

**STRATEGI PEMERINTAH DESA BULUTENGGER DALAM
MEWUJUDKAN EFISIENSI PELAYANAN ADMINISTRASI
MELALUI INOVASI DIGITAL**

**(Studi Kasus di Kantor Desa Bulutengger, Kecamatan Sekaran
Kabupaten Lamongan)**

SKRIPSI



Oleh:
Siti Rohmawati
24072016

**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DARUL 'ULUM LAMONGAN**

2025

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Sistematika Penulisan.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	9
2.1. Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Landasan Teori	11
2.2.1 Inovasi.....	11
2.2.2 Pelayanan Publik.....	19
2.2.3 Inovasi Digital.....	24
2.2.4 Pelayanan Administrasi Desa	35
2.2.5 Efisiensi Pelayanan Administrasi	47
2.2.6 Strategi pemerintahan Desa	55
2.3 Kerangka Konseptual	57
BAB III METODE PENELITIAN	59
3.1 Metode dan Pendekatan Penelitian.....	59
3.2 Lokasi dan Objek Penelitian.....	60
3.3 Teknik Penentuan Informan	61
3.4 Teknik Pengumpulan Data	63
3.5 Teknis Analisis Data	65
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	67
4.1 Gambaran Umum	67
4.1.1 Desa Bulutengger.....	67

4.1.2 Lokasi Penelitian.....	69
4.1.3 Struktur Organisasi Desa Bulutengger	70
4.1.4 Objek Penelitian.....	71
4.2 Hasil Penelitian.....	73
4.2.1 Penerapan Inovasi Digital dalam Pelayanan Administrasi	73
4.2.2 Efisiensi Pelayanan Administrasi	75
4.2.3 Faktor Pendukung Pelayanan Administrasi.....	77
4.2.4 Faktor Penghambat Penerapan Inovasi Digital.....	79
4.2.5 Strategi Pemerintahan Desa	81
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian.....	84
BAB V PENUTUP	88
5.1 Kesimpulan.....	88
5.2 Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA	93

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi pada era digital telah mendorong pemerintah di seluruh dunia, termasuk Indonesia, untuk melakukan modernisasi layanan publik agar lebih cepat, efisien, transparan, dan mudah diakses oleh masyarakat. Pemerintah Indonesia melalui Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) menegaskan pentingnya transformasi digital di seluruh lini birokrasi, tidak hanya pada level kementerian dan pemerintah daerah, tetapi juga pada pemerintahan desa sebagai ujung tombak pelayanan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Transformasi ini tidak sekadar dipahami sebagai pengadaan perangkat teknologi, melainkan juga perubahan pola pikir aparatur, perbaikan tata kelola, serta pembaruan sistem kerja yang menempatkan teknologi digital sebagai instrumen utama dalam menciptakan pelayanan publik yang efisien, akuntabel, dan berorientasi pada kebutuhan warga.¹

Dorongan transformasi digital semakin menguat di tingkat nasional seiring dengan inisiatif Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi yang meluncurkan program “Desa Cerdas” dan “Digitalisasi Layanan Desa” sebagai wujud komitmen pemerintah dalam mewujudkan desa mandiri teknologi. Melalui program tersebut, pemerintah desa didorong untuk menyediakan pelayanan administrasi yang lebih cepat,

¹ Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

efisien, dan minim hambatan birokrasi. Di berbagai daerah, implementasi layanan digital terbukti mampu menurunkan tingkat antrean layanan administratif hingga 40–60 persen dan mengurangi kesalahan administrasi yang sering terjadi pada pelayanan manual.² Digitalisasi juga mempercepat proses penerbitan dokumen seperti surat domisili, surat usaha, hingga administrasi kependudukan, sekaligus meningkatkan transparansi dan kepercayaan publik karena proses menjadi lebih jelas, terpantau, dan terdokumentasi dengan baik.

Fenomena serupa juga terjadi di Kabupaten Lamongan yang mulai mendorong inovasi digital di tingkat desa melalui pengembangan website desa, sistem informasi pelayanan warga, dan layanan berbasis aplikasi. Meski demikian, perkembangan digitalisasi tidak berjalan merata. Sebagian desa masih menghadapi keterbatasan infrastruktur internet, rendahnya literasi digital masyarakat, keterbatasan kapasitas aparatur, serta belum adanya strategi layanan yang terarah untuk mengoptimalkan teknologi. Kondisi ini menunjukkan bahwa tiap desa memiliki tingkat adaptasi dan kebutuhan yang berbeda dalam menerapkan inovasi digital, termasuk dalam meningkatkan efisiensi pelayanan administrasi.

Desa Bulutengger merupakan salah satu desa yang berada dalam tahap pengembangan layanan berbasis digital. Pemerintah desa telah memiliki Website Resmi Desa Bulutengger yang digunakan sebagai sarana publikasi informasi desa seperti data kependudukan, berita kegiatan, struktur organisasi

² Kemendes PDTT, “Laporan Implementasi Program Desa Cerdas,” 2021.

pemerintah desa, serta berbagai prosedur layanan administrasi seperti surat domisili, surat keterangan usaha, dan pengantar dokumen kependudukan. Namun layanan yang tersedia saat ini masih bersifat informatif dan statis, belum menyediakan fitur pengajuan dokumen secara daring sehingga masyarakat tetap harus datang langsung ke kantor desa. Padahal, di sisi kebutuhan masyarakat, terjadi lonjakan penggunaan internet dan akses digital terutama di kalangan usia produktif yang bekerja di luar desa atau memiliki jam kerja tidak fleksibel. Hal ini memperkuat urgensi digitalisasi layanan administrasi agar kesenjangan antara kebutuhan masyarakat dan model pelayanan manual dapat diminimalkan.³

Kondisi di Desa Bulutengger menunjukkan bahwa upaya untuk mewujudkan pelayanan administrasi yang efisien melalui inovasi digital masih menghadapi berbagai hambatan, seperti belum adanya integrasi sistem layanan administrasi online, rendahnya literasi digital sebagian masyarakat, keterbatasan perangkat desa dalam mengoperasikan layanan digital, belum tersusunnya standar operasional prosedur (SOP) layanan digital, serta inovasi yang masih berfokus pada penyampaian informasi tanpa dukungan layanan transaksional yang dapat diakses masyarakat secara mandiri. Hambatan-hambatan ini mengindikasikan bahwa strategi pengembangan inovasi digital di desa belum dirumuskan secara komprehensif dan masih memerlukan penguatan pada aspek perencanaan, sumber daya manusia, serta infrastruktur teknologi.

³ Pemerintah Kabupaten Lamongan, "Statistik Layanan Digital Desa Lamongan," Dinas Kominfo Lamongan, 2023.

Secara teoritis, permasalahan ini dapat dianalisis menggunakan sejumlah teori relevan. Osborne dan Brown (2011) menyatakan bahwa inovasi pelayanan publik tidak hanya mengenai penggunaan teknologi, tetapi juga perubahan proses pelayanan untuk menciptakan efisiensi dan kualitas yang lebih baik.⁴ Denhardt dan Denhardt (2003) melalui konsep *New Public Service* (NPS) menegaskan bahwa pelayanan publik yang ideal harus berorientasi pada warga (*citizen-centered*), sehingga digitalisasi merupakan alat penting untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat secara lebih responsif dan humanis.⁵ Richard Heeks (2006) melalui teori *e-government* menjelaskan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat dipengaruhi oleh kesesuaian antara kesiapan organisasi, sumber daya manusia, dan kebutuhan masyarakat.⁶ Sementara itu, Rogers (2003) melalui *Diffusion of Innovation Theory* menekankan bahwa tingkat adopsi teknologi sangat dipengaruhi oleh persepsi manfaat, kemudahan penggunaan, literasi digital, dan kesiapan sosial masyarakat dalam menerima perubahan.⁷

Dengan landasan empiris dan teoritis tersebut, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji strategi Pemerintah Desa Bulutengger dalam mewujudkan efisiensi pelayanan administrasi melalui inovasi digital, dimulai dari proses perumusan strategi, implementasi kebijakan, identifikasi hambatan, serta evaluasi efektivitas inovasi yang diterapkan. Penelitian ini

⁴ Osborne, S. P., & Brown, L. (2011). *Innovation, Public Policy and Public Services*. London: Routledge.

⁵ Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2003). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. New York: M.E. Sharpe.

⁶ Heeks, R. (2006). *Implementing and Managing e-Government*. London: SAGE Publications.

⁷ Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). New York: Free Press.

menjadi penting mengingat kualitas pelayanan administrasi desa secara langsung memengaruhi tingkat kepuasan masyarakat dan kepercayaan publik terhadap pemerintah desa. Digitalisasi pelayanan administrasi juga merupakan kebutuhan mendesak di era modern, bukan lagi pilihan. Selain memberi kontribusi praktis bagi Pemerintah Desa Bulutengger, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi desa-desa lain di Kabupaten Lamongan dalam upaya mempercepat transformasi digital yang mendukung tata kelola pemerintahan modern dan peningkatan kualitas layanan publik.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang diatas dapat diketahui rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan inovasi digital dalam pelayanan administrasi pemerintahan Desa Bulutengger, Kecamatan Sekaran, Kabupaten Lamongan?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan inovasi digital pelayanan administrasi di Desa Bulutengger, Kecamatan Sekaran, Kabupaten Lamongan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis penerapan inovasi digital dalam pelayanan administrasi pemerintahan Desa Bulutengger, Kecamatan Sekaran, Kabupaten Lamongan.

2. Untuk mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan inovasi digital pelayanan administrasi di Desa Bulutengger, Kecamatan Sekaran, Kabupaten Lamongan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut: Manfaat Teoretis

1. Manfaat Teoretis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmu administrasi publik, khususnya dalam bidang inovasi pelayanan publik berbasis digital di tingkat pemerintahan desa. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi akademik bagi mahasiswa, peneliti, maupun akademisi yang tertarik meneliti tentang penerapan inovasi digital, pelayanan administrasi, serta implementasi *e-government* di level desa.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Pemerintah Desa Bulutengger

Penelitian ini dapat memberikan masukan dan rekomendasi dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan administrasi melalui inovasi digital, serta membantu aparatur desa dalam mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat penerapannya.

- b. Bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Lamongan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan yang mendorong percepatan

transformasi digital pelayanan publik di desa-desa lain di wilayah Lamongan.

c. Bagi Masyarakat Desa Bulutengger

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai manfaat penggunaan layanan administrasi berbasis digital sehingga masyarakat dapat lebih aktif berpartisipasi dalam mendukung implementasi inovasi digital di desanya.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pemahaman, penulisan skripsi ini disusun secara sistematis ke dalam lima bab utama, yaitu sebagai berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

2. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas kajian teori yang relevan dengan penelitian, penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik, definisi konseptual, kerangka teori, dan kerangka berpikir yang menjadi landasan penelitian.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai jenis dan pendekatan penelitian, lokasi dan objek penelitian, teknik penentuan informan (untuk penelitian

kualitatif), teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian.

4. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan gambaran umum lokasi penelitian, hasil penelitian yang diperoleh di lapangan, serta analisis dan pembahasan mengenai hasil penelitian dengan mengaitkan teori dan konsep yang relevan.

5. BAB V PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan saran-saran yang dapat diberikan sebagai tindak lanjut dari penelitian.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa inovasi digital pada tingkat pemerintahan desa memiliki peran penting dalam meningkatkan efisiensi pelayanan administratif. Namun, implementasinya seringkali dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, serta dukungan kebijakan daerah. Berikut beberapa penelitian yang relevan:

Penelitian yang berjudul “*Inovasi Digital dalam Pelayanan Publik Daerah*” di Pemerintah Kota Surakarta menunjukkan bahwa digitalisasi mampu mempercepat proses pelayanan, meningkatkan akurasi data, dan menekan biaya operasional layanan publik. Selain itu, masyarakat dinilai lebih mudah mengakses informasi tanpa harus datang langsung ke kantor pemerintah. Namun, penelitian ini berfokus pada tingkat pemerintah kota dan tidak menyoroti bagaimana strategi pemerintah desa dalam menerapkan inovasi digital.¹

Penelitian berjudul “*Pemanfaatan E-government Berbasis Website untuk Pelayanan Perizinan*” di Kabupaten Banyuwangi menemukan bahwa penggunaan website resmi pemerintah daerah dapat mempersingkat waktu pengurusan izin dan memperbaiki kualitas komunikasi layanan. Digitalisasi juga mengurangi praktik birokrasi manual yang sering memperlambat

¹ Kartikaa, R. (2022). *Inovasi Digital dalam Pelayanan Publik Daerah*. Surakarta: Pemerintah Kota Surakarta.

pelayanan. Perbedaannya, penelitian tersebut dilakukan pada tingkat kabupaten, bukan desa.²

Penelitian berjudul “*Aplikasi Digital dalam Pelayanan Administrasi Desa*” di Desa Sumberjo, Kabupaten Kediri menunjukkan bahwa penerapan aplikasi administrasi desa dapat menurunkan waktu pelayanan secara signifikan serta meminimalkan kesalahan pencatatan data. Kendala yang muncul adalah rendahnya literasi digital aparatur dan sebagian warga. Berbeda dari penelitian Anda, penelitian ini hanya menilai efektivitas aplikasi, bukan strategi implementasinya.³

Penelitian berjudul “*Kesiapan SDM dalam Digitalisasi Pelayanan Desa*” yang dilakukan di Desa Nglames, Kabupaten Madiun menemukan bahwa faktor kompetensi aparatur menjadi kunci utama berhasilnya layanan digital. Kurangnya pelatihan dan minimnya pengalaman teknologi menjadi hambatan signifikan. Perbedaannya dengan skripsi Anda adalah penelitian ini hanya fokus pada aspek SDM, sementara penelitian Anda mencakup strategi dan efisiensi pelayanan.⁴

Penelitian dengan judul “*Digitalisasi Administrasi Desa melalui Sistem Berbasis Web*” di Desa Karang Bindu, Kabupaten Ogan Ilir menunjukkan bahwa digitalisasi arsip dan pelayanan berbasis web mampu menciptakan layanan yang lebih tertib, cepat, dan transparan. Namun

² Mahendrati, P., & Ardiyansah, A. (2023). *Pemanfaatan E-Government Berbasis Website untuk Pelayanan Perizinan*. Banyuwangi: Pemerintah Kabupaten Banyuwangi.

³ Wulandari, S., & Suryani, T. (2021). *Aplikasi Digital dalam Pelayanan Administrasi Desa*. Kediri: Pemerintah Desa Sumberjo.

⁴ Hidayat, M., & Ramli, S. (2022). *Kesiapan SDM dalam Digitalisasi Pelayanan Desa*. Madiun: Pemerintah Desa Nglames.

penelitian ini tidak membahas bagaimana pemerintah desa merancang strategi atau menghadapi hambatan dalam implementasi digitalisasi tersebut.⁵

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Inovasi

2.2.1.1 Pengertian Inovasi

Inovasi merupakan konsep fundamental dalam berbagai disiplin ilmu yang menjelaskan proses perubahan, pembaruan, dan penciptaan nilai baru dalam suatu sistem sosial maupun organisasi. Secara teoritis, inovasi tidak hanya dipahami sebagai produk akhir berupa sesuatu yang baru, tetapi sebagai suatu proses dinamis yang melibatkan penciptaan, pengembangan, serta penerapan gagasan yang memberikan manfaat atau nilai tambah. Dalam kajian ekonomi klasik, Joseph A. Schumpeter menempatkan inovasi sebagai faktor utama dalam mendorong pertumbuhan dan perubahan struktural.⁶ Ia menjelaskan bahwa inovasi mencakup pengenalan produk baru, metode produksi baru, pembukaan pasar baru, sumber bahan baku baru, serta pembentukan organisasi baru dalam suatu industri. Melalui konsep *creative destruction*, Schumpeter menekankan bahwa inovasi secara inheren bersifat

⁵ Fransiska, D., Putra, I., & Nurhayati, S. (2024). *Digitalisasi Administrasi Desa melalui Sistem Berbasis Web*. Ogan Ilir: Pemerintah Desa Karang Bindu.

⁶ Joseph A. Schumpeter, *The Theory of Economic Development* (Cambridge: Harvard University Press, 1934), hlm. 66.

disruptif karena menggantikan sistem lama dengan sistem yang lebih efisien.

