



Artikel

Implementasi Program Perizinan Online Melalui Inovasi SiCantik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di DPMPTSP Kota Banda Aceh

Cut Putri Anjelina¹ dan Safrida^{2*}

¹ Program Studi Ilmu Administrasi Negara. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Teuku Umar. Aceh

* Korespondensi : safrida1290@utu.ac.id

Abstract: The low quality of public services is one of the highlights aimed at the Indonesian government bureaucracy that serves the community. Due to the convoluted system of service procedures, low professional competence of human resources, uncertainty of time and cost. these goals sometimes do not go well and are not carried out as desired, because the Banda Aceh City DPMPTSP still has complaints about service dissatisfaction to the citizens of Banda Aceh. The method used in this study is a qualitative method with a descriptive approach. The data analysis technique used in this research is triangulation method which consists of various components, namely data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The implementation of the online licensing service program through SiCantik's innovation in improving services at the Banda Aceh City Investment and One-Stop Integrated Service Office is already quite good, officers have adapted to the new system, but still need to improve because there are several indicators that are still not running. properly so as to hinder the process of making permits. Several things, especially in the reliability dimension, still need to be improved, starting from the resources that must be considered, communication between related parties has not been conveyed properly. And websites that are not yet available optimally need to be maximized.

Keywords: Implementation, Online Services, SiCantik

Abstrak: Rendahnya kualitas pelayanan publik menjadi salah satu sorotan yang ditujukan kepada birokrasi pemerintahan indonesia yang melayani masyarakat. Karena sistem prosedur pelayanan yang berbelit-belit, kompetensi profesionalitas sumber daya manusia yang masih rendah, ketidakpastian waktu dan biaya. tujuan tersebut adakalanya tidak berjalan dengan baik dan tidak terlaksana sesuai keinginan, karena DPMPTSP Kota Banda Aceh masih memiliki keluhan atas ketidakpuasan pelayanan terhadap warga kota Banda Aceh. Metode yang di gunakan pada penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah triangulasi metode yang terdiri dari berbagai komponen yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Implementasi program pelayanan perizinan online melalui inovasi SiCantik dalam meningkatkan pelayanan di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Banda Aceh ini sudah cukup baik, petugas sudah beradaptasi dengan sistem yang baru, namun masih perlu di lakukan perbaikan karna ada beberapa indikator yang masih belum berjalan dengan baik sehingga menghambat proses dalam pembuatan izin. Beberapa hal terutama pada dimensi reliabilitas masih perlu ditingkatkan mulai dari sumberdaya masih harus diperhatikan, komunikasi antar pihak terkait belum tersampaikan dengan baik. Serta website yang belum tersedia secara optimal perlu di maksimalkan.

Keywords: Implementasi, Pelayanan Online, SiCantik

Implementasi Program Perizinan Online Melalui Inovasi SiCantik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di DPMPTSP Kota Banda Aceh

1. Pendahuluan

Rendahnya kualitas pelayanan publik menjadi salah satu sorotan yang ditujukan kepada birokrasi pemerintahan indonesia yang melayani masyarakat. Karena sistem prosedur pelayanan yang berbelit-belit, kompetensi profesionalitas sumber daya manusia yang masih rendah, ketidakpastian waktu dan biaya, mengakibatkan pelayanan di Indonesia menjadi identik dengan *Hight-Cost Economy* (ekonomi biaya tinggi). Sejak pemberlakuan otonomi daerah, pelayanan publik menjadi perbincangan hangat, karena pelayanan publik merupakan salah satu alasan yang mengukur keberhasilan pelaksanaan otonomi daerah. Jika pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah daerah berkualitas tinggi, maka dapat dikatakan bahwa otonomi daerah tersebut telah berhasil (Hardiyansyah, 2018).

Pelayanan setiap aktivitas atau manfaat yang dapat diberikan satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengarah pada kepemilikan apa pun dan mungkin tidak menghasilkan oleh produk fisik (Rihardi, 2019). Ratminto & Winarsih mengungkapkan Pelayanan publik adalah pelayanan masyarakat yang prima, perwujudan dari pelayanan publik sebagai pegawai negeri sipil (Hastuti et al., 2018). Penyediaan layanan publik yang baik dapat menjadi isu kebijakan strategis, karena memiliki implikasi yang luas, terutama untuk meningkatkan kepercayaan pada pemerintah. Untuk itu pemerintah membentuk Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu satu Pintu. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Banda Aceh dibentuk dengan Peraturan Walikota Nomor 378 Tahun 2006 tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Banda Aceh. Kemudian dikuatkan dengan Qanun Kota Banda Aceh Nomor 2 Tahun 2008 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kota Banda Aceh dan Qanun Nomor 4 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Nonperizinan.

Melalui pengembangan inovasi pelayanan publik berbasis *E-government* diharapkan mampu memberikan pelayanan yang sesuai dengan prinsip-prinsip *good governance*, sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat (Dharshinni et al., 2021). Sistem inovasi yang efektif sangat dipengaruhi oleh tingkat keterlibatan setiap elemen dalam sistem sosial dan proses transfer pengetahuan di antara mereka sehingga inovasi dapat dipahami, dijalankan, dievaluasi dan dikembangkan sendiri (Suaedi, 2020). Keberhasilan inovasi diukur dari sejauh mana kinerja kebijakan publik mampu menjadi solusi terbaik bagi masyarakat (Hakim et al., 2019).

