

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN APLIKASI E-OFFICE DALAM UPAYA  
PENINGKATAN PELAYANAN ADMINISTRASI KEPEGAWAIAN  
DI KANTOR KECAMATAN LARANGAN KOTA TANGERANG BANTEN**

***IMPLEMENTATION OF THE E-OFFICE APPLICATION POLICY IN AN  
EFFORT TO IMPROVE PERSONNEL ADMINISTRATION SERVICES AT THE  
LARANGAN DISTRICT OFFICE, TANGERANG CITY, BANTEN***

**Puput Dewi Pitriani**

Magister Administrasi Publik Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama)

E-mail: puputdewip@gmail.com

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the implementation of the e-office application policy in managing personnel administration in the Larangan Subdistrict environment and analyze the dimensions that affect the implementation of the e-office application policy, both from the problems of the obstacles faced and then find solutions related to the problems faced so as to improve the performance of Larangan Subdistrict employees. by using qualitative research methods with data collection through documentation and observation. The theory used is Grindle's policy implementation theory. Based on the results of the research and discussion above, it can be concluded that the implementation of e-office to improve personnel administration services in the Larangan District generally has a positive impact on actors (decision makers) and implementers (implementers) although there are still obstacles faced. Further and periodic training is a concrete and applicable suggestion so far.*

**Keywords :** *e-office, Personnel Administration, Larangan Sub-district.*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengimplementasian kebijakan Aplikasi *e-office* dalam pengelolaan administrasi kepegawaian di lingkungan Kecamatan Larangan serta menganalisis dimensi-dimensi yang mempengaruhi implementasi kebijakan Aplikasi *e-office*, baik dari permasalahan kendala yang dihadapi kemudian mencari solusi terkait permasalahan yang dihadapi sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Larangan. dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pengambilan data melalui dokumentasi dan observasi. Teori yang digunakan adalah teori implementasi kebijakan dari Grindle. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa implementasi *e-office* guna meningkatkan pelayanan administrasi kepegawaian di lingkungan Kecamatan Larangan secara umum memberikan dampak yang positif bagi para aktor (pengambilan keputusan) dan implementor (pelaksana) meskipun masih terdapat kendala yang dihadapi. Pelatihan/ *training of training* lanjutan maupun berkala merupakan saran yang konkrit dan aplikatif sejauh ini.

**Kata Kunci:** *e-office, Administrasi Kepegawaian, Kecamatan Larangan.*

## PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi mendorong perluasan jaringan akses informasi dalam lingkup global sehingga lalu lintas informasi menjadi tanpa terbatas. Hal ini dapat mengubah kebiasaan cara melakukan berbagai kegiatan termasuk dalam menyelenggarakan kegiatan bernegara. Keberadaan sistem informasi dan komunikasi yang berdampak pada kinerja bagi pegawai secara efektivitas dan efisiensi untuk menjalankan tugasnya di lingkungan lembaga pemerintah (Oktaviana, 2018).

Revolusi teknologi informasi dan komunikasi memberikan peluang bagi pemerintah untuk melakukan inovasi pembangunan aparatur negara melalui penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) atau *E-Government*, yaitu penyelenggaraan pemerintah yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada instansi pemerintahan yang terbuka, partisipatif, inovatif, dan akuntabel, meningkatkan kolaborasi antar pemerintah. *Electronic Government* atau *e-government* atau *e-gov* merupakan penggunaan jaringan internet dalam penyebaran informasi dan pelayanan pemerintah kepada masyarakat.

*"The employment of the Internet and the world-wide-web for delivering government information and services to the citizens"* (United Nations, 2006).

Penerapan *e-government* (atau dalam bahasa Indonesia disebut pemerintahan elektronik) yang kemudian dikenal dengan sebutan *digital government*, *online government* atau dalam konteks tertentu *transformational government* terbukti mempermudah terjadinya interaksi timbal balik secara digital tentunya antara pemerintah dengan masyarakat.

Terjadinya model penyampaian informasi dua arah yang semakin mudah tidak hanya antara pemerintah dan masyarakat (*Government-to-Citizen/G2C*); tapi juga antara pemerintah dan pihak swasta (*Government-to-Business/G2B*) atau pemerintah dan pemerintah (*Government-to-Government/G2G*). Hal ini merupakan bentuk inovasi dalam strategi komunikasi, yang tentunya akan bermanfaat dalam menunjang peran dan fungsi pemerintah, masyarakat dan pihak swasta dalam kebersamaan membangun kehidupan bangsa. Tentunya manfaat yang paling diharapkan dari *e-government* adalah meningkatkan efisiensi, kenyamanan, serta aksesibilitas yang lebih mudah bagi masyarakat untuk mendapatkan pelayanan dari pemerintah.

