rumit kerap menjadi penghambat utama karena berdampak pada lambatnya proses layanan, menurunnya efisiensi, dan sulitnya pencapaian target kebijakan secara optimal. Dalam konteks penerapan SP4N-LAPOR, konfigurasi struktur birokrasi memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap seberapa efektif sistem ini mampu menangani pengaduan masyarakat secara cepat dan responsif.

Berdasarkan hasil penelitian, struktur birokrasi dalam implementasi SP4N-LAPOR di Kelurahan Dadok Tunggul Hitam masih bersifat hierarkis dan berjenjang. Setiap laporan masyarakat yang masuk melalui aplikasi harus terlebih dahulu diproses oleh admin pemerintah daerah sebelum diteruskan kepada pihak kelurahan. Pihak kelurahan tidak dapat menerima atau mengakses laporan masyarakat secara langsung melalui sistem aplikasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kewenangan pelayanan masih sangat terpusat pada tingkat pemerintah daerah. Akibatnya, kelurahan hanya berperan sebagai pelaksana tindak lanjut laporan setelah memperoleh disposisi dari tingkat daerah. Situasi ini menyebabkan pelayanan pengaduan menjadi kurang fleksibel dan membutuhkan waktu yang lebih lama dalam proses penanganannya.

Struktur birokrasi yang panjang tersebut berdampak langsung terhadap efektivitas pelayanan publik. Apabila terjadi keterlambatan pada tingkat pemerintah daerah, maka proses tindak lanjut laporan di tingkat kelurahan juga akan ikut mengalami keterlambatan. Dalam beberapa kasus, proses distribusi laporan membutuhkan waktu yang cukup lama karena adanya kendala koordinasi atau gangguan teknis pada sistem pelayanan digital. Kondisi ini menyebabkan masyarakat merasa pengaduannya tidak segera memperoleh respons dari pemerintah. Selain itu,

masyarakat juga menilai bahwa pelayanan berbasis digital belum sepenuhnya mampu memberikan kemudahan dibandingkan pelayanan secara langsung. Oleh karena itu, struktur birokrasi yang terlalu panjang perlu dievaluasi agar pelayanan publik dapat berjalan lebih cepat dan efisien.

Selain menyebabkan pelayanan menjadi lambat, struktur birokrasi yang terlalu kompleks juga mempengaruhi kualitas koordinasi antarinstansi. Dalam implementasi SP4N-LAPOR, koordinasi antara admin pemerintah daerah dengan pihak kelurahan menjadi sangat penting dalam proses penanganan laporan masyarakat. Apabila koordinasi tidak berjalan dengan baik, maka proses pelayanan akan mengalami hambatan dan keterlambatan dalam penyelesaian laporan. Situasi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pelayanan publik berbasis digital tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kualitas koordinasi birokrasi antarinstansi pemerintah. Oleh sebab itu, diperlukan sistem koordinasi yang lebih efektif agar proses distribusi dan tindak lanjut laporan masyarakat dapat berjalan lebih lancar. Dengan koordinasi yang baik, pelayanan publik akan menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Dalam konteks reformasi birokrasi, digitalisasi pelayanan publik seharusnya mampu menyederhanakan prosedur pelayanan agar lebih cepat dan mudah diakses masyarakat. Namun berdasarkan hasil penelitian, implementasi SP4N-LAPOR masih menunjukkan adanya pola birokrasi konvensional yang bersifat sentralistik dan berjenjang. Kondisi tersebut menyebabkan tujuan utama digitalisasi pelayanan publik, yaitu menciptakan pelayanan yang cepat dan efisien, belum sepenuhnya tercapai. Padahal, pelayanan publik berbasis elektronik seharusnya mampu mengurangi prosedur birokrasi yang panjang dan berbelit-belit. Oleh sebab itu, pemerintah perlu melakukan penyederhanaan prosedur pelayanan agar implementasi SP4N-LAPOR dapat berjalan lebih efektif. Dengan prosedur yang lebih sederhana, pelayanan pengaduan masyarakat akan menjadi lebih cepat dan mudah diakses.