Contoh dari hasil penelitian mulai dari negara maju seperti Inggris, negara berkembang di Kawasan Tamil Nadu, hingga Yogyakarta, negara tersebut menunjukkan bahwa layanan *E-Government* telah disiapkan dan menjadi kebutuhan masyarakat (Ramlan et al., 2020). Selama dua dekade terakhir, pemerintah telah menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mengintegrasikan fungsi internal mereka dan meningkatkan penyampaian layanan mereka (Manoharan & Ingrams, 2018). Karena jumlah warga yang menggunakan Internet dan teknologi seluler meningkat, sektor publik terus berinovasi untuk mengimbangi perubahan teknologi dan harapan masyarakat. Penelitian (Fuglsang & Sundbo, 2016) menyebutkan sektor publik merupakan sektor jasa dan mengabdikan sistem layanan serta tugas-tugas lain dan karakteristik. Inovasi layanan dalam sistem layanan publik membutuhkan beberapa kemampuan inovasi yang sama dengan sektor layanan berbasis pasar. Namun, karena sistem pelayanan publik terintegrasi dalam sistem politik diperlukan kemampuan inovasi lainnya yang sebagian mengalami tumpang tindih dengan inovasi di sektor swasta. Kemampuan mengeksternalisasi beberapa layanan ke mitra eksternal dan menciptakan jaringan di antara aktor publik dan swasta penting untuk inovasi dalam layanan publik. Ini melibatkan unsur-unsur seperti mampu menentukan layanan, mengkoordinasikan kepentingan publik dan swasta, menciptakan kepercayaan di antara mitra publik dan swasta dan membenarkan eksternalisasi dan kolaborasi untuk meningkatkan kepuasan warga negara. Disisi lain penelitian (Agger & Lund, 2017) mengatakan untuk memahami potensi dan keterbatasan inovasi publik dalam peran warga yang ada (klien, pelanggan, dan *co-produser/co-*

Implementasi Program Perizinan Online Melalui Inovasi SiCantik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di DPMPTSP Kota Banda Aceh

creator) dan kedua untuk membuka jalan bagi pemahaman dan konseptualisasi warga yang lebih bermuansa berperan sebagai *co-inovator* untuk menciptakan arena yang kondusif bagi keterlibatan warga dalam inovasi publik kolaboratif. bahwa hasil dari peningkatan keterlibatan warga tergantung pada bagaimana warga negara terlibat dan peran apa yang mereka alokasikan. Dengan demikian kami menyarankan bahwa bidang praktik harus mencerminkan konseptualisasi warga dan peran mereka sebelum melibatkan warga negara.

Penerapan program pelayanan perizinan online di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Banda Aceh ini di peruntukkan bagi pemohon yang akan mengajukan permohonan perizinan secara online. Program perizinan ini di buat untuk memudahkan masyarakat mengurus perizinan kapanpun dan dimanapun. Pelayanan ini memudahkan masyarakat karena pemohon dapat melakukan proses perizinan dengan waktu pelayanan yang lebih singkat tanpa harus datang ke kantor (Barokah et al., 2013). Diundangkannya peraturan tentang pelayanan terpadu satu pintu dimaksudkan untuk memberikan kemudahan kepada masyarakat dalam proses perizinan. DPMPTSP Kota Banda Aceh juga berupaya memberikan pelayanan perizinan melalui layanan perizinan yang lebih cepat, mudah dan transparan (Pramita et al., 2014).

Pengurusan izin yang ada di DPMPTSP Kota Banda Aceh Menggunakan aplikasi yang dibuat oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika. Sistem perizinan yang dibuat dengan berbasis website, agar publik dapat mengakses dan melihat transparansi dalam perizinan. Aplikasi SiCantik ialah inovasi pelayanan publik yang digunakan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (Nurrahman & Rahman, 2021). SiCantik merupakan singkatan dari Aplikasi Cerdas Layanan Perizinan Terpadu untuk Publik berupa sistem *Cloud* yang dapat digunakan oleh instansi pemerintah secara gratis dan dapat digunakan oleh instansi, baik pusat maupun daerah guna mempermudah pemerintah dalam melakukan perizinan. Kelemahan dari aplikasi SiCantik adalah tergantung pada koneksi internet, data yang rawan hilang, kurangnya pemahaman pengguna, sistem backup yang buruk. Kelebihan aplikasi SiCantik ialah mudah (user friendly), fleksibel, dan dinamis, berbasis *cloud* & bebas perawatan, infrastruktur dan keamanan, layanan slicantik disediakan dan dikelola oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika, menghilangkan tatap muka, mempercepat dan menyederhanakan proses perizinan, efisien, transparan dan akuntabel (Susanto, 2022).

Bagaimana pelayanan perizinan online yang ada di DPMPTSP Kota Banda Aceh ini, apakah pelayanannya sudah berjalan sesuai dengan keinginan atau sesuai dengan tujuan yang di harapkan sebagaimana mestinya. Melihat DPMPTSP Kota Banda Aceh masih memiliki keluhan atas ketidakpuasan pelayanan terhadap warga kota Banda Aceh.

Kenyataannya perbedaan tujuan atau harapan dalam pelaksanaannya masih harus menghadapi kendala yang berbeda pula, maka dengan melihat permasalahan tersebut penulis tertarik untuk meneliti apa saja yang mempengaruhi implementasi program pelayanan perizinan online melalui inovasi SiCantik dalam meningkatkan pelayanan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Satu Pintu Kota Banda Aceh.

Van Meter dan Van Horn dalam Budi Winarno mendefinisikan implementasi kebijakan publik sebagai tindakan dalam keputusan-keputusan yang telah lalu (Wantania, 2019). Tujuan implementasi kebijakan adalah untuk menetapkan arah agar tujuan kebijakan dapat terwujud (Yuliah, 2020). Melihat implementasi artinya melihat bagaimana penerapan suatu program yang dijalankan oleh oleh intansi terkait.

2. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang di gunakan pada penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. penelitian kualitatif deskriptif secara eksklusif berkaitan dengan mengidentifikasi ciri-ciri atau karakteristik khusus dari sekelompok orang, objek, atau peristiwa (Greenwood, 1983). Sumber data pada penlitian ini di ambil dari sumber data primer dan sekunder yang diperoleh dari hasil wawancara dengan beberapa pemohon yang

Implementasi Program Perizinan Online Melalui Inovasi SiCantik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di DPMPTSP Kota Banda Aceh

datang ke lokasi dipilih secara acak dan hasil wawancara dengan pihak instansi terkait, serta beberapa sumber informasi yang di dapatkan yang menjadi pusat perhatian di lokasi penelitian.

