

# Optimizing Official Letter Management with E-Buddy in Village Government: Optimalisasi Pengelolaan Surat Dinas dengan E-Buddy di Pemerintah Desa

Riris Dwi Rahmawati  
Ilmi Usrotin Choiriyah

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo  
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Effective management of official letters is crucial for village governance, yet many villages face challenges in this area. Specific Background: Tambak Kalisogo Village in Jabon District, Sidoarjo Regency, implemented the E-Buddy application to address these challenges. Knowledge Gap: While digital solutions like E-Buddy promise efficiency, their practical implementation in village administration is not well-documented. Aims: This study aims to describe and assess the implementation of the E-Buddy application in managing official letters within the Tambak Kalisogo Village Government using a descriptive qualitative method. Results: The study utilized purposive sampling, involving key informants such as the village head, village secretary, and the head of the service section responsible for E-Buddy. Findings indicate that communication within the application was generally effective; however, the transmission was one-directional, focusing solely on communication from the village head to the E-Buddy operator instead of all users. Resource availability, including facilities and infrastructure, was deemed sufficient to support E-Buddy's optimal implementation. However, issues such as margin-setting difficulties and application errors posed challenges. The disposition indicator was aligned with the management of incoming letters, while the bureaucratic structure demonstrated adequate standard operating procedures. Novelty: This study highlights specific implementation challenges, such as margin-setting difficulties and delayed notifications, that need attention from service providers. Implications: The findings suggest the need for improved communication channels and technical support within E-Buddy to enhance official letter management at the village level, with the Sidoarjo Regency Government's support in addressing these obstacles.

## Highlights:

- Communication Gap: One-directional communication limits effective use of E-Buddy among village officials.
- Technical Challenges: Margin-setting and application errors hinder optimal letter management.
- Resource Adequacy: Sufficient facilities support implementation, but improvements in technical support are needed.

**Keywords:** Village Governance, E-Buddy Application, Official Letter Management, Digital Solutions, Implementation Challenges.

---

## Pendahuluan

Administrasi adalah bagian penting yang tak terpisahkan dalam setiap instansi pemerintah maupun swasta. Kegiatan administrasi bertujuan untuk mendukung kelancaran operasional organisasi

---

dengan menyediakan informasi yang bermanfaat bagi pemimpin dan anggota dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Tata usaha termasuk dalam keseluruhan proses administrasi dan merupakan unsur penunjang dalam mencapai efisiensi dan efektivitas organisasi. Hal ini dikatakan oleh Ikram[1].

Kegiatan ketatausahaan merupakan bagian yang mendukung tercapainya tujuan organisasi dengan melakukan pengelolaan informasi, seperti surat menyurat termasuk pengarsipan, pendistribusian, dan pencarian. Manajemen kegiatan administrasi dan ketatausahaan penting untuk membantu dan mempermudah proses di dalam organisasi, terutama dalam hal pengelolaan surat-menyurat yang harus dilakukan dengan cepat dan efisien. Kurnia [2] menyatakan bahwa kegiatan ketatausahaan menjadi penting karena kegiatan tersebut melibatkan tindakan-tindakan dalam pengaturan operasional yang terdiri dari prosedur pembuatan, pengisian, penyimpanan, pengambilan, penghapusan, dan pengarsipan dokumen.

Kegiatan pengelolaan surat-menyurat di dalam organisasi menjadi persoalan yang sering dihadapi, terutama dalam hal pengelolaannya yang masih sering dilakukan dengan cara manual. Hal ini berpengaruh terhadap efisiensi organisasi dan menghambat aktivitas memiliki dampak terhadap pencapaian tujuan. Sebagai contoh, sering mengalami kendala dalam pengelolaan surat dinas yang dilakukan secara manual. Penggunaan metode manual menyebabkan pengelolaan arsip dapat memakan tempat yang cukup besar dan menghambat efisiensi waktu. Selain itu, apabila pimpinan mempunyai urusan di luar kantor dan surat tersebut masih dalam proses administrasi, maka harus menunggu atau dapat mengakibatkan penundaan dalam pengiriman surat ke pihak-pihak yang berkepentingan. Dalam hal pendistribusian surat, aparat desa masih harus mengirimkan ke dinas atau badan pemerintah terkait, yang memakan waktu dan tenaga.

Oleh karena itu, diperlukan upaya penggunaan teknologi modern dalam pengelolaan surat-menyurat di dalam organisasi agar bisa lebih efektif dan efisien. Penggunaan teknologi modern dalam administrasi dan ketatausahaan dapat membantu memudahkan proses pengelolaan surat-menyurat dan meningkatkan efisiensi organisasi. Implementasi teknologi modern dalam administrasi memungkinkan proses pengelolaan surat-menyurat, termasuk surat dinas, dapat diselesaikan secara cepat dan akurat. Selain itu, teknologi aplikasi dapat membantu meningkatkan kualitas produktivitas kerja dan membantu pemerintah serta instansi swasta dalam menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan efektif.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap model interaksi dan komunikasi antara masyarakat dan instansi pemerintah yang semakin modern, di mana teknologi yang semakin maju memudahkan segala pekerjaan manusia, terutama di bidang administrasi [3]. Revitalisasi informasi dan komunikasi juga memberikan dampak positif bagi para stakeholder dalam setiap pengambilan keputusan untuk menciptakan laporan yang transparan [4]. Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government menjadi awalan bagi pemerintah di Indonesia untuk mengimplementasikan E-Government di Indonesia [5].

Menurut Kurniawan dalam Hardiyansyah, E-Government melibatkan teknologi informasi dan komunikasi pada pemerintahan pusat maupun daerah sebagai upaya untuk mengoptimalkan proses dalam pelayanan publik yang efektif, efisien, dan transparan. E-Government memberikan banyak manfaat, seperti peningkatan hubungan antara pemerintah, pelaku bisnis, dan masyarakat melalui keterbukaan informasi. Namun, dalam penerapannya, E-Government masih mengalami kendala karena masih banyak instansi pemerintah yang belum mengimplementasikannya secara maksimal.

Dalam rangka untuk memaksimalkan manfaat E-Government, perlu dilakukan upaya-upaya konkret yang terukur dalam hal perlindungan data dan keamanan informasi, sehingga seluruh stakeholders dapat merasa nyaman dan aman dalam berinteraksi dengan sistem pemerintah. Selain itu, pihak-pihak yang terlibat perlu mendapatkan pelatihan dan edukasi terhadap menggunakan sistem dan teknologi yang baru. Dalam jangka panjang, teknologi modern seperti E-Government dapat

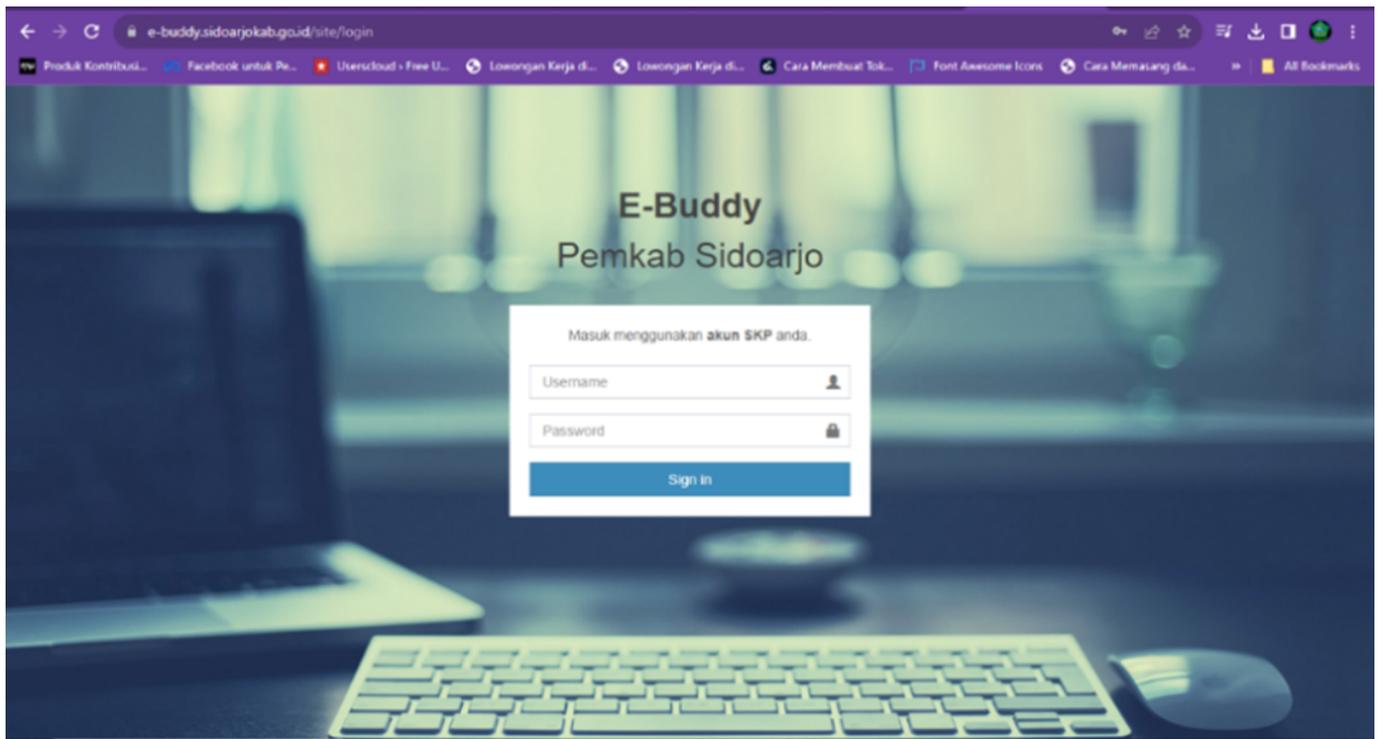
---

membantu pemerintah dalam meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan efisiensi, mempercepat proses pengelolaan surat-menurut, dan mendukung transparansi dalam pemerintahan.