Struktur birokrasi yang terlalu terpusat juga membatasi kemampuan kelurahan dalam mengambil keputusan secara cepat terhadap permasalahan masyarakat. Sebagai instansi pemerintah yang paling dekat dengan masyarakat, kelurahan sebenarnya memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai kondisi dan kebutuhan masyarakat di lapangan. Namun karena kewenangan pelayanan masih berada di tingkat pemerintah daerah, maka pihak kelurahan tidak dapat bertindak secara langsung dalam mengelola laporan masyarakat. Kondisi ini menyebabkan pelayanan publik menjadi kurang adaptif terhadap kebutuhan masyarakat lokal. Oleh karena itu, diperlukan pelimpahan kewenangan yang lebih besar kepada pihak kelurahan agar pelayanan pengaduan masyarakat dapat berjalan lebih efektif dan responsif. Dengan adanya kewenangan yang lebih luas, kelurahan akan lebih mudah dalam menyelesaikan berbagai permasalahan pelayanan di lingkungan masyarakat.

Menurut George C. Edward III, struktur birokrasi yang tidak efisien dapat menjadi penghambat dalam implementasi kebijakan publik. Struktur birokrasi yang terlalu panjang akan menyebabkan proses pelayanan menjadi lambat dan sulit mencapai tujuan kebijakan secara optimal. Oleh karena itu, pemerintah perlu memperkuat koordinasi antarinstansi, memperjelas pembagian tugas dan tanggung jawab, serta mengurangi prosedur pelayanan yang tidak diperlukan. Selain itu, pemerintah juga perlu melakukan evaluasi terhadap sistem birokrasi pelayanan digital agar lebih sederhana dan mudah diakses masyarakat. Dengan adanya struktur birokrasi yang lebih efektif, implementasi SP4N-LAPOR diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara lebih optimal.

Partisipasi Masyarakat sebagai Faktor Pendukung Implementasi SP4N-LAPOR

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa tingkat keterlibatan masyarakat dalam memanfaatkan SP4N-LAPOR di Kelurahan Dadok Tunggal Hitam masih berada pada taraf yang rendah. Mayoritas warga cenderung lebih memilih cara konvensional, yakni datang langsung ke kantor kelurahan untuk menyampaikan pengaduan mereka, daripada menggunakan aplikasi digital yang telah tersedia. Preferensi tersebut dilandasi oleh persepsi bahwa interaksi tatap

muka lebih mudah dipahami dan dinilai memberikan kepastian yang lebih jelas karena warga dapat berbicara langsung dengan petugas yang berwenang menangani masalah mereka. Selain itu, masyarakat juga merasa lebih nyaman apabila dapat berbicara langsung dengan aparatur mengenai permasalahan yang mereka alami. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa budaya pelayanan digital di lingkungan masyarakat masih belum terbentuk secara optimal. Oleh sebab itu, pemerintah perlu meningkatkan upaya edukasi dan sosialisasi kepada masyarakat mengenai manfaat penggunaan SP4N-LAPOR.

Rendahnya partisipasi masyarakat dipengaruhi oleh beberapa faktor yang saling berkaitan. Salah satu faktor utama adalah rendahnya tingkat literasi digital masyarakat dalam menggunakan teknologi informasi. Sebagian masyarakat, terutama kelompok usia lanjut dan masyarakat dengan tingkat pendidikan rendah, masih mengalami kesulitan dalam menggunakan aplikasi pelayanan digital. Tidak semua masyarakat memiliki kemampuan yang sama dalam mengoperasikan smartphone maupun memahami prosedur penggunaan aplikasi pengaduan online. Kondisi tersebut menyebabkan masyarakat lebih memilih menggunakan cara pelayanan konvensional dibandingkan pelayanan berbasis digital. Oleh karena itu, pemerintah perlu memberikan pendampingan langsung kepada masyarakat agar mereka lebih memahami penggunaan SP4N-LAPOR.

Selain faktor literasi digital, minimnya sosialisasi dari pemerintah juga menjadi penyebab rendahnya partisipasi masyarakat dalam penggunaan SP4N-LAPOR. Berdasarkan hasil observasi, masih banyak masyarakat yang belum mengetahui fungsi, manfaat, dan tata cara penggunaan aplikasi tersebut. Sosialisasi yang dilakukan pemerintah selama ini dinilai masih belum merata dan belum menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Akibatnya, sebagian masyarakat tidak mengetahui bahwa mereka dapat menyampaikan pengaduan pelayanan publik melalui aplikasi digital. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi pemerintah kepada masyarakat masih perlu ditingkatkan. Dengan adanya sosialisasi yang lebih intensif, masyarakat diharapkan akan lebih memahami manfaat penggunaan SP4NLAPOR dalam pelayanan publik.