Sumber data primer adalah data yang diberikan secara langsung kepada pengumpul data, dan sumber sekunder adalah data yang diberikan secara tidak langsung kepada pengumpul data, seperti data dari orang lain atau dokumen sebagai data pendukung dari data primer (martono, 2015). Lokasi penelitian ini adalah Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Banda Aceh. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah triangulasi metode yang terdiri dari berbagai komponen yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Stake dalam (Muazzinah et al., 2021) menyatakan triangulasi adalah proses menggunakan beberapa persepsi dalam memperjelas makna dan memverifikasi pengulangan pengamatan interpretasi. Dan penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan yaitu model Van Meter dan Van Horn (Meter, 1975).

3. Hasil dan Pembahasan

Tantangan mendasar dari implementasi adalah mengidentifikasi penentu kontekstual (yaitu, hambatan dan fasilitator) dan menentukan strategi implementasi mana yang akan mengatasinya (Waltz, 2019). Berdasarkan hasil penelitian yang telah di dapatkan, maka dari itu implementasi program perizinan online di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu pintu Kota Banda Aceh menggunakan teori kebijakan publik model Van Meter dan Van Horn. Identifikasi hasil dari indikator-indikator tersebut ialah :

3.1. Standar dan sasaran kebijakan/ ukuran dan tujuan kebijakan;

Mengukur keberhasilan suatu kebijakan berkaitan dengan suatu kemampuan yang berfungsi secara efektif yang menggambarkan tentang jumlah kelompok sasaran tujuan yang akan di capai. Semakin banyak tujuan yang dicapai, semakin besar keberhasilan suatu kebijakan. Dalam kebijakan ini, tujuannya adalah untuk mengesahkan semua kegiatan perizinan sebagai jaminan hukum kepada masyarakat.

Sehubungan dengan terbitnya Peraturan Presiden Nomor 91 Tahun 2017 tentang Percepatan Penyelenggaraan Badan Usaha dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Daerah, dalam hal ini, Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Banda Aceh menerima standarisasi nasional penggunaan Aplikasi Perizinan Online (SiCantik *Cloud*) dari Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia (Kemkominfo RI), Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Banda Aceh sudah menggunakan 48 jenis Aplikasi Perizinan Online (SiCantik *Cloud*) pada pertengahan Mei 2019 hingga saat ini. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak T. Taufik Alamsyah, A.Md selaku Kasi Perizinan Dan Nonperizinan II, mengatakan:

“Ini aplikasi yang digunakan di seluruh indonesia, yang di buat oleh kominfo. Jadi kita kesiapannya harusnya sudah cukup siap. Karena seluruh Indonesia sudah menerapkan pelayanan perizinan online. Tujuan aplikasi ini untuk memudahkan pengguna aplikasi SiCantik seperti pengurusan izin tenaga kerja kesehatan ataupun reklam. Dan juga Mengurangi tatap muka karna bisa di akses di manapun dan kapanpun. Sebelumnya kita ada sosialisasi mengenai aplikasi ini di RUZA untuk tenaga kerja kerja kesehatan disana. Untuk sekarang belum ada sosialisasi lagi” (sumber : wawancara tanggal 18/05/2022)

Setiap kelebihan dan kemudahan dari suatu program pasti adanya kelemahan yang kurang di perhatikan dalam menjalankan program. Meskipun instansi telah mengupayakan program dijalankan sesuai dengan tujuan. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1 yaitu Maulidin Muhammad A. (pengguna layanan SiCantik *Cloud*) mengatakan :

Implementasi Program Perizinan Online Melalui Inovasi SiCantik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di DPMPTSP Kota Banda Aceh

“Pembuatan SIP melalui Aplikasi SiCantik ini sebenarnya sangat membantu masyarakat seperti saya yang mempunyai kesibukan di Klinik untuk mendaftar secara mandiri dimanapun dan kapanpun, namun prosedur dan tata cara pendaftarnya masih ada yang kurang saya ketahui apalagi bagi pendaftar yang baru pertama kali mendaftar seperti saya mungkin karna kurangnya dilakukan sosialisasi” (sumber : wawancara tanggal 23/05/2022)

Indikator ukuran keberhasilan ini sebenarnya sudah cukup baik, karna layanan Aplikasi SiCantik *Cloud* ini dapat di operasikan selama 24 jam. Namun masih belum optimal karena kurangnya sosialisasi yang ditawarkan oleh DPMPTSP Kota Banda Aceh sehingga hal ini menunjukkan bahwa masih banyak masyarakat yang belum memahami bagaimana mendapatkan otorisasi yang mereka inginkan. Meskipun DPMPTSP telah menyediakan fasilitas online yang menjelaskan mekanisme dan prosedur berbagai layanan. Faktor penghambatnya adalah kegiatan sosialisasi dan promosi yang kurang intensif dan masif, kepercayaan masyarakat (Amelia et al., 2021). Artinya permasalahannya adalah terkadang website masih belum tersedia secara maksimal, prosedur beberapa layanan masih kurang jelas, atau kurang adanya sosialisasi atau panduan yang dapat digunakan masyarakat untuk memahami objek secara online.