Pada era digitalisasi yang semakin berkembang pesat ini, pemerintah berupaya untuk memberikan kemudahan akses dan keterbukaan dalam pengelolaan administrasi publik melalui penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik atau e-government. Salah satu aplikasi yang digunakan dalam e-government adalah Naskah Dinas Elektronik, yang diimplementasikan sesuai dengan Pedoman Umum Tata Naskah Dinas Elektronik di Lingkungan Instansi Pemerintah yang ditetapkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2011. Naskah dinas elektronik adalah produk naskah dinas yang disajikan dalam bentuk digital melalui media elektronik, dan dapat diakses melalui perangkat elektronik yang terhubung dengan internet. Sistem pengelolaan administrasi yang baik, transparan, efektif, dan efisien yang berbasis internet melalui e-government merupakan solusi yang tepat untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dalam akses informasi pemerintah.

Keniscayaan tumbuhnya teknologi informasi dan komunikasi memberikan pengaruh signifikan dalam cara berinteraksi antara pemerintah dan rakyat. Advokasi kebutuhan masyarakat akan pemerintahan yang baik dan pemerintahan yang efisien, efektif dan transparan semakin memperlihatkan arusnya tatkala penerapan e-government semakin diseriusi oleh pemerintah Indonesia. Penerapan e-government dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan berbasis teknologi informasi dan komunikasi yang berguna untuk mempercepat proses kerja administrasi pada instansi pemerintah, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, serta memberikan kemudahan dan keterbukaan dalam akses informasi publik kepada masyarakat. Di tengah perkembangan teknologi digital yang semakin canggih, pelayanan publik harus berinovasi dan terus beradaptasi untuk menjawab tantangan tersebut. Sebagaimana disebutkan oleh [6], oleh karena itu, pemerintah perlu memanfaatkan teknologi informasi dalam memberikan pelayanan publik yang lebih baik, efektif, dan efisien.

Pemerintah Desa Tambak Kalisogo di Kabupaten Sidoarjo mengaplikasikan E-Buddy untuk memudahkan pengelolaan surat dinas, baik surat masuk, surat keluar, dan disposisi surat. Setiap aparatur di Pemerintah Desa memiliki akun e-Buddy pribadi. Surat masuk dari OPD lain langsung otomatis terdaftar pada akun e-Buddy Pemerintah Desa Tambak Kalisogo, dengan Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum bertanggung jawab sebagai admin. Sementara, jika surat masuk berasal dari OPD atau instansi lain yang tidak terdaftar pada Pengirim OPD, maka admin dapat menambah atau membuat surat masuk baru pada fitur surat masuk, kemudian mengisi identitas sesuai surat diterima.



**Figure 1.** Halaman Login Website eBuddy

Sumber : <https://e-buddy.sidoarjokab.go.id/site/login>

Pengelolaan surat dinas memegang peranan penting dalam penyelesaian pekerjaan OPD. Oleh karena itu, dibutuhkan sistem digitalisasi agar pengelolaan surat dinas dapat berjalan secara efektif dan efisien. E-Buddy, sebuah aplikasi naskah dinas berbasis elektronik, dikembangkan oleh Pemerintah Kabupaten Sidoarjo untuk memudahkan manajemen ASN pada OPD Kabupaten Sidoarjo. Aplikasi ini tidak hanya membantu pengelolaan surat dinas, tetapi juga mulai dari absensi, kegiatan, rapat, hingga surat-menyurat yang terkait dengan Pemerintah Daerah. E-Buddy juga memudahkan integrasi informasi pada satu dashboard untuk memudahkan instansi lain melihat aktivitas dan kegiatan secara transparan. Fitur surat masuk dan keluar dilengkapi dengan detail masing-masing surat dan status pengembangannya. Aplikasi ini diatur berdasarkan Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 30 Tahun 2020 tentang Tata Naskah Dinas Elektronik[7].

Setiap aparatur desa dapat membuat konsep surat keluar dengan mudah menggunakan template yang dapat diunduh sebagai berkas dokumen Microsoft Word. Saat membuat surat keluar, dokumen tersebut harus memiliki ekstensi .docx agar dapat diunggah ke e-Buddy dan minimal mengandung nomor dan QR code untuk tanda tangan elektronik sesuai dengan format surat e-Buddy. Adapun jika surat dinas memerlukan disposisi, maka admin atau Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum yang akan meneruskan surat tersebut kepada pimpinan.

Menurut Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum, e-Buddy sangat membantu dan memudahkan dalam pengelolaan surat dinas, dari pencarian, pendistribusian, hingga pengarsipan surat yang tidak lagi dilakukan secara manual. Data surat terarsip secara otomatis pada aplikasi e-Buddy, yang memudahkan proses administrasi surat dinas. Selain itu, penggunaan tanda tangan elektronik pada e-Buddy memudahkan dalam pembubuhan tanda tangan secara digital dan memudahkan untuk melaksanakan presensi secara online bagi Perangkat Desa. E-Buddy adalah aplikasi surat menyurat yang di buat untuk memudahkan Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) dalam kegiatan administrasi kedinasan dan memantau kehadiran dari pegawai, Untuk pengelolaan surat dinas dan presensi pada Pemerintah Desa Tambak Kalisogo, Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo selama periode 3 tahun yakni pada tahun 2021 sampai dengan tahun 2023, terdapat rangkuman sebagaimana pada

tabel berikut ini :

No.	Jenis Surat	Surat Masuk			Surat Keluar			Disposisi Surat			Presensi	
		Tahun			Tahun			Tahun			Tahun 2023	
		2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023	Bulan	Jumlah
1.	Surat Umum	220	340	379	-	-	-	220	340	379	Januari	19 hari
2.	Surat Undangan	-	-	-	-	31	14	-	-	-	Februari	22 hari
3.	Surat Pengantar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Maret	20 hari
4.	Surat Edaran	-	-	-	6	4	9	-	-	-	April	22 hari
5.	Surat Perintah	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Mei	20 hari
6.	Surat Perintah Tugas	-	-	-	-	-	-	-	-	119	Juni	14 hari
7.	Surat Perjanjian	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Juli	21 hari
8.	Surat Keterangan	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Agustus	14 hari
9.	SPPD	-	-	-	-	-	-	-	-	119	September	21 hari
10.	Laporan	12	12	13	-	-	-	-	-	-	Oktober	21 hari
11.	Pengumuman	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Nopember	21 hari
12.	Berita Acara	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Desember	21 hari
13.	Piagam	-	-	-	-	-	-	-	-	-	Total	237 hari

**Table 1.** Rekapitulasi Surat Masuk, Surat Keluar dan Presensi melalui eBuddy

*Sumber : Aplikasi eBuddy Pemerintah Desa Tambak Kalisogo Desember 2023.*

Berdasarkan data pada tabel di atas, Pemerintah Desa Tambak Kalisogo Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo sebenarnya telah menggunakan aplikasi E-Buddy sejak tahun 2020 dalam pengelolaan surat dinas. Hasil wawancara dengan Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum didapatkan informasi bahwa masih terdapat permasalahan dalam implementasi kebijakan aplikasi E-Buddy di Pemerintah Desa Tambak Kalisogo, terutama pada surat undangan kepada lembaga desa yang mana masih meminta surat undangan menggunakan tanda tangan basah karena tanda tangan elektronik masih dirasa kurang kuat oleh sebagian lembaga desa, Disamping itu admin yang bertugas sebagai penanggung jawab aplikasi E-Buddy belum secara maksimal meneruskan surat dinas melalui aplikasi kepada Sekretaris Desa atau Kepala Desa yang memiliki kewenangan untuk melakukan disposisi terhadap surat tersebut. Hal ini disebabkan oleh masih adanya Sumber Daya Manusia (SDM) selaku pengguna aplikasi E-Buddy di Pemerintah Desa Tambak Kalisogo yang belum sepenuhnya mampu beradaptasi dalam penggunaan Aplikasi Ebuddy, sehingga pemrosesan tindak lanjut dari surat dinas membutuhkan waktu yang sedikit lama. Terkait masalah presensi sejak tahun 2023 Pemerintah Kabupaten Sidoarjo memberikan himbauan kepada Perangkat Desa untuk melaksanakan presensi melalui aplikasi e-Buddy, di Desa Tambak Kalisogo Pemerintah Desa sudah melaksanakan kegiatan presensi seperti data yang ditampilkan pada tabel 1 diatas menggambarkan bahwa rekapitulasi presensi Perangkat Desa Tambak Kalisogo dilaksanakan dengan baik walaupun ada beberapa hambatan seperti aplikasi yang tidak bisa dibuka pada saat bersamaan melaksanakan absensi, sehingga hasil rekap menunjukkan jumlah hari efektif yang tidak lengkap dan juga berpengaruh pada jumlah hari libur kerja dan hari libur nasional.



Dalam mengelola penelitian, peneliti menggunakan teknik analisis data kualitatif dengan model interaktif [11] sebagai pedoman. Model ini meliputi beberapa tahapan, mulai dari pengumpulan data (data collection), reduksi data (data reduction), penyajian data (data display) dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta penarikan kesimpulan (conclusion drawing/verification) sebagai jawaban dari perumusan masalah kajian implementasi aplikasi naskah dinas elektronik Kabupaten Sidoarjo (E-Buddy) di Pemerintah Desa Tambak Kalisogo Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo. Peneliti menggunakan model interaktif Miles & Hubberman karena model ini dapat membantu dalam mengelola data kualitatif dan menyajikan hasil penelitian secara sistematis dan terstruktur.

## Hasil dan Pembahasan

Dalam penelitian ini, dipaparkan mengenai implementasi E-Government melalui aplikasi Naskah Dinas Elektronik Kabupaten Sidoarjo (E-Buddy) pada Pemerintah Desa Tambak Kalisogo Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo. Penulis menggunakan pendekatan teori implementasi dari George Edward III dalam [12] untuk mengevaluasi implementasi program tersebut. Menurut teori tersebut, ada beberapa indikator yang memiliki pengaruh pada implementasi program, yaitu komunikasi, sumber daya, diposisi, dan struktur birokrasi menggunakan teori tersebut untuk menganalisis implementasi aplikasi E-Buddy pada Pemerintah Desa Tambak Kalisogo, Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo[13].