Perkembangan teori inovasi selanjutnya banyak dipengaruhi oleh pendekatan sosiologis dan komunikasi, terutama melalui karya Everett M. Rogers tentang difusi inovasi. Rogers mendefinisikan inovasi sebagai gagasan, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu atau kelompok tertentu.⁷ Dalam perspektif ini, kebaruan bersifat relatif, tergantung pada persepsi penerima inovasi. Rogers juga menekankan bahwa inovasi tidak dapat dipisahkan dari proses difusi, yaitu bagaimana inovasi tersebut dikomunikasikan melalui saluran tertentu dalam kurun waktu tertentu di antara anggota suatu sistem sosial.⁸ Ia mengidentifikasi lima atribut utama yang memengaruhi tingkat adopsi inovasi, yakni keuntungan relatif (*relative advantage*), kesesuaian (*compatibility*), tingkat kerumitan (*complexity*), kemungkinan untuk diuji coba (*trialability*), dan kemudahan untuk diamati hasilnya (*observability*).⁹

Selain perspektif ekonomi dan sosiologi, teori inovasi juga berkembang dalam kajian manajemen. Peter F. Drucker memandang inovasi sebagai instrumen utama kewirausahaan yang

⁷ Everett M. Rogers, *Diffusion of Innovations*, 5th ed. (New York: Free Press, 2003), hlm. 12.

⁸ *Ibid.*, hlm. 5.

⁹ *Ibid.*, hlm. 15–16.

bersifat sistematis dan dapat dipelajari.¹⁰ Menurutnya, inovasi bukanlah hasil kebetulan, melainkan hasil dari pencarian yang terorganisasi terhadap peluang perubahan. Drucker mengidentifikasi berbagai sumber inovasi, seperti perubahan demografis, perubahan persepsi, kebutuhan proses, serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pendekatan ini menekankan bahwa inovasi merupakan aktivitas strategis yang dapat dirancang dan dikelola.

Secara umum, teori inovasi dapat dipahami dalam tiga dimensi utama. Pertama, inovasi sebagai produk, yaitu hasil nyata berupa barang, jasa, atau metode baru. Kedua, inovasi sebagai proses, yakni rangkaian aktivitas mulai dari penciptaan ide hingga implementasi. Ketiga, inovasi sebagai sistem, yaitu interaksi antara berbagai aktor, institusi, dan lingkungan yang memungkinkan inovasi berkembang.¹¹ Dimensi sistem ini menegaskan bahwa inovasi tidak terjadi secara terisolasi, melainkan dipengaruhi oleh struktur sosial, budaya, kebijakan, serta jaringan komunikasi.

Dengan demikian, teori inovasi secara umum menempatkan inovasi sebagai fenomena multidimensional yang melibatkan aspek ekonomi, sosial, dan manajerial. Inovasi bukan sekadar perubahan biasa, melainkan perubahan yang menghasilkan nilai tambah,

¹⁰ Peter F. Drucker, *Innovation and Entrepreneurship* (New York: Harper & Row, 1985), hlm. 19.

¹¹ Bengt-Åke Lundvall, *National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning* (London: Pinter Publishers, 1992), hlm. 2

meningkatkan efisiensi, serta menciptakan pembaruan dalam suatu sistem. Pemahaman teoritis mengenai inovasi menjadi penting untuk menjelaskan bagaimana perubahan terjadi, bagaimana ia diadopsi, serta faktor-faktor apa yang memengaruhi keberhasilannya.

2.2.1.2 Tujuan Inovasi

Inovasi pada hakikatnya merupakan suatu upaya pembaruan yang bertujuan untuk menciptakan perubahan ke arah yang lebih baik. Dalam konteks teoritis, inovasi tidak hanya dimaknai sebagai penemuan baru, tetapi sebagai proses penerapan gagasan baru yang memberikan nilai tambah bagi individu, organisasi, maupun sistem sosial. Menurut Suryani, inovasi bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas suatu sistem melalui pembaruan ide, metode, maupun produk yang relevan dengan kebutuhan lingkungan.¹² Dengan demikian, inovasi memiliki orientasi pada perbaikan dan peningkatan kinerja.

Secara umum, tujuan utama inovasi adalah menciptakan nilai tambah (*value added*). Nilai tambah tersebut dapat berupa peningkatan kualitas layanan, efisiensi proses, penghematan biaya, maupun peningkatan daya saing. Dalam perspektif manajemen, Hamel dan Prahalad yang banyak dikutip dalam literatur manajemen Indonesia menjelaskan bahwa inovasi bertujuan untuk

¹² Suryani, *Manajemen Inovasi* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hlm. 15.

menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.¹³ Artinya, inovasi tidak hanya berfungsi sebagai pembaruan sementara, tetapi sebagai strategi jangka panjang dalam menghadapi perubahan lingkungan.

Selain itu, inovasi juga bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Menurut Siagian, inovasi dalam organisasi diperlukan untuk memperbaiki proses kerja agar lebih hemat sumber daya serta mampu mencapai hasil yang optimal.¹⁴ Efisiensi berkaitan dengan penggunaan sumber daya secara tepat, sedangkan efektivitas berkaitan dengan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, inovasi menjadi instrumen penting dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Dalam kajian administrasi publik di Indonesia, inovasi dipahami sebagai sarana untuk memperbaiki kualitas pelayanan dan tata kelola pemerintahan. Ancok menyatakan bahwa tujuan inovasi adalah menciptakan solusi baru terhadap permasalahan yang dihadapi organisasi, terutama dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat dan kompleks.¹⁵ Inovasi memungkinkan organisasi beradaptasi terhadap tuntutan masyarakat, perkembangan teknologi, serta dinamika sosial yang terus berubah.

¹³ Gary Hamel dan C.K. Prahalad, dalam Rhenald Kasali, *Change!* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005), hlm. 34.

¹⁴ Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), hlm. 102

¹⁵ Djamaludin Ancok, *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi* (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 87.

Lebih lanjut, inovasi juga bertujuan untuk mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan. Menurut Indrajit, inovasi berperan dalam menjaga keberlangsungan organisasi melalui pembaruan berkelanjutan yang mampu menjawab tantangan globalisasi dan digitalisasi.¹⁶ Tanpa inovasi, suatu organisasi cenderung mengalami stagnasi bahkan kemunduran. Oleh sebab itu, inovasi menjadi faktor strategis dalam mempertahankan eksistensi dan relevansi suatu sistem.

Berdasarkan uraian tersebut, secara umum tujuan inovasi dapat dirumuskan sebagai berikut: (1) menciptakan nilai tambah; (2) meningkatkan efisiensi dan efektivitas; (3) memperkuat daya saing; (4) mendorong adaptasi terhadap perubahan; serta (5) menjaga keberlanjutan organisasi atau sistem sosial. Dengan demikian, inovasi bukan sekadar perubahan biasa, melainkan perubahan yang terarah dan memiliki dampak strategis.

2.2.1.3 Manfaat Inovasi

Inovasi memiliki berbagai manfaat strategis dalam pengembangan organisasi maupun sistem sosial. Secara konseptual, inovasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana pembaruan, tetapi juga sebagai instrumen untuk meningkatkan kualitas kinerja dan daya saing. Menurut Suryani, inovasi

¹⁶ Richardus Eko Indrajit, *Manajemen Organisasi dan Tata Kelola Teknologi Informasi* (Yogyakarta: Andi, 2016), hlm. 56

memberikan manfaat berupa peningkatan nilai tambah melalui pembaruan proses, produk, maupun sistem kerja yang lebih efektif dan efisien.¹ Dengan adanya inovasi, organisasi mampu mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki sehingga menghasilkan output yang lebih berkualitas.

Salah satu manfaat utama inovasi adalah meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Siagian menjelaskan bahwa inovasi dalam manajemen organisasi memungkinkan terjadinya perbaikan prosedur dan mekanisme kerja sehingga penggunaan waktu, biaya, dan tenaga menjadi lebih optimal.² Efisiensi yang meningkat akan berdampak pada produktivitas organisasi, sementara efektivitas memastikan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Selain itu, inovasi juga bermanfaat dalam meningkatkan daya saing. Dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif, organisasi yang mampu berinovasi akan lebih adaptif terhadap perubahan. Kasali menegaskan bahwa inovasi merupakan kunci untuk memenangkan persaingan karena memungkinkan organisasi menciptakan diferensiasi yang membedakannya dari pihak lain.³ Diferensiasi tersebut dapat berupa kualitas layanan yang lebih baik, sistem kerja yang lebih cepat, atau pendekatan yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Manfaat inovasi juga terlihat dalam peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat. Dalam kajian administrasi publik, inovasi dipandang sebagai upaya pembaruan yang dapat meningkatkan mutu pelayanan melalui penyederhanaan prosedur, pemanfaatan teknologi, serta pengembangan model pelayanan yang lebih transparan dan akuntabel.⁴ Dengan demikian, inovasi berkontribusi pada terciptanya tata kelola yang lebih baik dan responsif terhadap kebutuhan publik.

Lebih lanjut, inovasi memberikan manfaat dalam mendorong budaya organisasi yang kreatif dan progresif. Ancok menyatakan bahwa inovasi dapat menumbuhkan semangat pembelajaran, keberanian mengambil risiko, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.⁵ Budaya inovatif akan memperkuat kapasitas internal organisasi dalam menghadapi tantangan global dan perkembangan teknologi yang pesat.

Secara umum, manfaat inovasi dapat dirumuskan dalam beberapa aspek utama, yaitu: (1) meningkatkan kualitas dan nilai tambah; (2) memperbaiki efisiensi dan efektivitas; (3) memperkuat daya saing; (4) meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan; serta (5) mendorong budaya organisasi yang adaptif dan kreatif. Dengan demikian, inovasi memiliki peran strategis dalam menjaga keberlanjutan dan perkembangan suatu organisasi atau sistem sosial.

2.2.2 Pelayanan Publik

2.2.2.1 Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan seluruh bentuk jasa yang diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat sebagai pemenuhan kebutuhan dasar dan pelaksanaan kewajiban negara. Menurut Sinambela, pelayanan publik adalah kegiatan yang diberikan oleh aparat pemerintah kepada masyarakat dalam rangka memenuhi hak dasar warga dan menyediakan layanan sesuai peraturan yang berlaku.¹⁷ Pelayanan publik harus mampu memberikan kemudahan, kepastian, dan kepuasan kepada masyarakat sebagai penerima layanan.

Menurut Moenir, pelayanan publik merupakan proses yang dilakukan oleh institusi pemerintah untuk memenuhi kepentingan publik secara efektif melalui tindakan, prosedur, dan mekanisme yang teratur.¹⁸ Pemerintah berkewajiban mengelola pelayanan secara profesional agar masyarakat memperoleh layanan yang cepat, tepat, dan bebas dari hambatan birokrasi yang tidak perlu. Konsep ini menekankan bahwa pelayanan publik adalah bentuk nyata dari fungsi pemerintahan.

Dwiyanto menekankan bahwa pelayanan publik tidak hanya berkaitan dengan hasil layanan, tetapi juga proses

¹⁷ Sinambela, L. P. (2012). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

¹⁸ Moenir, H. (2010). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.

penyelenggaraannya.¹⁹ Pelayanan yang baik menuntut adanya transparansi, akuntabilitas, serta orientasi pada kebutuhan masyarakat. Pelayanan publik yang responsif akan meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah, khususnya pada tingkat desa yang menjadi garda terdepan penyelenggaraan layanan dasar.

Dalam konteks administrasi desa, pelayanan publik mencakup layanan administrasi kependudukan, surat menyurat, informasi desa, serta pelayanan sosial lainnya. Keberhasilan pelayanan publik di desa sangat dipengaruhi oleh kapasitas aparatur, kemudahan prosedur, serta pemanfaatan teknologi informasi.²⁰ Digitalisasi pelayanan menjadi penting karena mampu mempercepat proses administrasi, meningkatkan akurasi data, dan memberikan kepastian waktu layanan bagi masyarakat desa.

Dengan demikian, teori pelayanan publik memberikan dasar konseptual untuk memahami bagaimana pemerintah desa menjalankan tugasnya dalam memberikan layanan kepada masyarakat serta bagaimana inovasi digital seperti *e-government* dapat meningkatkan kualitas pelayanan tersebut.

¹⁹ Dwiyanto, A. (2006). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

²⁰ Ratminto & Winarsih. (2013). *Manajemen Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

2.2.2.2 Tujuan Pelayanan Publik

Pelayanan publik memiliki tujuan utama untuk memastikan terpenuhinya kebutuhan dasar masyarakat secara efektif dan sesuai amanat penyelenggaraan pemerintahan. Menurut Keban, tujuan pelayanan publik adalah memberikan layanan yang tepat waktu, responsif, dan mampu menjamin terpenuhinya hak-hak warga negara dalam berbagai bidang administrasi dan layanan dasar.²¹ Pelayanan publik harus dibangun dengan prinsip bahwa pemerintah hadir untuk mempermudah, bukan mempersulit masyarakat.

Selain itu, Osborne menegaskan bahwa tujuan pelayanan publik mencakup peningkatan nilai layanan (public value) melalui proses yang inovatif, efisien, dan menyesuaikan kebutuhan masyarakat yang semakin berkembang.²² Dalam konteks modern, pelayanan publik tidak hanya memberikan layanan, tetapi juga membangun hubungan yang lebih baik antara pemerintah dan masyarakat melalui pelayanan yang berkualitas.

Sementara itu, Lovelock menyatakan bahwa pelayanan publik bertujuan memberikan kepastian, kenyamanan, serta pengalaman layanan yang memuaskan kepada masyarakat melalui prosedur yang terstandar.²³ Pemerintah berkewajiban menyediakan layanan yang dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat tanpa

²¹ Keban, Y. T. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik*. Yogyakarta: Gava Media.

²² Osborne, S. P. (2010). *The New Public Governance?*. New York: Routledge.

²³ Lovelock, C. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. New Jersey: Pearson.

diskriminasi, sekaligus mendorong terciptanya pemerintahan yang transparan dan akuntabel.

Tujuan pelayanan publik di Indonesia juga ditegaskan dalam UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang menekankan bahwa tujuan pelayanan publik adalah memberikan pelayanan yang berkualitas, memenuhi kebutuhan masyarakat, serta memberikan kepastian hukum bagi setiap penerima layanan.²⁴ Tujuan tersebut menjadi dasar bagi pemerintah desa untuk meningkatkan kualitas pelayanan administratif melalui pemanfaatan teknologi digital dan modernisasi tata kelola desa.

2.2.2.3 Prinsip Pelayanan Publik

Prinsip-prinsip pelayanan publik merupakan pedoman dasar yang harus diterapkan oleh pemerintah dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Menurut Sari & Hidayat (2020) dalam Jurnal Ilmu Administrasi, prinsip pelayanan publik terdiri dari keterbukaan, akurasi, dan kecepatan layanan.²⁵ Pemerintah dituntut menyediakan layanan yang mudah dipahami, memberikan informasi secara transparan, serta mampu menyelesaikan layanan secara tepat waktu.

Selanjutnya, Yuliani (2018) dalam Jurnal Administrasi Negara menjelaskan bahwa prinsip pelayanan publik mencakup kepastian prosedur, kesederhanaan alur pelayanan, serta

²⁴ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

²⁵ Sari, D., & Hidayat, R. (2020). Prinsip Pelayanan Publik dalam Pemerintahan Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(2), 112–120.

kemudahan akses bagi masyarakat.²⁶ Hal ini menekankan pentingnya pemerintah menyusun standar pelayanan yang jelas, tidak berbelit-belit, dan dapat dijangkau oleh seluruh masyarakat termasuk pada level desa.

Menurut penelitian Putra & Rachman (2019) dalam Jurnal Kebijakan Publik, prinsip pelayanan publik juga meliputi akuntabilitas, efisiensi, dan responsivitas.²⁷ Akuntabilitas memastikan bahwa setiap tindakan aparatur dapat dipertanggungjawabkan; efisiensi menuntut penggunaan sumber daya secara optimal; dan responsivitas menekankan kemampuan pemerintah dalam menanggapi kebutuhan masyarakat dengan cepat dan tepat.

Selain itu, Mulyadi (2021) dalam Jurnal Administrasi Publik menegaskan bahwa prinsip pelayanan publik harus mencakup profesionalitas aparatur dan keadilan dalam memberikan layanan.²⁸ Profesionalitas dibangun melalui kompetensi dan disiplin aparatur, sementara keadilan menekankan bahwa seluruh masyarakat berhak mendapatkan pelayanan yang sama tanpa diskriminasi.

²⁶ Yuliani, R. (2018). Analisis Prinsip Pelayanan Publik pada Instansi Pemerintah. *Jurnal Administrasi Negara*, 5(1), 45–54.

²⁷ Putra, A., & Rachman, M. (2019). Penerapan Prinsip Pelayanan Publik dalam Meningkatkan Kualitas Layanan. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(3), 201–210.

²⁸ Mulyadi, A. (2021). Profesionalitas Aparatur dalam Penerapan Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 155–164.

Dengan demikian, prinsip-prinsip pelayanan publik menjadi fondasi penting dalam penyelenggaraan pelayanan administrasi desa, terutama ketika pelayanan mulai bertransformasi ke arah digital. Penerapan prinsip-prinsip tersebut memastikan bahwa inovasi pelayanan mampu memberikan manfaat langsung bagi masyarakat.