Keluhan masyarakat lainnya mengenai kurangnya kejelasan prosedur pengurusan izin di DPMPTSP Banda Aceh, khususnya secara online. Seperti yang terjadi belakangan ini mengenai pelayanan perizinan online pada Aplikasi SiCantik *Cloud* yang mengalami kendala pada pembuatan izin. Terumatama izin non usaha terhambat karena terjadinya maintenance, sehingga baik pemohon ataupun pegawai tidak dapat mengakses webserver SiCantik *Cloud*. Kenyataannya pelayanan online ini tidak selamanya memudahkan, adakalanya webserver tidak dapat di akses apabila terjadi masalah jaringan internet ataupun adanya masyarakat yang gagap teknologi sehingga tidak dapat mengoperasikan aplikasi tersebut. Melihat perbedaan permasalahan yang ada pada masyarakat Banda Aceh yang mana pelayanan ini harus memberikan kecepatan dan kemudahan dalam pemberian izin, dalam pelaksanaannya masih terdapat permasalahan seperti kurangnya kejelasan prosedur, permohonan izin yang biasanya dapat di selesaikan dalam 5 (Lima) hari kerja saat terjadi kendala pada aplikasi tersebut izin tidak dapat di pastikan kapan selesaiyai.

Kekurangan dan keluhan masyarakat mungkin timbul dari ketidaklengkapan sistem informasi pelayanan publik yaitu tersedianya informasi pelayanan publik non elektronik (pamflet, brosur, dll) yang hanya berada pada DPMPTSP saja. konsekuensinya, sosialisasi pada pengguna tidak langsung menyeluruh diarahkan kepada kepentingan langsung semua pengguna layanan, khususnya pada jenis perizinan tertentu. Oleh karena itu, perbaikan pelayanan publik sangat dibutuhkan untuk memperbaiki citra buruk masyarakat pada pemerintah.

3.2. Sumber Daya;

Efektivitas proses implementasi kebijakan biasanya tergantung dari kemampuan untuk menggunakan sumber daya terbaik guna meningkatkan proses implementasi. Sumberdaya yang di maksud oleh Van Metter dan Van Horn dalam (Meter, 1975) ialah sumber daya manusia dan sumber daya finansial.

3.2.1 Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah orang-orang yang melaksanakan program atau kebijakan pemerintah. Keberhasilan organisasi dalam melaksanakan proyek dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusianya. Sesuai dengan pendapat (Puspitasari et al., 2019) yang menyebutkan variabel yang paling berpengaruh adalah ekspektasi kinerja. Karena variabel ini mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Adapun yang menjadi pegawai pelaksana dalam Peraturan Walikota tentang Perizinan dan Nonperizinan adalah pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Implementasi Program Perizinan Online Melalui Inovasi SiCantik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di DPMPTSP Kota Banda Aceh

Kota Banda Aceh sebagai pelaksana utama dalam Pendeklegasian Kewenangan Penandatangan Perizinan dan Nonperizinan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak T. Taufik Alamsyah, A.Md selaku Kasi Perizinan Dan Nonperizinan II, mengatakan:

“Pegawai yang bertugas di Aplikasi SiCantik ini totalnya ada 10 orang, 4 orang yang diluar sebagai pengelola perizinan yang memeriksa berkas, melayani dan membantu pemohon yang mengalami kesulitan mendaftar, kemudian yang di dalam 2 orang sebagai pengelola data dan 3 orang lagi pengadministrasian perizinan, dan yang terakhir saya sendiri selaku kasi perizinan II” (sumber : wawancara tanggal 18/05/2022)

Hasil dari wawancara dan data yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa jumlah pegawai pelaksana Perizinan dan Nonperizinan tersebut berjumlah 10 (sepuluh) orang dan dipimpin oleh Kepala Seksi Perizinan dan Nonperizinan serta staf yang memiliki tugas masing-masing. Sumber daya manusia yang sudah ada cukup baik namun untuk pengelola perizinan masih kurang dan belum dapat memenuhi kebutuhan. Sumber daya manusia pada dasarnya sangat penting untuk mendorong pelaksanaan program dalam organisasi. Untuk menjalankan suatu program tentu saja di butuhkan tenaga kerja yang mendukung terlaksanya program yang baik. Oleh karna itu, adanya tenaga kerja yang cukup untuk menunjang keberhasilan suatu program sangat di perlukan.

3.2.2 Sumber Daya Finansial

Selain Sumber Daya Manusia seperti yang disebutkan di atas sumber daya finansial juga sangat penting di perhatikan guna untuk menunjang pelaksanaan perizinan online di DPMPTSP Kota Banda Aceh ini. Agar tujuan program tercapai sesuai dengan yang di inginkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan 1 yaitu Maulidin Muhammad A. (pengguna layanan SiCantik Cloud) mengatakan :

“Untuk ruangan menurut saya sudah cukup nyaman. Sudah di sediakan kursi untuk menunggu antrian, namun lumayan gerah. Mungkin karena AC nya sedang bermasalah ya. Jadi di harapkan pihak intansi bisa memperbaiki secepat mungkin untuk kenyamanan terutama pemohon dan pegawai yang bekerja di dalam ruangan” (sumber : wawancara tanggal 23/05/2022)

Hasil dari observasi ruangan untuk menunjang pelaksanaan program perizinan online yang ada di DPMPTSP Kota Banda Aceh ini dilihat sudah cukup nyaman dang di lengkapi dengan berbagai fasilitas. Seperti tempat duduk yang cukup banyak, Computer, Printer, Scanner, AC, WIFI, CCTV, serta dilengkapi juga dengan pojok baca, tempat bermain anak, ruangan untuk ibu menyusui seta adanya tongkat dan kursi roda untuk penyandang disabilitas.

Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa sumberdaya finansial di DPMPTSP Kota Banda Aceh sudah cukup baik. Menurut pendapat Edwards dalam Budi Winarno dalam (Robby, Uchaimid Biriidlo, 2019) Sumber daya yang penting termasuk memiliki staf yang cukup dan keterampilan yang baik untuk melaksanakan tugas mereka, serta fasilitas yang diperlukan untuk memudahkan pelayan-pelayanan publik. Harapan yang diinginkan ke depan terhadap Pelayanan Perizinan terkait dengan sarana, prasarana/fasilitas pelayanan yang memadai, pengetahuan atau kemampuan pelanggan, keterampilan teknis yang baik, sikap dan perilaku petugas untuk mewujudkan pelayanan terpadu satu pintu dengan baik, perlu dipertahankan fungsi pengawasan pelayanan (Sembiring, 2021).