### Komunikasi

Komunikasi memainkan peran krusial dalam implementasi kebijakan publik. Dalam menjalankan tujuan suatu program atau kebijakan, dimensi komunikasi perlu menjadi perhatian karena memberikan informasi yang jelas dan tepat sasaran pada semua pihak terkait [14]. Komunikasi yang efektif penting dalam mendorong koordinasi implementasi kebijakan [15]. Edward III mengemukakan bahwa kebijakan publik akan berhasil dilaksanakan dengan baik dan efektif apabila terdapat komunikasi yang efektif antara pelaksana kebijakan atau program dengan para pemangku kepentingan. Dalam hal ini, tujuan dan sasaran dari program dapat disosialisasikan secara baik sehingga dapat menghindari distorsi atau penolakan atas kebijakan tersebut. Ada beberapa dimensi dalam komunikasi kebijakan, yaitu dimensi transmisi, kejelasan, dan konsistensi [16].

Dimensi Transmisi menuntut bahwa setiap program harus disampaikan dengan baik agar pelaku sasaran dapat memahami serta mengetahui tujuan dari program tersebut. Keputusan-keputusan kebijakan dan perintah-perintah harus ditransmisikan atau diteruskan kepada para pelaksana sebelum keputusan dan perintah diikuti. Dalam hal ini senada dengan penelitian terdahulu oleh Ediyanto tahun 2021 dengan judul "Implementasi Kebijakan Otonomi Khusus (Otsus) Papua" yang mana memberikan hasil bahwa Komunikasi ini bersifat satu arah yaitu dari pembuat kebijakan kepada pelaksana kebijakan[17]. Pentingnya transmisi atau penyampaian informasi kebijakan dalam keberhasilan implementasi kebijakan dan program tidak dapat diabaikan. Dalam proses implementasi kebijakan, penyaluran informasi yang tepat dan jelas memastikan bahwa para implementator memahami kebijakan yang akan diterapkan secara baik dan benar. Hal ini penting agar pelaksanaan program dapat berjalan dengan lancar dan memberikan pelayanan yang memuaskan bagi masyarakat. Penyaluran informasi yang buruk atau kurang tepat dapat mengakibatkan ketidaktahuan para implementator terhadap kebijakan yang akan diterapkan, yang pada gilirannya akan berdampak buruk pada pelaksanaan program dan hasil yang diberikan kepada masyarakat.

Untuk memastikan keberhasilan implementasi kebijakan dan program, diperlukan proses transmisi atau penyampaian informasi kebijakan yang efektif kepada implementator. Para implementator harus memahami kebijakan yang akan diterapkan dengan jelas dan tepat, sehingga dapat memberikan pelayanan yang efektif dan efisien kepada masyarakat. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah dengan menyampaikan informasi kebijakan secara berkala dan

berkesinambungan kepada para implementator. Selain itu, diperlukan pelatihan dan training bagi pegawai untuk menguasai aplikasi atau alat yang dibutuhkan dalam implementasi kebijakan kebijakan aplikasi ebuddy. Hasil wawancara dengan Bapak M. Rofi'i selaku sekretaris desa Tambak Kalisogo mengatakan *"Dari Pemerintah Kabupaten Sidoarjo sangat jarang sekali memberikan informasi terkait penggunaan aplikasi eBuddy, seingat saya hanya pertama kali saja saat aplikasi ini diluncurkan itupun lebih banyak secara online"*. Wawancara tanggal 15 Desember 2023



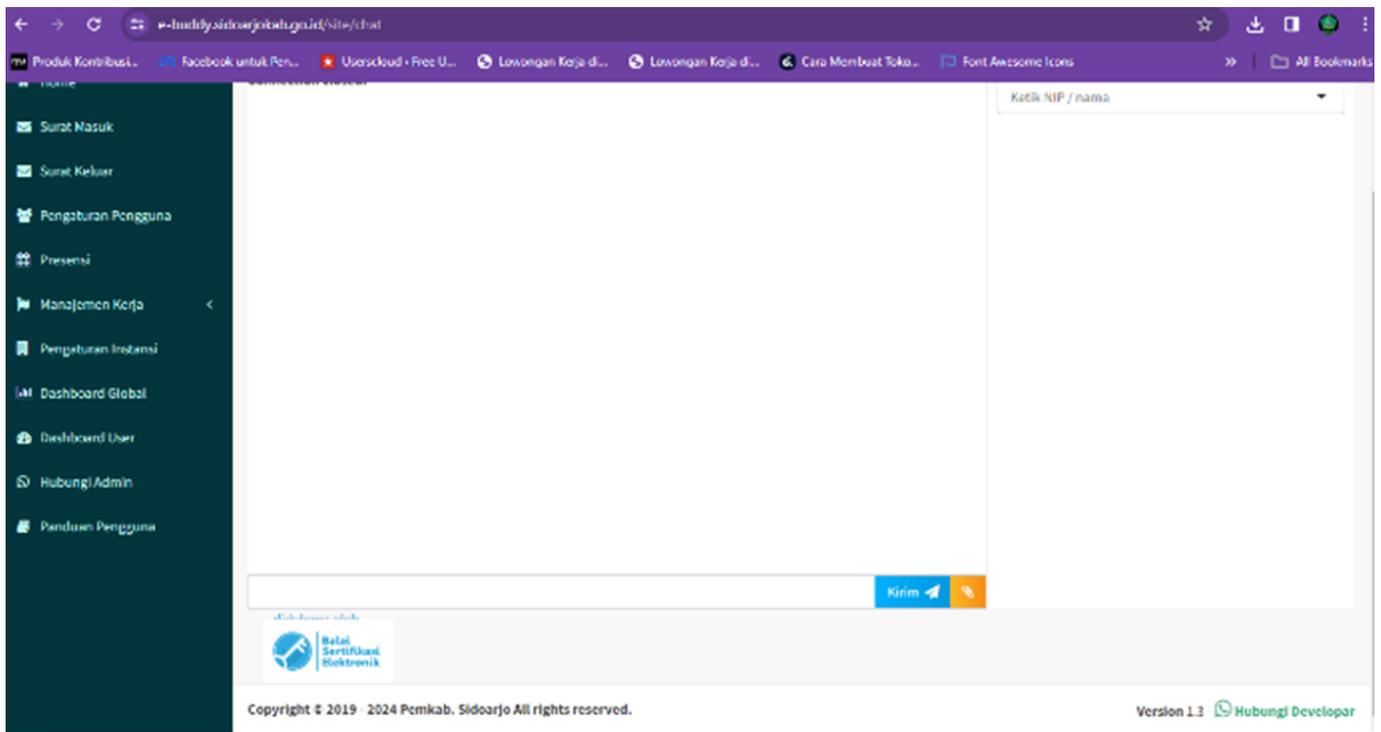
**Figure 2.** Sosialisasi penggunaan aplikasi Ebuddy Tahun 2020

*Sumber: Youtube Pemerintah Kabupaten Sidoarjo*

Dari pernyataan dan gambar diatas, peneliti menemukan bahwa pelatihan atau live streaming youtube yang dilakukan belum efektif dalam meningkatkan pemahaman dari implementator terkait pelaksanaan kebijakan terkait aplikasi ebuddy. Hal ini bisa berdampak buruk pada pelaksanaan kebijakan yang diterapkan di Desa Tambak Kalisogo. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Kepala Seksi Pelayanan Ibu Isnafiatul Azizah pada Wawancara (15 Desember 2023) menyatakan *"Saya sebagai penanggung jawab aplikasi, masih kurang sepenuhnya faham jika aplikasi ebuddy mengalami kendala. Karena belum ada bimbingan dalam mengatasi permasalahan pada aplikasi"*. Dari pernyataan tersebut menggambarkan bahwa dimensi transmisi dari Pemerintah Kabupaten Sidoarjo perlu ditingkatkan untuk memberikan pelatihan dan sosialisasi lebih lanjut tentang cara mengoperasikan aplikasi ebuddy dan cara mengatasi masalah yang muncul.

Dimensi kedua adalah Dimensi Kejelasan, Kejelasan dalam komunikasi kebijakan menjadi aspek penting dalam menghindari salah interpretasi informasi oleh pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugasnya. Perlu adanya informasi yang jelas dan tidak membingungkan agar penerima informasi dapat memahami maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan publik secara tepat. Dalam hal ini, Pemerintah Kabupaten Sidoarjo harus memberikan informasi dengan jelas terkait dengan fitur dan menu yang ada di Aplikasi Ebuddy. Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Sidoarjo belum memberikan kejelasan kepada pengguna aplikasi ebuddy yang ada hanya disediakan fitur "Hubungi Developer" yang terdapat dalam aplikasi E-Buddy. Namun pada kenyataannya fitur tersebut belum sepenuhnya dapat digunakan dengan baik, hal ini seperti yang

disampaikan oleh pernyataan Ibu Isnafiatul A. Selaku Kasi Palayanan Desa Tambak Kalisogo *“Sering sekali kita mengalami kendala dalam penggunaan aplikasi Ebuddy, tapi saya bingung harus kemana. Ada tombol Whatsapp tapi jarang sekali dibalas”*. Wawancara (15 Desember 2023).



**Figure 3.** Tampilan aplikasi ebuddy menu tanya jawab

Sumber : Website Ebuddy

Dari pernyataan Kepala Seksi pelayanan dan gambar 3 diatas, dapat disimpulkan bahwa beberapa kejelasan yang diberikan oleh Penyedia Aplikasi Ebuddy, belum sepenuhnya berhasil dan berguna untuk memperjelas penggunaan aplikasi kepada perangkat desa Tambak Kalisogo sebagai pengguna, Beberapa perangkat desa masih kebingungan terkait dengan kejelasan komunikasi jika terjadi kendala pada aplikasi ebuddy. Hal ini menunjukkan adanya kebingungan atau ketidakjelasan terkait komunikasi antara para pelaksana atau implementator terkait penanganan masalah yang muncul saat menggunakan aplikasi ebuddy pernyataan ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Khofifatul Ummah Tahun 2023 Dengan Judul *“Implementasi E-Government Melalui Naskah Dinas Elektronik Kabupaten Sidoarjo (E-Buddy) di Pemerintah Desa Kajeksan”* menyatakan Dengan diberikannya informasi secara jelas, implementator dapat mengetahui dan paham apa yang harus dilakukan apabila mengalami kendala dalam pemrosesan surat dinas melalui aplikasi E-Buddy. .