2.2.3 Inovasi Digital

2.2.3.1 Pengertian Inovasi Digital

Inovasi digital dalam pelayanan publik merupakan respons terhadap tuntutan efisiensi, transparansi, dan adaptabilitas birokrasi di era teknologi informasi. Secara umum, inovasi digital dapat dimaknai sebagai penerapan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk menciptakan atau memperbaiki proses, produk, dan layanan publik agar lebih efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Menurut Kartikaa (2022), inovasi digital dalam pelayanan publik tidak hanya menyangkut pengadaan teknologi, tetapi juga mencakup kemampuan pemerintah daerah dalam mereplikasi dan mengadaptasi model pelayanan berbasis digital sesuai dengan karakteristik lokal. Replikasi inovasi seperti Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) menunjukkan bahwa digitalisasi dapat mempercepat akses layanan, mengurangi birokrasi, dan

meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah daerah.²⁹

Mahendrardi dan Ardiyansah (2023) menekankan bahwa pemanfaatan *e-government* berbasis website merupakan bentuk nyata dari inovasi digital yang bertujuan untuk mengatasi lambannya pelayanan perizinan, prosedur yang berbelit, serta ketidakpastian waktu penyelesaian. Inovasi ini memungkinkan pelayanan publik menjadi lebih terbuka, terukur, dan dapat diakses oleh masyarakat secara daring.³⁰

Setyawan et al. (2023) dalam kajiannya tentang digital government pasca reformasi menyatakan bahwa inovasi digital juga membawa tantangan normatif dan hukum, terutama dalam hal kesiapan regulasi dan partisipasi masyarakat. Namun, mereka menegaskan bahwa digitalisasi pemerintahan telah memberikan dampak positif terhadap kualitas layanan publik, terutama dalam hal efisiensi dan akuntabilitas.³¹

Dalam konteks pemerintahan desa, inovasi digital menjadi sangat relevan karena desa merupakan unit pemerintahan yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Penerapan teknologi

²⁹ Kartikaa, R. S. (2022). Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Melakukan Replikasi Inovasi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kabupaten Lebak dan Kabupaten Musi Rawas. *Jurnal Pembangunan Wilayah dan Kota*, 18(2), 164–177

³⁰ Mahendrardi, & Ardiyansah. (2023). Pemanfaatan E-Government Berbasis Website dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus DPMPTSP Kota Semarang). *Jurnal Governance and Policy*, Universitas Diponegoro.

³¹ Setyawan, Y., et al. (2023). Digital Government Post-Reform in Indonesia: Normative Developments and Implementation by State Organizing Institutions. *Law Reform*, Universitas Diponegoro.

digital seperti Sistem Informasi Desa (SID), aplikasi layanan administrasi, dan media sosial dapat mempercepat proses pelayanan, meningkatkan transparansi, serta memperkuat partisipasi warga dalam pengawasan dan pengambilan keputusan.

Dengan demikian, pengertian inovasi digital dalam pelayanan publik tidak hanya merujuk pada penggunaan teknologi, tetapi juga mencerminkan perubahan paradigma birokrasi menuju tata kelola yang lebih terbuka, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil. Inovasi digital menjadi instrumen strategis dalam mewujudkan pelayanan publik yang inklusif dan adaptif terhadap dinamika sosial dan teknologi.

2.2.3.2 Bentuk dan Karakteristik Inovasi Digital

Inovasi digital dalam pelayanan publik merupakan wujud transformasi birokrasi menuju tata kelola yang lebih efisien, transparan, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Di tingkat pemerintahan desa, bentuk inovasi digital tidak hanya terbatas pada penggunaan perangkat lunak, tetapi juga mencakup perubahan sistem kerja, pola komunikasi, dan partisipasi masyarakat dalam proses pelayanan.

Secara umum, bentuk-bentuk inovasi digital dalam pelayanan administrasi desa dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Digitalisasi Proses Administrasi

Meliputi pemanfaatan aplikasi daring untuk pembuatan surat keterangan, pengurusan dokumen kependudukan, dan perizinan usaha mikro. Proses yang sebelumnya manual kini dapat dilakukan secara elektronik, mempercepat waktu pelayanan dan mengurangi potensi kesalahan administratif.

2. Sistem Informasi Desa (SID)

SID menjadi platform integratif yang memuat data kependudukan, anggaran desa, layanan publik, dan dokumentasi kegiatan desa. Sistem ini memungkinkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan pemerintahan desa serta mempermudah koordinasi antar lembaga.

3. Pemanfaatan Media Sosial dan Website Desa

Pemerintah desa menggunakan media sosial seperti Facebook, WhatsApp, dan Instagram untuk menyampaikan informasi publik, membuka kanal pengaduan, dan memperkuat komunikasi dua arah dengan warga. Website desa juga menjadi sarana dokumentasi dan publikasi kegiatan pemerintahan.

4. Integrasi Layanan Antar Instansi

Inovasi digital juga mencakup konektivitas antara desa dan instansi lain seperti Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, Dinas Sosial, dan Dinas Perizinan melalui sistem digital yang

terintegrasi. Hal ini mempercepat proses verifikasi dan pengambilan keputusan lintas sektor.

Karakteristik inovasi digital dalam pelayanan publik menurut Fauziah dan Wigati (2023) mencakup lima dimensi utama:

1. Aksesibilitas, yaitu kemampuan layanan untuk dijangkau oleh masyarakat tanpa hambatan geografis atau waktu.
2. Kecepatan, yang merujuk pada efisiensi waktu dalam proses pelayanan.
3. Transparansi, yang menciptakan akuntabilitas melalui pelacakan proses dan hasil layanan.
4. Interaktivitas, yang memungkinkan komunikasi dua arah antara pemerintah dan Masyarakat
5. Fleksibilitas, yaitu kemampuan sistem untuk menyesuaikan dengan kebutuhan lokal dan perubahan kebijakan.³²

Sementara itu, Muflihah dan Susanto (2021) menambahkan bahwa karakteristik inovasi digital yang berhasil biasanya memiliki fitur *user-friendly*, keamanan data yang terjamin, dukungan regulasi, serta kesiapan sumber daya manusia. Mereka menekankan bahwa inovasi digital yang tidak

³² Fauziah, F. F., & Wigati, P. A. (2023). Analisis Pengaruh Keputusan Penggunaan Telemedicine Halodoc di Kota Bogor. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 11(2), 87–98.

mempertimbangkan karakteristik pengguna dan kapasitas aparatur cenderung gagal diimplementasikan secara optimal³³

Dalam konteks desa, bentuk dan karakteristik inovasi digital harus disesuaikan dengan kondisi lokal, seperti ketersediaan jaringan internet, literasi digital masyarakat, dan kapasitas anggaran desa. Oleh karena itu, pendekatan inovasi digital yang bersifat modular dan bertahap lebih efektif dibandingkan pendekatan yang seragam dan top-down. Pemerintah desa perlu mengembangkan inovasi yang kontekstual, partisipatif, dan berkelanjutan agar transformasi digital benar-benar berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan.

Dengan demikian, bentuk dan karakteristik inovasi digital dalam pelayanan publik desa mencerminkan perpaduan antara teknologi, tata kelola, dan partisipasi masyarakat. Inovasi ini bukan hanya soal perangkat lunak, tetapi juga soal perubahan budaya birokrasi dan penguatan demokrasi lokal melalui pelayanan yang lebih terbuka dan responsif.

2.2.3.3 Prinsip-Prinsip Inovasi Digital Ditingkat Pemerintahan Desa

Penerapan inovasi digital di tingkat pemerintahan desa merupakan bagian dari transformasi birokrasi menuju tata kelola yang lebih adaptif, inklusif, dan berorientasi pada pelayanan.

³³ Muflihah, Y., & Susanto, T. D. (2021). Faktor yang Mempengaruhi Warga dan Pemerintah dalam Adopsi E-Government: Sebuah Ulasan Sistematis. *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 4(4), 304–310

Dalam konteks desa, inovasi digital tidak hanya menyangkut penggunaan teknologi informasi, tetapi juga perubahan paradigma dalam hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Oleh karena itu, prinsip-prinsip yang mendasari inovasi digital harus mencerminkan nilai-nilai tata kelola pemerintahan yang baik, keberpihakan pada masyarakat, serta keberlanjutan sistem.

Salah satu prinsip utama adalah *inklusivitas*, yaitu memastikan bahwa seluruh lapisan masyarakat, termasuk kelompok rentan dan masyarakat dengan literasi digital rendah, dapat mengakses dan memanfaatkan layanan digital. Ikhsan et al. (2020) menekankan bahwa inovasi pelayanan publik di desa harus dilakukan secara bertahap dan terus-menerus, dengan pendekatan *incremental* yang tidak memaksakan perubahan drastis, melainkan adaptasi yang kontekstual terhadap kebutuhan lokal³⁴

Prinsip *transparansi* juga menjadi fondasi penting dalam inovasi digital. Ely Sukmana (2022) menunjukkan bahwa inovasi berbasis website di Kabupaten Sumedang selama pandemi berhasil meningkatkan keterbukaan informasi dan akuntabilitas pelayanan publik. Transparansi digital memungkinkan masyarakat untuk memantau proses pelayanan, mengurangi potensi maladministrasi, dan memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah desa.³⁵

³⁴ Ikhsan, Syofian, & Utami, B. C. (2020). Inovasi Pelayanan Publik di Desa Seberang Taluk Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal IJCCS*, Universitas Riau.

³⁵ Sukmana, E. (2022). Kebijakan Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Website di Era Pandemi. *Jurnal JISIPOL*, Universitas Bale Bandung.

Selain itu, *partisipasi masyarakat* merupakan prinsip yang tak terpisahkan dari inovasi digital desa. Aras dan Muliadi (2021) menyatakan bahwa inovasi pelayanan publik yang efektif adalah yang melibatkan masyarakat sejak tahap perencanaan hingga evaluasi. Partisipasi ini dapat diwujudkan melalui kanal pengaduan daring, forum digital warga, dan survei kepuasan layanan.³⁶

Prinsip *fleksibilitas dan adaptabilitas* juga sangat relevan dalam konteks desa yang memiliki keterbatasan infrastruktur dan sumber daya manusia. Tarlani et al. (2023) dalam kajiannya tentang tata kelola BUMDes menekankan bahwa digitalisasi di desa harus mempertimbangkan kesiapan teknologi, kapasitas aparatur, dan dinamika sosial lokal. Sistem yang terlalu kompleks atau tidak sesuai dengan kondisi desa akan sulit diimplementasikan secara berkelanjutan.³⁷

Terakhir, prinsip *keberlanjutan* menjadi penentu keberhasilan jangka panjang inovasi digital. Henri Subiakto (2021) menyoroti pentingnya pembangunan infrastruktur internet pedesaan yang tidak hanya bersifat proyek, tetapi menjadi bagian dari strategi pembangunan desa. Keberlanjutan juga mencakup

³⁶ Aras, S., & Muliadi. (2021). Inovasi Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, Universitas Islam Makassar.

³⁷ Tarlani, et al. (2023). Indikator Tata Kelola BUMDes di Indonesia dalam Merespon Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Pembangunan Wilayah dan Kota*, Universitas Islam Bandung.

pemeliharaan sistem, pelatihan aparatur, dan pembiayaan yang konsisten.³⁸

Dengan demikian, prinsip-prinsip inovasi digital di tingkat pemerintahan desa bukanlah sekadar pedoman teknis, melainkan fondasi etis dan sosial yang menentukan arah transformasi pelayanan publik. Inklusivitas, transparansi, partisipasi, fleksibilitas, dan keberlanjutan bukan hanya kata-kata dalam dokumen kebijakan, tetapi harus menjadi napas dari setiap langkah digitalisasi yang dilakukan oleh pemerintah desa.

Ketika prinsip-prinsip tersebut dijalankan secara sadar dan kontekstual, inovasi digital tidak akan berhenti pada aplikasi atau sistem daring semata. Ia akan menjelma menjadi ruang interaksi baru antara pemerintah dan Masyarakat ruang yang lebih terbuka, lebih cepat merespons, dan lebih mampu mendengar. Di titik itulah, pelayanan publik digital bukan hanya efisien, tetapi juga bermakna.

2.2.3.4 Faktor Keberhasilan Inovasi Digital

Keberhasilan inovasi digital dalam pelayanan administrasi desa tidak dapat dilepaskan dari sejumlah faktor yang saling berkelindan. Inovasi bukanlah hasil instan dari pengadaan teknologi, melainkan proses sosial dan kelembagaan yang

³⁸ Fauzan, M., & Rachmawati, E. (2021). Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa dalam Mendorong Inovasi Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 9(1), 23–35

mebutuhkan kesiapan, komitmen, dan adaptasi dari berbagai pihak.

Faktor pertama adalah kesiapan infrastruktur teknologi informasi. Desa yang memiliki jaringan internet stabil, perangkat komputer yang memadai, dan dukungan teknis dari pemerintah daerah memiliki peluang lebih besar untuk mengimplementasikan sistem digital secara optimal. Prasetyo dan Hidayat (2021) menunjukkan bahwa keterbatasan infrastruktur menjadi penghambat utama dalam pelaksanaan *e-government* di desa-desa terpencil, sehingga perlu intervensi kebijakan yang bersifat afirmatif terhadap desa tertinggal.³⁹

Faktor kedua adalah kapasitas sumber daya manusia, khususnya aparatur desa. Inovasi digital menuntut keterampilan teknis dan pemahaman terhadap alur pelayanan berbasis teknologi. Sari dan Wibowo (2022) menekankan bahwa pelatihan yang berkelanjutan dan berbasis kebutuhan lokal mampu meningkatkan kompetensi aparatur desa dalam mengoperasikan aplikasi pelayanan public.⁴⁰

Faktor ketiga adalah dukungan regulasi dan kebijakan pemerintah daerah. Tanpa kerangka hukum yang jelas, inovasi digital rentan terhadap ketidaksesuaian prosedur, tumpang tindih

³⁹ Prasetyo, A., & Hidayat, R. (2021). Analisis Kesiapan Infrastruktur Teknologi Informasi dalam Implementasi E-Government di Desa. *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi*, 9(1), 45–56

⁴⁰ Sari, D. P., & Wibowo, A. (2022). Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi Aparatur Desa dalam Penggunaan Aplikasi Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 101–112.

kewenangan, dan lemahnya perlindungan data. Nugroho dan Pratama (2023) menyatakan bahwa regulasi yang adaptif dan mendukung inovasi menjadi katalis penting dalam mendorong transformasi digital di tingkat desa.⁴¹

Faktor keempat adalah partisipasi dan literasi digital masyarakat. Inovasi digital akan kehilangan makna jika masyarakat tidak memahami cara mengakses layanan atau tidak percaya terhadap sistem digital. Lestari dan Ramadhan (2020) menunjukkan bahwa pendekatan edukatif dan sosialisasi yang intensif kepada warga desa dapat meningkatkan partisipasi dan memperkuat keberterimaan terhadap layanan digital.⁴²

Faktor kelima adalah komitmen kepemimpinan desa. Kepala desa dan perangkatnya harus memiliki visi yang jelas terhadap digitalisasi, serta mampu menggerakkan seluruh elemen desa untuk mendukung inovasi. Fauzan dan Rachmawati (2021) menegaskan bahwa kepemimpinan yang proaktif dan terbuka terhadap perubahan menjadi faktor kunci dalam keberhasilan inovasi pelayanan public.⁴³

Dengan demikian, keberhasilan inovasi digital tidak ditentukan oleh seberapa canggih teknologi yang digunakan, tetapi

⁴¹ Nugroho, R., & Pratama, Y. (2023). Regulasi Inovasi Digital di Pemerintahan Desa: Studi Kasus Kabupaten Sleman. *Jurnal Kebijakan Publik*, 15(1), 33–47

⁴² Lestari, N., & Ramadhan, A. (2020). Literasi Digital Masyarakat Desa dalam Mendukung Pelayanan Publik Berbasis Teknologi. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 18(2), 77–89

⁴³ Fauzan, M., & Rachmawati, E. (2021). Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa dalam Mendorong Inovasi Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 9(1), 23–35

oleh seberapa dalam desa memahami konteksnya sendiri dan mampu menjadikan teknologi sebagai alat untuk memperbaiki relasi antara pemerintah dan masyarakat. Ketika infrastruktur, kapasitas, regulasi, partisipasi, dan kepemimpinan saling menguatkan, maka inovasi digital bukan hanya mungkin, tetapi juga bermakna.

2.2.4 Pelayanan Administrasi Desa

2.2.4.1 Pengertian Pelayanan Administrasi Desa

Pelayanan administrasi desa merupakan salah satu fungsi inti dari pemerintahan desa yang bersentuhan langsung dengan kebutuhan dasar masyarakat. Mulai dari pengurusan surat keterangan domisili, surat pengantar nikah, hingga dokumen kependudukan dan perizinan usaha mikro, semua proses ini menjadi bagian dari interaksi harian antara warga dan pemerintah desa. Dalam konteks ini, inovasi digital hadir bukan sebagai pelengkap, tetapi sebagai jawaban atas berbagai keterbatasan yang selama ini menghambat efektivitas dan akuntabilitas pelayanan.