Dengan begitu artinya sumberdaya merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan pada tingkat pelayanan. Jadi perlu adanya perawatan fasilitas yang ada di DPMPTSP ini seperti AC yang tidak bisa digunakan secara maksimal, perlu adanya perbaikan yang cepat untuk kenyamanan pegawai maupun pemohon yang ada di DPMPTSP Kota Banda Aceh ini.

3.3. Karakteristik badan pelaksana;

Implementasi Program Perizinan Online Melalui Inovasi SiCantik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di DPMPTSP Kota Banda Aceh

Membahas karakteristik oleh karena itu pembahasan ini tidak dapat dipisahkan dari struktur birokrasi. Karakteristik atau kriteria juga dapat berupa dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai keberhasilan suatu sistem (Dharshinni et al., 2021). Penerapan sistem online berada pada kategori baik dan berpengaruh signifikan (Ahmad et al., 2020). Faktor yang paling berpengaruh terhadap penerapan sistem informasi online dalam proses pelayanan perizinan adalah karakteristik pekerja dengan persentase rata-rata tertinggi kemudian diikuti oleh praktik manajemen dan karakteristik lingkungan, sedangkan pengaruh terendah adalah karakteristik organisasi. Pentingnya kelincahan strategis dalam suatu organisasi pemerintah daerah khususnya dalam pelayanan perizinan dengan memiliki kemampuan bereaksi, kemampuan beradaptasi, fleksibilitas, dan daya saing. Hanya dengan kemampuan itu, layanan online akan lebih baik melalui komitmen dan inovasi.

Van Meter dan Van Horn menyebutkan beberapa unsur yang akan berpengaruh terhadap suatu organisasi dalam mengimplementasikan kebijakan yaitu: a) Kompetensi dan ukuran staf suatu badan; b) Tingkat pengawasan hierarkis terhadap keputusan-keputusan dan proses-proses dalam badan-badan pelaksana; c) Sumber-sumber politik suatu organisasi (misalnya dukungan di antara anggota anggota legislatif dan eksekutif); d) Vitalitas suatu organisasi; e) Tingkat komunikasi-komunikasi “terbuka”, yang didefinisikan sebagai jaringan kerja komunikasi horizontal dan vertikal secara bebas serta tingkat kebebasan yang secara relatif tinggi dalam komunikasi dengan individu-individu di luar organisasi; f) Kaitan formal dan informal suatu badan dengan badan “pembuat keputusan” atau “pelaksana keputusan”. Hasil wawancara dengan Bapak Barizi,SKM. selaku Kasi Perizinan dan Non perizinan I di DPMPTSP Kota Banda Aceh ini mengatakan :

“seperti yang di lihat pembagian tugas-tugas kepada pegawai sudah sesuai dengan porsinya dan menyeluruh. Semua staf sudah melakukan tugas-tugas sebagaimana mestinya dan semaksimal mungkin, dan saling membantu apabila terjadinya bebagai macam kendala” (sumber : wawancara tanggal 20/05/2022)

Sementara itu hasil wawancara dengan Ibu Sri Wahyuni selaku informan 2 (pengguna layanan SiCantik Cloud) di DPMPTSP ini mengatakan :

“pelayanan disini sudah cukup baik baik,pegawai yang ramah dan kami di dampingi dan di bantu untuk melakukan pendaftaran ini. Hal ini sangat membantu kami yang kurang memahami teknologi sekarang yang serba online membuat kami sering bingung” (sumber : wawancara tanggal 23/05/2022)

Hasil dari wawancara tersebut dapat di tarik kesimpulan bahwa karakteristik organisasi sudah terlaksana sebagaimana mestinya. Menilai bagaimana kinerja pegawai di bidang dan tugas yang mereka lakukan, serta mengawasi dengan komunikasi. Penggunaan pelayanan perizinan online menuntut setiap pegawai untuk mengetahui dan memahami penggunaan teknologi informasi seperti komputer dan internet (Reynilda et al., 2021). Hal ini membutuhkan sumber daya manusia untuk beradaptasi dengan kebiasaan baru. Dari hasil observasi juga ditemukan pembagian kerja yang baik. Hal ini diilustrasikan oleh kemampuan *front office* untuk melayani masyarakat yang masih tabu dengan perizinan online. Mereka menjelaskan dengan jelas dan tidak terlalu cepat untuk dipahami oleh pemohon.

3.4. Komunikasi antar organisasi;

Menurut Van Meter dan Van Horn , prospek untuk Implementasi yang efektif akan ditentukan oleh kejelasan langkah-langkah dan tujuan yang dinyatakan dan oleh komunikasi akurasi dan konsistensi langkah-langkah dan tujuan tersebut. Komunikasi

Implementasi Program Perizinan Online Melalui Inovasi SiCantik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di DPMPTSP Kota Banda Aceh

lebih terkoordinasi antara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, dengan asumsi bahwa kesalahan akan terjadi sangat kecil begitupun sebaliknya.

