

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGGUNAAN APLIKASI FASIH DALAM TRANSFORMASI PROSES BISNIS STATISTIK DI BPS PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG

Rizka Prima Agustina¹, Muhammad Sawir^{2,3}, Ida Zubaidah³

Universitas Terbuka^{1,3}

Universitas Yapis Papua²

rizka.prima.map@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan penggunaan aplikasi FASIH (*Flexible Authentic Survey Instrument Harmony*) dalam transformasi proses bisnis statistik di BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, meliputi standar dan tujuan kebijakan, sumber daya, karakteristik organisasi pelaksana, komunikasi, kondisi sosial, ekonomi dan politik, serta disposisi pelaksana. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi dan wawancara mendalam terhadap 10 informan yang dipilih secara *purposive sampling*, terdiri atas unsur BPS Pusat, BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, BPS Kota Pangkalpinang, serta mitra statistik. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji melalui triangulasi teknik dan sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan penggunaan FASIH telah berjalan dan memperoleh penerimaan positif dari pelaksana, terutama karena mampu meningkatkan efisiensi, mempercepat proses pengumpulan data, mengurangi penggunaan kertas dan kebutuhan entri data, serta mendukung dokumentasi proses statistik secara digital. Namun, implementasinya belum sepenuhnya optimal karena belum adanya regulasi khusus dan SOP FASIH yang memiliki kekuatan hukum formal, keterbatasan perangkat gawai, variasi spesifikasi perangkat milik mitra, gangguan aplikasi dan kapasitas server, serta belum optimalnya respons teknis antara BPS Pusat dan daerah. Selain itu, meskipun disposisi pelaksana terhadap digitalisasi tergolong positif, pengalaman terhadap *error*, risiko kehilangan data, dan keterbatasan fitur aplikasi mendorong sebagian petugas melakukan pencatatan menggunakan kuesioner kertas sebagai mekanisme *backup*, sehingga menimbulkan *implementation gap* terhadap prinsip *paperless*. Simpulan penelitian menunjukkan bahwa FASIH telah menjadi instrumen penting dalam transformasi proses bisnis statistik di BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, tetapi efektivitas implementasinya masih perlu diperkuat melalui regulasi dan SOP yang lebih tegas, peningkatan stabilitas infrastruktur teknologi, penyempurnaan fitur aplikasi, penguatan komunikasi dan dukungan teknis, serta pengawasan dan pendampingan yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Aplikasi FASIH, Implementasi Kebijakan, Proses Bisnis Statistik, Transformasi Digital

ABSTRACT

This study aims to analyze the policy implementation regarding the use of the FASIH (Flexible Authentic Survey Instrument Harmony) application in the transformation of statistical business processes at BPS (Statistics Indonesia) of Bangka Belitung Islands Province. The analysis covers policy standards and objectives, resources, characteristics of the implementing organization, communication, socio-economic and political conditions, and the disposition of implementers. A qualitative method with a descriptive approach was employed. Data were collected through observation and in-depth interviews with 10 informants selected via purposive sampling, representing BPS Headquarters, BPS Bangka Belitung Islands Province, BPS Pangkalpinang City, and statistical partners. Data analysis utilized the Miles and Huberman model—involving data reduction, data display, and conclusion drawing—while data validity was verified through technique and source triangulation. The results indicate that the implementation of the FASIH policy is underway and has

been positively received by implementers, primarily due to its ability to enhance efficiency, accelerate data collection, reduce paper usage and data entry requirements, and support the digital documentation of statistical processes. However, implementation has not been fully optimal due to the absence of specific regulations and Standard Operating Procedures (SOPs) for FASIH with formal legal standing, limited device availability, variations in partner-owned device specifications, application glitches and server capacity issues, and suboptimal technical responsiveness between BPS Headquarters and regional offices. Furthermore, although implementers hold a positive disposition toward digitalization, experiences with errors, risks of data loss, and limited application features have prompted some officers to record data using paper questionnaires as a backup mechanism, thereby creating an implementation gap regarding the paperless principle. The study concludes that while FASIH has become a vital instrument in transforming statistical business processes at BPS Bangka Belitung Islands Province, its implementation effectiveness requires strengthening through more robust regulations and SOPs, improved technological infrastructure stability, refined application features, enhanced communication and technical support, and continuous supervision and guidance.

Keywords: FASIH Application, Policy Implementation, Statistical Business Processes, Digital Transformation

PENDAHULUAN

Perkembangan kebutuhan terhadap data yang akurat, relevan, dan tersedia secara tepat waktu telah menempatkan statistik resmi sebagai salah satu instrumen penting dalam mendukung penyelenggaraan pemerintahan dan perumusan kebijakan berbasis bukti (*evidence-based policy*). Badan statistik nasional tidak lagi hanya dituntut menghasilkan data yang berkualitas, tetapi juga harus mampu menyediakan data secara lebih cepat melalui proses produksi statistik yang adaptif terhadap perkembangan teknologi. PARIS21 (2022) menegaskan bahwa transformasi digital telah mengubah cara lembaga statistik nasional menjalankan aktivitasnya dan mendorong *National Statistical Offices* (NSOs) untuk memperkuat kapabilitas digital serta proses operasionalnya. Transformasi tersebut tidak dapat dipahami sekadar sebagai digitalisasi dokumen atau penggantian proses manual dengan perangkat elektronik, tetapi sebagai perubahan menyeluruh pada individu, teknologi, organisasi, proses, serta lingkungan kelembagaan. Bahkan, pandemi Covid-19 memperlihatkan semakin pentingnya kemampuan lembaga statistik untuk beradaptasi secara digital karena pembatasan aktivitas tatap muka dapat menghambat metode pengumpulan data konvensional. Dalam konteks Indonesia, Badan Pusat Statistik (BPS) sebagai lembaga pemerintah yang memiliki tugas dalam penyelenggaraan statistik dasar menghadapi tuntutan yang sama. Perkembangan teknologi digital mendorong BPS melakukan berbagai bentuk transformasi, antara lain melalui *online surveys*, pengelolaan data secara terpusat, digitalisasi layanan statistik, serta pengembangan berbagai aplikasi untuk mendukung proses bisnis statistik (Siregar, 2023). Transformasi digital pada sektor publik pada umumnya juga diarahkan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas penyelenggaraan administrasi, meskipun implementasinya masih menghadapi tantangan berupa kapasitas sumber daya manusia, infrastruktur teknologi, keamanan data, dan resistensi terhadap perubahan (Frinaldi et al., 2024). Dengan demikian, transformasi digital menjadi kebutuhan strategis bagi BPS untuk memastikan proses penyelenggaraan statistik tetap mampu memenuhi kebutuhan pengguna data yang semakin cepat dan kompleks.