Disamping itu pemerintah desa khususnya pemangku kebijakan yaitu Kepala Desa belum pernah dilakukan bimbingan teknis terkait dengan penggunaan aplikasi Ebuddy, Hal ini diperkuat dari hasil wawancara pada tanggal 15 Desember 2023 dengan Kepala Desa Tambak Kalisogo Bapak Sugeng yaitu *“Saya belum pernah diberikan undangan untuk bimbingan maupun sosialisasi terkait dengan Ebuddy, saya hanya diajari oleh Sekdes saya. Namun saya masih belum faham sepenuhnya akhirnya saya serahkan saja ttd nya kepada petugas”*. Dari pernyataan tersebut bisa ditarik kesimpulan bahwa Kepala Desa belum memahami cara menggunakan aplikasi ebuddy dan untuk tanda tangan elektronik (TTE) di delegasikan kepada operator Ebuddy.

Kebijakan komunikasi yang ketiga adalah Dimensi Konsistensi, Konsistensi menjadi hal yang penting dalam implementasi kebijakan. Pemerintah-pemerintah implementasi kebijakan yang tidak konsisten akan mendorong para pelaksana kebijakan mengambil tindakan yang sangat longgar

dalam menafsirkan dan lalu mengimplementasikan kebijakan. Hal ini akan berdampak pada ketidakefektifan implementasi kebijakan karena tindakan yang sangat longgar tidak tepat untuk melaksanakan tujuan-tujuan kebijakan [18]. Dalam penelitian ini, dimensi konsistensi ditinjau dari konsistensi pelaksanaan penyampaian informasi surat dinas melalui aplikasi E-Buddy di Pemerintah Desa Tambak Kalisogo.

Hasil wawancara dengan Kepala Desa, Pemerintah Desa Tambak Kalisogo sepenuhnya sudah mengetahui terkait dengan informasi bahwa penggunaan aplikasi ebuddy adalah bentuk kewajiban bagi perangkat desa dalam absensi dan surat menyurat. Hal ini terlihat dari hasil wawancara dengan Kepala Desa Bapak Sugeng yang mengatakan *“Perangkat Desa semua sudah mengerti kalau ada fitur presensi di Ebuddy dan surat menyurat sudah melalui ebuddy”*. Wawancara (tanggal 15 Desember 2023) Namun masih ada beberapa perangkat desa yang masih belum melakukan presensi secara tertib. Konsistensi sangat penting dalam implementasi kebijakan, terutama terkait dengan aturan yang konsisten dan jelas. Konsistensi akan memudahkan para pelaksana kebijakan dalam menjalankan kebijakan dan mencapai tujuan kebijakan yang diinginkan. Oleh karena itu, pembuat kebijakan dan pelaksana kebijakan harus saling terkait dan bekerja sama untuk menjaga konsistensi dalam setiap tahapan dari perencanaan hingga pelaksanaan. Konsistensi juga sangat penting dalam penerapan Aplikasi Ebuddy, untuk mencapai tujuan yaitu penggunaan naskas dinas melalui sistem aplikasi ebuddy secara maksimal dan efektif.

DESA TAMBAKKALISOGO, KEC. JABON

Bulan	Nama	NIP / NIK	Hari Kerja	Tepat Waktu	Menit Keterlambatan					Skor T	Menit Mendahului					Lupa P	Skor P	Tanpa Keterangan				%TMK	Skor(%)
					5-30	31-60	61-90	90+	1-30		31-60	61-90	90+	Tidak Cuti	Tidak Presensi			Tidak Terdata					
Januari	ADMIN DESA TAMBAKKALISOGO	-	22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22	0	0	0	100	0
Januari	RIRIS DWI RAHMAWATI		22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22	0	0	0	100	0
Januari	MUCHAMAD ROFI		22	0	1	0	0	0	0	0.5	1	0	0	0	0	0.5	0	21	0	0	0	95.45	3.5499999999999997
Januari	LINDA MACHMUDAH		22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22	0	0	0	100	0
Januari	NURUL AGUS IRAWAN		22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22	0	0	0	100	0
Januari	EKO CAHYONO		22	0	7	6	5	2	19.75	0	0	0	0	9	18	0	2	0	0	0	0	9.09	53.16
Januari	MUCHAMAD SYAIFUDDIN ZUHRI		22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22	0	0	0	100	0
Januari	EDI SLAMET		22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22	0	0	0	100	0
Januari	KATRIN		22	1	0	4	12	3	25	4	0	0	0	1	4	0	2	0	0	0	0	9.09	61.91
Januari	SUGENG	3515051009720004	22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22	0	0	0	100	0
Januari	FAHIM RIDHO IRAWAN		22	0	1	0	0	0	21	42.5	0	0	0	0	17	34	0	0	0	0	0	0	23.5
Januari	ISNAFIATUL AZIZAH		22	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	22	0	0	0	100	0

**Figure 4.** Rekapitulasi Presensi Perangkat Desa Tambak Kalisogo Tahun 2023

Sumber: Akun ebuddy pemerintah desa tambak kalisogo

Beberapa alasan perangkat desa Tambak Kalisogo tidak konsisten dalam penerapan absensi adalah karena tidak adanya hukuman atau sanksi yang diberikan jika tidak melaksanakan presensi. Konsistensi dalam penerapan absensi di lingkungan pemerintahan hingga saat ini masih menghadapi banyak kendala karena adanya kebiasaan dalam pelaksanaan tugas yang belum terpola dengan baik. Hal ini didukung oleh pernyataan Sekretaris Desa Tambak Kalisogo yang menyatakan *“Tidak adanya kejelasan terkait dengan reward dan panishment pada perangkat desa, sehingga hal ini menjadi wajar dan biasa saja”* (Wawancara 15 Desember 2023). Dari kesimpulan diatas dimensi konsistensi sangat penting dalam mendukung efektifitas implementasi kebijakan. Penelitian ini menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Tambak Kalisogo sudah berusaha untuk konsisten dan saling berkoordinasi dalam penyampaian informasi mengenai surat dinas melalui aplikasi Ebuddy, Namun kendala terkait dimensi konsistensi adalah tidak adanya aturan baku terkait hukuman bagi Implementator yang tidak melaksanakan kegiatan yang ada di Aplikasi Ebuddy. Hal ini dikuatkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Khaidir Ali Tahun 2020 dengan judul

“Tata Kelola Pemerintahan Desa Terhadap Peningkatan Pelayanan Publik di Desa Pematang Johar” yang menyatakan bahwa kejelasan terkait aturan sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di desa.

### Sumber Daya

Sumber daya merupakan aspek yang sangat penting dalam pelaksanaan kebijakan publik. Sumber daya memainkan peran yang signifikan dalam mencapai sasaran dan tujuan dalam implementasi kebijakan pemerintah [19]. Namun, kebijakan yang sudah direncanakan dengan baik tidak akan berhasil jika tidak didukung dengan sumber daya yang memadai [20]. Oleh karena itu, indikator dari sumber daya harus diperhatikan dengan seksama, meliputi sumber daya manusia, sumber daya anggaran, sumber daya fasilitas dan prasarana, serta sumber daya kewenangan.

Pertama, Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam pelaksanaan kebijakan publik. Sumber daya manusia (SDM) merupakan modal utama (human capital) dalam organisasi dan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Apabila sumber daya pelaksana kebijakan mengalami kekurangan, maka implementasi tidak akan berjalan dengan efektif. Namun, jika sumber daya manusia yang dimiliki berkinerja baik, maka implementasi kebijakan dapat berjalan dengan optimal. Oleh karena itu, dibutuhkan pelaksana kebijakan dengan keahlian dan kemampuan yang kompeten dalam mengimplementasikan kebijakan atau melaksanakan tugas [21]. Hal ini didukung oleh pernyataan Kepala Desa Tambak Kalisogo sebagai berikut *“Saya menyadari bahwa untuk melaksanakan ebuddy haruslah perangkat desa yang cakap dalam digitalisasi, oleh sebab itu kemampuan perangkat desa sangatlah penting di desa tambak kalisogo ini”*. Hasil wawancara tanggal 15 Desember 2023

Dalam melaksanakan kegiatan surat menyurat dinas pada aplikasi E-Buddy, dibutuhkan sumber daya manusia yang mahir dalam teknologi informasi. Dalam pelaksanaannya di Pemerintah Desa Tambak Kalisogo didukung oleh admin atau operator yang memiliki kemampuan dalam menjalankan teknologi informasi. Admin yang bertanggung jawab atas pengelolaan akun E-Buddy milik Desa Tambak Kalisogo adalah Kaur TU sesuai dengan Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 98 Tahun 2022 mengenai Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun Anggaran 2023[22]. Admin ini memiliki kemampuan untuk memahami teknologi dengan cepat sehingga mampu menyesuaikan diri dengan aplikasi E-Buddy dalam kegiatan surat menyurat dinas. Meskipun sudah cakap dalam pengoperasian E-Buddy, admin juga mengalami beberapa kendala, seperti kesulitan dalam mengatur margin dan mengubah tabel surat dinas di aplikasi E-Buddy. Wawancara tanggal 15 Desember 2023 dengan Sekretaris Desa sebagaimana berikut *“Operator ang ditunjuk oleh Kepala Desa sudah sesuai dengan kemampuannya, selama ini surat menyurat sudah berjalan dengan baik. Tinggal bagaimana aturan dan prosedur yang ditetapkan mampu dipelajari dengan baik”*.

Sumber daya manusia, khususnya dalam hal teknologi informasi, sangat penting dalam pelaksanaan kebijakan yang melibatkan aktivitas surat menyurat, seperti aplikasi E-Buddy. Sumber daya manusia yang mahir dalam teknologi informasi dapat membantu memaksimalkan pelaksanaan kebijakan publik. Selain itu, kepercayaan dan kemampuan sumber daya manusia dalam mengimplementasikan kebijakan juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan pelaksanaan kebijakan publik. Oleh karena itu, penting bagi Pemerintah Daerah Sidoarjo untuk memberikan pelatihan dan pengembangan pada sumber daya manusia agar dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam pelaksanaan kebijakan publik[23].