Hal ini sesuai dengan Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government*, yang menyebutkan terbentuknya pemerintahan yang bersih, transparan, dan mampu menjawab tuntutan perubahan secara efektif. Penerapan *e-government* dalam melaksanakan urusan dan tugas pemerintahan kepada masyarakat luas, dapat menekan tingkat penyalahgunaan kewenangan dalam bentuk kolusi, korupsi, dan nepotisme melalui penerapan sistem pengawasan dan pengaduan masyarakat berbasis elektronik. Hal tersebut di atas tertuang pada Peraturan Presiden No 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Dalam *E-government* dikenal sebuah aplikasi/software untuk mendukung kegiatan pengadministrasian dengan nama *e-perkantoran (e-office)*. Paradigma *Electronic Office* dimulai dengan aplikasi perangkat lunak otomatisasi

kantor yang berintegrasi dengan sistem informasi pegawai, sistem pelacakan dokumen, gaji, keuangan dan anggaran, toko dan inventaris untuk mendukung fungsi internal kantor.

Sebelum berdirinya *Electronic Office*, setiap organisasi perangkat daerah mengoperasikan sistem pengelolaan data secara manual yang membutuhkan banyak anggaran untuk alat tulis kantor, membutuhkan waktu dalam pendistribusian dalam surat-menyurat, serta terdapat beberapa masalah dalam aktivitas pengarsipan yang membutuhkan banyak *space* untuk penyimpanannya. Seiring dengan implementasi kebijakan Aplikasi *e-office* di Indonesia, yang mewajibkan setiap proses bisnis/kegiatan perkantoran berjalan efisien dan efektif, menyebabkan terjadinya transformasi proses bisnis dari sistem konvensional ke sistem digital. Sistem konvensional membutuhkan persediaan alat tulis kantor yang cukup banyak, terutama penggunaan kertas. Sistem ini juga membutuhkan waktu dan tenaga dalam proses pendistribusian dokumen. Masalah lainnya dalam sistem konvensional adalah penyimpanan dan pencarian dokumen. Penyelenggaraan *E-government* dalam bentuk *e-office* ini diwajibkan untuk seluruh organisasi perangkat daerah lingkungan pemerintah kota Tangerang Provinsi Banten.

Pemerintah Kota Tangerang sendiri, dalam mewujudkan *Smart City* telah membuat terobosan dengan konsep Tangerang Live yang menjadi *guidance* dalam pembangunan di Kota Akhlakul Karimah. Aplikasi *e-office* merupakan layanan aplikasi administrasi perkantoran, korespondensi surat menyurat dinas bagi setiap instansi secara elektronik. *Electronic Office (e-office)* adalah suatu sistem yang berhubungan dengan administrasi, secara maya memusatkan komponen-

komponen sebuah organisasi dimana data, informasi, dan komunikasi dibuat melalui media telekomunikasi (Robles, 2001: 43-45). Aplikasi *e-office* merupakan aplikasi debirokratisasi pemerintahan, dalam rangka mempermudah proses pelayanan administrasi. Dimana pekerjaan kantor yang sebelumnya dilakukan secara manual berubah menjadi elektronik. Sehingga, penyediaan layanan administrasi perkantoran dapat dilakukan siapa saja, dimana saja dan setiap saat. Karena layanan *e-office* memberikan kemudahan bagi pemerintah dalam melakukan pengelolaan persuratan. *Electronic office* atau *e-office* merupakan software dan digunakan untuk mengatur pola pekerjaan yang sudah atau akan dilakukan oleh pegawai, menyimpan dan mengontrol konten-konten yang ada di dalam suatu organisasi secara elektronik (Nasution & Malikah, 2020). Sedangkan Menurut Subari, *Electronic Office* adalah istilah yang dirancang untuk mencakup peningkatan penggunaan teknologi informasi berbasis komputer untuk pekerjaan kantor (Narsen & Sugiarto, 2022). *Electronic Office (e-office)* adalah suatu sistem yang berhubungan dengan administrasi yang secara maya memusatkan komponen-komponen sebuah organisasi, di mana data, informasi dan komunikasi dibuat melalui media telekomunikasi. Seiring perkembangan zaman serta dengan kebijakan penerapan reformasi birokrasi di Indonesia yang mewajibkan setiap proses bisnis atau kegiatan kantor harus berjalan dengan efisien dan efektif yang menyebabkan terjadinya transformasi proses bisnis dari sistem konvensional atau manual ke sistem otomatisasi. Proses bisnis yang dilakukan secara manual (*document driven*) menggambarkan pengiriman sebuah