Transformasi proses bisnis statistik tersebut kemudian mendorong BPS mengembangkan berbagai instrumen digital untuk mengintegrasikan proses pengumpulan dan pengolahan data. Salah satu inovasi yang dikembangkan adalah aplikasi FASIH (*Flexible Authentic Survey Instrument Harmony*), yang digunakan untuk mendukung kegiatan pengumpulan data statistik secara digital. Penelitian Prasetia dan Maghfiroh (2023) menjelaskan bahwa FASIH merupakan pengembangan instrumen CAPI (*Computer Assisted*

Personal Interviewing) yang digunakan BPS untuk mendukung kegiatan pengumpulan data dan terus dikembangkan agar mampu memenuhi kebutuhan penggunaan pada berbagai perangkat. Penggunaan instrumen digital semacam FASIH pada dasarnya diharapkan dapat mengurangi ketergantungan terhadap kuesioner berbasis kertas, mengurangi pekerjaan entri ulang, mempercepat proses pengumpulan data, serta membantu pengendalian kualitas melalui mekanisme validasi pada instrumen. Transformasi digital dalam organisasi publik juga menunjukkan bahwa penggunaan sistem informasi dapat meningkatkan efisiensi proses kerja, tetapi keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, infrastruktur, dan kemampuan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi ke dalam proses kerja (Sulmiah, 2024). Namun, keberadaan aplikasi tidak secara otomatis menjamin tercapainya tujuan kebijakan. Pada konteks BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, FASIH telah diimplementasikan sampai tingkat kabupaten/kota, tetapi berdasarkan informasi awal dan laporan internal penjaminan kualitas data yang menjadi *baseline* penelitian, masih ditemukan praktik pelaksana lapangan yang menggunakan kuesioner cetak secara mandiri sebelum memindahkan kembali data tersebut ke dalam FASIH. Praktik tersebut menunjukkan adanya *implementation gap* antara tujuan kebijakan penggunaan instrumen digital dengan praktik kerja aktual di lapangan. Selain itu, terdapat permasalahan teknis berupa aplikasi yang mengalami *error*, ketidaksesuaian *rule validation*, serta permasalahan data setelah proses sinkronisasi. Kondisi tersebut penting untuk diteliti karena praktik pencatatan manual yang kemudian diikuti dengan entri ulang ke dalam FASIH dapat menimbulkan duplikasi pekerjaan, mengurangi efisiensi yang menjadi tujuan digitalisasi, dan membuka kembali kemungkinan terjadinya kesalahan pencatatan atau entri data. Oleh karena itu, persoalan utama penelitian bukan sekadar apakah FASIH telah digunakan, melainkan apakah kebijakan penggunaan FASIH benar-benar telah mengubah proses bisnis dan perilaku kerja pelaksana sesuai dengan tujuan transformasi digital BPS.

Permasalahan tersebut dapat dijelaskan melalui perspektif implementasi kebijakan publik, khususnya model implementasi Edwards III yang dalam penelitian-penelitian kontemporer masih digunakan untuk menganalisis keberhasilan maupun hambatan kebijakan digital pemerintah. Habsana, Kencono, dan Fridayani (2026), misalnya, menggunakan empat variabel Edwards III untuk menganalisis implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Indonesia, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa implementasi kebijakan digital masih menghadapi persoalan koordinasi antarlembaga yang tidak konsisten, kesenjangan kompetensi sumber daya manusia dan infrastruktur teknologi informasi, resistensi terhadap perubahan budaya kerja, serta struktur birokrasi yang terfragmentasi sehingga menghambat interoperabilitas sistem. Kerangka tersebut relevan untuk menjelaskan implementasi FASIH karena keberhasilan penggunaan aplikasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknologinya. Penelitian Tristanto, Yunilisiah, dan Bangsu (2022) yang menggunakan model Edwards III juga menunjukkan bahwa aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi berperan dalam menentukan pelaksanaan kebijakan, termasuk kebutuhan terhadap sumber daya manusia dan SOP yang memadai. Penelitian Rivie, Pati, dan Rengkung (2022) juga memperlihatkan bahwa implementasi kebijakan dapat menghadapi kendala sumber daya manusia dan anggaran meskipun aspek komunikasi dan struktur birokrasi telah berjalan relatif baik. Komunikasi diperlukan agar tujuan, prosedur, kewajiban, dan standar penggunaan FASIH dipahami secara seragam oleh pelaksana; sumber daya diperlukan dalam bentuk kompetensi petugas, perangkat, jaringan internet, dukungan teknis, informasi, dan fasilitas pendukung; disposisi berkaitan dengan penerimaan, komitmen, dan kemauan pelaksana untuk meninggalkan kebiasaan kerja manual; sedangkan struktur birokrasi berkaitan dengan pembagian kewenangan, prosedur operasional, koordinasi, pengawasan, dan mekanisme pertanggungjawaban. Perspektif tersebut sejalan dengan PARIS21 (2022)

yang menegaskan bahwa transformasi digital lembaga statistik harus dilihat secara holistik karena teknologi yang baru dapat mengalami hambatan apabila tidak didukung perubahan organisasi, proses, kompetensi individu, dan lingkungan kelembagaan. Dengan demikian, model implementasi Edwards III dapat digunakan untuk mengidentifikasi faktor yang menyebabkan kebijakan penggunaan FASIH berjalan efektif maupun faktor yang menyebabkan terjadinya kesenjangan antara desain kebijakan dengan praktik di lapangan.