Nama Aplikasi	Jabatan
Ebuddy	Kaur TU & Umum

**Table 2.** Operator Ebuddy di Desa Tambak Kalisogo

Sumber : Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 98 Tahun 2022 Tentang Pedoman Penyusunan

*Anggaran*

*Pendapatan dan Belanja Desa Tahun 2023*

Tabel 2 di atas menjelaskan bahwa aplikasi E-Buddy adalah salah satu sistem aplikasi informasi desa yang digunakan di Kabupaten Sidoarjo. Berdasarkan data tersebut, penanggungjawab mengenai aplikasi informasi tersebut sudah tercantum dalam Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 98 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun Anggaran 2023. Sesuai dengan data tersebut, penanggungjawab dari aplikasi E-Buddy adalah bagian Kaur Urusan Tata Usaha dan Umum (Kaur TU).

Ketika aplikasi E-Buddy digunakan dengan baik dan dikelola dengan benar oleh penanggungjawab, aplikasi tersebut dapat memberikan manfaat yang besar bagi desa, terutama dalam hal pengolahan data dan informasi serta efektivitas pelaksanaan kebijakan publik. Oleh karena itu, pemerintah perlu memberikan perhatian yang serius pada pengelolaan aplikasi E-Buddy dan mendukung penanggungjawab agar dapat melakukan tugasnya secara efektif dengan memberikan pelatihan dan dukungan lainnya.

NO	NAMA	PENDIDIKAN	JABATAN
1	Sugeng	SLTA	Kepala Desa
2	M. Rofi'i	SLTA	Sekretaris Desa
3	Linda Machmuda, A.Md	D3	Kaur Keuangan
4	Riris Dwi Rachmawati	SLTA	Kaur TU & Umum
5	Nurul Agus Irawan, S.AP	S1	Kaur Perencanaan
6	M. Syaifudin Zuhri	SLTA	Kasi Kesra
7	Katirin, S.Pd	S1	Kasi Pemerintahan
8	Isna Fiatulazizah	SLTA	Kasi Pelayanan
9	Edi Selamat	SLTA	Kepala Dusun
10	Eko Cahyono	SLTA	Kepala Dusun
11	Fahim Ridho Irawan	SLTA	Kepala Dusun

**Table 3.** *Daftar Pengguna E-buddy di Desa Tambak Kalisogo, Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo*

*Sumber : Pemerintah Desa Tambak Kalisogo*

Tabel 3 di atas menjelaskan bahwa di Pemerintah Desa Tambak Kalisogo terdapat 10 perangkat desa yang memiliki akun aplikasi E-Buddy. Dari kesepuluh perangkat desa tersebut, dua orang berpendidikan SI, satu orang berpendidikan D3, dan delapan orang sisanya berpendidikan SMA. Terkait pelaksanaan aplikasi E-Buddy, hanya ada satu perangkat desa yang memiliki tupoksi sebagai penanggung jawab akun E-Buddy Pemerintah Desa Tambak Kalisogo, yaitu Kaur Urusan Tata Usaha dan Umum. Menurut sumber daya anggaran, akan diperlukan anggaran untuk membiayai operasionalisasi pelaksanaan kebijakan, penyediaan fasilitas, serta insentif bagi pelaksana kebijakan. Namun, dalam pelaksanaan program aplikasi E-Buddy.

Sumber daya kedua adalah anggaran, sesuai dengan Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 98 Tahun 2022 tentang Pedoman Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Tahun Anggaran 2023, honorarium hanya akan diberikan kepada perangkat desa atau staf desa non-perangkat yang diberikan tugas tambahan selain tupoksinya sebagai pengelolaan sistem informasi dengan besaran honor sebesar Rp. 200.000 per satu aplikasi. Berdasarkan peraturan tersebut, maka Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum yang juga bertindak sebagai admin E-Buddy Pemerintah Desa Tambak Kalisogo tidak akan memperoleh anggaran khusus karena sudah sesuai dengan tupoksinya seperti yang ditampilkan pada gambar dibawah ini.

Sistem informasi di desa antara lain terdiri dari :

No	Nama Aplikasi	Penanggungjawab (Kaur/Kasi/Kasun)
1	Siskeudes	kaur keuangan
2	Sipades	kaur tu
3	Prodeskel	kasipem desa
4	Epedeskel	kasipem desa
5	Sipraja	kasi pelayanan
6	SID	Sekdes
7	IDM	kasi kesra
8	SDG's	kasi kesra
9	Plavon	kasi pelayanan
10	Simanis	kasi pelayanan
11	DDC	kaur perencanaan
12	Sipede	kaur tu
13	Simpel	kaur perencanaan
14	SIKS-NG	kasi kesra
15	Ebuddy	kaur tu
16	Omspan	kaur keuangan
17	Rupabumi	kasipem desa
18	desa.go.id	kasipem desa
19	portal data kinerja	Sekdes
20	Sipd	kaur perencanaan
21	e skm	kasi pelayanan
22	Puskesmas	Kasi kesra

**Figure 5.** *Besaran Honor Operator di Kabupaten Sidoarjo*

*Sumber : Peraturan Bupati Nomor 98 Tahun 2022*

Dari gambar yang diberikan, dapat disimpulkan bahwa jika operator yang ditunjuk adalah staf desa, maka desa berhak untuk mengalokasikan anggaran untuk honor operator Ebuddy. Namun, jika operator yang ditunjuk adalah Kaur TU dan Umum, maka tidak ada alokasi anggaran untuk honor operator Ebuddy karena tugas tersebut sudah sesuai dengan tupoksinya. Pemerintah Desa Tambak Kalisogo memberikan mandat kepada Kaur TU dan Umum untuk melaksanakan tugas operator Ebuddy. Oleh karena itu, tugas tersebut menjadi bagian dari tugas rutin yang harus dilaksanakan oleh Kaur TU dan Umum. Sebagai bagian dari tugas rutin, maka tidak diperlukan alokasi anggaran khusus untuk memberikan honor kepada Kaur TU dan Umum. Namun, jika operator yang ditunjuk adalah staf desa yang memiliki peran dan tanggung jawab tambahan, maka desa dapat mengalokasikan anggaran khusus untuk memberikan honor kepada staf desa yang melaksanakan tugas sebagai operator Ebuddy. Hal ini karena tugas operator Ebuddy menjadi bagian dari tugas tambahan yang dilaksanakan oleh staf desa.

Sumber daya ketiga yaitu sarana prasarana yang memadai serta berkualitas merupakan sumber daya penting dalam setiap organisasi, karena hal tersebut dapat mendukung proses koordinasi kinerja para petugas pelaksana dan mempermudah dalam semua hal kepengurusan. Seperti yang dijelaskan oleh [24] sarana prasarana merupakan komponen tambahan guna mencapai tujuan yang diharapkan. Terkait dengan fasilitas dalam pelaksanaan aplikasi E-Buddy yang dilakukan oleh Pemerintah Desa Tambak Kalisogo, sudah cukup memadai. Hal ini didukung oleh tersedianya komputer, mesin print, dan pendingin ruangan berupa AC pada ruang administrasi. Sesuai dengan yang disampaikan Bapak M. Rofi'i yang menjabat sebagai Sekretaris Desa *"Fasilitas seperti internet dengan kecepatan 20Mbps, Komputer dan Printer yang menurut saya sudah cukup memadai"* Wawancara tanggal 15 Desember 2023. Namun, jika terjadi permasalahan pada jaringan internet, maka kendala tersebut akan segera diperbaiki agar kegiatan surat menyurat dapat dilakukan secara optimal. Sebagai bahan penunjang dalam mendukung hasil wawancara, dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut.

No.	Type Peralatan	Spesifikasi
-----	----------------	-------------

1	Komputer (CPU)	HPProcessor: Core i3Ram: 2 GbHarddisk: 500 GbAksesoris: Dvd Rw, Speaker, WebCamVGA: On Board
2	Keyboard	Merk Votre
3	Mouse	Logitech Standart
4	Monitor	HP 24"
5	Printer	Canon G1020

**Table 4.** Spesifikasi penunjang untuk pelaksanaan Aplikasi Ebuddy Pemerintah Desa Tambak kalisogo

Sumber : Pemerintah Desa Tambak Kalisogo (2023)

Tabel 4 menjelaskan tentang fasilitas penunjang pelaksanaan aplikasi E-Buddy di Pemerintah Desa Tambak Kalisogo, Kecamatan Jabon, Kabupaten Sidoarjo. Berdasarkan tabel tersebut, hardware yang tersedia adalah komputer admin yang merupakan komputer utama dalam kegiatan proses surat menyurat dinas dengan merek HP dan dilengkapi dengan standar keyboard dan mouse. Selain itu, terdapat sebuah Monitor dengan merek HP 24" dan printer Canon G1020 yang sesuai dengan spesifikasi yang telah disebutkan sebelumnya.

Sumberdaya keempat adalah Kewenangan, berkaitan dengan batas tugas dan fungsi para pelaksana kebijakan, hak, dan kekuasaan untuk bertindak, memerintah, membuat keputusan, serta melimpahkan tanggung jawab kepada pihak lain. Terkait pelaksanaan aplikasi E-Buddy di Pemerintah Desa Tambak Kalisogo, sumber daya manusia yang memiliki kewenangan di dalamnya adalah Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum selaku admin. Admin E-Buddy Pemerintah Desa Tambak Kalisogo memiliki kewenangan untuk mengelola penerimaan surat masuk, surat keluar, dan meneruskan surat dinas. Di samping itu, ia juga memiliki kewenangan yang sama seperti perangkat desa lainnya dalam pembuatan surat keluar yang ditujukan kepada seluruh OPD Kabupaten Sidoarjo, mulai dari Kepala Perangkat Daerah, Kepala UPTD Badan atau Dinas, Kepala Puskesmas, Kecamatan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Direktur BUMD, Kepala SD dan SMPN, serta Kepala Desa atau Lurah di seluruh Kabupaten Sidoarjo.

Namun, dalam proses pembuatan surat keluar, hanya melakukan melalui akun admin E-Buddy Pemerintah Desa Tambak Kalisogo. Hal ini karena agar nomor agenda surat keluar dapat berurutan dan belum adanya sosialisasi dari instansi terkait bahwa surat harus dibuat oleh Kasi atau Kaur yang bersangkutan. Untuk pelaksanaan aplikasi E-Buddy di Pemerintah Desa Tambak Kalisogo, peran Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum, Sekretaris Desa, dan Kepala Desa Tambak Kalisogo saling berkesinambungan dalam proses surat menyurat, khususnya terkait disposisi surat dinas. Admin bisa meneruskan surat kepada Sekretaris Desa atau langsung kepada Kepala Desa sesuai dengan alur disposisi surat. Kepala Urusan Tata Usaha dan Umum juga meneruskan surat kepada Sekretaris Desa dan Kepala Desa. Selanjutnya, Kepala Desa akan menindaklanjuti surat tersebut sesuai dengan kewenangan dan akan dilaksanakan oleh aparatur desa sesuai dengan perintah dari disposisi surat.