dokumen, misalnya surat yang masih berupa *hardcopy*, dan dikirimkan dengan kurir antar unit di lingkungan kantor (Arief, 2005). *E-office* sebagai salah satu hasil dari perkembangan teknologi tentunya akan membantu pegawai di kantor dalam *E-office* sebagai salah satu hasil dari perkembangan teknologi tentunya akan membantu pegawai di kantor dalam menyelesaikan tugas – tugas mereka. Tidak hanya pegawai, tetapi para pemimpin pun juga akan ikut menikmati hasilnya misalnya menghasilkan laporan yang dapat *degenerate* dengan cepat berdasarkan data terpadu yang ada didalam sistem *e-office*. Sistem *e-office* juga mempermudah penyimpanan dan pengolahan data di dalam suatu kantor karena data menjadi terpusat (*centralized*) dengan bantuan *database* sehingga data yang ada akan saling terhubung dan menjadi kesatuan utuh yang dapat memberikan informasi bagi pegawai kantor. Selain data tentunya penggunaan komputer bagi para pegawai juga mutlak diperlukan demi terciptanya sistem *e-office* (Oktaf & Hendrixon, 2017).

## METODE

Pada penelitian ini peneliti menggunakan paradigma penelitian pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi dan pemikiran manusia. Dalam penelitian kualitatif, permasalahan yang yang muncul dari data dibiarkan terbuka untuk diinterpretasikan oleh peneliti (Ghony, 2012:163). Pendekatan kualitatif berwilayah pada ruang yang sempit dengan tingkat variasi yang rendah akan tetapi memiliki kedalaman pembahasan yang tidak terbatas.

Penelitian kualitatif lebih menekankan pada penggunaan diri si

peneliti sebagai instrument. Dengan demikian, peneliti harus bisa diterima oleh informan dan lingkungannya agar mampu mengungkap data melalui bahasa tutur, bahasa tubuh, perilaku maupun ungkapan-ungkapan yang berkembang dalam dunia dan lingkungan informan.

Desain penelitian kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati sebagai mana adanya. Penelitian kualitatif menggunakan metode wawancara terbuka dan observasi untuk memahami sikap, pandangan, perasaan, dan perilaku individu secara mendalam.

Berdasarkan hal diatas, alasan peneliti menggunakan paradigma kualitatif menurut Kasinath (2013), yaitu (a) pandangan peneliti terhadap fenomena dunia (b) jenis pertanyaan penelitian (c) alasan praktis berhubungan dengan sifat metode kualitatif.

Dalam hal ini, penting bagi peneliti untuk menggunakan metode kualitatif. Metode kualitatif memastikan kualitas dari proses penelitian, membantu ketersediaan deskripsi yang kaya atas fenomena, dan mendorong pemahaman atas substansi dari suatu peristiwa.

Karena peneliti mencoba mendalami efektivitas implementasi kebijakan Aplikasi *e-office*. Untuk itu, penelitian kualitatif tidak hanya memenuhi keinginan peneliti untuk mendapat gambaran/penjelasan, tetapi juga membantu untuk mendapatkan penjelasan yang lebih dalam (Sofaer, 1999).

Adapun subjek pada penelitian ini adalah Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian yang menjadi partisipan pertama. Selanjutnya partisipan kedua adalah pengadministrasi umum dan

pegawai tenaga harian lepas sebagai partisipan ketiga. Ketiganya dipilih sebagai partisipan karena ketiga partisipan yang berkaitan dengan administrasi kepegawaian dan sedang memulai menggunakan aplikasi *e-office*.

Adapun objek penelitian pada penelitian ini adalah Implementasi Aplikasi *e-office* dalam upaya peningkatan Administrasi Kepegawaian Kecamatan Larangan Kota Tangerang Banten. Peneliti menggunakan hasil wawancara yang didapatkan dari informan mengenai topik penelitian sebagai data primer.