Penelitian terdahulu mengenai transformasi digital BPS telah dilakukan oleh Siregar (2023) melalui penelitian berjudul *Transformasi Digital Badan Pusat Statistik Indonesia Pada Era Big Data*. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa perkembangan teknologi dan *big data* telah mendorong BPS melakukan transformasi pada berbagai aspek proses bisnis, antara lain melalui *online surveys*, sistem manajemen data terpusat, pemanfaatan media sosial untuk diseminasi, Pelayanan Statistik Terpadu (PST), dan SILASTIK. Temuan tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital BPS telah berkembang dari sekadar penggunaan teknologi menjadi bagian dari perubahan cara lembaga menjalankan proses produksi dan pelayanan statistik. Penelitian mengenai digitalisasi administrasi pemerintahan juga menunjukkan bahwa transformasi digital dapat meningkatkan efisiensi operasional, transparansi, dan akuntabilitas, tetapi keberhasilannya tetap dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dan kemampuan mengatasi resistensi perubahan (Seta et al., 2024). Meskipun demikian, penelitian Siregar berfokus pada transformasi digital BPS secara umum dan belum secara spesifik menganalisis implementasi kebijakan penggunaan aplikasi FASIH pada tingkat organisasi BPS daerah. Penelitian lain yang lebih spesifik membahas FASIH dilakukan oleh Prasetya dan Maghfiroh (2023) dengan judul *Development of FASIH Application for the Badan Pusat Statistik using Flutter Framework*. Penelitian tersebut membahas pengembangan FASIH menggunakan *framework* Flutter serta aspek pengembangan perangkat lunak.

Hasil penelitian memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan teknologi FASIH sebagai instrumen pengumpulan data statistik, tetapi fokus utamanya berada pada aspek rekayasa dan pengembangan aplikasi, bukan pada bagaimana kebijakan penggunaan aplikasi tersebut diimplementasikan oleh pelaksana dalam organisasi publik. Kedua penelitian tersebut memberikan dasar bahwa digitalisasi proses statistik BPS dan pengembangan FASIH telah menjadi bagian dari modernisasi penyelenggaraan statistik, tetapi aspek implementasi kebijakan pada tingkat operasional masih belum menjadi fokus utama. Penelitian mengenai implementasi kebijakan digital pada organisasi publik juga menunjukkan bahwa penerapan sistem digital dapat memberikan manfaat terhadap efisiensi dan transparansi, tetapi pada saat yang sama menghadapi berbagai hambatan dalam praktik. Habsana et al. (2026) menemukan bahwa implementasi SPBE di Indonesia masih belum optimal karena adanya ketidakkonsistenan koordinasi, kesenjangan kompetensi sumber daya manusia dan infrastruktur TIK, resistensi terhadap perubahan budaya kerja, serta struktur birokrasi yang terfragmentasi. Meskipun demikian, implementasi SPBE juga telah memberikan perbaikan awal dalam transparansi dan efisiensi pelayanan publik di sejumlah daerah. Penelitian mengenai transformasi digital pemerintahan di Indonesia juga menunjukkan bahwa digitalisasi dapat meningkatkan efisiensi administrasi dan kualitas pelayanan, tetapi masih menghadapi persoalan literasi digital, infrastruktur, dan integrasi antarlembaga (Fitriyanti, 2024). Sementara itu, penelitian Virnandes, Shen, dan Vlahu-Gjorgievska (2024) menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi pemerintahan digital juga berkaitan dengan kapabilitas digital, tata kelola, kepemimpinan, kemitraan organisasi, dukungan finansial, dan transparansi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberadaan kebijakan dan aplikasi digital dapat menghasilkan manfaat, tetapi manfaat tersebut sangat bergantung pada kondisi implementasi. Sementara itu, PARIS21 (2022) memberikan perspektif yang lebih luas bahwa transformasi digital NSO dapat menghasilkan perbaikan

proses pengumpulan dan pengolahan data, tetapi keberhasilannya dipengaruhi oleh kesiapan individu, teknologi, organisasi dan proses, serta lingkungan sistem. Dengan demikian, terdapat konsistensi pada penelitian terdahulu bahwa digitalisasi memiliki potensi meningkatkan efektivitas organisasi, tetapi terdapat perbedaan pada tingkat keberhasilan implementasinya. Perbedaan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada konteks organisasi dan bagaimana kebijakan diterjemahkan ke dalam praktik kerja.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, terdapat *research gap* yang cukup jelas. Pertama, penelitian mengenai transformasi digital BPS yang dilakukan Siregar (2023) masih berada pada tingkat makro dan belum secara khusus mengkaji FASIH sebagai instrumen kebijakan yang mengubah proses bisnis statistik. Kedua, penelitian Prasetya dan Maghfiroh (2023) memang secara khusus membahas FASIH, tetapi fokus penelitian berada pada pengembangan aplikasi dan teknologi, bukan pada implementasi kebijakan dari perspektif administrasi publik. Ketiga, penelitian Habsana et al. (2026) memberikan kontribusi dalam menjelaskan implementasi kebijakan digital menggunakan perspektif Edwards III, tetapi objek penelitiannya adalah SPBE secara umum dan bukan implementasi FASIH pada lembaga penyelenggara statistik. Keempat, penelitian mengenai transformasi digital sektor publik menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi dipengaruhi oleh efisiensi proses, kapasitas sumber daya manusia, infrastruktur, integrasi sistem, dan kemampuan organisasi beradaptasi terhadap perubahan (Fitriani et al., 2025). Kelima, penelitian Sugianto et al. (2025) menunjukkan bahwa transformasi SPBE di Indonesia mengalami perkembangan melalui harmonisasi kebijakan, integrasi, dan standarisasi, tetapi masih terdapat kesenjangan kelembagaan antarinstansi dan antartingkat pemerintahan. Temuan tersebut memperkuat pentingnya penelitian pada tingkat organisasi dan daerah untuk melihat bagaimana kebijakan digital benar-benar diterjemahkan ke dalam praktik kerja. Oleh karena itu, masih terdapat ruang penelitian untuk menganalisis secara empiris bagaimana kebijakan penggunaan FASIH diterjemahkan ke dalam perilaku kerja pelaksana, bagaimana sumber daya dan struktur birokrasi mendukung pelaksanaannya, serta faktor apa yang menyebabkan munculnya kesenjangan antara tujuan kebijakan *paperless* dengan praktik penggunaan kuesioner manual di lapangan.