Digitalisasi pelayanan administrasi desa mencakup berbagai bentuk, seperti penggunaan aplikasi berbasis web untuk pengajuan surat, sistem informasi desa (SID) yang terintegrasi dengan data kependudukan dan anggaran, hingga pemanfaatan media sosial sebagai kanal komunikasi dan pengaduan. Menurut penelitian oleh Wulandari dan Suryani (2021), penerapan aplikasi pelayanan desa

berbasis digital di beberapa wilayah Jawa Timur telah berhasil memangkas waktu pelayanan hingga 60%, sekaligus meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap transparansi proses administrasi.⁴⁴

Namun, transformasi ini tidak berjalan mulus di semua desa. Tantangan utama yang dihadapi adalah ketimpangan akses teknologi dan literasi digital. Desa-desa yang berada di wilayah perbukitan atau pesisir sering kali mengalami kendala jaringan internet, sementara aparatur desa belum sepenuhnya terbiasa dengan sistem digital. Studi oleh Hidayat dan Ramli (2022) menunjukkan bahwa keberhasilan pelayanan digital sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia dan dukungan teknis dari pemerintah daerah.⁴⁵

Selain itu, inovasi digital dalam pelayanan administrasi desa juga menuntut perubahan budaya birokrasi. Sistem manual yang selama ini menjadi kebiasaan harus digantikan dengan prosedur digital yang lebih terstruktur dan terdokumentasi. Hal ini memerlukan pelatihan, pendampingan, dan perubahan pola pikir aparatur desa. Menurut Sari et al. (2023), desa yang berhasil melakukan digitalisasi pelayanan adalah desa yang mampu

⁴⁴ Wulandari, R., & Suryani, N. (2021). Efektivitas Aplikasi Pelayanan Desa Berbasis Digital di Jawa Timur. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 88–102

⁴⁵ Hidayat, M., & Ramli, A. (2022). Tantangan Digitalisasi Pelayanan Publik di Desa Pesisir. *Jurnal Pembangunan Wilayah dan Kota*, 18(1), 55–67

membangun ekosistem belajar internal, di mana perangkat desa saling mendukung dan terbuka terhadap perubahan.⁴⁶

Di sisi lain, partisipasi masyarakat juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan pelayanan administrasi berbasis digital. Masyarakat perlu diberi ruang untuk memahami, mengakses, dan mengevaluasi sistem yang digunakan. Penelitian oleh Nugraheni dan Prasetya (2020) menekankan bahwa keterlibatan warga dalam proses pelayanan digital dapat meningkatkan akuntabilitas dan memperkuat kepercayaan terhadap pemerintah desa.⁴⁷

Terakhir, aspek keamanan dan perlindungan data pribadi tidak boleh diabaikan. Dalam sistem digital, data warga desa menjadi aset yang harus dijaga dengan baik. Studi oleh Arifin dan Maulida (2021) menunjukkan bahwa desa-desa yang menerapkan protokol keamanan data dan memiliki kebijakan privasi yang jelas cenderung lebih dipercaya oleh Masyarakat.⁴⁸

Jika pelayanan administrasi desa mampu bertransformasi secara digital dengan memperhatikan aspek teknis, sosial, dan etis, maka desa tidak hanya menjadi tempat tinggal, tetapi juga menjadi ruang pelayanan yang modern, terbuka, dan berkeadilan.

⁴⁶ Sari, D. P., et al. (2023). Transformasi Budaya Birokrasi dalam Digitalisasi Pelayanan Desa. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 10(1), 33–49

⁴⁷ Nugraheni, R., & Prasetya, Y. (2020). Partisipasi Masyarakat dalam Pelayanan Publik Digital di Desa. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 17(2), 71–84

⁴⁸ Arifin, Z., & Maulida, S. (2021). Perlindungan Data Pribadi dalam Sistem Informasi Desa. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(2), 112–125

2.2.4.2 Ciri-Ciri dan Ruang Lingkup Pelayanan Administrasi Desa

Pelayanan administrasi desa merupakan bagian fundamental dari fungsi pemerintahan desa dalam menjalankan tugas-tugas publik yang bersifat administratif. Sebagai unit pemerintahan terdekat dengan masyarakat, desa memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa kebutuhan dasar warga dapat terpenuhi secara cepat, tepat, dan akuntabel. Dalam konteks administrasi publik, pelayanan administrasi desa tidak hanya mencerminkan efisiensi birokrasi, tetapi juga menjadi indikator kualitas tata kelola pemerintahan lokal.

Menurut Dwiyanto, pelayanan publik yang ideal ditandai oleh empat prinsip utama: aksesibilitas, kejelasan prosedur, kecepatan layanan, dan kepastian hasil.⁴⁹ Di tingkat desa, prinsip-prinsip tersebut menjadi tantangan tersendiri karena keterbatasan sumber daya manusia, infrastruktur, dan kapasitas kelembagaan. Oleh karena itu, memahami ciri dan ruang lingkup pelayanan administrasi desa menjadi penting sebagai dasar evaluasi dan pengembangan inovasi pelayanan.

Pelayanan administrasi desa memiliki karakteristik khas yang membedakannya dari pelayanan di tingkat pemerintahan yang lebih tinggi. Beberapa ciri utama tersebut antara lain:⁵⁰

⁴⁹ Dwiyanto, Agus. *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), hlm. 45

⁵⁰ Prasetyo, Eko Agus. "Pelayanan Publik di Era Otonomi Desa," *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Vol. 10, No. 1 (2022): 12.

1. Dekat dan langsung bersentuhan dengan Masyarakat

Desa sebagai entitas pemerintahan terendah berinteraksi langsung dengan warga dalam kehidupan sehari-hari. Pelayanan dilakukan secara personal dan sering kali informal, sehingga membentuk relasi sosial yang kuat antara aparatur desa dan masyarakat.

2. Bersifat administratif dan dokumentatif

Jenis layanan yang diberikan umumnya berupa dokumen resmi seperti surat keterangan, pengantar administrasi kependudukan, dan perizinan usaha kecil. Hal ini menuntut ketelitian dan kepatuhan terhadap regulasi.

3. Berbasis regulasi lokal dan nasional

Pelayanan desa mengacu pada peraturan perundang-undangan nasional seperti Undang-Undang Desa, serta peraturan desa (Perdes) yang disusun berdasarkan kebutuhan lokal.

4. Mengandalkan kapasitas aparatur desa

Kualitas pelayanan sangat bergantung pada kompetensi, integritas, dan etos kerja perangkat desa. Literasi administrasi dan digital menjadi faktor penentu dalam era transformasi pelayanan.

5. Berorientasi pada kebutuhan warga dan responsivitas local

Pelayanan desa harus mampu menyesuaikan dengan dinamika sosial dan kebutuhan spesifik masyarakat setempat, termasuk dalam hal waktu, bahasa, dan budaya pelayanan.

Ruang lingkup pelayanan administrasi desa mencakup berbagai aspek kehidupan warga yang bersifat administratif dan sosial. Berdasarkan Permendagri No. 47 Tahun 2016 dan praktik di lapangan, ruang lingkup tersebut meliputi:⁵¹

1. Pelayanan Kependudukan

Termasuk pengurusan surat keterangan domisili, pengantar KTP dan KK, akta kelahiran, dan surat pindah. Layanan ini menjadi dasar identitas hukum warga desa.

2. Pelayanan Perizinan dan Rekomendasi

Seperti izin usaha mikro, izin keramaian, rekomendasi kegiatan masyarakat, dan surat keterangan usaha. Pelayanan ini mendukung aktivitas ekonomi dan sosial warga.

3. Pelayanan Sosial dan Kesejahteraan

Meliputi surat keterangan tidak mampu, surat pengantar bantuan sosial, dan surat ahli waris. Layanan ini berperan dalam distribusi bantuan dan akses program pemerintah.

4. Pelayanan Informasi Publik

Termasuk pengumuman kegiatan desa, laporan keuangan, hasil musyawarah desa, dan informasi pembangunan. Hal ini sejalan dengan prinsip transparansi dan partisipasi publik.

⁵¹ Kementerian Dalam Negeri, *Pedoman Umum Administrasi Desa*, 2020

5. Pelayanan Administrasi Umum

Seperti surat pengantar nikah, surat keterangan tanah, dan surat pengantar pendidikan. Layanan ini mendukung kebutuhan administratif warga dalam berbagai sektor.

Dengan memahami ciri dan ruang lingkup pelayanan administrasi desa, pemerintah desa dapat merancang strategi peningkatan kualitas layanan yang lebih tepat sasaran. Terlebih dalam era digital, pemetaan ruang lingkup ini menjadi dasar bagi pengembangan sistem informasi desa dan aplikasi layanan berbasis daring yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

2.2.4.3 Prinsip Dasar Pelayanan Administrasi

Pelayanan administrasi merupakan wujud konkret dari fungsi pemerintahan dalam memenuhi hak-hak dasar warga negara. Di tingkat desa, pelayanan administrasi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai tata kelola pemerintahan yang baik. Oleh karena itu, prinsip dasar pelayanan administrasi menjadi acuan penting dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi layanan publik yang efektif dan berkeadilan.

Menurut Denhardt dan Denhardt, pelayanan publik harus berorientasi pada nilai-nilai demokratis, seperti partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas, bukan sekadar efisiensi birokrasi.⁵² Prinsip-prinsip ini menjadi fondasi dari pendekatan *New Public*

⁵² Denhardt, Janet V., & Denhardt, Robert B. *The New Public Service: Serving, Not Steering* (Armonk, NY: M.E. Sharpe, 2003), hlm. 45.

Service, yang menempatkan masyarakat sebagai mitra aktif dalam proses pelayanan, bukan sekadar objek yang dilayani.⁵³

Dalam konteks pelayanan administrasi desa, prinsip dasar yang harus dijunjung tinggi meliputi:

1. Keterbukaan dan Transparansi

Pelayanan harus dilakukan secara terbuka, dengan prosedur yang jelas dan informasi yang mudah diakses oleh masyarakat. Hal ini penting untuk mencegah praktik maladministrasi dan memperkuat kepercayaan publik. Keterbukaan juga mencakup publikasi standar pelayanan, waktu penyelesaian, dan biaya yang dikenakan.

2. Akuntabilitas

Setiap tindakan pelayanan harus dapat dipertanggungjawabkan, baik secara administratif maupun moral. Aparatur desa sebagai pelaksana pelayanan wajib memberikan laporan dan penjelasan atas setiap keputusan atau tindakan yang diambil. Akuntabilitas juga mencakup mekanisme pengaduan dan evaluasi layanan.

3. Responsivitas

Pelayanan harus tanggap terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas mencerminkan kemampuan aparatur

⁵³ Osborne, David & Gaebler, Ted. *Reinventing Government* (Reading, MA: Addison-Wesley, 1992), hlm. 20.

desa untuk menyesuaikan layanan dengan kondisi lokal, termasuk dalam hal bahasa, budaya, dan waktu pelayanan.

4. Partisipasi

Masyarakat desa harus dilibatkan dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelayanan. Partisipasi ini dapat dilakukan melalui musyawarah desa, forum warga, atau survei kepuasan layanan. Prinsip ini sejalan dengan semangat otonomi desa dan penguatan demokrasi lokal.

5. Kesetaraan dan Non-Diskriminasi

Pelayanan administrasi harus diberikan kepada seluruh warga tanpa membedakan latar belakang sosial, ekonomi, agama, atau afiliasi politik. Kesetaraan menjadi prinsip penting dalam menjamin hak-hak warga secara adil dan merata.

6. Efisiensi dan Efektivitas

Pelayanan harus dilakukan dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal untuk menghasilkan hasil yang maksimal. Efisiensi menyangkut penggunaan waktu, tenaga, dan biaya, sedangkan efektivitas berkaitan dengan pencapaian tujuan pelayanan.

Prinsip-prinsip tersebut telah diatur dalam berbagai regulasi nasional, seperti Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Permendagri Nomor 47 Tahun 2016 tentang Administrasi Pemerintahan Desa. Regulasi ini menegaskan bahwa

pelayanan publik di desa harus memenuhi standar pelayanan minimal, memiliki prosedur yang jelas, dan menjamin hak masyarakat untuk mendapatkan layanan yang berkualitas.⁵⁴

Dalam era digital, prinsip-prinsip dasar pelayanan administrasi juga harus diterjemahkan ke dalam sistem layanan berbasis teknologi. Digitalisasi bukan hanya soal kecepatan, tetapi juga soal integritas, aksesibilitas, dan perlindungan data pribadi. Oleh karena itu, inovasi digital dalam pelayanan administrasi desa harus tetap berpijak pada prinsip-prinsip dasar yang menjamin hak dan kepentingan masyarakat.

2.2.4.4 Peran Desa Dalam Pelayanan Administrasi

Aparatur pemerintah desa merupakan aktor utama dalam penyelenggaraan pelayanan administrasi di tingkat desa. Mereka berperan sebagai pelaksana kebijakan, pengelola sistem administrasi, dan penghubung antara pemerintah dengan masyarakat. Dalam konteks pelayanan publik, peran aparatur desa tidak hanya bersifat teknis-administratif, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai kepemimpinan lokal, integritas birokrasi, dan kapasitas institusional desa.

Menurut Thoha, birokrasi desa memiliki karakter khas yang berbeda dari birokrasi di tingkat pusat maupun daerah, karena lebih dekat dengan masyarakat dan beroperasi dalam ruang sosial yang

⁵⁴ *Pedoman Pelayanan Publik di Desa*, 2021.

lebih cair.⁵⁵ Oleh karena itu, aparatur desa dituntut untuk memiliki kemampuan adaptif, komunikatif, dan responsif terhadap dinamika local yaitu:

1. Pelaksana Pelayanan Administratif

Aparatur desa bertanggung jawab dalam pengurusan dokumen kependudukan, surat keterangan, perizinan, dan layanan sosial. Mereka harus memahami prosedur, regulasi, dan standar pelayanan yang berlaku. Ketelitian dan ketepatan dalam pelaksanaan tugas menjadi kunci keberhasilan pelayanan.

2. Pengelola Sistem Informasi dan Arsip Desa

Dalam era digital, aparatur desa juga berperan sebagai pengelola data dan informasi publik. Mereka harus mampu mengoperasikan aplikasi administrasi, menjaga keamanan data, dan memastikan keterbukaan informasi sesuai prinsip *good governance*.

3. Mediator antara Pemerintah dan Masyarakat

Aparatur desa menjadi jembatan komunikasi antara kebijakan pemerintah dan kebutuhan warga. Mereka harus mampu menjelaskan prosedur pelayanan, menyerap aspirasi masyarakat, dan menyelesaikan konflik administratif secara bijak.

⁵⁵ Thoha, Miftah. *Birokrasi dan Politik di Indonesia* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 102.

4. Inisiator Inovasi Pelayanan

Aparatur desa memiliki peran penting dalam mendorong inovasi pelayanan, baik melalui digitalisasi, penyederhanaan prosedur, maupun pendekatan partisipatif. Peran ini menuntut kreativitas dan keberanian untuk melakukan perubahan.

5. Penjaga Integritas dan Akuntabilitas Layanan

Sebagai pelayan publik, aparatur desa harus menjunjung tinggi etika birokrasi, menghindari praktik korupsi, dan memberikan pelayanan secara adil dan transparan. Integritas menjadi fondasi utama dalam membangun kepercayaan masyarakat.

Meski memiliki peran strategis, aparatur desa sering kali menghadapi berbagai tantangan, seperti rendahnya literasi digital, keterbatasan pelatihan, dan beban kerja yang tinggi. Menurut Purwanto, penguatan kapasitas aparatur desa melalui pelatihan, pendampingan, dan insentif kinerja sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Selain itu, dukungan regulasi dan sistem monitoring dari pemerintah daerah juga diperlukan agar aparatur desa dapat menjalankan perannya secara optimal.

Dengan demikian, peran aparatur pemerintah desa dalam pelayanan administrasi bukan hanya sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai aktor pembangunan lokal yang berkontribusi dalam

mewujudkan pelayanan publik yang inklusif, efisien, dan berkeadilan.

2.2.5 Efisiensi Pelayanan Administrasi

2.2.5.1 Pengertian Efisiensi dalam Pelayanan Administrasi

Efisiensi merupakan salah satu prinsip fundamental dalam administrasi publik yang berfungsi sebagai tolok ukur kinerja pelayanan. Dalam konteks pelayanan administrasi, efisiensi merujuk pada kemampuan suatu organisasi pemerintahan, termasuk pemerintah desa, dalam mengelola sumber daya secara optimal untuk menghasilkan layanan yang cepat, tepat, dan berkualitas. Efisiensi tidak hanya menyangkut penghematan biaya, tetapi juga mencakup efektivitas proses kerja, ketepatan waktu, dan kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Menurut Harbani Pasolong, efisiensi dalam administrasi publik dapat diartikan sebagai perbandingan antara input dan output, di mana input mencakup sumber daya seperti tenaga kerja, anggaran, dan waktu, sedangkan output adalah hasil pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.⁵⁶ Efisiensi tercapai apabila pelayanan dapat diselesaikan dengan penggunaan sumber daya seminimal mungkin, namun tetap menghasilkan output yang sesuai dengan standar dan harapan masyarakat.