Partisipasi masyarakat sebenarnya memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Setiap pengaduan masyarakat dapat menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah dalam memperbaiki pelayanan yang masih memiliki kekurangan. Pengaduan masyarakat juga dapat membantu pemerintah mengetahui berbagai permasalahan pelayanan yang terjadi secara langsung di lapangan. Dengan demikian, SP4NLAPOR tidak hanya berfungsi sebagai media pengaduan, tetapi juga sebagai sarana pengawasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah. Semakin aktif masyarakat dalam menyampaikan pengaduan dan masukan, maka semakin besar pula peluang pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Oleh sebab itu, partisipasi masyarakat perlu terus didorong agar pelayanan publik dapat berjalan lebih baik dan lebih transparan.

Rendahnya partisipasi masyarakat dalam penggunaan SP4N-LAPOR menunjukkan bahwa keberhasilan suatu inovasi pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh kualitas sistem yang disediakan pemerintah, tetapi juga oleh tingkat penerimaan masyarakat terhadap inovasi tersebut. Dalam implementasi pelayanan publik berbasis digital, masyarakat memiliki posisi yang sangat penting karena mereka merupakan pengguna utama layanan. Apabila masyarakat tidak memanfaatkan sistem yang telah disediakan, maka tujuan kebijakan untuk meningkatkan efektivitas pelayanan tidak akan tercapai secara optimal.

Oleh karena itu, pemerintah perlu membangun pendekatan yang lebih partisipatif dalam memperkenalkan SP4N-LAPOR kepada masyarakat. Keterlibatan tokoh masyarakat, RT/RW, organisasi kemasyarakatan, maupun kelompok pemuda dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan kesadaran masyarakat mengenai pentingnya penggunaan sistem pengaduan digital. Dengan meningkatnya partisipasi masyarakat, kualitas pelayanan publik juga akan semakin baik karena pemerintah memperoleh lebih banyak masukan untuk melakukan perbaikan pelayanan.

Dalam konteks pelayanan publik modern, masyarakat tidak lagi hanya diposisikan sebagai penerima layanan, tetapi juga sebagai mitra pemerintah dalam proses pembangunan pelayanan publik. Pemerintah perlu membangun hubungan yang lebih partisipatif dengan masyarakat agar pelayanan publik dapat berjalan sesuai kebutuhan masyarakat. Salah satu caranya adalah dengan melibatkan tokoh masyarakat, RT/RW, serta organisasi masyarakat dalam proses sosialisasi penggunaan SP4N-LAPOR. Pendekatan tersebut dinilai lebih efektif karena masyarakat cenderung lebih mudah menerima informasi dari lingkungan sosial yang dekat dengan kehidupan mereka. Selain itu, pemerintah juga perlu menyediakan layanan bantuan penggunaan aplikasi bagi masyarakat yang mengalami kesulitan dalam mengakses pelayanan digital. Dengan adanya dukungan tersebut, masyarakat akan merasa lebih mudah dan percaya dalam menggunakan SP4N-LAPOR.

Oleh karena itu, pemerintah perlu melakukan berbagai upaya strategis untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam penggunaan SP4N-LAPOR. Sosialisasi harus dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai media seperti media sosial, pertemuan warga, penyuluhan di lingkungan RT/RW, maupun kegiatan pelayanan masyarakat lainnya. Pemerintah juga perlu meningkatkan kualitas pelayanan digital agar masyarakat merasa yakin bahwa laporan mereka akan segera ditindaklanjuti dengan baik. Selain itu, peningkatan literasi digital masyarakat juga menjadi hal penting yang harus diperhatikan dalam implementasi pelayanan berbasis elektronik. Dengan meningkatnya partisipasi masyarakat, implementasi SP4N-LAPOR diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik secara efektif, transparan, dan akuntabel.