Penelitian ini menempatkan diri pada ruang kajian administrasi publik dengan memandang FASIH bukan hanya sebagai aplikasi teknologi informasi, melainkan sebagai instrumen kebijakan yang digunakan untuk mentransformasi proses bisnis penyelenggaraan statistik. Kebaruan penelitian terletak pada analisis implementasi kebijakan penggunaan FASIH pada BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan mengintegrasikan perspektif implementasi kebijakan dan transformasi digital proses bisnis statistik. Penelitian ini akan menggunakan empat dimensi implementasi Edwards III, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, untuk menjelaskan mengapa kebijakan penggunaan FASIH dapat berjalan sesuai tujuan atau justru mengalami kesenjangan pada tingkat pelaksanaan. Posisi tersebut diperkuat oleh temuan PARIS21 (2022) bahwa transformasi digital NSO tidak boleh dipandang sebagai sekadar pengadaan dan penggunaan teknologi, melainkan harus ditempatkan sebagai perubahan fundamental terhadap proses dan cara organisasi menjalankan aktivitasnya. Penelitian mengenai implementasi identitas digital menggunakan Edwards III juga menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan digital tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis, tetapi berkaitan dengan komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Hasanah & Handayani, 2025). Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi akademik berupa penguatan kajian implementasi kebijakan digital dalam administrasi publik, khususnya pada organisasi penyelenggara statistik resmi. Secara praktis, penelitian ini diharapkan menghasilkan informasi mengenai faktor pendukung dan penghambat implementasi FASIH serta rekomendasi bagi BPS Provinsi Kepulauan Bangka

Belitung dalam meningkatkan kepatuhan terhadap proses bisnis digital, memperkuat kompetensi dan pendampingan petugas, memperbaiki mekanisme komunikasi dan koordinasi, meningkatkan dukungan teknis aplikasi, serta memperkuat pengawasan implementasi. Dengan pendekatan tersebut, penelitian diharapkan dapat membantu memastikan bahwa digitalisasi melalui FASIH tidak berhenti pada penggunaan aplikasi, tetapi benar-benar menghasilkan perubahan proses bisnis statistik yang lebih efektif, efisien, terintegrasi, dan berorientasi pada kualitas data.

Berdasarkan uraian latar belakang, permasalahan, dan *research gap* tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan penggunaan aplikasi FASIH dalam transformasi proses bisnis statistik di BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis komunikasi kebijakan penggunaan FASIH kepada pelaksana pada tingkat BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan BPS Kabupaten/Kota; (2) menganalisis ketersediaan dan pemanfaatan sumber daya manusia, teknologi, sarana prasarana, informasi, serta dukungan teknis dalam implementasi FASIH; (3) menganalisis disposisi atau sikap, penerimaan, komitmen, dan perilaku pelaksana terhadap kebijakan penggunaan FASIH dan perubahan dari proses berbasis kertas menuju proses digital; (4) menganalisis struktur birokrasi, standar operasional, pembagian tugas, koordinasi, serta mekanisme pengawasan dalam implementasi kebijakan penggunaan FASIH; (5) mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat implementasi kebijakan penggunaan FASIH; dan (6) merumuskan rekomendasi kebijakan untuk meningkatkan efektivitas implementasi FASIH sehingga tujuan transformasi proses bisnis statistik, khususnya efisiensi, *paperless*, integrasi proses pengumpulan dan pengolahan data, serta peningkatan kualitas dan ketepatan waktu data statistik, dapat diwujudkan secara optimal di BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif guna mengungkap secara mendalam proses dan faktor yang memengaruhi implementasi kebijakan penggunaan aplikasi FASIH. Metode kualitatif dipandang paling sesuai untuk menggali dinamika administrasi publik berupa pengalaman, persepsi, dan dinamika sosial yang bersifat non-numerik (Creswell, 2016). Lokasi penelitian utama difokuskan pada BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Untuk mewakili kabupaten/kota dipilihlah BPS Kota Pangkalpinang sebagai representasi daerah urban dengan beban kerja tertinggi serta menjadi satu-satunya wilayah di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang secara penuh mengadopsi moda *Computer Assisted Personal Interviewing* (CAPI) pada kegiatan sensus sebelumnya.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara mendalam. Sementara penentuan sumber informasi dilakukan secara sengaja melalui teknik *purposive sampling*, menghasilkan 10 orang informan kunci (*key informants*) yang terdiri dari unsur pegawai organik dan non organik BPS yang terlibat langsung dalam implementasi kebijakan penggunaan aplikasi FASIH, meliputi: Kepala BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (1 orang), Pengembang Aplikasi FASIH BPS Pusat (1 orang), Statistisi Ahli Madya BPS Kota Pangkalpinang (1 orang), Ketua Tim Kerja BPS Kota Pangkalpinang (3 orang), serta Mitra Statistik (4 orang). Data kualitatif yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan pendekatan Miles dan Huberman (1994) yang terdiri atas tiga tahapan: reduksi data, penyajian data melalui matriks narasi, dan penarikan kesimpulan secara induktif. Sementara untuk menguji keabsahan data digunakan metode triangulasi baik triangulasi teknik maupun triangulasi sumber.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Standar dan Tujuan Kebijakan