Meskipun demikian, dalam pengelolaan surat, terkadang muncul masalah dalam proses pembuatan. Apabila terjadi kesalahan dalam pembuatan surat dan telah dibubuhi tanda tangan, hanya admin dan Kepala Desa yang memiliki kewenangan untuk membatalkan tanda tangan surat tersebut.

### Disposisi

Disposisi atau sikap para pelaksana kebijakan memegang peranan penting dalam menentukan sukses atau tidaknya pelaksanaan suatu kebijakan. Menurut Edward III (dalam Nugroho, 2014:673), disposisi mengacu pada sikap, kemauan, komitmen, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan secara sungguh-sungguh demi mencapai tujuan yang diharapkan [25]. Dalam pelaksanaan suatu kebijakan, dibutuhkan implementor yang memiliki kemampuan dan kemauan yang kuat untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Para pelaksana tidak

---

hanya dituntut untuk mengetahui apa yang harus dilakukan, tetapi juga dituntut untuk memiliki motivasi tinggi dan kemauan yang kuat sebagai dasar semangat untuk melaksanakan kebijakan [26]. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Kepala Desa Tambak Kalisogo sebagaimana berikut *“Perangkat Desa itu sudah mempunyai tupoksi masing-masing, jadi saya memberikan mandat berdasarkan dengan tupoksi yang menjadi tanggung jawabnya”*. Wawancara tanggal 15 Desember 2023

Terhadap konsep disposisi atau sikap para pelaksana dalam implementasi sebuah kebijakan, maka implementasi aplikasi E-Buddy di Pemerintah Desa Tambak Kalisogo dapat dilihat dari tiga unsur yaitu pemahaman, respon dan komitmen pelaksana. Dalam hal ini pelaksana dituntut untuk memahami tentang kebijakan, merespon terhadap kebijakan dan mempunyai komitmen untuk menjalankan kebijakan untuk pelaksanaan program.

#### a. Pemahaman

Pemahaman yang memadai mengenai program atau kebijakan yang sedang diterapkan menjadi faktor penting dalam pembentukan disposisi yang baik pada para pelaksana. Dalam melaksanakan suatu program atau kebijakan, terdapat rincian tugas-tugas yang harus dijalankan oleh para pelaksana. Oleh karena itu, para pelaksana tidak hanya diharapkan untuk mengetahui tugas-tugas yang harus mereka lakukan, tetapi juga memahami secara mendalam tentang program atau kebijakan yang sedang diterapkan.

Pemahaman yang benar tentang program atau kebijakan yang sedang diterapkan dapat membantu para pelaksana dalam mempersiapkan dan mengeksekusi tugas-tugas mereka dengan lebih efektif dan efisien. Dalam memahami program atau kebijakan, para pelaksana harus mengingat tujuan dari program atau kebijakan tersebut, mengidentifikasi konsekuensi dari pelaksanaan program atau kebijakan, serta mengetahui rincian tugas dan tanggung jawab mereka dalam menjalankan program atau kebijakan tersebut. Hal ini juga disampaikan oleh Kepala Desa Tambak Kalisogo Bapak ..... pada wawancara tanggal 25 Desember 2023 *“Saya selalu memberikan penekanan kepada seluruh perangkat desa tambak kalisogo untuk selalu memahami setiap regulasi maupun kebijakan yang diterapkan oleh pemerintah baik dari daerah ataupun dari pusat. Karena setiap regulasi yang diterbitkan selalu berhubungan dengan kebijakan dan program yang dilaksanakan”*.

Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pemahaman dari perangkat desa tambak kalisogo terlihat memahami kebijakan terkait aplikasi E-Buddy, pekerjaan di Pemerintah Desa Tambak Kalisogo, khususnya dalam kegiatan surat menyurat dinas, menjadi lebih mudah dan ringan. Pada aplikasi E-Buddy, surat dapat tersimpan secara otomatis pada sistem. Apabila terdapat surat yang perlu dilengkapi dengan tanda tangan, maka penandatanganan surat dapat dilakukan dari jarak jauh karena dapat dilakukan secara elektronik, sehingga alur proses tanda tangan surat dapat dilaksanakan secara cepat. Dengan tanda tangan secara elektronik, dapat mencegah pemalsuan serta dapat menjamin keautentikan dan kepercayaan dari surat tersebut.

#### b. Respon

Indikator selanjutnya yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan adalah adanya respon yang baik dari para pelaksana untuk bersedia melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan. Respon yang positif dari para pelaksana dibutuhkan sebagai bentuk dukungan mereka terhadap kebijakan yang telah ditetapkan. Kebijakan tidak akan berhasil apabila para pelaksana memiliki perbedaan pendapat dan kurang mendukung untuk melaksanakan kebijakan tersebut. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Sekretaris Desa Tambak Kalisogo Bapak ..... *“Kami sudah melaksanakan surat menyurat dengan OPD terkait menggunakan aplikasi e buddy, walaupun masih ada yang menggunakan manual seperti undangan kepada lembaga desa”*. Hasil wawancara tanggal 25 Desember 2023

Para pelaksana yang memiliki respon yang baik terhadap kebijakan akan lebih mudah untuk

memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka dalam melaksanakan program atau kebijakan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, respon yang baik menunjukkan adanya kesadaran dan keyakinan para pelaksana akan pentingnya menjalankan program atau kebijakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sebaliknya, apabila para pelaksana memiliki respon yang tidak baik terhadap kebijakan yang telah ditetapkan, maka hal ini dapat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan. Sikap negatif dari para pelaksana dapat menimbulkan perbedaan pendapat dan kurangpercayaan terhadap program atau kebijakan yang telah ditetapkan. Selain itu, sikap negatif juga dapat menghambat semangat dan motivasi para pelaksana dalam menjalankan tugas-tugas yang telah ditetapkan.

Dengan adanya respon yang baik dari para pelaksana, kebijakan dapat diimplementasikan dengan sukses dan optimal. Para pelaksana dapat memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka secara berkualitas, dan pada akhirnya kebijakan dapat memberikan manfaat yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, respon yang positif dari para pelaksana menjadi faktor penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Kepala Desa tambak kalisogo menyampaikan *“saya selalu berharap seluruh perangkat desa bisa menjalankan apa yang sudah menjadi program dan kebijakan pemerintah dengan baik dan benar”*.

### c. Komitmen

Selain faktor pemahaman dan respon yang baik, faktor lain yang juga sangat penting dalam implementasi kebijakan adalah komitmen dari para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Komitmen merupakan sikap tekad atau keterlibatan yang kuat dari pelaksana dalam menjalankan program atau kebijakan yang telah ditetapkan. Para pelaksana yang memiliki komitmen yang kuat pada kebijakan yang telah ditetapkan cenderung lebih fokus dan konsisten untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan komitmen yang kuat, para pelaksana akan lebih sabar dan gigih dalam menghadapi berbagai tantangan yang mungkin muncul selama proses pelaksanaan kebijakan.

Kesediaan dan respons dari para pelaksana dapat dilihat dari kesediaan Pemerintah Desa Tambak Kalisogo dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tupoksinya. Perangkat Desa Tambak Kalisogo menyadari bahwa tingkat pemerintah desa memiliki amanah dari undang-undang sehingga mereka harus siap dalam pengimplementasian suatu kebijakan, salah satunya melalui aplikasi E-Buddy. Dalam pelaksanaan E-Buddy penerimaan surat masuk dan surat keluar, respon dari admin sudah dianggap positif. Hal ini terlihat dari penyampaian informasi surat yang selalu dilakukan admin kepada Kepala Desa, Sekretaris Desa, serta perangkat desa Tambak Kalisogo lainnya. Namun, dalam pendisposisian surat dinas melalui aplikasi E-Buddy belum dilakukan dengan komitmen yang sungguh-sungguh dan konsisten, hanya surat masuk dan surat keluar saja yang terproses melalui aplikasi E-Buddy. Hal ini dikatakan Sekretaris Desa Bapak .....yang menyampaikan *“kami masih menggunakan ebuddy untuk melakukan pengiriman surat kepada OPD tingkat daerah dan menerima surat masuk saja, untuk presensi masih belum maksimal. Namun kami berkomitmen untuk menjalankannya bersama seluruh perangkat desa tambak kalisogo”*. Hasil wawancara tanggal 25 Desember 2023

Karenanya, penting bagi pihak pengelola kebijakan untuk mendorong para pelaksana untuk memiliki komitmen yang kuat terhadap kebijakan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini, para pelaksana harus dilibatkan secara aktif dalam proses perumusan kebijakan dan diberikan kesempatan untuk memberikan masukan serta saran terhadap kebijakan yang sedang diterapkan. Selain itu, para pelaksana juga harus diberikan motivasi untuk meningkatkan semangat dan motivasi mereka sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