Dampak Implementasi SP4N-LAPOR terhadap Kualitas Pelayanan Publik

Implementasi SP4N-LAPOR memberikan dampak terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Kelurahan Dadok Tunggul Hitam. Kehadiran sistem pengaduan berbasis digital membantu masyarakat dalam menyampaikan aspirasi, kritik, dan keluhan pelayanan secara lebih mudah dibandingkan mekanisme pelayanan konvensional. Masyarakat tidak harus selalu datang langsung ke kantor kelurahan untuk menyampaikan pengaduan karena laporan dapat dikirim melalui aplikasi secara online. Selain itu, laporan masyarakat menjadi lebih terdokumentasi secara sistematis sehingga memudahkan pemerintah dalam melakukan pengawasan dan evaluasi pelayanan publik. Dengan adanya sistem digital, proses pelayanan juga menjadi lebih terbuka dan mudah dipantau oleh masyarakat maupun pemerintah.

Dari sisi transparansi, implementasi SP4N-LAPOR membantu meningkatkan akuntabilitas aparatur pemerintah dalam menindaklanjuti pengaduan masyarakat. Melalui sistem tersebut, masyarakat dapat mengetahui perkembangan laporan yang telah disampaikan sehingga proses pelayanan menjadi lebih transparan. Kondisi ini memberikan kepastian pelayanan kepada masyarakat karena setiap laporan memiliki proses tindak lanjut yang dapat dipantau secara jelas. Selain itu, sistem digital juga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya pengabaian laporan karena seluruh pengaduan tercatat dalam sistem elektronik. Dengan demikian, implementasi SP4N-LAPOR membantu menciptakan pelayanan publik yang lebih terbuka dan bertanggung jawab. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi pelayanan publik memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan.

Selain meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, implementasi SP4N-LAPOR juga berpengaruh terhadap responsivitas pelayanan publik. Melalui sistem digital, laporan masyarakat dapat diterima dan diteruskan kepada instansi terkait secara lebih cepat dibandingkan mekanisme pelayanan konvensional. Kondisi ini memungkinkan pemerintah untuk mengetahui berbagai permasalahan yang terjadi di masyarakat secara lebih cepat sehingga tindakan penanganan dapat segera dilakukan.

Responsivitas merupakan salah satu indikator penting dalam kualitas pelayanan publik karena berkaitan dengan kemampuan pemerintah dalam merespons kebutuhan masyarakat secara tepat waktu. Semakin cepat pemerintah merespons pengaduan masyarakat, maka semakin tinggi pula tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan.

Oleh karena itu, keberadaan SP4N-LAPOR memiliki peran penting dalam mendukung terciptanya pelayanan publik yang lebih responsif dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Implementasi SP4N-LAPOR juga memberikan dampak terhadap peningkatan disiplin dan tanggung jawab aparatur pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Aparatur menjadi lebih berhati-hati dalam menangani pengaduan masyarakat karena setiap laporan dapat dipantau dan dievaluasi melalui sistem. Kondisi tersebut mendorong aparatur untuk memberikan pelayanan yang lebih cepat dan lebih profesional. Selain itu, sistem pengaduan digital juga membantu pemerintah dalam memonitor kinerja aparatur pelayanan publik secara lebih efektif. Dengan adanya pengawasan melalui sistem elektronik, aparatur akan lebih terdorong untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu, implementasi SP4N-LAPOR memiliki kontribusi positif dalam meningkatkan profesionalisme aparatur pemerintah.

Meskipun memberikan dampak positif, implementasi SP4N-LAPOR masih menghadapi berbagai kendala yang menyebabkan manfaat sistem belum dirasakan secara maksimal oleh seluruh masyarakat. Rendahnya tingkat partisipasi masyarakat, keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya literasi digital, serta struktur birokrasi yang masih panjang menjadi tantangan utama dalam implementasi pelayanan berbasis digital. Sebagian masyarakat masih merasa kesulitan dalam menggunakan aplikasi pelayanan online sehingga lebih memilih menyampaikan pengaduan secara langsung. Selain itu, keterbatasan fasilitas teknologi dan jaringan internet juga mempengaruhi efektivitas pelayanan digital di tingkat kelurahan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa implementasi SP4N-LAPOR masih membutuhkan berbagai perbaikan agar pelayanan publik dapat berjalan lebih optimal.