Aspek standar dan tujuan kebijakan dalam model Van Meter dan Van Horn memegang peranan krusial sebagai fondasi awal yang menentukan arah dan akuntabilitas pelaksanaan suatu kebijakan publik. Standar dan tujuan kebijakan harus dipahami secara jelas, terukur, dan memiliki kepastian hukum oleh seluruh aktor pelaksana agar tidak melahirkan bias interpretasi di lapangan. Dalam penelitian ini, aspek pertama difokuskan dalam mengkaji (a) Dasar hukum Kebijakan Penggunaan Aplikasi FASIH, (b) Tujuan Kebijakan Penggunaan Aplikasi FASIH, dan (c) Standar Kebijakan Penggunaan Aplikasi FASIH. Berdasarkan analisis dokumen dan hasil wawancara mendalam dalam penelitian ini, ditemukan adanya kelemahan mendasar pada aspek legitimasi hukum (legalitas formal) terkait kebijakan implementasi aplikasi FASIH di BPS. Hingga saat ini, belum diterbitkan regulasi payung hukum formal yang bersifat khusus dan mengikat secara nasional, seperti Peraturan Kepala (Perka) BPS RI, Peraturan Badan atau setidaknya Surat Edaran (SE) khusus yang bersifat mandatori menyeluruh yang secara eksplisit mewajibkan dan mengatur pemanfaatan aplikasi FASIH. Instruksi penggunaan FASIH sejauh ini hanya didasarkan pada surat pelaksanaan kegiatan survei dari *Subject Matter* BPS Pusat ke BPS Daerah yang dilampiri petunjuk teknis operasional. Akibatnya, kebijakan ini kehilangan kekuatan hukum memaksa (*enforcement power*) untuk menuntut keseragaman metode secara tegas di tingkat daerah. Kondisi ketidakpastian ini diperparah oleh status dokumen *Standard Operating Procedure* (SOP) aplikasi FASIH.

Wawancara dengan pihak pengembang aplikasi di BPS Pusat mengonfirmasi bahwa tim teknis sebenarnya telah menyusun rancangan alur kerja teknis (draft SOP) yang sangat detail, bahkan dokumen draf tersebut sudah dijadikan bahan ajar utama dalam setiap pelatihan petugas pencacah di daerah. Namun, secara administratif birokrasi, dokumen SOP tersebut belum memperoleh pengesahan formal berupa tanda tangan basah atau tanda tangan elektronik dari pimpinan otoritas tertinggi BPS RI. Akibatnya, status dokumen tersebut masih dianggap sebagai draf panduan operasional tidak resmi. Ketiadaan kekuatan hukum formal serta dokumen SOP ini memicu timbulnya multi-interpretasi dan dualisme sikap di internal BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mengenai boleh tidaknya penggunaan kertas sebagai cadangan. Meskipun legalitas formalnya masih lemah, namun dari segi substansi tujuan, kebijakan ini dipahami dengan sangat baik oleh para implementor. Kepala BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung (SA) dalam wawancara menegaskan urgensi transformasi ini:

"Tujuan BPS merubah proses bisnis dari manual ke digital yang utama sebenarnya efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas proses bisnis. Dengan FASIH proses bisnis statistik menjadi lebih cepat, lebih akuntabel dan juga dari sisi sumber daya lebih efisien. Secara waktu jelas lebih cepat ya menggunakan sistem dibandingkan menggunakan cara-cara lama. Resource yang digunakan juga sudah banyak sekali berkurang...keuntungannya adalah semua proses menjadi terdokumentasi secara otomatis."

Pimpinan BPS tingkat provinsi memandang kebijakan digitalisasi ini sebagai instruksi mutlak yang harus dijalankan 100% demi kesuksesan agenda Reformasi Birokrasi. Namun di tingkat manajerial bawah (Ketua Tim Kerja), mereka menghadapi dilema yang berat. Di satu sisi mereka dituntut mematuhi instruksi digitalisasi, namun di sisi lain mereka memiliki tanggung jawab absolut atas pencapaian target tenggat waktu *clean-data* survei yang tidak boleh terlambat. Karena SOP tidak memiliki sanksi hukum mengikat, para Ketua Tim Kerja di daerah kemudian melegalkan tindakan mitra lapangan mencetak kuesioner kertas mandiri sebagai langkah backup/penyelamatan. Menurut mereka, yang terpenting adalah data terkumpul tepat waktu ke dalam sistem, tidak peduli apakah proses pengumpulannya melanggar prinsip *paperless* murni yang dicanangkan oleh aplikasi FASIH.

Sumber Daya Kebijakan

Keberhasilan implementasi kebijakan publik sangat bergantung pada ketersediaan dan kualitas sumber daya yang dialokasikan, yang meliputi sumber daya manusia (SDM), sumber daya finansial (anggaran), serta sumber daya teknologi (Edwards III, 1980). Dari dimensi Sumber Daya Manusia, BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memiliki keunggulan kompetitif yang sangat baik. Pegawai organik maupun mitra statistik operasional lapangan dinilai memiliki kompetensi digital yang memadai dan kemampuan adaptasi yang tinggi terhadap ekosistem aplikasi gawai. Kualitas SDM yang adaptif ini dibentuk melalui proses rekrutmen mitra statistik yang ketat, di mana BPS Kota Pangkalpinang memberlakukan syarat memiliki serta mahir mengoperasikan *smartphone* berspesifikasi tinggi. Sebelum diterjunkan ke lapangan, seluruh petugas juga diwajibkan mengikuti pelatihan intensif yang didalamnya memuat metode *role playing* uji coba pengisian e-form FASIH. Dari perspektif anggaran (sumber daya finansial), kebijakan penggunaan aplikasi FASIH terbukti mendatangkan dampak efisiensi fiskal organisasi yang luar biasa drastis. Berdasarkan analisis laporan keuangan internal, alokasi anggaran belanja barang untuk pencetakan dokumen kuesioner kertas terbukti memotong anggaran pencetakan kuesioner kertas hingga miliaran rupiah pada skala nasional. Struktur biaya honorarium juga berhasil dirasionalisasi secara signifikan melalui penghapusan alokasi anggaran untuk petugas entri data, karena tugas perekaman data kini telah disatukan langsung ke dalam beban kerja petugas pencacah lapangan saat wawancara.