Jenis sampling yang digunakan peneliti dalam menentukan informan penelitian ini yaitu *non-probability sampling*, karena tidak semua pegawai dalam penelitian ini dijadikan informan. Hal ini dikarenakan setiap informan ditentukan berdasarkan kriteria yang telah dirumuskan oleh peneliti.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

Pertanyaan yang dilakukan pada narasumber dibagi menjadi dua kategori, yaitu: *aktor* (atasan/pimpinan dan pembuat program) dan *implementor* (pelaksana/operator).

### Kepentingan yang terpengaruhi

Berikut gambaran Kepentingan yang terpengaruhi di Kantor Kecamatan Larangan, Kota Tangerang, Banten, seperti yang dikatakan informan HN selaku Camat Larangan sekaligus Plt. Sekretaris Camat yang mengungkapkan bahwa: *“Tentunya pimpinan selaku penanggung jawab dalam kegiatan di OPD dan dibawahnya pun juga ada keterkaitan dan didelegasikan ke sekretaris seccam dan temen temen dari kasubag umpeg yang menindak lanjuti surat-surat masuk maupun surat keluar. Tentunya saya sebagai pimpinan di Kecamatan menganjurkan*

*penggunaan e-office. Dengan adanya e-office tujuannya kan percepatan menyampaikan suatu informasi surat, sangat kita sangat terbantu sekali dalam hal bisa memberikan informasi dan menindak lanjuti surat yang masuk ke kita sehingga kegiatan-kegiatan yang disampaikan oleh pemerintah kota tangerang atau OPD dinas terkait kepada kita, kita bisa tindak lanjuti dengan cepat.”* (Wawancara, 12 Desember 2023)

Hal senada disampaikan oleh informan EF selaku Kepala Sub bagian Umum dan Kepegawaian yang mengungkapkan bahwa: *“Itu hampir semua ini yang terlibat ya, mulai dari camat, seccam, terus kasi-kasi dibawahnya semua terlibat, termasuk operatornya disitu. Pengaruh nya cukup luas ya, karena itu meringankan pegawai untuk membuat surat, terutama surat ya lebih mudah tidak memerlukan banyak kertas, bisa langsung di kirim ke opd-opd lain, itu sih pengaruhnya, pokoknya cukup membantu lah, membantu lancarnya organisasi.”* (Wawancara, 3 Januari 2024) .

### Manfaat yang akan dirasakan

Selanjutnya bagaimana implementasi memberikan manfaat. Hal tersebut dapat dilihat dari petikan wawancara sebagai berikut dengan informan KM: *“Semua menjadi lebih simple, hanya terkait dengan adaptasi. namun di awal awal PR itu gimana yakinin pegawai kalo kita pakai aplikasi ini lebih simple, lebih cepet terus lebih murah kita gak butuh kertas lagi, sekarang di awal awal susah. Dari dulu mereka memang kalo mau bikin surat, di kita pembuat surat bikin surat terus di print masuk ke pamaraf pertama kepala seksinya. terus diparaf sama dia, naik lagi ke kabisnya, kabisnya ada koreksi balik lagi ke pembuat surat ngeprint lagi, berapa kertas tuh ya kan, nah semenjak*

*ada e-office, proses koreksi surat ya di aplikasi, gitu, terus begitu kita implementasi tanda tangan digital kita nggak perlu lagi sebenarnya apa, nyetak surat, karena kan posisi tanda tangan digital itu valid ketika dokumennya bentuknya elektronik, jadi pertama itu mungkin efisiensi, ada efisiensi penggunaan kertas, kemudian yang kedua ada simplifikasi proses pembuatan surat, tadinya harus di print kemudian ada koreksi segala macam balik lagi ke pembuat surat, di print lagi gitu kan, kalau ini kan tinggal langsung aja, trus kalo dulu kan mungkin ada yang nganter surat, ada petugas nganter surat, ada pegawai sendiri kan yang nganter surat bawa buku yang Panjang.* (Wawancara, 4 Februari 2024)

Sementara itu informan SK selaku Sekretaris Kelurahan mengatakan bahwa: “Sangat memudahkan, bisa dikerjakan dimana saja, Sudah membantu mempercepat dalam pendistribusian surat yang ada di lingkungan kelurahan.” SK1

“Ini kan *online*, ini sistem aplikasi yang online, kemaren kemaren itu bersurat itu ada beberapa tahapan, nunggu pejabat dulu, dengan adanya aplikasi ini kan dengan sistem dan otomatis kan masuk ke notifikasi dia dengan surat masuk, dengan aplikasi ini kan bisa langsung buka. Jadi ini memang sangat bagus sekali.” SK2.