Transformasi pelayanan publik menuju sistem digital membutuhkan proses adaptasi yang cukup panjang, baik bagi aparatur pemerintah maupun masyarakat sebagai pengguna layanan. Aparatur pemerintah perlu menyesuaikan diri dengan pola pelayanan berbasis teknologi informasi, sedangkan masyarakat juga harus mulai terbiasa menggunakan pelayanan digital dalam kehidupan sehari-hari. Proses adaptasi tersebut tidak dapat berlangsung secara instan karena dipengaruhi oleh kondisi sosial, budaya, pendidikan, serta kemampuan teknologi masyarakat. Oleh karena itu, pemerintah perlu melakukan pembinaan dan pendampingan secara berkelanjutan agar implementasi pelayanan digital dapat berjalan lebih efektif. Selain itu, evaluasi terhadap sistem pelayanan juga perlu dilakukan secara berkala agar berbagai kendala yang muncul dapat segera diperbaiki. Dengan adanya proses evaluasi yang baik, kualitas pelayanan publik akan terus mengalami peningkatan.

Dari perspektif masyarakat sebagai pengguna layanan, implementasi SP4N-LAPOR juga memberikan dampak terhadap tingkat kepuasan pelayanan publik. Kemudahan dalam menyampaikan pengaduan, keterbukaan informasi mengenai proses tindak lanjut laporan, serta adanya akses pemantauan laporan menjadi faktor yang dapat meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah. Masyarakat tidak lagi harus datang langsung ke kantor pemerintah hanya untuk menyampaikan keluhan atau menanyakan perkembangan laporan yang telah diajukan.

Meskipun demikian, tingkat kepuasan masyarakat belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat berbagai kendala dalam implementasi SP4N-LAPOR, seperti rendahnya literasi digital, keterbatasan sumber daya, dan panjangnya alur birokrasi pelayanan. Oleh sebab itu, pemerintah perlu terus melakukan perbaikan terhadap sistem pelayanan digital agar manfaat SP4N-LAPOR dapat dirasakan secara lebih luas oleh seluruh masyarakat.

Dalam perspektif administrasi publik, pelayanan publik yang berkualitas tidak hanya diukur dari kecepatan pelayanan, tetapi juga dari aspek transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan kepuasan masyarakat. Implementasi SP4N-LAPOR pada dasarnya telah memberikan kontribusi positif terhadap upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di lingkungan pemerintah daerah. Namun demikian, keberhasilan pelayanan berbasis digital tetap membutuhkan dukungan sumber daya, sistem birokrasi yang efektif, serta partisipasi masyarakat

yang tinggi. Apabila berbagai hambatan implementasi tidak segera diatasi, maka tujuan pelayanan publik berbasis elektronik akan sulit tercapai secara maksimal. Oleh sebab itu, pemerintah perlu terus melakukan pengembangan sistem pelayanan digital agar pelayanan publik menjadi lebih efektif, efisien, transparan, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Dengan adanya perbaikan yang berkelanjutan, implementasi SP4N-LAPOR diharapkan mampu menciptakan pelayanan publik yang lebih modern dan berkualitas.

Analisis Kesenjangan (Gap Analysis) antara Harapan dan Realita dalam Implementasi SP4N-LAPOR

Keberhasilan implementasi kebijakan publik tidak hanya diukur dari tersedianya sistem atau prosedur, tetapi juga dari sejauh mana sistem tersebut mampu memenuhi harapan masyarakat sebagai pengguna layanan. Dalam konteks SP4N-LAPOR di Kelurahan Dadok Tunggul Hitam, terdapat kesenjangan (gap) yang cukup signifikan antara harapan masyarakat terhadap pelayanan pengaduan yang cepat, transparan, dan mudah, dengan realita yang terjadi di lapangan. Kesenjangan ini menjadi faktor utama yang menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan masyarakat serta terhambatnya pencapaian tujuan kebijakan pelayanan publik berbasis elektronik.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, masyarakat mengharapkan bahwa dengan adanya SP4N-LAPOR, setiap pengaduan yang disampaikan akan segera mendapatkan respons dalam waktu singkat, misalnya maksimal 1×24 jam. Namun realitanya, proses verifikasi dan distribusi laporan oleh admin pemerintah daerah seringkali memakan waktu beberapa hari, bahkan lebih dari satu minggu. Keterlambatan ini disebabkan oleh mekanisme birokrasi yang berjenjang serta terbatasnya jumlah admin yang mengelola laporan di tingkat kota. Akibatnya, masyarakat yang sudah berusaha menggunakan aplikasi digital justru mengalami kekecewaan karena proses tindak lanjut terasa lebih lama dibandingkan menyampaikan pengaduan secara langsung ke kantor kelurahan.