Akan tetapi, seluruh keberhasilan dimensi SDM dan efisiensi anggaran ini menjadi kontraproduktif akibat ditemukannya kelemahan pada dimensi Sumber Daya Teknologi. Instansi BPS tidak menyediakan perangkat gawai (*smartphone/tablet*) khusus bagi mitra statistik karena keterbatasan anggaran negara. Sehingga BPS mewajibkan mitra statistik menggunakan gawai pribadi (*Bring Your Own Device/BYOD*). Masalahnya, spesifikasi gawai milik mitra sangat bervariasi; banyak mitra kelas menengah ke bawah memiliki kapasitas penyimpanan internal ponsel yang sangat terbatas dan RAM kecil, sehingga aplikasi FASIH mobile sering mengalami crash atau lambat saat memuat kuesioner yang panjang. Selain itu, kesiapan infrastruktur server pusat yang dikelola oleh BPS RI dinilai masih buruk dalam mengantisipasi lonjakan *traffic data* yang dikirimkan secara simultan oleh puluhan ribu petugas dari seluruh penjuru Indonesia. Keterbatasan server ini berpotensi menimbulkan gangguan teknis seperti error aplikasi, keterlambatan pemrosesan, atau kesulitan akses data saat beban kerja meningkat. Jika tidak segera diatasi, hal ini dapat mengurangi keandalan FASIH di lapangan dan menurunkan kualitas data yang dikumpulkan. Rencana pengadaan server baru menjadi langkah strategis untuk meningkatkan stabilitas sistem, memperkuat kapasitas penyimpanan, serta memastikan kelancaran pelaksanaan sensus berskala besar.

Karakteristik Organisasi Pelaksana

Aspek karakteristik organisasi pelaksana dalam penelitian ini difokuskan mengkaji mengenai struktur organisasi lapangan, kepemimpinan dan budaya organisasi. Struktur organisasi lapangan yang diterapkan oleh BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan BPS Kota Pangkalpinang dalam mengawal kebijakan FASIH dinilai sudah sangat ideal dan kokoh. Organisasi menerapkan pembagian kerja linier yang ringkas melalui pembentukan tim kerja berjenjang yang melibatkan Petugas Pencacah Lapangan (PCL) di tingkat terbawah, diawasi oleh Petugas Pemeriksa Lapangan (PML) di tingkat menengah, dan dikendalikan oleh Admin Subject Matter serta Admin Teknis IT di tingkat Kabupaten/Kota. Struktur formal ini dinilai berhasil membangun titik keseimbangan *equilibrium* yang baik antara aspek kecepatan kerja lapangan dengan mekanisme kontrol kualitas data. Faktor pendukung internal yang paling

menonjol dalam variabel organisasi ini adalah kualitas kepemimpinan (*leadership*) di tingkat regional. Pimpinan BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung secara konsisten mengimplementasikan nilai inti *core values* aparatur sipil negara dengan pendekatan 'be a leader' yang memosisikan diri sebagai seorang pendamping atau pembina (*coach*), bukan sekadar mandor birokrasi yang kaku. Gaya kepemimpinan yang partisipatif ini berhasil membangun rasa aman, loyalitas kerja, dan memelihara motivasi intrinsik para pelaksana lapangan untuk tetap menyelesaikan target survei di tengah keterbatasan sistem.

Komunikasi Antar Pelaksana

Komunikasi yang efektif memastikan instruksi teknis tersampaikan secara presisi tanpa distorsi. Dalam konteks pemanfaatan aplikasi FASIH di BPS Provinsi Bangka Belitung, mekanisme pelaporan masalah teknis sebenarnya telah dikembangkan secara modern dan terstruktur. Organisasi memanfaatkan kombinasi saluran komunikasi formal (menu ticket helpdesk di dalam sistem FASIH) dan saluran informal yang sangat instan berupa grup koordinasi media sosial *WhatsApp Group*. Penggunaan media komunikasi informal seperti *WhatsApp grup* memperlihatkan adanya adaptasi budaya organisasi terhadap kebutuhan lapangan. Menurut teori komunikasi organisasi, pemilihan media yang cepat dan mudah diakses meningkatkan efektivitas penyampaian informasi, terutama dalam situasi darurat. Namun, hambatan komunikasi yang serius terjadi pada pola hubungan vertikal makro antara Tim Pengembang Aplikasi FASIH di BPS Pusat dengan satuan kerja di tingkat daerah. Proses lingkaran umpan balik (*feedback loop*) dari pusat dinilai kurang responsif dan birokratis. Keterbatasan jumlah SDM pengembang aplikasi FASIH di BPS Pusat juga menyebabkan tidak semua kendala dapat ditindaklanjuti secara cepat. Hal ini berimplikasi pada lambatnya proses perbaikan sistem, sehingga sebagian masalah teknis tetap dirasakan oleh petugas lapangan dalam jangka waktu tertentu. Adanya proses filtering terhadap kendala berdasarkan tingkat urgensi juga menunjukkan bahwa prioritas penanganan lebih diarahkan pada masalah yang dianggap kritis. Implikasinya, kendala yang tidak masuk kategori urgent berpotensi menumpuk dan menimbulkan persepsi bahwa sistem belum sepenuhnya responsif terhadap kebutuhan pengguna. Hal ini dapat memengaruhi kepuasan dan motivasi pelaksana di lapangan, terutama mitra statistik yang bergantung pada keandalan aplikasi.