“Kalau memang semua lini sudah menggunakannya, tentu akan memberikan juga kemudahan membantu mempercepat dalam mengelola administrasi dilingkungan kelurahan.” SK3 (Wawancara, 17 Desember 2023)

Selanjutnya didukung pernyataan informan YN dan HY selaku staff pada sub bagian umum dan kepegawaian:

“Dengan adanya aplikasi *e-office* ini telah memberikan kemudahan dalam mengelola administrasi kepegawaian, mempercepat surat menyurat yang ada

dilingkungan, tanpa menunggu orang-orangnya.” (Wawancara, 28 Desember 2023)

### **Perubahan yang ingin diwujudkan**

Selanjutnya perubahan yang ingin diwujudkan Kecamatan Larangan dalam penyelenggaraan tata naskah dinas governansi digital dapat dilihat dari petikan wawancara sebagai berikut dengan informan HN: “*Targetnya semua pegawai dibawah struktur organisasi kecamatan larangan, dari camat secam dan seluruh kasi dan kasubag yang ada itu bisa menindak lanjuti sesuai disposisi surat yang ada dan bisa menindak lanjutkan surat itu, yang bersangkutan apakah itu ke kelurahan maupun kegiatan kegiatan diluar eksternal orginasaisai pemerintah kecamatan larangan.*” (Wawancara, 12 Desember 2023)

Tentunya hal ini sejalan dengan yang disampaikan oleh informan EF dalam petikan wawancara sebagai berikut: “*Targetnya terutama untuk sdm nya ya, mereka harus mampu dan bisa menerapkan aplikasi tersebut dalam kehidupan, dalam dunia kerja di pemerintahan ya khususnya di Kecamatan Larangan.*” (Wawancara, 3 Januari 2024).

Kemudian didukung pernyataan KM pada petikan wawancara berikut: “*Targetnya itu tadi, penggunaan kertas kita minimalis, kemudian proses pembuatan surat juga simple gitu kan, tinggal buka dimana saja juga bisa bikin surat sekarang, kalo dulu kan harus dikantor, karena harus dicetak, kemudian pamaraf surat juga harus ada dikantor. Sekarang kan dimana bisa tanda tangan digital, harapannya semua bisa pake, walau pun belum semuanya kalo kita ngeliat ya ada berapa OPD yang mungkin cuma pake e-office cuma surat masuk doang surat dari OPD di scan gitu kan, terus di disposisi gitu kan,*

*tapi harapannya sih semua bisa make, dan ketika semuanya make penggunaan kertas sedikit, kemudian bikin surat jadi lebih simple, gak perlu ada diruangan, pemanfaatan digital kan salah satunya itu, dimana saja kita bisa tanda tangan.”* (Wawancara, 4 Februari 2024)

### **Kedudukan pembuat kebijakan**

Dalam implementasi kebijakan *e-office*, letak pengambilan keputusan terletak pada Camat Larangan Pemerintah Kota Tangerang sebagai aktor pengambil kebijakan. Berikut petikan informan HN selaku Camat Larangan: *“Tentunya saya sebagai pimpinan di Kecamatan menganjurkan penggunaan e-office. Dengan adanya e-office tujuannya kan percepatan menyampaikan suatu informasi surat, sangat kita sangat terbantu sekali dalam hal bisa memberikan informasi dan menindak lanjuti surat yang masuk ke kita sehingga kegiatan-kegiatan yang disampaikan oleh pemerintah kota tangerang atau OPD dinas terkait kepada kita, kita bisa tindak lanjuti dengan cepat.”* (Wawancara, 12 Desember 2023)