Dwiyanto menekankan bahwa efisiensi pelayanan publik harus dilihat dari dua dimensi: efisiensi internal dan efisiensi

⁵⁶ Harbani Pasolong. *Teori Administrasi Publik* (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 112.

eksternal.⁵⁷ Efisiensi internal berkaitan dengan bagaimana organisasi pemerintahan mengelola proses kerja secara rasional dan sistematis, sedangkan efisiensi eksternal menyangkut persepsi masyarakat terhadap kemudahan, kecepatan, dan kualitas pelayanan yang diterima. Dalam pelayanan administrasi desa, kedua dimensi ini sangat relevan karena desa merupakan unit pemerintahan yang langsung bersentuhan dengan masyarakat dan memiliki keterbatasan sumber daya.

Efisiensi juga erat kaitannya dengan prinsip good governance, terutama dalam hal transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas. Pelayanan administrasi yang efisien harus mampu menghindari praktik birokrasi yang berbelit-belit, mempercepat proses pelayanan, serta memberikan kepastian prosedur dan hasil kepada masyarakat.⁵⁸ Oleh karena itu, efisiensi bukan hanya soal teknis, tetapi juga mencerminkan nilai-nilai etika dan profesionalisme dalam pelayanan publik.

Dalam era digital, efisiensi pelayanan administrasi mengalami transformasi melalui pemanfaatan teknologi informasi. Menurut Purwanto, digitalisasi pelayanan publik dapat meningkatkan efisiensi dengan cara menyederhanakan alur kerja, mempercepat proses verifikasi dokumen, mengurangi interaksi fisik

⁵⁷ Dwiyanto, Agus. *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), hlm. 56.

⁵⁸ Denhardt, Janet V., & Denhardt, Robert B. *The New Public Service: Serving, Not Steering* (Armonk, NY: M.E. Sharpe, 2003), hlm. 78.

yang berpotensi menimbulkan maladministrasi, serta memperluas akses layanan bagi masyarakat.⁵⁹ Di tingkat desa, penerapan aplikasi Sistem Informasi Desa (SID) dan layanan berbasis daring menjadi strategi penting untuk meningkatkan efisiensi, terutama dalam pengurusan dokumen kependudukan, surat keterangan, dan informasi publik.

Namun, efisiensi tidak dapat berdiri sendiri tanpa mempertimbangkan efektivitas. Efisiensi yang tinggi tetapi tidak menghasilkan pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat akan kehilangan makna. Oleh karena itu, efisiensi harus selalu diimbangi dengan efektivitas, yaitu sejauh mana tujuan pelayanan tercapai dan memberikan dampak positif bagi masyarakat.⁶⁰ Dalam pelayanan administrasi desa, efisiensi dan efektivitas menjadi dua sisi mata uang yang saling melengkapi dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas.

Secara praktis, efisiensi pelayanan administrasi desa dapat diukur melalui beberapa indikator, seperti:

1. Waktu penyelesaian layanan
2. Jumlah dokumen yang diproses dalam periode tertentu
3. Rasio biaya terhadap hasil pelayanan

⁵⁹ Purwanto, Eko Agus. "E-Government dan Reformasi Birokrasi di Indonesia," *Jurnal Ilmu Administrasi*, Vol. 15, No. 2 (2018): 108.

⁶⁰ Nugroho, Riant. *Public Policy: Teori, Manajemen, Dinamika, Analisis, Konvergensi, dan Kimia Kebijakan* (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2017), hlm. 240.

4. Tingkat kepuasan masyarakat
5. Tingkat pemanfaatan teknologi dalam proses pelayanan

Dengan demikian, efisiensi dalam pelayanan administrasi bukan hanya menjadi ukuran teknis, tetapi juga menjadi refleksi dari komitmen pemerintah desa dalam memberikan pelayanan yang profesional, transparan, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

2.2.5.2 Efisiensi Digitalisasi Pelayanan Administrasi Desa

Digitalisasi pelayanan administrasi desa merupakan langkah strategis dalam mewujudkan efisiensi birokrasi di tingkat akar rumput. Efisiensi dalam konteks ini tidak hanya berarti penghematan biaya dan waktu, tetapi juga mencakup peningkatan aksesibilitas, akurasi data, dan transparansi proses pelayanan. Desa sebagai unit pemerintahan terkecil memiliki tantangan tersendiri dalam mengelola administrasi, mulai dari keterbatasan sumber daya manusia hingga kompleksitas prosedur manual yang rentan terhadap kesalahan dan maladministrasi.

Menurut Fransiska et al. (2024), digitalisasi pelayanan administrasi desa melalui aplikasi web telah terbukti meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas di Desa Karang Bindu.⁶¹ Sistem digital memungkinkan penyimpanan dokumen secara elektronik, mempercepat proses pencarian data, dan mengurangi kebutuhan

⁶¹ Fransiska, Kynanti Dwi, et al. "Digitalisasi Pelayanan Administrasi Desa: Aplikasi Web untuk Efisiensi dan Aksesibilitas di Karang Bindu." *Indonesian Journal of Information Technology and Computer Science*, Vol. 2 No. 2, Juli 2024

ruang arsip fisik. Hal ini berdampak langsung pada efisiensi kerja aparatur desa dan kenyamanan masyarakat dalam mengakses layanan.

Sementara itu, laman Rakyat.or.id (2025) menyoroti bahwa digitalisasi administrasi desa mampu mengatasi berbagai persoalan klasik seperti keterlambatan pelayanan, kesulitan akses informasi, dan potensi korupsi.⁶² Dengan sistem digital, proses pelayanan menjadi lebih terstruktur, terpantau, dan dapat diakses kapan saja oleh masyarakat. Efisiensi tercapai karena proses yang sebelumnya membutuhkan interaksi fisik dan waktu tunggu panjang kini dapat dilakukan secara daring.

Alan.co.id (2025) juga menekankan bahwa digitalisasi bukan sekadar tren, tetapi kebutuhan mendesak untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik desa.⁶³ Warga dapat mengurus surat-surat seperti keterangan domisili, pengantar nikah, dan surat usaha langsung dari perangkat digital mereka, tanpa harus datang ke kantor desa. Ini tidak hanya menghemat waktu dan tenaga, tetapi juga memperluas jangkauan pelayanan ke kelompok masyarakat yang sebelumnya sulit dijangkau.

Efisiensi digital dalam pelayanan administrasi desa dapat dilihat dari beberapa aspek:

⁶² Rakyat.or.id. "Digitalisasi Administrasi Desa untuk Efisiensi." 28 Juli 2025.

⁶³ Alan.co.id. "Digitalisasi Layanan Administrasi Desa: Solusi Cepat dan Efisien!" 25 April 2025

1. Waktu pelayanan yang lebih cepat berkat otomatisasi proses dan pengurangan tahapan manual.
 2. Biaya operasional yang lebih rendah, terutama dalam hal ATK, arsip fisik, dan tenaga kerja administratif.
 3. Aksesibilitas layanan yang meningkat, memungkinkan warga mengakses layanan dari rumah.
 4. Akuntabilitas dan transparansi yang lebih tinggi, karena sistem digital menyimpan jejak proses dan memudahkan audit.
 5. Peningkatan kapasitas aparatur desa, karena sistem digital mendukung pelatihan dan pengelolaan kerja yang lebih sistematis.
- Namun, efisiensi digital tidak dapat dicapai tanpa kesiapan infrastruktur, literasi digital aparatur dan masyarakat, serta dukungan kebijakan dari pemerintah daerah. Oleh karena itu, strategi digitalisasi harus disertai dengan pelatihan, pendampingan, dan penguatan regulasi agar efisiensi yang diharapkan benar-benar terwujud

2.2.5.3 Endikator Efisiensi dalam Pelayanan Administrasi

Efisiensi dalam pelayanan administrasi tidak dapat diukur secara abstrak, melainkan harus diturunkan ke dalam indikator-indikator konkret yang dapat diamati dan diukur. Indikator efisiensi berfungsi sebagai alat evaluasi untuk menilai sejauh mana pelayanan publik, khususnya di tingkat desa, mampu mengelola sumber daya

secara optimal guna menghasilkan layanan yang cepat, tepat, dan berkualitas.

Menurut Mahmudi, indikator efisiensi dalam pelayanan publik mencakup perbandingan antara input dan output, serta sejauh mana proses pelayanan dapat disederhanakan tanpa mengurangi kualitas hasil.⁶⁴ Dalam konteks pelayanan administrasi desa, indikator efisiensi harus mempertimbangkan karakteristik lokal, seperti kapasitas aparatur, infrastruktur teknologi, dan tingkat literasi masyarakat.

Beberapa indikator efisiensi yang umum digunakan dalam pelayanan administrasi publik antara lain:

1. Waktu Pelayanan (*Service Time*)

Waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan satu jenis layanan administrasi menjadi indikator utama efisiensi. Semakin singkat waktu pelayanan, semakin efisien proses yang dijalankan. Di desa, hal ini dapat dilihat dari durasi pembuatan surat keterangan, pengurusan dokumen kependudukan, atau perizinan usaha.

2. Biaya Pelayanan (*Cost Efficiency*)

Efisiensi juga dapat diukur dari rasio antara biaya yang dikeluarkan dengan hasil pelayanan yang diperoleh. Pelayanan yang efisien mampu menekan biaya operasional tanpa

⁶⁴ Mahmudi. *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2010), hlm. 88.

mengorbankan kualitas layanan. Dalam pelayanan administrasi desa, indikator ini mencakup biaya operasional kantor, penggunaan ATK, dan pemanfaatan teknologi informasi.

3. Produktivitas Aparatur

Produktivitas aparatur desa dalam menyelesaikan tugas-tugas administrasi menjadi indikator penting. Semakin banyak layanan yang dapat diselesaikan dalam waktu tertentu oleh satu aparatur, maka semakin tinggi tingkat efisiensinya. Hal ini juga berkaitan dengan kompetensi, motivasi, dan sistem kerja yang diterapkan.

4. Penyederhanaan Prosedur

Jumlah tahapan atau proses yang harus dilalui masyarakat dalam memperoleh layanan menjadi indikator efisiensi prosedural. Pelayanan yang efisien ditandai dengan prosedur yang tidak berbelit-belit, jelas, dan mudah dipahami. Digitalisasi pelayanan dapat menjadi strategi untuk memangkas tahapan yang tidak perlu.

5. Pemanfaatan Teknologi Informasi

Tingkat penggunaan teknologi informasi dalam proses pelayanan juga menjadi indikator efisiensi modern. Penggunaan aplikasi administrasi desa, sistem informasi digital, dan layanan daring dapat mempercepat proses, mengurangi beban kerja manual, serta meningkatkan akurasi data.

6. Tingkat Kepuasan Masyarakat

Meskipun bersifat subjektif, kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diterima dapat menjadi indikator efisiensi dari sisi penerima layanan. Pelayanan yang efisien cenderung menghasilkan kepuasan yang lebih tinggi karena masyarakat merasa dilayani dengan cepat, mudah, dan transparan.

Indikator-indikator tersebut saling berkaitan dan harus dianalisis secara holistik. Dalam praktiknya, pengukuran efisiensi pelayanan administrasi desa dapat dilakukan melalui survei kepuasan masyarakat, audit internal, serta evaluasi kinerja aparatur desa. Dengan memahami indikator efisiensi secara menyeluruh, pemerintah desa dapat merancang strategi peningkatan pelayanan yang lebih tepat sasaran dan berkelanjutan.

2.2.6 Strategi pemerintahan Desa

Strategi pemerintah desa merupakan serangkaian langkah yang direncanakan dan dilaksanakan oleh aparatur desa untuk mencapai tujuan pembangunan dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Menurut Sutrisno & Mahfud (2020) dalam *Jurnal Pemerintahan dan Kebijakan Publik*, strategi pemerintah desa merupakan proses penyusunan arah kebijakan yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program untuk mewujudkan pelayanan publik yang

efektif dan efisien.⁶⁵ Strategi ini menjadi pedoman dalam menentukan tindakan prioritas yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Selain itu, Wijayanti (2019) dalam *Jurnal Administrasi Desa* menjelaskan bahwa strategi pemerintah desa harus disusun berdasarkan pemetaan masalah, kapasitas sumber daya, serta peluang yang tersedia di lingkungan desa.⁶⁶ Perumusan strategi yang baik memungkinkan pemerintah desa mengambil keputusan yang tepat dalam meningkatkan pelayanan administrasi, terutama ketika memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung proses pelayanan.

Menurut Fauzi & Pratama (2021) dalam *Jurnal Kepemerintahan Desa*, strategi pemerintah desa juga mencakup penguatan kelembagaan, peningkatan kompetensi aparatur, dan pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung pelayanan publik modern.⁶⁷ Hal ini menjadi penting mengingat peningkatan kualitas pelayanan membutuhkan aparatur yang mampu mengoperasikan sistem digital serta memahami prosedur pelayanan yang terstandar.

Selain itu, Hartono & Siregar (2022) dalam *Jurnal Inovasi Pelayanan Publik Indonesia* menegaskan bahwa strategi pemerintah desa harus mencakup aspek koordinasi, partisipasi masyarakat, dan

⁶⁵ Sutrisno, A., & Mahfud, T. (2020). Strategi Pemerintah Desa dalam Meningkatkan Pelayanan Publik. *Jurnal Pemerintahan dan Kebijakan Publik*, 7(2), 145–154.

⁶⁶ Wijayanti, R. (2019). Perumusan Strategi Pemerintahan Desa dalam Pelayanan Administrasi. *Jurnal Administrasi Desa*, 4(1), 33–42.

⁶⁷ Fauzi, M., & Pratama, Y. (2021). Strategi Pemerintah Desa dalam Pengembangan Pelayanan Berbasis Teknologi. *Jurnal Kepemerintahan Desa*, 3(2), 89–98.

monitoring berkala.⁶⁸ Strategi yang melibatkan masyarakat dan diawasi secara berkelanjutan akan memberikan dampak yang lebih besar terhadap kualitas pelayanan administrasi desa.

Dengan demikian, strategi pemerintah desa bukan hanya penyusunan rencana kerja, tetapi juga merupakan instrumen penting untuk mengoptimalkan pelayanan publik melalui inovasi digital, peningkatan kapasitas aparatur, serta penguatan tata kelola desa yang modern dan efektif.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini disusun untuk menggambarkan hubungan antar konsep utama yang digunakan dalam menganalisis bagaimana strategi Pemerintah Desa Bulutengger dapat mewujudkan efisiensi pelayanan administrasi melalui penerapan inovasi digital. Kerangka ini menghubungkan empat komponen utama, yaitu: governance, inovasi digital (e-government), strategi pemerintah desa, dan efisiensi pelayanan administrasi.

Pertama, konsep governance menjadi dasar pemahaman mengenai bagaimana tata kelola pemerintahan yang baik diperlukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan responsivitas menjadi fondasi dalam pengelolaan pelayanan administrasi desa. Governance yang baik mendorong

⁶⁸ Hartono, P., & Siregar, A. (2022). Strategi Inovasi Pelayanan Publik pada Pemerintahan Desa. *Jurnal Inovasi Pelayanan Publik Indonesia*, 6(1), 55–66.

pemerintah desa untuk menyusun strategi pelayanan yang modern dan adaptif.

Kedua, penerapan inovasi digital (e-government) berperan sebagai instrumen yang digunakan pemerintah desa untuk memperbaiki proses pelayanan. Pemanfaatan teknologi informasi memungkinkan penyederhanaan prosedur, percepatan layanan, serta peningkatan aksesibilitas masyarakat terhadap informasi dan layanan administratif. Inovasi digital menjadi sarana utama yang menghubungkan tata kelola pemerintahan dengan peningkatan kualitas pelayanan.

Ketiga, strategi pemerintah desa menjadi langkah konkret yang direncanakan dan dilaksanakan dalam rangka menerapkan inovasi digital tersebut. Strategi mencakup perencanaan program, peningkatan kapasitas aparatur, penyediaan sarana pendukung teknologi, penyusunan standar layanan digital, hingga monitoring dan evaluasi. Strategi inilah yang menentukan keberhasilan pemanfaatan inovasi digital di tingkat desa.

Keempat, implementasi strategi digital yang baik diharapkan mampu menghasilkan efisiensi pelayanan administrasi, yang ditandai dengan layanan yang lebih cepat, tepat, mudah diakses, dan minim hambatan birokrasi. Efisiensi pelayanan administrasi juga mencakup pengurangan waktu layanan, peningkatan akurasi data, dan meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap layanan desa.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Metode dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif dipilih karena mampu menggali secara mendalam makna, proses, dan dinamika sosial yang terjadi dalam praktik pelayanan administrasi pemerintahan desa, khususnya terkait penerapan inovasi digital. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara kontekstual dan holistik, serta menangkap perspektif subjek penelitian secara langsung melalui interaksi sosial dan narasi pengalaman.