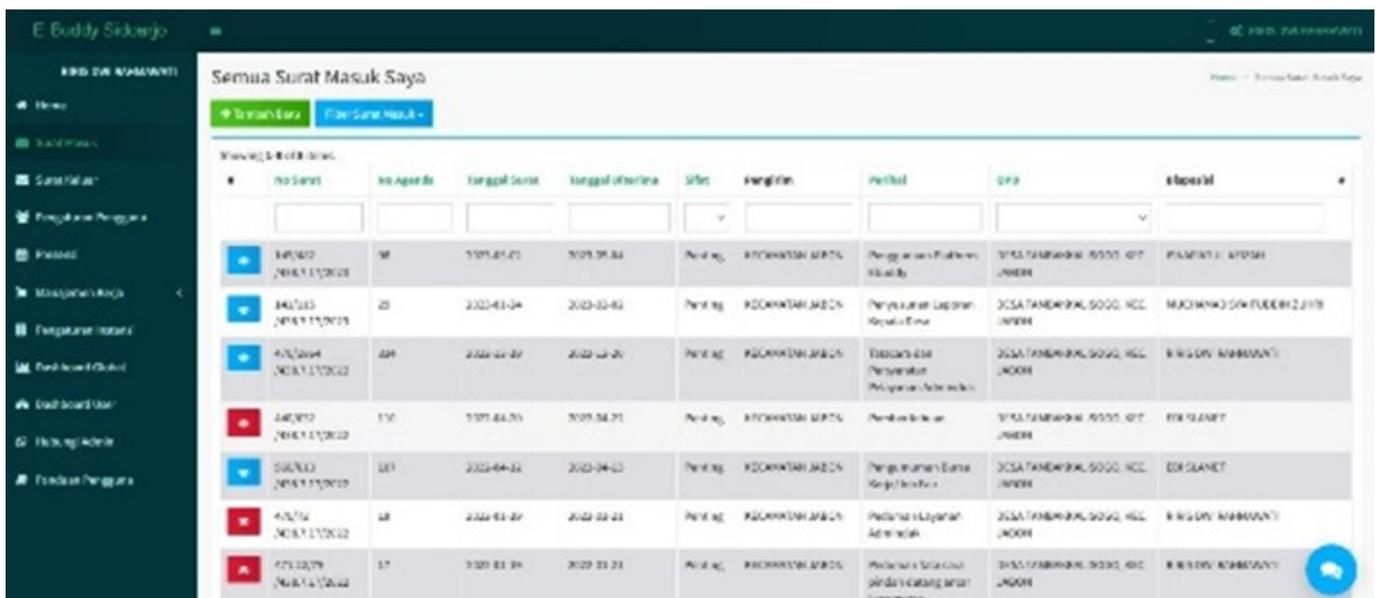


Figure 6.

Gambar 6. Tampilan kotak masuk aplikasi ebuddy

Sumber : Aplikasi ebuddy Pemerintah Desa Tambak Kalisogo

Menurut hasil uji coba aplikasi website ebuddy, ada alasan tidak meneruskan surat dinas melalui aplikasi E-Buddy adalah akibat dari adanya error atau gangguan pada aplikasi E-Buddy. Selain itu, penyebab lainnya adalah ketika admin meneruskan surat melalui aplikasi E-Buddy, surat tidak tersampaikan dengan optimal kepada Kepala Desa. Kepala Desa dianggap kurang tanggap terhadap adanya disposisi surat melalui aplikasi E-Buddy miliknya. Hal ini disebabkan oleh volume pekerjaan dan volume surat yang sama banyaknya, sehingga Kepala Desa beberapa kali tidak mengetahui dan tidak membaca surat yang perlu didisposisikan melalui aplikasi E-Buddy miliknya. Oleh karena itu, admin menggunakan chat WhatsApp untuk menginformasikan surat tersebut agar segera diproses dan mendapatkan tindak lanjut.

**Struktur Birokrasi**

Pengertian dari struktur organisasi atau birokrasi adalah pola hubungan yang berhubungan dengan koordinasi dan wewenang antara pelaksana yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan. Menurut Edward III, struktur birokrasi adalah faktor keempat dalam pelaksanaan kebijakan. Struktur birokrasi terdiri dari dua aspek yaitu Fragmentasi dan Standar Operasional Prosedur (SOP). SOP berfungsi agar proses di dalam birokrasi dapat berjalan secara konsisten, efektif, dan efisien, sehingga tidak bertentangan dengan peraturan yang ada. Menurut Edward III, SOP yang baik harus mencantumkan kerangka kerja yang jelas, sistematis, tidak berbelit-belit, dan mudah dipahami karena SOP menjadi acuan bagi pelaksana kebijakan [27].

a. Fragmentasi

Fragmentasi atau pembagian tanggung jawab dalam implementasi program atau kebijakan sangat penting untuk menjadikan pelaksanaan lebih spesifik dan efektif. Dalam hal ini, fragmentasi atau penyebaran tanggung jawab dalam suatu organisasi dibuat agar penyelesaian tugas menjadi lebih fokus dan terarah. Dalam suatu organisasi, terdapat berbagai macam tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Oleh karena itu, pembagian tanggung jawab atau fragmentasi menjadi hal yang sangat penting sebagai upaya untuk membagi tugas dan tanggung jawab tersebut menjadi sub-tugas yang lebih spesifik dan terfokus. Kepala Desa Tambak Kalisogo menyampaikan dalam

---

wawancara sebagai berikut *“semua pembagian tugas dan tanggung jawab sudah diatur dalam peraturan perundangan, dan seluruh perangkat desa harus mengetahui, memahami dan menjalankan aturan tersebut”*. Wawancara tanggal 25 Desember 2023

Dengan pembagian tanggung jawab yang tepat, para pelaksana tugas dapat lebih fokus dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Mereka dapat mengetahui tugas-tugas yang harus mereka lakukan dengan jelas dan lebih mudah dalam mengatur waktu dan sumber daya yang mereka miliki. Selain itu, pembagian tanggung jawab yang tepat juga dapat meminimalisir tumpang tindih tugas dan tanggung jawab antar pelaksana. Namun, pembagian tanggung jawab atau fragmentasi juga harus dilakukan dengan hati-hati, agar tidak menyebabkan terjadinya fragmentasi yang berlebihan. Fragmentasi yang berlebihan dapat menyebabkan terlalu banyak tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh para pelaksana, sehingga dapat menimbulkan kelelahan dan penurunan produktivitas. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Sekretaris Desa Bapak M. Rofi'i yaitu *“Pedoman pembagian tugas, pokok dan fungsi semua sesuai dengan apa yang sudah di mandatkan oleh peraturan yang berlaku. Kami tidak berani merubah sesuai dengan kamaan kami sendiri”*.

Oleh karena itu, penting bagi pihak pengelola kebijakan untuk melakukan pembagian tanggung jawab atau fragmentasi secara cermat dan tepat, serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang telah dilakukan oleh para pelaksana. Dalam hal ini, evaluasi dilakukan untuk memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan telah terlaksana dengan baik, serta mengevaluasi efektivitas dan efisiensi implementasi kebijakan yang telah dilakukan.

#### b. Standart Operasional Prosedur (SOP)

Standard Operating Procedure (SOP) juga memegang peran penting dalam implementasi kebijakan. SOP digunakan sebagai pedoman atau acuan dalam melakukan kegiatan yang berkaitan dengan implementasi kebijakan. Dalam hal ini, SOP berisi tahapan-tahapan sistematis yang harus dilakukan oleh para pelaksana. Dalam pelaksanaan kebijakan, SOP sangat dibutuhkan agar para pelaksana dapat berjalan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. SOP dapat membantu para pelaksana untuk memahami prosedur yang harus dijalankan, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas mereka dengan lebih terstruktur dan terarah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Tambak Kalisogo kurang memperhatikan SOP dalam melaksanakan kebijakan terkait penggunaan aplikasi E-Buddy. Dalam pemrosesan surat dinas, Pemerintah Desa Tambak Kalisogo hanya menyelaraskan dengan Standar Operasional Prosedur yang dikeluarkan oleh Pemerintah Kabupaten Sidoarjo saja, tidak menyediakan SOP yang khusus untuk perangkat desa. Pemerintah Desa Tambak Kalisogo tidak menetapkan petunjuk pelaksana atau mekanisme prosedur dalam penerapan aplikasi E-Buddy. Meskipun tidak menyediakan SOP yang khusus, penerapan E-Buddy di Pemerintah Desa Tambak Kalisogo mengacu pada Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 30 tahun 2020 Tentang Tata Naskah Dinas Elektronik, di mana pengiriman naskah dinas elektronik harus menggunakan aplikasi surat elektronik dengan alamat URL <https://e-buddy.sidoarjokab.go.id>. Hal ini disampaikan oleh Kaur TU dan Umum Bapak..... *“yang kita jadikan pedoman selama ini ya petunjuk dari aplikasi ebuddy, disitu hanya diajarkan terkait penggunaan aplikasi ebuddy. Tidak ada seperti alurnya”*. Wawancara tanggal 25 Desember 2023

SOP juga dapat membantu para pelaksana untuk meminimalisir kesalahan atau pelanggaran yang mungkin terjadi dalam pelaksanaan kebijakan. Dengan mengikuti SOP yang telah ditetapkan, para pelaksana akan dapat menghindari kesalahan dan pelanggaran karena mereka telah memahami secara mendalam tentang prosedur yang harus dilakukan. Selain itu, SOP juga dapat memudahkan evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan. Dalam hal ini, SOP menjadi acuan untuk mengevaluasi apakah tugas atau kegiatan yang dilakukan oleh para pelaksana sudah sesuai dengan yang telah ditetapkan atau tidak. Dengan evaluasi yang tepat, maka implementasi kebijakan dapat diperbaiki

---

kembali agar dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Kepala Desa Tambak Kalisogo menyampaikan “Untuk kedepan, SOP untuk proses penggunaan aplikasi Ebuddy harus sudah ada. Saya sudah memerintahkan Pak Carik untuk membuat tata cara dan proses pembuatannya seperti apa” (Wawancara tanggal 25 Desember 2023)

Dalam proses perancangan SOP, seharusnya Pemerintah Desa Tambak Kalisogo mengintegrasikan perspektif tujuan dari kebijakan dan kerangka pikir atau teori penggunaan E-Buddy. Selain itu, Pemerintah Desa Tambak Kalisogo harus melibatkan jajaran pegawai yang terkait agar mampu mengidentifikasi dan mengevaluasi kekurangan dalam SOP yang ada, dan memperbaiki prosedur pelaksanaan di masa yang akan datang.