Kondisi Sosial, Ekonomi, dan Politik

Implementasi penggunaan FASIH di BPS tidak hanya bergantung pada kesiapan internal organisasi, tetapi juga pada dukungan masyarakat sebagai responden, dukungan teknis dan kebijakan dari *subject matter* BPS, serta karakteristik survei atau sensus yang dilaksanakan. Kondisi sosial kemasyarakatan di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memperlihatkan dinamika yang menarik. Pada satu sisi, masyarakat dan pelaku usaha relatif terbuka terhadap modernisasi digital. Namun, pada sisi lain, karakteristik survei atau sensus itu sendiri menjadi penentu utama kecocokan aplikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa respon masyarakat terhadap penggunaan FASIH secara umum cukup positif. Sebagian besar responden rumah tangga tidak mempermasalahkan metode digital, bahkan menganggapnya lebih modern, praktis, dan profesional.

Namun untuk responden perusahaan, mereka cenderung lebih menyukai kuesioner kertas karena perusahaan membutuhkan waktu untuk merekap data internal yang sesuai dengan kebutuhan kuesioner, sehingga metode digital dianggap kurang fleksibel. Selain itu, hambatan implementasi FASIH juga muncul dari faktor internal BPS sendiri, dimana aplikasi FASIH belum digunakan secara menyeluruh oleh semua survei di BPS. Keragaman *subject matter* di BPS Pusat menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi kecepatan dan konsistensi adopsi FASIH, karena setiap *subject matter* memiliki karakteristik survei yang berbeda, baik dari sisi kompleksitas kuesioner, kebutuhan fitur teknis, maupun tingkat

kesiapan responden. Karakteristik survei/sensus juga menjadi faktor yang menentukan kesesuaian penggunaan FASIH, karena kompleksitas instrumen dan kebutuhan responden berpengaruh pada pilihan moda pencacahan. Survei dengan karakteristik sederhana dapat dijadikan prioritas untuk digitalisasi penuh, sementara survei kompleks memerlukan strategi hybrid dengan tetap menyediakan opsi kuesioner kertas.

Disposisi Pelaksana

Variabel disposisi pelaksana mencakup kognisi (pemahaman) kebijakan, arah respon psikologis (penerimaan atau penolakan), serta intensitas sikap nilai-nilai yang dimiliki oleh para implementor di lapangan (Van Meter & Van Horn, 1975). Apabila para pelaksana memiliki sikap penerimaan yang positif dan mendukung penuh tujuan kebijakan, maka peluang keberhasilan program akan meningkat secara signifikan, bahkan mereka akan cenderung mencari solusi kreatif saat sistem mengalami gangguan (Suwitri, 2019). Dalam penelitian ini aspek disposisi/sikap para pelaksana difokuskan pada dua hal yakni 1) komitmen dan 2) motivasi pelaksana. Hasil wawancara mendalam membuktikan bahwa disposisi atau sikap psikologis para implementor kebijakan di BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, baik pegawai organik maupun mitra statistik lapangan, secara umum menunjukkan tingkat penerimaan (*acceptance*) yang sangat tinggi dan antusiasme yang positif terhadap kehadiran aplikasi FASIH. Mereka secara sadar memahami dan menyetujui bahwa transformasi proses bisnis dari kertas ke digital adalah langkah yang sangat modern, praktis, relevan dengan tuntutan zaman, serta membebaskan mereka dari beban fisik membawa tumpukan kuesioner kertas yang berat seperti di masa lalu. Namun, dinamika disposisi ini melahirkan resistensi terselubung terhadap risiko ketidakandalan teknologi sistem. Karena para mitra lapangan berpengalaman mengalami insiden *server crash* dan kehilangan data isian yang melelahkan, muncul mekanisme pertahanan diri psikologis untuk mengamankan hasil kerja mereka. Petugas secara sadar memilih melanggar prosedur operasional CAPI dengan tetap menerapkan metode pencatatan manual ganda (*double-entry*). Mereka mencatat seluruh jawaban responden ke dalam lembar kuesioner kertas cetakan mandiri terlebih dahulu sebagai berkas cadangan.

Tindakan pelanggaran prosedur ini didasari oleh niat baik pelaksana agar mereka memiliki bukti fisik tertulis apabila sewaktu-waktu sistem FASIH mengalami eror atau menghapus data elektronik mereka. Selain itu, disposisi petugas terganggu oleh ketiadaan fitur 'kolom catatan penjelasan kualitatif' per item pertanyaan di aplikasi FASIH Mobile. Dalam survei statistik riil, seringkali ditemukan jawaban responden yang janggal namun valid (misalnya, sebuah rumah tangga memiliki pengeluaran listrik yang sangat rendah karena mereka memasang panel surya mandiri). Pada metode PAPI lama, petugas dapat dengan mudah menuliskan catatan kaki penjelasan kualitatif ini di pinggir kertas kuesioner agar pemeriksa paham. Di aplikasi FASIH Mobile, ketiadaan fitur catatan penjelasan ini membuat aplikasi menolak data tersebut karena dianggap melanggar *rule validation* angka rasional. Keterbatasan fitur inilah yang semakin memperkuat disposisi petugas untuk tidak bisa melepaskan ketergantungan mereka pada kuesioner kertas konvensional.

SIMPULAN

Bahwa implementasi kebijakan penggunaan aplikasi FASIH dalam transformasi proses bisnis statistik di BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung telah berjalan dan memperoleh penerimaan positif dari pelaksana, tetapi belum sepenuhnya optimal. Dari aspek standar dan tujuan kebijakan, tujuan transformasi menuju proses statistik yang lebih efektif, efisien, cepat, akuntabel, dan paperless telah dipahami dengan baik, namun belum didukung oleh regulasi khusus dan SOP FASIH yang memiliki kekuatan hukum formal sehingga masih menimbulkan ruang interpretasi dalam pelaksanaan. Dari aspek sumber daya, kompetensi