Hasil wawancara dengan informan 3 Ibu Rohana (pengguna layanan SiCantik Cloud) mengatakan :

“Saya sudah beberapa kali datang untuk perpanjangan SIP kesini tapi ketika datang petugas mengatakan sistem Aplikasi SiCantik masih Error sedangkan kami harus mempunyai SIP yang baru agar dapat bekerja. Ketika kami katakan pada pihak rumah sakit mereka menyuruh kami untuk datang kembali kesini, jadi kami sebagai pemohon tidak tau harus bagaimana” (sumber : wawancara tanggal 24/05/2022)

Hasil wawancara dengan Bapak Barizi,SKM. Mengatakan:

“Kita berusaha menghubungi admin pusat untuk mencari solusi sistem yang lambat,email tidak terkirim,akun tidak bisa dibuka. Jadi admin dinas berkoordinasi dengan admin pusat. Jika terjadi maintenance seperti yang terjadi baru-baru ini kita akan bantu untuk membuat surat dari dinas untuk memberikan dispensasi kepada pemohon. Terkait hal lain keluhan mengenai ketidaktepatan waktu selesainya sebuah izin terkadang dari dinas yang terkait belum meneruskan proesnya” (sumber : wawancara tanggal 20/05/2022)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi antar organisasi belum tersampaikan dengan baik di antara pihak-pihak yang terkait. Kemudian, berdasarkan observasi penulis masih ada masyarakat yang belum mengetahui sistem perizinan online ini. Ini ditunjukkan dengan adanya pemohon yang masih membawa berkas-berkas, padahal pemohon cukup membawa *softcopy* dari file yang di perlukan untuk di upload. Dan terkait keterlambatan penyelesaian perizinan tidak sepenuhnya merupakan kesalahan dari DPMPTSP sendiri, terkadang juga dari Dinas terkait perizinan (Rosliana et al., 2021). Untuk itu diperlukan kerjasama dari beberapa pihak dalam meningkatkan proses perizinan online pada Layanan DPMPTSP Kota Banda Aceh. Beberapa ketidakjelasan informasi ini yang seharusnya menjadi pertimbangan pihak instansi yang harus di perbaiki agar tujuan yang ingin dicapai itu tercapai.

3.5. Sikap/kecenderungan para pelaksana;

Sikap dan kecenderungan para pelaksana juga perlu di perhatikan untuk menunjang suatu program berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang di cita-citakan pihak instansi. Dalam hal ini para pelaksana tidak hanya mengetahui apa yang harus dilakukan dan harus memiliki kemampuan untuk menjalankan program. Para pelaksana program di DPMPTSP Kota Banda Aceh sudah menjalankan tugasnya dengan baik dan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Hal tersebut sesuai dengan yang di ungkapkan Bapak Barizi,SKM yang mengatakan :

“Pegawai disini sudah sangat memahami program perizinan online ini. Sehingga kinerja pegawai-pegawai disini sudah cukup baik dalam menjalankan program melalui Aplikasi SiCantik” (sumber : wawancara tanggal 20/05/2022)

Di sisi lain wawancara dengan Bapak T. Taufik Alamsyah, A.Md selaku Kasi Perizinan Dan Nonperizinan II, mengatakan :

“Untuk penggunaan aplikasi SiCantik ini para pekerja sudah cukup siap. Karena kita pihak instansi mengikuti kebijakan pemerintah yang sudah menerapkan pengurusan perizinan secara online” (sumber : wawancara tanggal 18/05/2022)

Wawancara di atas dapat dikatakan bahwa para pegawai tidak menolak program ini dilaksanakan. Karena itu para pegawai mendukung program ini untuk menukseskan implementasi dari program yang ditetapkan oleh pemerintah. Namun menurut observasi adakalanya pelaksana program hanya mengandalkan pengaruh mereka dalam menjalankan program. Hal ini menyebabkan pelaksanaan program tidak selalu berjalan sesuai dengan tujuan. Peningkatan pelayanan publik pada dasarnya dilakukan melalui perbaikan nilai sistem pribadi. Sejatinya seorang pelaksana yang menjadi pelayan masyarakat haruslah bersikap humanis dalam menghadapi situasi apapun. Menciptakan

Implementasi Program Perizinan Online Melalui Inovasi SiCantik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di DPMPTSP Kota Banda Aceh

dan membina budaya organisasi yang baik merupakan hal perlu di terapkan untuk terlaksananya tujuan.

3.6. Kondisi social, politik dan ekonomi;

Lingkungan sosial dalam hal ini pemohon izin menjadi salah satu aspek untuk menyukseskan program ini. Berdasarkan observasi dan wawancara pemohon masih banyak yang belum memahami prosedur perizinan online ini seperti halnya gagap teknologi, dan juga pemohon masih harus datang ke instansi untuk menanyakan syarat-syarat yang harus dilengkapi untuk mendaftar. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan informan 1 yaitu Maulidin Muhammad A. (pengguna layanan SiCantik *Cloud*) pada wawancara mengatakan :

“Saya datang kesini ingin bertanya mengenai syarat-syaratnya saja, untuk mendaftarnya saya akan mencoba sendiri dirumah. Berhubung juga kata staf yang di dalam sistem nya sedang eror” (sumber : wawancara tanggal 23/05/2022)

Disisi lain Ibu Rohana selaku informan 3 (pengguna layanan SiCantik *Cloud*) juga mengatakan :

“Sudah minta tolong sama pegawainya untuk di tinggalkan berkasnya untuk di daftarkan, pegawainya pun bilang akan di usahakan. karena saya saya sudah berulang kali datang. Saya pun sudah tua tidak mengerti sistem online yang sekarang.” (sumber : wawancara tanggal 24/05/2022)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut bisa dikatakan bahwa program perizinan online di DPMPTSP Kota Banda Aceh ini masih harus mengalami perbaikan sistem dengan berbagai cara untuk mencapai kepuasan masyarakat. Melihat masih adanya nya pengguna yang belum menguasai cara kerja sistem pelayanan perizinan online ini, padahal sistem ini di buat untuk memudahkan pengguna membuat perizinan. Sesuai dengan pendapat (Saputra et al., 2019) yang mengatakan program pelayanan online ini terjadi karena adanya regulasi dari pemerintah pusat dengan tujuan untuk mempercepat dan mempermudah pelayanan usaha dan non usaha. Namun integrasi sistem aplikasi perizinan belum berjalan dengan baik karena adanya transisi dari sistem aplikasi. Dengan demikian, proses perubahan layanan dari manual ke online harus memperhatikan integrasi sistem lama ke sistem baru agar tujuan dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Mengenai kondisi lingkungan politik dapat di lihat dari hasil wawancara dengan bapak Barizi,SKM selaku kasi perizinan, yang mengatakan :