Kesenjangan juga terjadi pada aspek transparansi. Masyarakat berharap dapat memantau secara real-time status laporan mereka melalui aplikasi, mulai dari laporan diterima, diverifikasi, diproses, hingga selesai. Namun dalam praktiknya, tidak semua laporan mendapatkan pembaruan status secara berkala. Beberapa informan masyarakat menyatakan bahwa setelah melaporkan masalah, mereka tidak pernah menerima notifikasi atau informasi perkembangan laporan. Mereka baru mengetahui hasil akhir setelah menanyakan langsung ke kelurahan atau setelah masalah tersebut selesai ditangani tanpa pemberitahuan resmi.

Kondisi ini menunjukkan bahwa fitur transparansi dalam SP4N-LAPOR belum berfungsi secara optimal, sehingga masyarakat kehilangan kepercayaan terhadap sistem. Selain itu, kesenjangan juga terlihat pada aspek kemudahan akses. Masyarakat berharap bahwa SP4N-LAPOR dapat diakses oleh semua kalangan tanpa memerlukan keahlian teknologi khusus. Namun kenyataannya, aplikasi tersebut membutuhkan pemahaman dasar tentang ponsel pintar, koneksi internet, serta kemampuan mengisi formulir digital.

Bagi masyarakat lanjut usia, masyarakat berpendidikan rendah, atau masyarakat yang tinggal di wilayah dengan sinyal internet terbatas, akses ini menjadi hambatan serius. Harapan akan pelayanan yang inklusif belum sepenuhnya terwujud karena masih adanya digital divide yang lebar. Kesenjangan lainnya berkaitan dengan responsivitas aparat. Masyarakat mengharapkan aparat kelurahan dapat segera menindaklanjuti laporan tanpa perlu prosedur yang berbelit. Namun karena kewenangan penuh atas sistem berada di tingkat kota, aparat kelurahan seringkali hanya bisa menunggu disposisi.

Hal ini menyebabkan munculnya persepsi bahwa aparat kelurahan kurang sigap, padahal keterlambatan disebabkan oleh struktur birokrasi di atasnya. Dengan demikian, kesenjangan antara harapan dan realita tidak hanya merugikan masyarakat, tetapi juga menimbulkan beban psikologis dan reputasi negatif bagi aparat pelaksana di tingkat bawah. Dalam perspektif teori kualitas pelayanan SERVQUAL, kesenjangan yang terjadi termasuk ke

dalam gap antara harapan masyarakat dengan persepsi terhadap layanan yang diterima. Semakin besar gap tersebut, semakin rendah kualitas pelayanan yang dirasakan.

Untuk menutup kesenjangan ini, pemerintah perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap alur pelayanan, mempercepat proses distribusi laporan, memastikan fitur transparansi berfungsi, serta menyediakan alternatif pelayanan bagi kelompok masyarakat yang tidak melek digital. Tanpa upaya penutupan kesenjangan, implementasi SP4N-LAPOR hanya akan menjadi proyek administrasi tanpa dampak nyata terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.

Strategi Penguatan Implementasi SP4N-LAPOR Berbasis Pendekatan Kolaboratif

Mengingat berbagai kendala yang telah diuraikan, diperlukan strategi penguatan implementasi SP4N-LAPOR yang tidak hanya bertumpu pada perbaikan teknis sistem, tetapi juga pada pendekatan kolaboratif yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan. Pemerintah pusat, daerah, kelurahan, masyarakat, maupun elemen masyarakat sipil seperti tokoh masyarakat, karang taruna, dan lembaga swadaya masyarakat harus dilibatkan. Pendekatan kolaboratif ini penting karena permasalahan dalam pelayanan publik bersifat multidimensi dan tidak dapat diselesaikan hanya oleh satu pihak.