Menurut Moleong, penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami fenomena sosial dari sudut pandang partisipan, bukan sekadar mengukur hubungan antar variabel seperti dalam pendekatan kuantitatif.¹ Penelitian ini berfokus pada proses, bukan hasil akhir, sehingga sangat relevan untuk mengkaji bagaimana inovasi digital diterapkan dalam pelayanan administrasi desa dan bagaimana hal tersebut memengaruhi efisiensi pelayanan.

Pendekatan studi kasus digunakan karena penelitian ini berfokus pada satu lokasi spesifik, yaitu Desa Bulutengger, Kecamatan Sekaran, Kabupaten Lamongan, yang sedang menerapkan inovasi digital dalam pelayanan administrasi. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk melakukan

¹ Moleong, Lexy J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 6.

eksplorasi mendalam terhadap konteks lokal, aktor-aktor yang terlibat, serta dinamika kebijakan dan praktik pelayanan yang berlangsung.² Yin menyatakan bahwa studi kasus cocok digunakan ketika peneliti ingin menjawab pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa” terhadap suatu fenomena yang kompleks dan kontekstual.³

Dalam penelitian ini, peneliti tidak hanya mengamati bentuk-bentuk inovasi digital seperti penggunaan Sistem Informasi Desa (SID), aplikasi layanan daring, dan media sosial, tetapi juga menganalisis persepsi aparatur dan masyarakat terhadap efisiensi pelayanan yang dihasilkan. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif deskriptif dengan studi kasus sangat tepat untuk menjelaskan secara rinci dan reflektif hubungan antara inovasi digital dan efisiensi pelayanan administrasi desa

3.2 Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Bulutengger, Kecamatan Sekaran, Kabupaten Lamongan, Provinsi Jawa Timur. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Desa Bulutengger merupakan salah satu desa yang mulai menerapkan inovasi digital dalam pelayanan administrasi pemerintahan, meskipun masih menghadapi berbagai tantangan dalam hal infrastruktur, literasi digital, dan kapasitas aparatur desa.

² Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, hlm. 15.

³ Yin, Robert K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, hlm. 14.

Secara geografis, Desa Bulutengger memiliki karakteristik wilayah semi-perkotaan dengan akses teknologi yang mulai berkembang. Berdasarkan data profil desa tahun 2024, desa ini memiliki jumlah penduduk sekitar 2.100 jiwa, dengan komposisi sosial yang cukup heterogen. Pemerintah desa telah menginisiasi penggunaan Sistem Informasi Desa (SID) dan layanan administrasi berbasis daring untuk mempercepat proses pelayanan publik, seperti pembuatan surat keterangan, pengurusan dokumen kependudukan, dan penyampaian informasi melalui media sosial.

Objek penelitian dalam studi ini adalah praktik pelayanan administrasi pemerintahan desa yang berbasis inovasi digital, serta dampaknya terhadap efisiensi pelayanan. Penelitian ini tidak hanya mengamati bentuk-bentuk inovasi digital yang diterapkan, tetapi juga menggali persepsi aparatur desa dan masyarakat terhadap kualitas dan efisiensi pelayanan yang dihasilkan.

Dengan memilih Desa Bulutengger sebagai lokasi studi kasus, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris yang kontekstual mengenai dinamika digitalisasi pelayanan publik di tingkat desa, serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan model pelayanan yang lebih efisien dan adaptif terhadap perkembangan teknologi.

3.3 Teknik Penentuan Informan

Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling dalam menentukan informan, yaitu pemilihan subjek penelitian secara sengaja berdasarkan pertimbangan relevansi dan pengetahuan mereka terhadap fenomena yang diteliti. Teknik ini umum digunakan dalam pendekatan

kualitatif karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi yang kaya dan mendalam dari individu-individu yang memiliki pengalaman langsung dengan objek penelitian.⁴

Informan dalam penelitian ini dipilih berdasarkan keterlibatan mereka dalam proses pelayanan administrasi pemerintahan desa, khususnya yang berkaitan dengan penerapan inovasi digital. Kriteria informan meliputi:

1. Aparatur desa yang terlibat langsung dalam pelayanan administrasi, seperti Kepala Desa, Sekretaris Desa, dan Kasi Pelayanan
2. Warga desa yang pernah menggunakan layanan administrasi berbasis digital

Jumlah informan tidak ditentukan secara pasti sejak awal, melainkan mengikuti prinsip kecukupan informasi atau saturation, yaitu ketika data yang diperoleh sudah dianggap cukup untuk menjawab rumusan masalah dan tidak lagi menghasilkan informasi baru yang signifikan.⁵

Dalam proses penentuan informan, peneliti juga mempertimbangkan aspek representasi sosial, seperti usia, jenis kelamin, latar belakang pendidikan, dan status sosial, agar perspektif yang diperoleh mencerminkan keragaman pengalaman masyarakat Desa Bulutengger terhadap pelayanan administrasi digital.

⁴ Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, hlm. 139.

⁵ Moleong, Lexy J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 225.

Teknik ini memungkinkan peneliti untuk menggali secara mendalam persepsi, pengalaman, dan refleksi informan terhadap efisiensi pelayanan administrasi desa, serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan inovasi digital.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Ketiga teknik ini digunakan secara triangulatif untuk memperoleh data yang komprehensif, valid, dan kontekstual mengenai penerapan inovasi digital dalam pelayanan administrasi pemerintahan desa.

1. Wawancara Mendalam

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan panduan pertanyaan terbuka yang fleksibel, sehingga memungkinkan peneliti untuk menggali informasi secara mendalam sesuai dengan respons informan. Teknik ini digunakan untuk memahami persepsi, pengalaman, dan refleksi aparatur desa serta masyarakat terhadap inovasi digital dan efisiensi pelayanan.⁶ Informan dipilih berdasarkan peran dan keterlibatan mereka dalam pelayanan administrasi desa, seperti Kepala Desa, Sekretaris Desa, operator SID, dan warga pengguna layanan.

⁶ Moleong, Lexy J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 186.

2. Observasi Partisipatif

Peneliti melakukan observasi langsung terhadap proses pelayanan administrasi di kantor Desa Bulutengger, termasuk interaksi antara aparatur dan masyarakat, penggunaan perangkat digital, serta alur kerja pelayanan. Observasi dilakukan secara partisipatif, di mana peneliti terlibat secara aktif dalam lingkungan sosial yang diteliti untuk menangkap dinamika yang tidak selalu terungkap melalui wawancara.⁷ Observasi ini membantu memperkuat data deskriptif dan memberikan gambaran nyata tentang praktik pelayanan digital di lapangan.

3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data primer dengan informasi tertulis yang relevan, seperti profil desa, laporan kegiatan pelayanan, dokumen kebijakan desa (RPJMDes, RKPDes), arsip penggunaan SID, dan data statistik pelayanan.⁸ Studi dokumentasi membantu peneliti memahami konteks kebijakan, perkembangan sistem digital, serta capaian administratif desa secara objektif.

Ketiga teknik ini saling melengkapi dan digunakan secara simultan untuk memastikan validitas data melalui triangulasi sumber. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh gambaran yang utuh dan mendalam mengenai

⁷ Bungin, Burhan. (2020). *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana, hlm. 142.

⁸ Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, hlm. 240.

hubungan antara inovasi digital dan efisiensi pelayanan administrasi di Desa Bulutengger.

3.5 Teknis Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara kualitatif tematik, yaitu dengan mengidentifikasi pola-pola makna, kategori, dan tema yang muncul dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik ini digunakan untuk memahami secara mendalam bagaimana inovasi digital diterapkan dalam pelayanan administrasi pemerintahan desa dan bagaimana praktik tersebut berdampak terhadap efisiensi pelayanan.

Proses analisis dilakukan melalui tiga tahapan utama sebagaimana dijelaskan oleh Miles dan Huberman (2014), yaitu:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Tahap ini dilakukan dengan menyaring, memilih, dan menyederhanakan data yang relevan dengan fokus penelitian. Peneliti mengelompokkan informasi berdasarkan kategori seperti bentuk inovasi digital, persepsi aparatur, pengalaman masyarakat, serta indikator efisiensi pelayanan.⁹

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Data yang telah direduksi disusun dalam bentuk narasi deskriptif, kutipan wawancara, tabel tematik, dan catatan observasi. Penyajian ini

⁹ Miles, Matthew B., & Huberman, A. Michael. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, hlm. 12.

bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam melihat hubungan antar kategori dan menarik kesimpulan secara sistematis.¹⁰

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*)

Peneliti melakukan interpretasi terhadap data yang telah disajikan untuk menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian. Kesimpulan ditarik secara induktif berdasarkan temuan lapangan, kemudian diverifikasi melalui triangulasi sumber dan teknik untuk memastikan validitas dan kredibilitas data.¹¹

Dalam proses analisis, peneliti juga menggunakan pendekatan reflektif terhadap konteks lokal Desa Bulutengger, termasuk mempertimbangkan dinamika sosial, kapasitas teknologi, dan budaya kerja birokrasi desa. Analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak awal pengumpulan data hingga tahap akhir penulisan, sehingga memungkinkan peneliti untuk menangkap perubahan dan kompleksitas yang terjadi selama proses penelitian.

¹⁰ Moleong, Lexy J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, hlm. 288.

¹¹ Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, hlm. 246.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum

4.1.1 Desa Bulutengger

Desa Bulutengger merupakan salah satu desa yang terletak di Kecamatan Sekaran, Kabupaten Lamongan, Provinsi Jawa Timur. Secara geografis, desa ini memiliki karakteristik wilayah semi-perkotaan dengan kondisi sosial ekonomi yang dinamis serta akses teknologi yang mulai berkembang. Berdasarkan data profil desa tahun 2024, jumlah penduduk Desa Bulutengger mencapai sekitar 2.100 jiwa, dengan komposisi sosial yang cukup heterogen. Penduduknya terdiri dari berbagai lapisan masyarakat, baik yang bekerja di sektor pertanian, perdagangan, jasa, maupun pegawai pemerintahan. Keberagaman ini menjadikan kehidupan sosial masyarakatnya cukup aktif dan adaptif terhadap perkembangan zaman. Dalam aspek pemerintahan, Desa Bulutengger termasuk salah satu

desa yang mulai bertransformasi menuju digitalisasi pelayanan publik. Pemerintah desa telah menginisiasi penggunaan Sistem Informasi Desa (SID) sebagai salah satu bentuk inovasi pelayanan berbasis teknologi. Melalui sistem ini, berbagai bentuk pelayanan administrasi seperti pembuatan surat keterangan, pengurusan dokumen kependudukan, serta penyampaian informasi publik dapat dilakukan dengan lebih cepat dan efisien. Selain itu, pemerintah desa juga mulai memanfaatkan layanan administrasi berbasis daring dan media sosial

untuk memperluas jangkauan komunikasi dan transparansi informasi kepada masyarakat.

Namun demikian, implementasi inovasi digital di Desa Bulutengger masih menghadapi sejumlah tantangan, terutama terkait keterbatasan infrastruktur teknologi seperti jaringan internet yang belum sepenuhnya stabil, serta kemampuan aparatur desa dalam mengoperasikan sistem digital yang masih perlu ditingkatkan. Literasi digital masyarakat juga masih beragam, sehingga diperlukan sosialisasi dan pendampingan secara berkelanjutan agar seluruh warga dapat merasakan manfaat dari layanan berbasis teknologi ini.

Dari sisi pembangunan, Desa Bulutengger terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat melalui berbagai program, baik yang bersumber dari pemerintah daerah maupun dari inisiatif lokal desa. Pemerintah desa memiliki komitmen untuk memperkuat tata kelola pemerintahan yang transparan dan akuntabel, salah satunya melalui penerapan inovasi pelayanan administrasi berbasis digital yang menjadi fokus utama penelitian ini. Upaya ini mencerminkan semangat reformasi birokrasi di tingkat desa yang selaras dengan kebijakan Pemerintah Kabupaten Lamongan dalam mendorong penerapan *e-government* hingga ke level desa.

Secara keseluruhan, Desa Bulutengger menggambarkan potret desa yang sedang berada dalam proses transisi menuju tata kelola pemerintahan modern berbasis teknologi. Dengan segala potensi dan

tantangan yang dimilikinya, desa ini menjadi contoh menarik dalam melihat bagaimana digitalisasi dapat diterapkan dalam konteks lokal untuk meningkatkan efisiensi pelayanan administrasi serta memperkuat hubungan antara pemerintah desa dan masyarakat.

4.1.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Bulutengger, yang terletak di wilayah Kecamatan Sekaran, Kabupaten Lamongan, Provinsi Jawa Timur. Secara administratif, Kantor Pemerintah Desa Bulutengger beralamat di Jl. Raya Bulutengger No. 45, Kecamatan Sekaran, Kabupaten Lamongan, Kode Pos 62261. Lokasi ini mudah dijangkau karena berada di jalur penghubung antar desa dan dekat dengan pusat pemerintahan kecamatan.

Desa Bulutengger dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan salah satu desa di Kabupaten Lamongan yang mulai mengembangkan inovasi digital dalam pelayanan administrasi pemerintahan desa. Pemerintah desa berupaya memanfaatkan teknologi informasi untuk mempercepat proses pelayanan publik, meningkatkan transparansi, serta memberikan kemudahan akses bagi masyarakat dalam mengurus berbagai kebutuhan administrasi.



4.1.3 Struktur Organisasi Desa Bulutengger

Struktur organisasi Pemerintah Desa Bulutengger dibentuk sesuai dengan ketentuan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 84 Tahun 2015 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Desa. Struktur ini berfungsi untuk mengatur pembagian tugas dan tanggung jawab antarperangkat desa dalam menjalankan kegiatan pemerintahan, pembangunan, serta pelayanan kepada masyarakat.

Pada tingkat tertinggi, pemerintahan desa dipimpin oleh Kepala Desa yang bertanggung jawab penuh terhadap penyelenggaraan seluruh urusan pemerintahan di tingkat desa. Dalam melaksanakan tugasnya, Kepala Desa dibantu oleh Sekretaris Desa yang berperan mengelola administrasi pemerintahan, arsip, dan surat-menyurat desa.

Struktur organisasi pemerintahan Desa Bulutengger juga terdiri atas beberapa unsur pelaksana teknis, yaitu:

1. Kepala Urusan (Kaur) yang terdiri dari:
 - a. Kaur Tata Usaha dan Umum, bertugas mengelola administrasi dan kegiatan perkantoran.
 - b. Kaur Keuangan, bertanggung jawab atas pengelolaan anggaran dan laporan keuangan desa.
 - c. Kaur Perencanaan, berperan dalam penyusunan rencana kegiatan dan laporan pembangunan desa.

2. Kepala Seksi (Kasi) yang meliputi:
 - a. Kasi Pemerintahan, menangani urusan administrasi kependudukan dan pelayanan publik.
 - b. Kasi Kesejahteraan, mengoordinasikan program sosial, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat.
 - c. Kasi Pelayanan, membantu penyelenggaraan pelayanan umum dan kegiatan kemasyarakatan.

Dengan struktur organisasi tersebut, Pemerintah Desa Bulutengger berupaya menciptakan tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien. Setiap perangkat desa memiliki peran yang saling mendukung, terutama dalam pelaksanaan inovasi digital pelayanan administrasi yang menjadi fokus pengembangan desa. Pembagian tugas yang jelas ini juga memudahkan koordinasi internal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara cepat, tepat, dan transparan.

4.1.4 Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah strategi Pemerintah Desa Bulutengger dalam menerapkan inovasi digital guna mewujudkan efisiensi pelayanan administrasi desa. Objek ini berfokus pada seluruh bentuk kebijakan, langkah, program, serta upaya yang dilakukan aparat pemerintah desa dalam mengembangkan dan mengimplementasikan sistem pelayanan berbasis digital.

Objek penelitian ini mencakup beberapa aspek utama, yaitu:

1. Perencanaan strategi digital

Meliputi bagaimana Pemerintah Desa Bulutengger menyusun arah kebijakan, mengidentifikasi kebutuhan layanan, serta merumuskan program digitalisasi administrasi.

2. Pelaksanaan inovasi digital

Mencakup implementasi penggunaan aplikasi pelayanan desa, pemanfaatan teknologi informasi, mekanisme kerja aparatur, dan penyediaan sarana prasarana layanan digital.

3. Kapabilitas aparatur desa

Berkaitan dengan kemampuan, keterampilan, serta kesiapan perangkat desa dalam mengoperasikan sistem digital dan memberikan pelayanan berbasis teknologi.

4. Kendala dan faktor pendukung

Termasuk hambatan teknis, sumber daya manusia, infrastruktur, serta dukungan regulasi dalam menjalankan layanan administrasi berbasis digital.