“Untuk persiapannya pegawai disini sudah kita ikutkan pelatihan yang memang di buat oleh pemerintah di atas, ya kita ikuti perintah yang di atas” (sumber : wawancara tanggal 20/05/2022)

Hasil wawancara tersebut dapat di tarik kesimpulan bahwasannya di ketahui dari informasi-informasi bahwa para pegawai di DPMPTSP ini mengikuti pelatihan-pelatihan yang di adakan untuk pelaksanaan perizinan online ini agar terlaksana secara maksimal. Lingkungan social dan politik menjadi pendukung agar tercapainya tujuan dari implementasi perizinan online ini. Proses, dinamika dan praktik inovasi harus adaptif dan replikatif, hal ini penting karena keragaman masalah dan karakteristik organisasi dan masyarakat Pada akhirnya, model inovasi di sektor publik hanya akan berhasil jika banyak orang memiliki kemampuan untuk mencapainya (Reynilda et al., 2021). Model ini menjadi tidak berarti, dan tidak ada bedanya jika tidak dapat digunakan secara luas oleh masyarakat. Ada langkah-langkah masih perlu di perhatikan untuk meningkatkan proses pelayanan aplikasi online (Okafor et al., 2021). Dengan begitu harapan-harapan dari program dapat terlaksana semaksimal mungkin untuk mengurangi kekurangan dari program yang ada sekecil mungkin.

4. Kesimpulan

Implementasi program pelayanan perizinan online melalui inovasi SiCantik dalam meningkatkan pelayanan di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Implementasi Program Perizinan Online Melalui Inovasi SiCantik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di DPMPTSP Kota Banda Aceh

Kota Banda Aceh ini sudah cukup baik, namun masih perlu dilakukan perbaikan karena ada beberapa indikator yang masih belum berjalan dengan baik sehingga menghambat proses dalam pembuatan izin. Beberapa hal terutama pada dimensi reliabilitas masih perlu ditingkatkan. Hal ini dapat dilihat dari beberapa indikator.

1. Standar dan sasaran kebijakan sudah cukup baik. Namun masih belum optimal, terkadang website masih belum tersedia secara maksimal, prosedur beberapa layanan masih kurang jelas, atau kurang adanya sosialisasi atau panduan yang dapat digunakan masyarakat untuk memahami objek secara online. Maka, perbaikan pelayanan publik sangat dibutuhkan untuk memperbaiki citra buruk masyarakat pada pemerintah.
2. Sumber daya di DPMPTSP sebenarnya cukup baik, namun masih ada beberapa kendala. Sumberdaya merupakan salah satu hal yang harus diperhatikan pada tingkat pelayanan. Jadi perlu adanya perawatan fasilitas yang ada di DPMPTSP.
3. Karakteristik organisasi sudah terlaksana sebagaimana mestinya, seperti halnya beradaptasi dengan sistem pelayanan yang baru. Menilai bagaimana kinerja pegawai di bidang dan tugas yang mereka lakukan, serta mengawasi dengan komunikasi.
4. Komunikasi antar organisasi belum tersampaikan dengan baik di antara pihak-pihak yang terkait. Melihat masih ada masyarakat yang belum mengetahui sistem perizinan online ini.
5. Sikap/kecenderungan para pelaksana terlihat para pegawai tidak menolak program ini dilaksanakan. Para pegawai mendukung program ini untuk menyukseskan implementasi dari program yang ditetapkan oleh pemerintah.
6. Lingkungan ekonomi, sosial dan politik menjadi pendukung agar tercapainya tujuan dari implementasi perizinan online ini. Program perizinan online di DPMPTSP Kota Banda Aceh ini masih harus mengalami perbaikan sistem dengan berbagai cara untuk mencapai kepuasan masyarakat. Melihat masih ada pengguna yang belum memahami prosedur penggunaan layanan Aplikasi Sicantik *Cloud*.

Implementasi Program Perizinan Online Melalui Inovasi SiCantik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di DPMPTSP Kota Banda Aceh