Pertama, pemerintah daerah perlu melakukan redesain alur kerja SP4N-LAPOR dengan memberikan akses langsung kepada kelurahan untuk menerima dan memproses laporan masyarakat tanpa harus melalui admin kota terlebih dahulu. Sistem dapat dirancang dengan model distributed processing di mana setiap kelurahan memiliki akun admin sendiri yang berwenang untuk melihat, memverifikasi, dan menindaklanjuti laporan yang masuk dalam wilayah kerjanya. Pemerintah kota tetap berperan sebagai pengawas dan pengelola tingkat tinggi untuk laporan yang bersifat lintas kelurahan atau membutuhkan kewenangan kota. Dengan cara ini, waktu respons dapat dipangkas secara signifikan dan kelurahan dapat bertindak lebih cepat. Kedua, diperlukan program peningkatan kapasitas digital bagi aparatur kelurahan secara berkelanjutan. Pelatihan tidak hanya difokuskan pada cara mengoperasikan aplikasi, tetapi juga pada etika pelayanan digital, manajemen pengaduan, serta teknik komunikasi publik yang efektif. Pelatihan sebaiknya dilakukan secara praktik langsung dengan pendampingan dari tenaga ahli, bukan hanya penyampaian materi teoritis. Selain itu, pemerintah perlu menyediakan helpdesk teknis yang dapat dihubungi aparatur kapan saja ketika mengalami kendala sistem.

Pemerintah daerah juga harus mengalokasikan anggaran khusus untuk pemeliharaan sistem, peningkatan infrastruktur internet di kantor kelurahan, serta pengadaan perangkat komputer yang memadai. Ketiga, strategi komunikasi dan sosialisasi kepada masyarakat harus diubah dari pendekatan massal yang bersifat umum menjadi pendekatan yang lebih personal dan terarah. Sosialisasi tidak cukup hanya dengan memasang spanduk atau mengunggah video tutorial di media sosial. Pemerintah kelurahan bersama RT/RW dan tokoh masyarakat dapat mengadakan door to door sosialisasi, terutama bagi warga lanjut usia dan kelompok rentan digital.

Selain itu, perlu dibentuk agen-agen perubahan (change agent) dari kalangan pemuda karang taruna yang dilatih untuk membantu warga dalam menggunakan aplikasi SP4NLAPOR. Setiap RT dapat memiliki satu atau dua orang pendamping digital yang siap membantu warga yang kesulitan. Keempat, pemerintah perlu membangun mekanisme umpan balik (feedback loop) yang sistematis kepada masyarakat yang telah menggunakan SP4NLAPOR. Setiap laporan yang selesai ditindaklanjuti, masyarakat harus diberikan survei kepuasan singkat serta ruang untuk memberikan saran perbaikan.

Hasil survei ini harus diolah dan dijadikan dasar untuk perbaikan berkelanjutan. Tidak hanya itu, pemerintah juga perlu mengumumkan secara transparan capaian kinerja penanganan laporan setiap bulan atau triwulan, misalnya jumlah laporan masuk, jumlah yang selesai, rata-rata waktu penyelesaian, dan jenis masalah yang paling banyak diadukan. Transparansi semacam ini akan membangun kepercayaan masyarakat sekaligus mendorong aparatur untuk bekerja lebih baik.

Kelima, penting untuk mengintegrasikan SP4N-LAPOR dengan sistem pelayanan publik lainnya yang sudah ada di kelurahan, seperti sistem informasi administrasi kependudukan, layanan non-tatap muka, atau bahkan media sosial resmi kelurahan. Integrasi ini akan menciptakan ekosistem pelayanan digital yang utuh, sehingga masyarakat tidak perlu berpindah-pindah aplikasi untuk menyampaikan pengaduan. Misalnya, kelurahan dapat menyediakan tautan langsung SP4N-LAPOR di website resmi, grup WhatsApp layanan warga, atau chatbot sederhana yang memandu masyarakat membuat laporan.

Keenam, pemerintah perlu memberikan insentif bagi kelurahan yang berhasil mencapai indikator kinerja tinggi dalam pengelolaan SP4N-LAPOR, misalnya tingkat respons cepat di atas 90%, tingkat penyelesaian laporan yang tinggi, dan tingkat kepuasan masyarakat yang baik. Insentif dapat berupa penghargaan, dana operasional tambahan, atau publikasi sebagai kelurahan percontohan pelayanan digital. Sebaliknya, perlu juga mekanisme teguran dan pendampingan khusus bagi kelurahan yang kinerjanya rendah. Persaingan sehat antar kelurahan dapat mendorong peningkatan kualitas pelayanan secara kolektif.