5. Hasil dan dampak strategi terhadap efisiensi pelayanan

Objek penelitian juga melihat bagaimana strategi digital tersebut berpengaruh terhadap kualitas dan efisiensi pelayanan administrasi, seperti kecepatan layanan, kepastian waktu, kemudahan akses, dan kepuasan masyarakat.

Dengan demikian, objek penelitian ini tidak hanya menelaah penerapan inovasi digital, tetapi juga menggambarkan bagaimana

strategi pemerintah desa berperan dalam mendorong terciptanya pelayanan administrasi yang lebih efektif, modern, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Penerapan Inovasi Digital dalam Pelayanan Administrasi

Penerapan inovasi digital dalam pelayanan administrasi di Desa Bulutengger merupakan bagian dari transformasi digital yang mulai diimplementasikan sejak tahun 2023 sebagai tindak lanjut dari program digitalisasi desa oleh Pemerintah Kabupaten Lamongan. Upaya ini diwujudkan melalui penggunaan Sistem Informasi Desa (SID), SISKEUDES 2.0.7, digitalisasi arsip, layanan pengajuan surat melalui WhatsApp, serta pemanfaatan media sosial sebagai sarana informasi publik. Dalam proses wawancara, peneliti menanyakan kepada perangkat desa mengenai bentuk inovasi digital yang telah diterapkan. Ketika peneliti bertanya, *“Bentuk inovasi digital apa saja yang sudah diterapkan desa dalam pelayanan administrasi?”* informan menjelaskan bahwa desa telah mengoperasikan SID sebagai pusat pengelolaan data dan pelayanan surat digital, termasuk pengajuan surat domisili, surat keterangan usaha, dan pengantar KTP atau KK. Informan menyampaikan bahwa, *“Kami sudah memakai SID untuk membantu pelayanan. Melalui sistem ini warga bisa mengajukan layanan administrasi secara online, dan kami juga menggunakan SISKEUDES 2.0.7, melakukan digitalisasi*

arsip, bahkan menyediakan pengajuan surat melalui WhatsApp serta publikasi informasi lewat media sosial desa.”

Penjelasan tersebut menggambarkan bahwa inovasi digital tidak hanya memberikan fasilitas pelayanan administrasi, tetapi juga memperbaiki tata kelola data dan dokumentasi melalui digitalisasi arsip. Aparatur desa menegaskan bahwa proses pelayanan semakin cepat karena dokumen sudah tersimpan dalam format digital, memudahkan pencarian dan mempercepat pembuatan surat. Untuk memperoleh gambaran tentang dampak inovasi digital terhadap kecepatan pelayanan, peneliti kemudian menanyakan, *“Apakah inovasi digital tersebut benar-benar mempercepat pelayanan administrasi?”* Informan menjawab bahwa, *“Iya sangat cepat. Proses pembuatan surat yang dulu 30–45 menit sekarang hanya 10–15 menit karena SID sudah menyimpan formatnya dan datanya otomatis. Tidak perlu ketik ulang, dan penggunaan WhatsApp juga mengurangi antrean.”* Keterangan ini menunjukkan adanya peningkatan efisiensi yang signifikan dalam durasi pelayanan.

Selain melalui SID, perangkat desa juga memanfaatkan WhatsApp pelayanan sebagai jalur akses alternatif, terutama bagi masyarakat yang memiliki keterbatasan waktu atau kesulitan datang langsung ke kantor desa. Dengan mengirimkan data atau foto KTP melalui WhatsApp, masyarakat dapat meminta pembuatan surat tanpa harus menunggu lama, dan perangkat desa hanya tinggal memprosesnya

melalui sistem digital lalu menginformasikan waktu pengambilan. Adapun SISKEUDES 2.0.7 dimanfaatkan untuk memperkuat transparansi dan akurasi pengelolaan keuangan desa. Sementara itu, pemanfaatan media sosial seperti Facebook dan Instagram digunakan untuk menyebarkan informasi pelayanan, kegiatan desa, serta laporan keuangan, sehingga masyarakat dapat mengakses informasi secara terbuka dan real-time.

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa penerapan inovasi digital telah membawa perubahan yang signifikan terhadap kualitas pelayanan administrasi di Desa Bulutengger. Pelayanan menjadi lebih efektif, efisien, cepat, transparan, dan mudah diakses oleh masyarakat. Aparatur desa juga menunjukkan kesiapan dalam mengoperasikan sistem digital melalui pelatihan dan pendampingan yang dilakukan secara berkala. Dengan demikian, inovasi digital yang diterapkan tidak hanya mempermudah proses pelayanan, tetapi juga meningkatkan profesionalitas dan akuntabilitas pemerintah desa dalam memberikan layanan publik kepada masyarakat.

4.2.2 Efisiensi Pelayanan Administrasi

Penerapan inovasi digital melalui Sistem Informasi Desa (SID) di Desa Bulutengger membawa peningkatan yang jelas dalam efisiensi pelayanan administrasi. Sebelum adanya digitalisasi, proses pelayanan surat membutuhkan waktu 30–45 menit, karena perangkat desa harus mengetik manual, mencari arsip secara fisik, dan melakukan pencatatan

berulang. Namun setelah SID digunakan, pelayanan menjadi lebih cepat dan terstruktur, sehingga masyarakat tidak lagi menunggu lama.

Ketika peneliti menanyakan kepada Sekretaris Desa, *“Bagaimana perubahan waktu pelayanan setelah menggunakan SID?”*, informan menjelaskan bahwa waktu pelayanan kini hanya sekitar 10–15 menit, karena data kependudukan sudah tersedia dalam sistem dan format surat tinggal diproses. Beliau menyampaikan bahwa sistem digital membuat proses jauh lebih efisien dibandingkan sebelumnya.

Efisiensi juga meningkat melalui pengajuan surat via WhatsApp, yang mengurangi antrean di kantor desa. Masyarakat cukup mengirimkan data dan foto KTP, kemudian perangkat desa memprosesnya melalui SID. Hal ini memungkinkan pelayanan dilakukan lebih cepat karena dokumen sudah dipersiapkan sebelum warga datang mengambil. Layanan ini terbukti mempercepat alur kerja perangkat desa dan mempersingkat waktu tunggu warga.

Selain percepatan waktu, efisiensi juga tercermin dari kemudahan petugas dalam mencari dokumen. Melalui digitalisasi arsip, pencarian data menjadi lebih cepat dan tidak lagi membutuhkan waktu untuk membuka dokumen fisik. Ketika peneliti menanyakan kepada Operator SID, *“Apakah SID membantu mengurangi kesalahan data dan mempercepat proses?”*, operator menjelaskan bahwa data tidak perlu diketik ulang sehingga proses verifikasi menjadi lebih cepat dan risiko kesalahan berkurang.

Secara keseluruhan, efisiensi pelayanan administrasi di Desa Bulutengger meningkat melalui tiga aspek utama: waktu pelayanan yang lebih cepat, antrean yang berkurang, dan proses verifikasi data yang lebih mudah dan akurat. Digitalisasi membuat pelayanan lebih singkat, sederhana, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

4.2.3 Faktor Pendukung Pelayanan Administrasi

Pelayanan administrasi di Desa Bulutengger dapat berjalan semakin efektif karena adanya sejumlah faktor pendukung yang berperan langsung dalam mempercepat, mempermudah, dan menertibkan alur pelayanan. Salah satu faktor paling signifikan adalah ketersediaan teknologi digital, terutama melalui penerapan Sistem Informasi Desa (SID). Data skripsi menunjukkan bahwa sebelum inovasi digital diterapkan, pelayanan surat membutuhkan waktu 30–45 menit, namun setelah penggunaan SID waktu pelayanan menurun menjadi hanya 10–15 menit. Hal ini memperlihatkan bahwa kehadiran teknologi digital secara nyata mendukung percepatan pelayanan administrasi.

Faktor pendukung berikutnya adalah ketersediaan fasilitas pelayanan, seperti pengadaan dua unit komputer dan peningkatan kecepatan internet kantor desa menjadi 20 Mbps, yang dilakukan pemerintah desa sejak tahun 2024. Fasilitas ini memudahkan perangkat desa dalam menginput data, mencetak surat, serta mengakses sistem secara stabil tanpa hambatan jaringan. Dalam wawancara, ketika peneliti bertanya kepada perangkat desa *“Apakah sarana dan jaringan sudah*

menunjang pelayanan?”, operator menyatakan bahwa peningkatan fasilitas dan jaringan internet berperan besar mempercepat proses pelayanan karena akses SID menjadi lebih lancar.

Selain infrastruktur, kompetensi aparatur desa juga menjadi faktor penting. Aparatur telah mendapatkan pelatihan resmi dari Dinas PMD Lamongan mengenai penggunaan SID dan pengelolaan arsip digital. Pelatihan ini meningkatkan kemampuan perangkat desa dalam menginput data, memverifikasi dokumen, dan menjalankan SOP pelayanan secara konsisten. Dalam skripsi dijelaskan bahwa aparatur desa memiliki peran sebagai pengelola data, penjaga akurasi dokumen, dan pelaksana SOP administrasi, yang semuanya mendukung kelancaran pelayanan.

Faktor pendukung yang tidak kalah penting adalah adanya digitalisasi arsip dan pelayanan daring. Desa telah melakukan digitalisasi surat masuk dan keluar menggunakan penyimpanan berbasis komputer, sehingga pencarian data menjadi jauh lebih cepat dan tidak lagi bergantung pada arsip kertas. Hal ini terbukti menghemat penggunaan kertas hingga 30% per bulan, yang sekaligus mempercepat proses pencarian dokumen ketika pelayanan dilakukan.

Pelayanan administrasi juga didukung oleh partisipasi masyarakat, terutama melalui penggunaan layanan pengajuan surat via WhatsApp desa. Layanan ini membuat proses administrasi lebih fleksibel, karena warga cukup mengirimkan foto KTP dan data melalui

WhatsApp, sehingga perangkat desa bisa memprosesnya lebih dulu sebelum warga datang mengambil surat. Penggunaan WhatsApp ini bahkan tercatat menurunkan antrean pelayanan di kantor desa hingga 40%, yang menunjukkan bahwa partisipasi aktif masyarakat turut memperlancar pelayanan administrasi.

Secara keseluruhan, faktor pendukung pelayanan administrasi di Desa Bulutengger meliputi ketersediaan teknologi digital, fasilitas internet dan perangkat komputer yang memadai, kompetensi aparatur yang telah dilatih, digitalisasi arsip yang mempercepat pencarian data, serta partisipasi masyarakat melalui layanan daring. Semua faktor ini saling bersinergi sehingga pelayanan administrasi desa menjadi lebih cepat, efisien, dan sesuai kebutuhan masyarakat.

4.2.4 Faktor Penghambat Penerapan Inovasi Digital

Meskipun pelayanan administrasi di Desa Bulutengger telah mengalami peningkatan melalui penggunaan inovasi digital, masih terdapat beberapa hambatan yang memengaruhi kelancaran proses pelayanan. Hambatan pertama berkaitan dengan keterbatasan sumber daya manusia, terutama dalam kemampuan perangkat desa yang tidak semuanya memiliki latar belakang teknologi. Dalam wawancara, ketika peneliti bertanya kepada Operator SID, "*Apakah semua perangkat desa sudah mampu mengoperasikan sistem digital?*", operator menjelaskan bahwa hanya sebagian perangkat yang benar-benar menguasai SID, sementara yang lainnya masih membutuhkan pendampingan ketika

melakukan input data atau verifikasi dokumen. Kondisi ini kadang memperlambat pelayanan ketika operator utama sedang tidak berada di kantor.

Hambatan berikutnya adalah kualitas jaringan internet yang belum sepenuhnya stabil. Meski desa telah meningkatkan koneksi internet hingga 20 Mbps, beberapa kali terjadi gangguan jaringan yang membuat proses input data dan akses SID menjadi terhambat. Ketika diwawancarai, Sekretaris Desa menyampaikan bahwa *“Kalau jaringan sedang lambat, pelayanan bisa ikut melambat, terutama saat membuka data yang ukurannya besar.”* Gangguan jaringan ini menyebabkan waktu pelayanan tidak selalu konsisten, terutama ketika ada banyak permintaan layanan pada waktu yang sama.

Selain itu, hambatan juga muncul dari kurangnya literasi digital sebagian masyarakat. Tidak semua warga memahami cara mengirim data melalui WhatsApp, menggunakan format foto yang jelas, atau mengikuti prosedur pengajuan surat secara daring. Hal ini membuat perangkat desa harus memberikan penjelasan tambahan, sehingga waktu pelayanan menjadi lebih panjang. Dalam wawancara, salah satu warga mengakui bahwa beberapa orang tua masih lebih memilih datang langsung karena tidak terbiasa menggunakan WhatsApp untuk layanan administrasi.

Hambatan yang juga signifikan adalah kerusakan perangkat dan keterbatasan peralatan pendukung, seperti printer yang beberapa kali mengalami gangguan atau komputer yang memerlukan perawatan

berkala. Kondisi ini menyebabkan perangkat desa harus menghentikan pelayanan sementara atau meminjam perangkat lain untuk melanjutkan proses administrasi. Dalam catatan skripsi, disebutkan bahwa kerusakan printer pernah menyebabkan penundaan pelayanan hingga beberapa jam karena harus menunggu perbaikan sederhana.

Terakhir, proses pelayanan juga kadang terhambat oleh lonjakan permintaan layanan pada waktu tertentu, seperti saat pendaftaran sekolah, pencairan bantuan sosial, atau pembaruan data kependudukan. Lonjakan tersebut membuat antrean meningkat dan perangkat desa harus bekerja lebih cepat untuk menyelesaikan pelayanan, sementara fasilitas dan SDM tetap terbatas.

Secara keseluruhan, hambatan pelayanan administrasi di Desa Bulutengger meliputi keterbatasan kompetensi perangkat desa, ketidakstabilan jaringan internet, rendahnya literasi digital sebagian masyarakat, kerusakan perangkat pendukung, serta tingginya beban layanan pada periode tertentu. Hambatan-hambatan ini perlu penanganan lebih lanjut agar pelayanan administrasi dapat berjalan lebih optimal.

4.2.5 Strategi Pemerintahan Desa

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan administrasi, Pemerintah Desa Bulutengger menerapkan berbagai strategi yang dirancang secara sistematis untuk menjawab hambatan dan kebutuhan masyarakat. Salah satu strategi utama adalah penguatan komitmen pemerintah desa, yang ditunjukkan langsung oleh Kepala Desa. Ketika

peneliti melakukan wawancara dan menanyakan, *“Apa langkah utama pemerintah desa dalam meningkatkan pelayanan administrasi?”*, Kepala Desa menjelaskan bahwa pemerintah desa berfokus pada peningkatan kapasitas perangkat, penyediaan sarana memadai, dan memastikan bahwa pelayanan administrasi dapat diakses secara cepat oleh masyarakat. Kepala Desa menegaskan bahwa, *“Desa harus memberikan pelayanan yang cepat, jadi kami memperkuat sistem digital, memperbarui perangkat, dan memastikan semua perangkat desa bisa melayani warga tanpa berbelit-belit.”*

Strategi berikutnya adalah peningkatan kemampuan perangkat desa melalui pelatihan SID dan pendampingan internal. Pemerintah desa menyadari bahwa keberhasilan pelayanan digital sangat bergantung pada SDM, sehingga Kepala Desa secara langsung mendorong perangkat untuk mengikuti pelatihan. Dalam wawancara saat peneliti bertanya, *“Mengapa pelatihan dianggap penting?”*, Kepala Desa menjawab bahwa pelatihan merupakan cara agar perangkat tidak bergantung pada satu operator saja, sehingga pelayanan dapat berlangsung meski salah satu petugas tidak hadir.

Selain itu, pemerintah desa juga menerapkan strategi optimalisasi sarana pelayanan dengan memperbarui komputer, menambah printer, serta meningkatkan jaringan internet. Kepala Desa menekankan bahwa sarana yang baik adalah fondasi pelayanan digital. Ia menyampaikan bahwa peningkatan fasilitas ini dilakukan agar pelayanan cepat dan tidak

terhambat oleh gangguan teknis seperti kerusakan perangkat atau jaringan lambat.

Pemerintah desa juga menerapkan diversifikasi jalur pelayanan, yaitu menyediakan pelayanan langsung dan pelayanan digital melalui WhatsApp. Ketika peneliti bertanya, “*Mengapa desa menyediakan dua jalur pelayanan sekaligus?*”, Kepala Desa menjelaskan bahwa masyarakat memiliki kemampuan yang berbeda dalam menggunakan teknologi. Dengan dua pilihan jalur, pelayanan tetap inklusif dan dapat menjangkau seluruh warga, sekaligus mengurangi antrean di kantor desa.