Kemudian informan KM yang bertindak sebagai pembuat program aplikasi dalam hal ini dapat dikategorikan sebagai aktor juga menyatakan dalam petikan wawancara berikut: *“Jadi itu aplikasi e-office itu dari tahun 2015, itu memang inisiasinya kominfo waktu itu yang bikin, dinas kominfo bikin aplikasi e-office kemudian begitu jadi kami juga gak berani langsung sosialisasi ke semua OPD, kami coba dulu di internal, gitu jadi kurang lebih di 2015 itu sekitar enam bulanan kami. Jadi itu aplikasi e-office itu dari tahun 2015, itu memang inisiasinya kominfo waktu itu yang bikin, dinas kominfo bikin aplikasi e-office kemudian begitu jadi kami juga gak berani langsung sosialisasi ke semua OPD, kami*

*coba dulu di internal, gitu jadi kurang lebih di 2015 itu sekitar enam bulanan kami coba internal, setelah itu kami coba koordinasi dengan bagian organisasi gitu, nah baru setelah progersifnya bagian orginasi, kami menghadap ke pak wali waktu itu, nahh setelah itu pak wali arahnya di sosialisasikan ke OPD, baru setelah itu kami dinas kominfo sosialisasi ke OPD, jadi memang dari mulai ngebangun sampai sosialisasi itu kominfo semua yang ngerjain, nanti begitu dipake di semua opd kami minta dibuatkan dalam bentuk perwal, maka waktu ada perwal tata naskah dinas elektronik terpisah dari tata naskah dinas, ada lagi perwalnya baru cuma, terakhir diperbaharui sama bagian orginasi digabung jadi cuma ada satu perwal, perwal tata naskah dinas, didalamnya sudah ada membahas tanda tangan elektronik, membahas dokumen elektronik.”* (Wawancara, 4 Februari 2024).

### **Pelaksana Implementasi Program**

Pelaksana implementasi kebijakan aplikasi *e-office* diemban oleh seluruh pegawai Pemerintah Kota Tangerang termasuk Kecamatan Larangan. Berikut petikan wawancara dengan informan HN selaku Camat Larangan: *“Semua nya harus mempunyai kompetensi baik itu Camat Sekcam para kasi kasubag dan terus ke wilayah kelurahan lurah dan sekel sebagai pengendali organisasi dan juga para kasi-kasi yang ada di kelurahan sehingga ketika surat surat itu turun dari pemerintah kota tangerang melalui OPD Dinas terkait kepada Kecamatan dan itu bisa langsung dengan cepat bisa di disposisikan kepada kasi kepada kasubag atau langsung ke kelurahan dan lurah kepada sekel dan sekel kepada kasi kasi nya dan mereka itu bisa menindaklanjuti isi surat itu dengan*

cepat.” (Wawancara, 12 Desember 2023) Sementara itu, YN dan HY selaku pelaksana program aplikasi *e-office* yang memiliki kompetensi dalam menjalankan program mengungkapkan pada petikan wawancara berikut: “Bisa mengoperasikan tapi ada beberapa fitur yang gak tau kayak membuat absen event, terus juga cuti gitu kan.” (Wawancara, 28 Desember 2023).

Kemudian informan SK mengatakan hal yang cukup berbeda terkait kompetensi dalam mengoperasikan aplikasi *e-office*, berikut petikan wawancaranya: “Kan kita baru satu kali sosialisasi ya, dan saat itu juga ya mungkin masih satu atau dua ya yang bisa.” SK2 “Bisa sih, baru tahap surat menyurat sih bisa, bisa bisa, karena sama pak lurah sudah sering disuruh.” SK1 “Awalnya saya tidak paham, aplikasi ini awam bagi saya, tapi karena ini dipake, dan berhubungan dengan tupoksi saya kepegawaian surat masuk dan keluar, saya dipaksa untuk belajar dan sedikit demi sedikit saya mengerti.” SK3 (Wawancara, 17 Desember 2023)

### **Sumber Daya yang ditunjuk sebagai Implementor**

Adapun sumber daya yang tersedia di dalam implementasi kebijakan *e-office* dilihat dari jumlah personil, kemampuan personil, sarana dan prasarana. Informan KM selaku Kepala Bidang Pengembangan Aplikasi mengungkapkan dalam petikan wawancara sebagai berikut: “Kalau sdm nya ya harus mau belajar, harus mau belajar pake teknologi baru gitu kan, kan ada mungkin pegawai yang sudah mau pensiun kadang kadang “wah ngapain sih pake aplikasi lagi pake aplikasi lagi” gitu kan ya. Terus infrastrukturnya sarana prasarananya ya mau gak mau minimal kan pada punya HP kan sebenarnya apa sederhana sih, kita