Secara keseluruhan, pemahaman struktur birokrasi atau organisasi dalam implementasi kebijakan dapat dilakukan melalui penyusunan SOP dan pembagian kerja yang tepat. Pemerintah Desa Tambak Kalisogo harus menciptakan SOP yang jelas dan sesuai dengan Prinsip Good Governance dalam penggunaan aplikasi E-Buddy. Selain itu, aplikasi E-Buddy juga harus diawasi dengan baik untuk memastikan pelaksanaan kebijakan yang efektif, efisien dan terukur. Dengan melakukan perbaikan dalam pelaksanaan kebijakan, Pemerintah Desa Tambak Kalisogo dapat menciptakan perangkat lunak pengolah surat elektronik yang berkualitas dan dapat diandalkan di masa depan.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Implementasi Aplikasi E-Buddy dalam Pengelolaan Surat Dinas di Pemerintah Desa (Studi Kasus Desa Tambak Kalisogo, Kecamatan Jabon Kabupaten Sidoarjo). peneliti menyimpulkan bahwa pertama, pada indikator Komunikasi, Pemerintah Desa perlu memastikan bahwa informasi mengenai penggunaan aplikasi E-Buddy disampaikan dengan jelas dan tepat kepada seluruh aparatur desa. Komunikasi yang efektif akan memastikan bahwa semua pihak memahami dan mengikuti prosedur yang ditetapkan. Kedua, indikator Sumberdaya ketersediaan sumber daya yang memadai, baik dalam bentuk pelatihan maupun infrastruktur teknis, sangat penting untuk mendukung adaptasi aparatur desa terhadap aplikasi E-Buddy. Pelatihan yang berkelanjutan dan pendampingan intensif akan membantu pegawai desa mengoperasikan aplikasi dengan lebih efektif. Ketiga, indikator disposisi Sikap dan respon dari para pelaksana kebijakan terhadap aplikasi E-Buddy harus positif. Para pelaksana yang mendukung penggunaan aplikasi ini akan lebih mudah dalam memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka, sehingga kebijakan dapat diimplementasikan dengan lebih sukses. Keempat, indikator struktur birokrasi, Pemerintah Desa harus menciptakan struktur birokrasi yang mendukung penerapan aplikasi E-Buddy. Ini termasuk pembuatan SOP yang jelas dan sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Struktur yang terorganisir dengan baik akan mempermudah evaluasi dan perbaikan implementasi kebijakan. Dengan memperhatikan dan mengembangkan keempat indikator ini, Pemerintah Desa Tambak Kalisogo diharapkan dapat mengoptimalkan penggunaan aplikasi E-Buddy, meningkatkan efisiensi proses administrasi, dan mencapai tujuan pengembangan e-government yang lebih mencapai tujuan pengembangan e-government yang lebih baik

## Ucapan Terima Kasih

Dengan penuh syukur dan rasa terima kasih, kami ingin mengucapkan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa. Berkat-Nya, penulis telah berhasil menyelesaikan artikel dengan judul " Implementasi Aplikasi E-Buddy dalam Pengelolaan Surat Dinas di Pemerintah Desa" dengan baik. Kami juga ingin menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan artikel ini, terutama aparatur Desa Tambak Kalisogo, Kecamatan Jabon, Kabupaten Sidoarjo yang telah memberikan data dan informasi yang berharga kepada penulis. Selain itu, kami juga berterima kasih pada semua orang yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penulisan artikel ini. Semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif dalam penerapan aplikasi ebuddy di Kabupaten Sidoarjo.

---

## References

1. M. Ikram Pro, "ARTIKEL SKRIPSI Diajukan Kepada Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar Untuk Memenuhi Persyaratan guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Oleh : TATA USAHA NEGARA MAKASSAR Oleh : Muh . Ikram Pro," 2019.,'' 2019.
2. Kurnia puji E., "Administrasi Tata Usaha," *Angewandte Chemie International Edition*, vol. 6, no. 11, pp. 951-952, 2019.
3. R. Mutaqinah and T. Hidayatullah, "Implementasi Pembelajaran Daring (Program BDR) Selama Pandemi Covid-19 di Provinsi Jawa Barat," *JURNAL PETIK*, vol. 6, no. 2, 2020, doi: 10.31980/jpetik.v6i2.869.
4. D. C. Widyawan and A. Idris, "IMPLEMENTASI SISTEM INFORMASI MANAJEMEN KEPEGAWAIAN (SIMPEG) DI BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DAERAH KOTA SAMARINDA," *Jurnal Administrative Reform*, vol. 8, no. 2, 2021, doi: 10.52239/jar.v8i2.5206.
5. R. T. Maharani, "Penerapan Aplikasi Elektronik Tata Naskah (E-Taka) di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur," *Publika*, 2016.
6. S. A. Muhidin and W. Hendri, *Manajemen Kearsipan untuk Organisasi Publik, Bisnis, Sosial, dan Kemasyarakatan*. 2016.
7. Bupati Sidoarjo, "PERUBAHAN KETIGA ATAS PERATURAN BUPATI NOMOR 29 TAHUN 2010 TENTANG TATA NASKAH DINAS DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN SIDOARJO," 2020.
8. K. Ummah and I. U. Choiriyah, "Implementation of E-Government through the Sidoarjo Regency Electronic Office Manuscript Application (E-Buddy) (Case Study in Kajeksan Village Government, Tulangan District, Sidoarjo Regency)," *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal)*, 2023, doi: 10.33258/birci.v6i1.7494.
9. D. Izza Nadila and I. Usrotin Choiriyah, "The Application E-Government Through The Sidoarjo Regency Electronic Office Letter Administration Application (E-Buddy) (Case study In Glagaharum Village, Porong District, Sidoarjo Regency) [Penerapan E-Government Melalui Aplikasi Tata Surat Dinas Elektronik Kabupaten Sidoarjo (E-Buddy) (Studi Kasus di Pemerintahan Desa Glagaharum Kecamatan Porong Kabupaten Sidoarjo)]," 2023.
10. A. K. Yefani, M. M. Said, and Suyeno, "Implementasi E-Suradi (Surat Digital) Dalam Mewujudkan Good Governance di Kota Malang (Studi Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Malang)," *Jurnal Respon Publik*, vol. 15, no. 5, 2021.
11. M. B. Miles and A. M. Hubberman, *Qualitative Data Analysis*. 1994.
12. F. D'Agostino, F. Ferrara, C. Gennarelli, R. Guerriero, and M. Migliozi, "Measurements corner: Efficient reconstruction of the pattern radiated by a long antenna from data acquired via a spherical-spiral-scanning near-field facility," *IEEE Antennas Propag Mag*, vol. 56, no. 2, 2014, doi: 10.1109/MAP.2014.6837076.
13. T. D. Sekarningrum, S. S. N, and R. A. Adinda, "Implementasi Pelayanan Administrasi Kependudukan dan Catatan Sipil di Desa Bumiaji Kota Batu," *JISIP : Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, vol. 10, no. 3, 2021, doi: 10.33366/jisip.v10i3.2308.
14. E. N. Laili and I. U. Choiriyah, "Communication in The Elderly Family Development Program in Gresik Regency," *JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik)*, vol. 9, no. 2, 2021, doi: 10.21070/jkmp.v9i2.1577.
15. E. Mandala, R. Setyadiharja, and J. Ri. R. Nurul 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, 2016, doi: 10.24905/jip.1.2.2016.247-264.
16. L. Fitrianingrum, D. Lusyana, and D. Lellyana, "Pengembangan Karier Jabatan Fungsional dari Hasil Penyetaraan Jabatan Administrasi: Analisis Implementasi dan Tantangan," *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, vol. 14, 2020.
17. E. Edyanto, A. Agustang, A. Muhammad Idkhan, and R. Rifdan, "IMPLEMENTASI KEBIJAKAN OTONOMI KHUSUS (OTSUS) PAPUA," *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial dan*

- 
- Pendidikan), vol. 5, no. 4, 2021, doi: 10.58258/jisip.v5i4.2577.
18. A. M. Wumu, S. Dengo, and V. Y. Londa, "Komunikasi Kebijakan Dalam Pelaksanaan Dana Desa Di Desa Watudambo II Kecamatan Kauditan Kabupaten Minahasa Utara," *Jurnal Administrasi Publik*, vol. VIII, no. 113, 2022.
  19. M. E. S. Mustika, I. U. Choiriyah, and A. R. U.B, "The Implementation of E-government in the Sector Transportation (Studi on Area Traffic Control System Program Resources in Sidoarjo District)," *JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik)*, vol. 10, no. 1, 2022, doi: 10.21070/jkmp.v10i1.1688.
  20. I. G. K. C. B. Anta Kusuma and Y. T. S. Simanungkalit, "Implementasi Insentif Pajak Menurut Model G Edward III," *Jurnal Pajak dan Keuangan Negara (PKN)*, vol. 3, no. 2, 2022, doi: 10.31092/jpkn.v3i2.1523.
  21. milan putri, "Implementasi Kebijakan Retribusi Pelayanan Parkir Di Kawasan Kota Sungai Penuh Tahun 2020," *Jurnal Administrasi Nusantara Maha*, vol. 2, no. 10, 2020.
  22. Bupati Sidoarjo, "PERATURAN BUPATI SIDOARJO NOMOR 98 TAHUN 2022," 2022.
  23. N. Amiril, "IMPLEMETASI APLIKASI SISTEM PELAYANAN RAKYAT SIDOARJO DI DESA SUGIHWARAS KECAMATAN CANDI KABUPATEN SIDOARJO," vol. 2, no. 2, pp. 2023-2024, 2023.
  24. R. K. Bestari and T. Tukiman, "KINERJA KANTOR KELURAHAN KARANG PILANG KECAMATAN KARANG PILANG KOTA SURABAYA DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN ADMINISTRASI KEPENDUDUKAN," *Public Administration Journal of Research*, vol. 1, no. 2, 2019, doi: 10.33005/paj.v1i2.17.
  25. D. Setyawan and N. B. Srihardjono, "Analisis Implementasi Kebijakan Undang-Undang Desa Dengan Model Edward III Di Desa Landungsari Kabupaten Malang," *Jurnal Reformasi*, vol. 6, no. 2, 2016.
  26. A. Delpiero Roring, M. S. Mantiri, and M. T. Lopian, "Implementasi Kebijakan Pemerintah Dalam Penanganan Virus Corona (Covid 19) Di Desa Ongkaw 1 Kecamatan Sinonsayang Kabupaten Minahasa Selatan," *Jurnal Governance*, vol. 1, no. 2, 2021.
  27. T. T. Setiyowati and E. Indartuti, "Efektivitas Program Kalimasada di Kelurahan Medokan Semampir, Kecamatan Sukolilo, Kota Surabaya," *Praja Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, vol. 02, no. 02, 2022.