Referensi

1. Agger, A., & Lund, D. H. (2017). *Collaborative Innovation in the Public Sector – New Perspectives on the Role of Citizens?* Scandinavian Journal of Public Administration, 21(3), 17–38.
2. Ahmad, J., Dema, H., Yakub, R., & Ramlan, P. (2020). *Strategic agility and information systems: Online complaints in the licensing service process.* International Journal of Advanced Science and Technology, 29(5), 3747–3754
3. Amelia, T., Rusli, Z., & Adianto, A. (2021). *Innovation Policy through Online Single Submission Program in Licensing Services in Indragiri Hulu District.* Jurnal Mantik, 5(36), 2101–2107.
<http://iocscience.org/ejournal/index.php/mantik/article/view/1877%0A>
<http://iocscience.org/ejournal/index.php/mantik/article/download/1877/1441>
4. Barokah, S., Nurhadryani, Y., & Nurrahmi, H. (2013). *E-government development: Online industrial business license services system in Indonesia.* 2013 International Conference on Advanced Computer Science and Information Systems, ICACSIS 2013, 77–82. <https://doi.org/10.1109/ICACSIS.2013.6761555>
5. Dharshinni, N. P., Tarigan, A., & Fawwaz, I. (2021). *Analysis of Sicantik Applications in License to Establish a Building Using Method V in DPMPTSP Kab . Karo.* 1(1), 246–251.
6. Fuglsang, L., & Sundbo, J. (2016). *Innovation in Public Service Systems.* In M. Toivonen (Ed.), *Service Innovation: Novel Ways of Creating Value in Actor Systems* (pp. 217–234). Springer Japan. https://doi.org/10.1007/978-4-431-54922-2_10
7. Greenwood, M. (1983). *Rancangan Penelitian Kebijakan Sosial.* Rajawali.
8. Hakim, L., Basuki, J., Soemartono, T., & Kusworo, K. (2019). *Licensing Services Innovation Establishing Buildings in One Stop Integrated Services in North Jakarta.* International Journal for Educational and Vocational Studies, 1(7), 667–675. <https://doi.org/10.29103/ijevs.v1i7.1773>
9. Hardiyansyah. (2018). Kualitas Pelayanan Publik - Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya. *Gava Media*, 250.
10. Hastuti, I. W., Sulandari, S., & Publik, J. A. (2018). *ANALISIS INOVASI PELAYANAN PERIZINAN JEMPUT BOLA DI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP) KABUPATEN SEMARANG.* <http://fisip.undip.ac.id>
11. Manoharan, A. P., & Ingrams, A. (2018). *Conceptualizing E-Government from Local Government Perspectives.* State and Local Government Review, 50(1), 56–66. <https://doi.org/10.1177/0160323X18763964>
12. Martono, N. (2015). *metode penelitian sosial.* PT. Grafindo Persada.
13. Meter, D. V. and V. H. (1975). *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework in: Administration and Society.*
14. Muazzinah, Malia, N., & Mahmuddin. (2021). *Public Service Mall Innovation in Banda Aceh City.* Journal of Governance and Integrity, 5(1), 170–184. <https://doi.org/10.15282/jgi.5.1.2021.7014>
15. Nurrahman, A., & Rahman, D. J. (2021). *EFEKTIVITAS SICANTIK CLOUD PADA PELAYANAN PUBLIK PERIZINAN BERBASIS E-GOVERMENT DIKABUPATEN PURWAKARTA.* Jurnal Teknologi Dan Komunikasi Pemerintahan, 3(2), 31–50. <http://ejournal.ipdn.ac.id/JTKP>,
16. Okafor, U. G., Jatau, A. I., Alabi, O., & Mohammed, E. N. A. (2021). *Assessment of awareness and satisfaction of online renewal of practising license among pharmacists in Nigeria.* Tropical Journal of Pharmaceutical Research, 20(2), 169–175. <https://doi.org/10.4314/tjpr.v20i1.24>
17. Pramita, P., Rochmah, S., & Pratiwi, R. (2014). *The Implementation of Integrated One-Stop Service at Licensing Service Agency in Order to Improve Licensing Service to Society (Case Study On Business License Service At Investment And Integrated Licensing Service Agency (IILSA) Of Pasuruan City).* Wacana, Jurnal Sosial Dan Humaniora, 17(3), 149–158.

Implementasi Program Perizinan Online Melalui Inovasi SiCantik dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di DPMPTSP Kota Banda Aceh

<https://doi.org/10.21776/ub.wacana.2014.017.03.5>

18. Puspitasari, N., Firdaus, M. B., Haris, C. A., & Setyadi, H. J. (2019). *An application of the UTAUT model for analysis of adoption of integrated license service information system*. *Procedia Computer Science*, 161, 57–65.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.11.099>
19. Ramlan, P., Ahmad, J., Dema, H., & Yakub, R. (2020). *Strategic Agility and Information Systems: Online Complaints in the Licensing Service Process*. Article in *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(5), 3747–3754.
<https://www.researchgate.net/publication/343523389>
20. Reynilda, Zainal, H., Rijal, S., Kurra, S. D., Yusriadi, Y., Nasaruddin, H., & Bin-Tahir, S. Z. (2021). *Licensing services in the era of the COVID-19 pandemic*. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 25, 6322–6329.
21. Rihardi, S. A. (2019). Efektivitas Pemerintahan Dalam Pelayanan Publik Dengan Sikdes (Sistem Informasi Konektivitas Desa). *Jpalg*, 3(1), 70–81. <http://jurnal.untidar.ac.id/index.php/publicadmini>
22. Robby, Uchaimid Biridlo, T. W. (2019). *INOVASI PELAYANAN PERIZINAN MELALUI ONLINE SINGLE SUBMISSION (OSS): STUDI PADA IZIN USAHA DI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP) KABUPATEN BEKASI*.
23. Rosliana, R., Harahap, J., Rifai, A., & Lastiur, L. (2021). *The Influence of Health Services Licenses to the Quality of Services at the Capital Investment and Integrated Services Office One Door of the City of Medan*. *Journal La Medihealtico*, 2(2), 69–77. <https://doi.org/10.37899/journallamedihealtico.v2i2.313>
24. Saputra, A. D., Pratama, A. B., & Orbawati, E. B. (2019). *Public Service Transformation (A Case Study of Online Single Submission at The Office of Investment and Integrated Services Magelang Municipality)*. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 9(1), 76. <https://doi.org/10.26858/jiap.v9i1.9320>
25. Sembiring, R. A. (2021). Peran Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dalam Memberdayakan Masyarakat di Kawasan Agrowisata Nenas. *Musamus Journal of Public Administration*, 3(2), 15. <https://www.ejournal.unmus.ac.id/>
26. Suaedi, F. (2020). *The Effectiveness of Public Sector Innovation in Improving Local Competitiveness (Studies in Surabaya Singgle Window: Innovations for Business License Services)*. <https://doi.org/10.4108/eai.13-2-2019.2286193>
27. Susanto, A. (2022). *ANALISIS SISTEM PELAYANAN PERIZINAN ONLINE “SI CANTIK” BERBASIS WEB PADA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP) KABUPATEN KARIMUN*.
28. Waltz, T. J. (2019). *Choosing implementation strategies to address contextual barriers: Diversity in recommendations and future directions*. *Implementation Science*, 14(1). <https://doi.org/10.1186/s13012-019-0892-4>
29. Wantania, H. R. (2019). *Implementasi Kebijakan Pemerintah Dalam Pemberdayaan Masyarakat Petani Buah Pepaya Di Desa Laikit Kabupaten Minahasa Utara*. 2(1), 1–10.
30. Yuliah, E. (2020). *Implementasi Kebijakan Pendidikan*. 30, 129–153.