Terakhir, pemerintah pusat melalui Kementerian PANRB harus secara berkala melakukan evaluasi dan pembaruan terhadap kebijakan teknis SP4N-LAPOR, termasuk menyederhanakan indikator pelaporan dan mengurangi prosedur yang tidak perlu. Standar pelayanan minimal untuk penanganan pengaduan perlu dipertegas, misalnya laporan wajib direspons paling lambat 2 jam dan diselesaikan paling lambat 5 hari kerja, kecuali untuk masalah yang membutuhkan proses lebih lama dengan pemberitahuan tertulis kepada pelapor. Kepastian hukum dan prosedur ini akan memberikan payung yang jelas bagi aparaturnya pelaksana maupun masyarakat.

Dengan penerapan strategi kolaboratif yang melibatkan pemerintah daerah, kelurahan, masyarakat, dan elemen civil society, implementasi SP4N-LAPOR di Kelurahan Dadok Tunggal Hitam diharapkan tidak hanya berhasil secara administratif tetapi juga berdampak nyata terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Masyarakat akan merasakan kemudahan, kecepatan, dan transparansi, sementara aparaturnya akan semakin profesional dan termotivasi. Pada akhirnya, SP4N-LAPOR dapat menjadi model pelayanan pengaduan berbasis digital yang inklusif dan responsif di tingkat kelurahan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi SP4N-LAPOR di Kelurahan Dadok Tunggal Hitam telah berkontribusi dalam meningkatkan transparansi serta penanganan pengaduan masyarakat sebagai bagian dari pelayanan publik berbasis e-government. Meskipun demikian, pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal karena masih menghadapi berbagai kendala, seperti kurangnya sosialisasi, keterbatasan sumber daya manusia, rendahnya partisipasi masyarakat, serta struktur birokrasi yang berjenjang. Mengacu pada teori implementasi kebijakan George C. Edward III, efektivitas implementasi SP4N-LAPOR dipengaruhi oleh faktor komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Oleh sebab itu, diperlukan upaya berupa peningkatan kapasitas aparaturnya, penguatan koordinasi antarinstansi, penyederhanaan birokrasi, serta sosialisasi yang lebih intensif kepada masyarakat agar pelayanan publik dapat berjalan lebih efektif, transparan, dan responsif.

REFERENSI

- Damayanti, E., Sanjaya, W., & Wulandari, F. T. (2023). Sistem pengaduan masyarakat berbasis *web* menggunakan metode *waterfall*. *JITU: Journal Informatic Technology and Communication*, 7(2), 147–153.
- Edward III, G. C. (1980). *Implementing public policy*. Washington, DC: Congressional Quarterly Press.

- Fakhriyah, R., Kencana, N., & Kariem, M. Q. (2022). Efektivitas penerapan inovasi pelayanan publik dalam pengembangan *e-government* (Studi kasus aplikasi SP4N-LAPOR! di Provinsi Sumatera Selatan). *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 7(3), 48–54.
- Hardiyansyah. (2018). *Kualitas pelayanan publik: Konsep, dimensi, indikator, dan implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Irawan, B. (2015). *E-government sebagai bentuk baru dalam pelayanan publik: Sebuah tinjauan teoritik*. *Jurnal Paradigma*, 4(3), 200–209.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2020). *Pedoman pengelolaan pengaduan pelayanan publik nasional melalui SP4N-LAPOR*. Jakarta: Kementerian PANRB.
- Nugroho, R. (2017). *Public policy*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Pasolong, H. (2019). *Teori administrasi publik*. Bandung: Alfabeta.
- Ratminto, & Winarsih, A. S. (2017). *Manajemen pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sinambela, L. P. (2019). *Reformasi pelayanan publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutmasa, Y. G. (2021). Memastikan efektivitas implementasi kebijakan publik. *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*, 4(1), 25–36.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Widodo, J. (2021). *Analisis kebijakan publik*. Malang: Media Nusa Creative.
- Winarno, B. (2016). *Kebijakan publik: Teori, proses, dan studi kasus*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Yusriadi. (2020). *Birokrasi dan pelayanan publik*. Yogyakarta: Deepublish.