SDM, pelatihan, dan efisiensi anggaran menjadi faktor pendukung, sedangkan keterbatasan perangkat smartphone, variasi spesifikasi perangkat, kapasitas server, serta gangguan aplikasi menjadi faktor penghambat. Dari aspek karakteristik organisasi, struktur kerja berjenjang, kepemimpinan yang partisipatif, serta koordinasi antara pelaksana telah mendukung implementasi kebijakan, meskipun komunikasi antara BPS Pusat dan daerah dalam penanganan kendala teknis belum sepenuhnya responsif. Dari aspek kondisi sosial, ekonomi, dan politik, penerimaan masyarakat terhadap penggunaan FASIH relatif baik, tetapi karakteristik responden dan jenis survei tertentu masih membutuhkan fleksibilitas dalam penggunaan moda pengumpulan data. Sementara itu, dari aspek disposisi, pelaksana pada umumnya memiliki komitmen dan penerimaan yang tinggi terhadap digitalisasi, tetapi pengalaman terhadap error, kehilangan data, dan keterbatasan fitur aplikasi mendorong sebagian petugas melakukan pencatatan manual sebagai mekanisme backup, sehingga menimbulkan implementation gap dan belum sepenuhnya mewujudkan prinsip paperless. Dengan demikian, FASIH telah menjadi instrumen penting dalam transformasi proses bisnis statistik di BPS Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, tetapi efektivitas implementasinya masih perlu diperkuat melalui penetapan regulasi dan SOP yang lebih tegas, peningkatan stabilitas dan kapasitas infrastruktur teknologi, penyempurnaan fitur aplikasi, penguatan komunikasi dan respons teknis antara pusat dan daerah, serta pengawasan dan pendampingan yang konsisten agar perubahan dari proses manual menuju proses digital dapat berlangsung secara menyeluruh, seragam, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
Catatan: edisi ke-4 memang merupakan buku *Research Design* karya John W. Creswell.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington, D.C.: Congressional Quarterly Press.
- Fitriani, F., Nurmandi, A., Lawelai, H., Kasiwi, A. N., & Younus, M. (2025). Trends and Challenges of Digital Transformation in the Public Sector: Policy Implications for Improving Public Services in Indonesian. *ARISTO*, 13(2).
- Fitriyanti, E. (2024). The Effect of Digital Transformation on Governance in Indonesia: A Case Study of e-Government Implementation in Public Services. *Journal of Political Innovation and Analysis*, 1(1), 26–34. <https://doi.org/10.59261/jpia.v1i1.3>
- Frinaldi, A., Afdalisma, A., Rezeki, A. P. T., & Saputra, B. (2024). Digital Transformation of Government Administration: Analysis of Efficiency, Transparency, and Challenges in Indonesia. *IAPA Proceedings Conference*, 82–101. <https://doi.org/10.30589/proceedings.2024.1096>
- Habsana, T. Y. P., Kencono, D. S., & Fridayani, H. D. (2026). Implementation Challenges of Indonesia's Electronic-Based Government System: An Edwards III Perspective. *Jurnal Pemerintahan dan Kebijakan (JPK)*, 7(2), 168–180. <https://doi.org/10.18196/jpk.v7i2.29243>
- Hasanah, R., & Handayani, R. (2025). Implementasi Identitas Kependudukan Digital (IKD) di Kota Tangerang: Analisis Implementasi Kebijakan Model George C. Edwards III. *PUBLICNESS: Journal of Public Administration Studies*, 4(4), 1–8. <https://doi.org/10.24036/publicness.v4i4.315>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis* (2nd ed.). Sage Publications.
- PARIS21. (2022). *Digital Transformation of National Statistical Offices*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/ee4b1b85-en>

- Prasetya, R. P., & Maghfiroh, L. R. M. (2023). Development of FASIH Application for the Badan Pusat Statistik Using Flutter Framework. *Proceedings of The International Conference on Data Science and Official Statistics*, 2023(1), 798–809. <https://doi.org/10.34123/icdsos.v2023i1.404>
- Rivie, V., Pati, A., & Rengkung, F. (2022). Implementasi Kebijakan Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dalam Pengarusutamaan Gender di Sulawesi Utara. *POLITICO: Jurnal Ilmu Politik*, 11(3), 104–119. <https://doi.org/10.35797/jp.v11i3.44368>
- Seta, H. J., Suharto, D. G., & Setyowati, K. (2024). Digitalization: Innovation in Public Services (Case Study Implementation of the Complaints Service Unit in Surakarta (ULAS) and Klaten Regency Industry and Manpower Office). *Journal of Government and Civil Society*, 8(2), 161–182. <https://doi.org/10.31000/jgcs.v8i2.10884>
- Siregar, R. (2023). Transformasi Digital Badan Pusat Statistik Indonesia pada Era Big Data. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(11), 581–586. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10355153>
- Sulmiah, S. (2024). Digital Transformation in the Public Sector: Study of the Implementation of the State Civil Service Information System in Makassar City. *Pinisi Journal of Social Science*, 2(3). <https://doi.org/10.26858/pjss.v2i3.62008>
- Sugianto, L. P. M., Dahyar, S. S., Saputro, V. S., Aryonindito, S., & Rahmat, K. (2025). Transformasi Digital Sistem Pemerintahan Indonesia: Analisis Longitudinal Domain SPBE Tahun 2018–2024. *JISICOM (Journal of Information System, Informatics and Computing)*, 9(2). <https://doi.org/10.52362/jisicom.v9i2.2091>
- Suwitri, S., Dwimawanti, I. H., & Warsono, H. (2019). *Teori Administrasi*. Tangerang: Universitas Terbuka.
- Tristanto, A., Yunilisiah, & Bangsu, T. (2022). Community Response to Change of Social Assistance Scheme Family Hope Program During the COVID-19 Pandemic. *Jurnal Bina Praja*, 14(2), 361–372. <https://doi.org/10.21787/jbp.14.2022.361-372>
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>
- Virnandes, S. R., Shen, J., & Vlahu-Gjorgievska, E. (2024). Shaping Trust in Public Service: A Convergent Mixed-methods Investigation of Digital Government Transformation. *Proceedings of the Pacific Asia Conference on Information Systems (PACIS 2024)*