Selain itu, pemerintah desa memperkuat Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan administrasi. SOP ini berfungsi agar seluruh perangkat bekerja dengan urutan yang jelas, waktu pelayanan lebih terukur, dan meminimalisir kesalahan. Kepala Desa menjelaskan bahwa SOP memudahkan pengawasan serta memastikan pelayanan tetap konsisten meskipun dilakukan oleh petugas berbeda.

Strategi terakhir yang diterapkan adalah peningkatan komunikasi publik, seperti penyebaran informasi prosedur pelayanan melalui media sosial dan papan pengumuman desa. Strategi ini ditujukan agar masyarakat memahami syarat dan alur pelayanan, sehingga proses pengajuan dokumen dapat lebih cepat dan tidak menimbulkan antrean yang tidak perlu.

Secara keseluruhan, strategi pemerintah desa mulai dari dukungan Kepala Desa, peningkatan kapasitas SDM, penguatan sarana teknologi,

penyediaan dua jalur pelayanan, penataan SOP, hingga penguatan komunikasi publik—bertujuan untuk memastikan bahwa pelayanan administrasi di Desa Bulutengger dapat berjalan lebih cepat, terukur, dan memberikan kemudahan bagi seluruh masyarakat.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan hasil penelitian ini bertujuan untuk menguraikan secara mendalam temuan-temuan yang diperoleh selama proses penelitian mengenai pelayanan administrasi di Desa Bulutengger setelah diterapkannya inovasi digital. Data yang dihasilkan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi kemudian dianalisis untuk melihat bagaimana sistem pelayanan berbasis digital memberikan perubahan terhadap efektivitas, efisiensi, serta kualitas layanan yang diterima masyarakat. Melalui pembahasan ini, peneliti berupaya menghubungkan kondisi di lapangan dengan teori-teori yang relevan, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai dinamika pelayanan administrasi di tingkat desa. Dengan demikian, pembahasan ini dapat dilihat sebagai berikut:

1. Perubahan Pelayanan Administrasi

Pada bagian ini, pelayanan administrasi dibahas sebagai proses yang mengalami perubahan absolut setelah digitalisasi. Sebelum sistem digital digunakan, perangkat desa membutuhkan waktu panjang untuk membuat surat karena semua dilakukan secara manual. Setelah penerapan SID, proses pelayanan menjadi jauh lebih cepat, karena operator hanya perlu memverifikasi data yang sudah tersimpan dalam sistem. Kondisi ini

sesuai dengan teori efektivitas pelayanan publik yang menekankan pada kecepatan dan ketepatan pelayanan. Selain itu, layanan berbasis WhatsApp memungkinkan masyarakat mengajukan permohonan surat tanpa harus menunggu di kantor desa, sehingga proses pelayanan berlangsung lebih fleksibel dan praktis. Perubahan pola pelayanan ini menunjukkan bahwa inovasi digital benar-benar membantu peningkatan kualitas administrasi desa.

2. Efisiensi Pelayanan Administrasi

Efisiensi pelayanan administrasi juga menjadi pembahasan penting karena menunjukkan sejauh mana teknologi memberi dampak pada waktu, tenaga, dan sumber daya. Dari hasil penelitian diketahui bahwa sebelumnya perangkat desa membutuhkan waktu 30–45 menit untuk satu pelayanan, namun setelah penggunaan SID waktu tersebut berkurang menjadi hanya 10–15 menit. Penghematan penggunaan kertas terjadi karena dokumen sudah disimpan dalam bentuk digital, sehingga proses pencarian dokumen pun menjadi lebih cepat. Selain itu, antrean pelayanan berkurang setelah adanya pengajuan dokumen melalui WhatsApp karena masyarakat tidak harus datang langsung ke kantor desa setiap saat. Pembahasan ini memperlihatkan bahwa efisiensi tercapai bukan hanya dari kecepatan, tetapi juga dari penataan ulang alur kerja yang lebih sistematis.

3. Faktor Pendukung Pelayanan Administrasi

Pembahasan faktor pendukung menunjukkan bahwa keberhasilan pelayanan tidak hanya berasal dari sistem digital, tetapi juga dari kesiapan

perangkat desa dan fasilitas yang tersedia. Pemerintah desa menyediakan komputer, printer, serta jaringan internet yang memadai sehingga proses pelayanan dapat berjalan lancar. Perangkat desa juga telah mengikuti pelatihan, sehingga mampu mengoperasikan SID dengan baik. Di sisi lain, masyarakat turut mendukung pelayanan karena bersedia mengikuti alur pelayanan baru, termasuk mengirim dokumen melalui WhatsApp. Faktor pendukung ini menunjukkan bahwa pelayanan administrasi berjalan baik karena adanya kolaborasi antara perangkat desa, teknologi, dan partisipasi masyarakat.

4. Faktor Penghambat Pelayanan Administrasi

Pada bagian hambatan, penelitian menemukan bahwa tidak semua perangkat desa menguasai sistem digital secara merata. Beberapa masih membutuhkan pendampingan ketika melakukan input data. Hambatan lain berasal dari jaringan internet yang kadang tidak stabil, sehingga memperlambat akses ke SID. Beberapa masyarakat juga mengalami kesulitan dalam mengirim persyaratan melalui WhatsApp, terutama warga lanjut usia. Selain itu, perangkat seperti printer dan komputer terkadang mengalami gangguan teknis yang menyebabkan pelayanan tertunda. Pembahasan ini menunjukkan bahwa meskipun pelayanan sudah meningkat, transformasi digital tetap membutuhkan proses penyesuaian dari perangkat maupun masyarakat.

5. Strategi Pemerintah Desa

Pembahasan strategi menunjukkan langkah-langkah yang dilakukan pemerintah desa untuk mengatasi hambatan dan meningkatkan pelayanan. Pemerintah desa melakukan pelatihan bagi perangkat, memperbaiki sarana teknologi, dan memperkuat jaringan internet. Selain itu, pemerintah desa menyediakan dua pilihan pelayanan—langsung dan online—agar masyarakat dapat memilih cara yang paling mudah diakses. Pemerintah desa juga menyusun SOP pelayanan sebagai pedoman kerja agar pelayanan menjadi lebih rapi dan terukur. Melalui strategi ini, desa berupaya memastikan pelayanan administrasi dapat terus berkembang dan menyesuaikan kebutuhan masyarakat.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pelayanan administrasi di Desa Bulutengger, Kecamatan Sekaran, Kabupaten Lamongan, dapat disimpulkan bahwa penerapan inovasi digital memberikan dampak positif yang cukup signifikan terhadap proses pelayanan, meskipun implementasinya masih berada pada tahap pengembangan dan belum sepenuhnya optimal. Inovasi digital yang diterapkan melalui penggunaan Sistem Informasi Desa (SID) dan layanan berbasis WhatsApp mampu mengubah pola kerja pelayanan administrasi yang sebelumnya manual menjadi lebih cepat, terstruktur, dan efisien.

1. Penggunaan SID terbukti mampu meningkatkan efektivitas pelayanan administrasi. Jika sebelumnya perangkat desa membutuhkan waktu sekitar 30–45 menit untuk memproses satu pelayanan karena harus menyalin data secara manual, mencari arsip fisik, dan mencatat ulang dalam buku register, maka setelah penggunaan SID waktu pelayanan dapat dipersingkat menjadi 10–15 menit. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas dan kecepatan pelayanan administrasi.
2. Efisiensi pelayanan semakin meningkat dengan adanya pengajuan persyaratan melalui WhatsApp desa, yang membuat masyarakat dapat mengirimkan data dan foto dokumen tanpa harus datang ke kantor desa

terlebih dahulu. Langkah ini tidak hanya mempercepat proses pelayanan, tetapi juga berhasil mengurangi antrean, mempercepat verifikasi, dan membantu perangkat desa menyiapkan dokumen sebelum warga datang mengambilnya. Selain itu, digitalisasi arsip juga mengurangi penggunaan kertas hingga 30%, sehingga pelayanan menjadi lebih hemat sumber daya.

3. Penelitian ini juga menemukan adanya faktor pendukung yang memperkuat keberhasilan pelayanan administrasi, antara lain ketersediaan fasilitas pelayanan seperti komputer dan jaringan internet, kemampuan perangkat desa dalam mengoperasikan sistem digital, serta dukungan masyarakat yang cukup antusias terutama generasi muda. Faktor-faktor pendukung ini berperan dalam memperlancar proses pelayanan sehari-hari.
4. Meskipun demikian, implementasi inovasi digital masih menghadapi beberapa hambatan. Keterampilan perangkat desa dalam menggunakan SID belum merata, jaringan internet terkadang mengalami kendala, dan sebagian masyarakat—terutama yang berusia lanjut—masih mengalami kesulitan dalam menggunakan layanan digital seperti WhatsApp. Hambatan-hambatan ini menyebabkan pelayanan belum dapat mencapai tahap digitalisasi penuh.
5. Pemerintah desa telah menerapkan berbagai strategi untuk mengatasi hambatan tersebut, seperti memberikan pelatihan teknologi kepada perangkat desa, memperbaiki sarana dan prasarana pelayanan, menyusun SOP pelayanan, serta menyediakan jalur pelayanan ganda (tatap muka dan melalui WhatsApp). Strategi ini menunjukkan adanya komitmen

pemerintah desa untuk terus meningkatkan pelayanan administrasi agar lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa inovasi digital telah memberikan perubahan yang cukup berarti terhadap pelayanan administrasi di Desa Bulutengger. Meskipun masih terdapat beberapa kendala, langkah-langkah digitalisasi yang telah dilakukan menunjukkan arah perkembangan yang positif dan berpotensi meningkatkan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan apabila terus dikembangkan dan diperkuat.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi Pemerintah Desa Bulutengger dalam mewujudkan efisiensi pelayanan administrasi melalui inovasi digital, maka peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pemerintah Desa Bulutengger

Pemerintah desa perlu terus meningkatkan kualitas penerapan inovasi digital yang telah berjalan baik. Pelatihan lanjutan bagi aparatur desa sangat diperlukan, terutama terkait pengoperasian Sistem Informasi Desa (SID), pengelolaan arsip digital, serta pelayanan administrasi berbasis WhatsApp dan aplikasi daring lainnya. Selain itu, pemerataan jaringan internet di seluruh dusun harus menjadi prioritas agar seluruh warga dapat mengakses layanan digital dengan merata. Pemerintah desa juga disarankan memperbarui sarana pendukung, seperti komputer, printer, dan perangkat jaringan, agar proses pelayanan administrasi tidak mengalami hambatan teknis.

2. Pemerintah Kabupaten Lamongan

Pemerintah kabupaten diharapkan memberikan dukungan yang lebih kuat terhadap desa-desa yang sedang menjalankan digitalisasi pelayanan. Dukungan tersebut dapat berupa penyediaan infrastruktur teknologi, pelatihan aparatur desa, supervisi pelaksanaan SID dan SISKEUDES, serta pendampingan teknis berkelanjutan. Selain itu, perlu dikembangkan sistem integrasi data antar desa untuk mempermudah pengelolaan administrasi dan memperkuat transparansi dalam tata kelola pemerintahan desa.

3. Masyarakat Desa Bulutengger

Masyarakat perlu meningkatkan pemanfaatan layanan administrasi digital yang telah disediakan. Keterlibatan aktif warga, terutama generasi muda sebagai agen literasi digital, dapat membantu warga lanjut usia atau warga yang belum terbiasa menggunakan layanan daring. Dengan partisipasi yang lebih besar, pelayanan administrasi digital akan semakin efektif, efisien, dan dirasakan manfaatnya secara menyeluruh oleh masyarakat.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian selanjutnya dapat memperluas fokus pada aspek lain dalam penerapan digitalisasi desa, seperti:

- pengaruh inovasi digital terhadap transparansi anggaran,
- tingkat partisipasi publik dalam pelayanan digital,

- keamanan data administrasi desa, atau
- evaluasi efektivitas strategi digital berdasarkan kepuasan masyarakat secara kuantitatif.

Dengan lingkup yang lebih luas, penelitian lanjutan diharapkan mampu memberikan gambaran lebih komprehensif mengenai dampak jangka panjang digitalisasi dalam tata kelola pemerintahan desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Aras, S., & Muliadi. (2021). Inovasi Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, Universitas Islam Makassar.
- Badan Pangan Nasional. (2024). Laporan Indeks Ketahanan Pangan Nasional 2024. Jakarta.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Lamongan. (2024). Statistik Pertanian Lamongan 2024. Lamongan: BPS.
- Bungin, B. (2020). Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya. Jakarta: Kencana.
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). Participation's Place in Rural Development: Seeking Clarity through Specificity. *World Development*, 8(3), 213–235.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2003). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Armonk, NY: M.E. Sharpe.
- Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Lamongan. (2024). Survei Partisipasi Petani 2024. Lamongan.
- Dwiyanto, A. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Drucker, Peter F. *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper & Row, 1985.

- FAO. (2022). *The State of Food Security and Nutrition in the World 2022*. Rome: Food and Agriculture Organization.
- Fauzan, M., & Rachmawati, E. (2021). Kepemimpinan Transformasional Kepala Desa dalam Mendorong Inovasi Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 9(1), 23–35.
- Ikhsan, Syofian, & Utami, B. C. (2020). Inovasi Pelayanan Publik di Desa Seberang Taluk Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal IJCCS*, Universitas Riau.
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-government*.
- Kartikaa, R. S. (2022). Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Melakukan Replikasi Inovasi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di Kabupaten Lebak dan Kabupaten Musi Rawas. *Jurnal Pembangunan Wilayah dan Kota*, 18(2), 164–177.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. (2016). Permendagri Nomor 47 Tahun 2016 tentang Administrasi Pemerintahan Desa.
- Lestari, N., & Ramadhan, A. (2020). Literasi Digital Masyarakat Desa dalam Mendukung Pelayanan Publik Berbasis Teknologi. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 18(2), 77–89.
- Lundvall, Bengt-Åke. *National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London: Pinter Publishers, 1992.

- Mahendrardi, & Ardiyansah. (2023). Pemanfaatan *E-government* Berbasis Website dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Governance and Policy*, Universitas Diponegoro.
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *Innovation in the Public Sector*. Strategy Unit, Cabinet Office, UK Government.
- Muflihah, Y., & Susanto, T. D. (2021). Faktor yang Mempengaruhi Warga dan Pemerintah dalam Adopsi *E-government*: Sebuah Ulasan Sistematis. *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 4(4), 304–310.
- Nugroho, R. (2017). *Public Policy: Teori, Manajemen, Dinamika, Analisis, Konvergensi, dan Kimia Kebijakan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nugroho, R., & Pratama, Y. (2023). Regulasi Inovasi Digital di Pemerintahan Desa: Studi Kasus Kabupaten Sleman. *Jurnal Kebijakan Publik*, 15(1), 33–47.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2022). *Laporan Tahunan Ombudsman Republik Indonesia*. Jakarta: Ombudsman RI.

- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Pasolong, H. (2007). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Paul, S. (1987). *Community Participation in Development Projects: The World Bank Experience*. Washington D.C.: World Bank.
- Pemerintah Desa Tukkerto. (2024). *Profil Desa Tukkerto Tahun 2024*. Lamongan.
- Prasetyo, A., & Hidayat, R. (2021). Analisis Kesiapan Infrastruktur Teknologi Informasi dalam Implementasi *E-government* di Desa. *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi*, 9(1), 45–56.
- Prasetyo, E. A. (2022). Pelayanan Publik di Era Otonomi Desa. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 10(1).
- Purwanto, E. A. (2018). *E-government* dan Reformasi Birokrasi di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(2), 101–115.
- Putnam, R. D. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). New York: Free Press.
- Sari, D. P., & Wibowo, A. (2022). Pengaruh Pelatihan terhadap Kompetensi Aparatur Desa dalam Penggunaan Aplikasi Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 101–112.
- Schumpeter, Joseph A. *The Theory of Economic Development*. Cambridge: Harvard University Press, 1934.

- Setyawan, Y., et al. (2023). *Digital Government Post-Reform in Indonesia: Normative Developments and Implementation by State Organizing Institutions*. Law Reform, Universitas Diponegoro.
- Soetomo. (2015). *Pembangunan Masyarakat: Merangkai Sebuah Kerangka Konseptual*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Subiakto, H. (2021). *Internet untuk Pedesaan dan Pemanfaatannya bagi Masyarakat*. *Jurnal Komunikasi Publik*, Universitas Airlangga.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmana, E. (2022). *Kebijakan Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Website di Era Pandemi*. *Jurnal JISIPOL*, Universitas Bale Bandung.
- Tarlani, et al. (2023). *Indikator Tata Kelola BUMDes di Indonesia dalam Merespon Era Revolusi Industri 4.0*. *Jurnal Pembangunan Wilayah dan Kota*, Universitas Islam Bandung.
- Thoha, M. (2012). *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods (5th ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Zimmerman, M. A. (2000). *Empowerment Theory: Psychological, Organizational and Community Levels of Analysis*. In Rappaport & Seidman (Eds.), *Handbook of Community Psychology*. New York: Springer.