punya HP ya udah bisa pake *e-office* sekarang, kan pasti semua orang punya HP android ya, saya gak tau apakah masih ada sekarang pegawai yang gak punya HP android kayaknya gak ada ya.” (Wawancara, 4 Februari 2024) Selanjutnya didukung pendapat yang dikatakan informan EF dalam petikan wawancara berikut: “Pertama ya sdm nya, sdm nya harus melek IT, kedua ya ituan sarana prasana yang menunjang seperti komputernya dan internetnya. Komponennya paling sarana dan prasana itu sih kayaknya, sama yang pasti harus ada operator kali ya, operator yang penggunaanya sama harus mempunyai memiliki tanda tangan elektronik, itu harus hal yang penting harus ada harus punya, ya harus memiliki tanda tangan elektronik, karena tanpa itu ya gak bisa *e-office* itu berlaku.” (Wawancara, 3 Januari 2024)

Bahkan informan SK juga mengungkapkan hal serupa dalam petikan wawancaranya: “Yang pertama, harus ada yang apa ya staf atau yang bisa mengoperasikan itu dan standby lah untuk bisa melihat surat surat masuk atau pun ada informasi informasi berupa surat elektroik karena kan selama ini kadang surat masuknya kapan kita gak tau, gitu kan, jadi kan emang harus ada staf yang memang di fungsikan untuk mengoperasikan *e-office*.” (Wawancara, 17 Desember 2023)

### **Kekuasaan, Kepentingan, dan Strategi Pelaksana yang terlibat**

Pada fase implementasi, kekuasaan, kepentingan aktor akan sangat mempengaruhi pencapaian tujuan yang diinginkan. Implementor dalam hal ini akan menjadi pihak yang paling potensial untuk dipengaruhi dan mempengaruhi proses implementasi. “Sebetulnya kita nih, bukan hanya *e-office* saja kita ingin komunikasikan kita ingin diskusikan kita ingin kembangkan

sehingga kegiatan-kegiatan yang ada ukur dan kita kita evaluasi sejauh mana keterlibatan teman-teman dalam memaksimalkan e-office ini, karena memang belum terkomunikasikan saja ya mudah-mudahan dengan satu ruang yang formal diskusi yang formal ya ini adalah satu "Sebetulnya kita nih, bukan hanya e-office saja kita ingin komunikasikan kita ingin diskusikan kita ingin kembangkan sehingga kegiatan-kegiatan yang ada ukur dan kita kita evaluasi sejauh mana keterlibatan teman-teman dalam memaksimalkan e-office ini, karena memang belum terkomunikasikan saja ya mudah-mudahan dengan satu ruang yang formal diskusi yang formal ya ini adalah satu kegiatan yang rutin harus dilakukan untuk mengukur mengevaluasi kegiatan-kegiatan kita baik itu kegiatan di tingkat kecamatan maupun kegiatan-kegiatan yang ada di wilayah, sehingga penting evaluasi kegiatan baik itu waktunya apakah sesuai kebutuhan kita, apakah satu bulan sekali atau dua bulan sekali untuk mengukur mengetahui sejauh mana e-office ini bisa berjalan dan dimanfaatkan oleh seluruh teman-teman pejabat yang ada di kecamatan larangan dan juga yang ada di kelurahan sehingga kita bisa memaksimalkan e-office ini bisa dimanfaatkan kepada seluruh pejabat yang ada di wilayah kecamatan larangan maupun kelurahan, yang intinya yaitu kita harus buat satu kegiatan yaitu untuk melaksanakan evaluasi kegiatan kita, mudah-mudahan ya kedepan sesuai dengan kebutuhan kita karena terkadang nanti kalau kita bikin bulanan, ya sekarang rapat mulu, kita buat dua bulan sekali ya, satu bulan sekali takutnya terlalu cepat dan kaget tapi kan kita adalah satu kegiatan yang berkesinambungan rapat evaluasi yang kita laksanakan yang tujuannya kita harus bisa mengukur mengetahui kegiatan-kegiatan yang sudah kita laksanakan

dan apa yang harus kita lakukan ketika kegiatan-kegiatan itu kurang berjalan maksimal kita harus bisa mencari solusi sehingga kita bisa mendorong dan mengetahui permasalahan-permasalahan yang terjadi kalau kita gak buat suatu evaluasi kegiatan, akhirnya ya kegiatan berjalan sih berjalan saja tapi ya tidak ada terlalu banyak unsur keterlibatan untuk memaksimalkan seluruh seluruh kegiatan yang ada." (Wawancara, 12 Desember 2023)

### **Karakteristik Lembaga dan Penguasa**

Karakteristik Kecamatan dan pimpinan dalam mengimplementasikan aplikasi e-office dan berdampak pada tingkat keberhasilan implementasi kebijakan. Berikut pendapat informan YN dan HY selaku pengadministrasi umum kepegawaian di Kecamatan Larangan: "Maunya arahan dari pimpinan, semua menggunakan aplikasi e-office itu, dan tidak menggunakan surat manual, yang manual tidak diterima dan ditindak lanjuti. Kemudian karakteristik dari pelaksana di Kecamatan harus ada niat, ada kemauan, karena mereka selama ini beranggapan kalau saya bisa nanti saya terus yang kerja." (Wawancara, 28 Desember 2023)

Selanjutnya informan KM menambahkan pernyataannya dalam petikan wawancara berikut:

"Alhamdulillahnya sekarang udah agak bergantung orang-orang itu, apa pegawai itu dengan e-office, contoh kalau berita acara pelantikan juga pake e-office gitu kan, kemudian klo surat pensiun di yang bkpsdm juga pake e-office, nih sudah banyak produk-produk gitu ya yang dikeluarkan e-office nah mudah-mudahan dipake terus gitu dan saya senang ini mah, pegawai itu bergantung sama aplikasi, kalau mereka itu sudah bergantung sama aplikasi mereka merasa aplikasi itu kebutuhan

bukan beban gitu sih bu.” (Wawancara, 4 Februari 2024)

### **Kepatuhan dan Daya Tanggap Pelaksana**

Kepatuhan dan daya tanggap (respon) pelaksana dalam menggunakan *e-office* dapat tercermin melalui kemampuan atau kompetensi para pegawai dalam menggunakan aplikasi tersebut. Berikut petikan wawancara dengan informan HN terkait dengan kepatuhan dan daya tanggap pelaksana di Kecamatan Larangan: “*Memang belum, saya lihat sih belum berjalan maksimal ya, tapi berjalan sih ya berjalan sesuai yang ada saat ini saja, jadi yang pegang misalnya cuma satu di bagian kasubag umpeg, kesekretariatan tapi belum turun ke temen temen yang lain, nah ketika kepatuhan itu kita lihat temen temen saya rasa belum menjalankan itu, nah harapannya ya nanti kita komunikasikan ketika e-office itu di disposisikan masing masing yang memang tugas dan fungsi pokoknya ya dia yang harus menindaklanjuti e-office itu.*” (Wawancara, 12 Desember 2023)

Hal ini sependapat dengan pernyataan informan EF selaku Kasubbag Umum dan Kepegawaian di Kecamatan Larangan dalam petikan wawancara berikut: “*Ya sebenarnya ini diwajibkan semua pegawai harus bisa, responnya sih cukup baik Cuma ya itu kembali lagi ke manusianya itu lagi, dia berusaha apa gak, tergantung sdm nya, fasilitas sudah disediakan sarana sudah disediakan, nah tinggal sdm nya nih dia mau gak untuk menggunakan itu dan aplikasi yang dibuat itu gak sia sia, bermanfaat.*” (Wawancara, 3 Januari 2024)

### **Pembahasan**

*E-government* dituntut untuk melakukan sebuah reformasi birokrasi dengan mengubah hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tata

laksana pemerintahan. Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai *good governance* dan melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama yang berkaitan dengan aspek-aspek kelembagaan (organisasi), tata laksana dan sumber daya manusia aparatur. Tujuan dari reformasi birokrasi adalah terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik dengan aparatur berintegritas tinggi, produktif, dan melayani secara prima dalam rangka meningkatkan pelayanan. Berdasarkan hal tersebut, salah satu bentuk reformasi birokrasi dengan adanya inovasi yang berguna bagi kemudahan tata laksana suatu institusi. *E-office* dihadirkan dalam rangka mendukung *e-government* dan reformasi birokrasi di institusi pemerintah, khususnya pada pelaksanaan tata naskah dinas. *e-office* dibuat untuk mempermudah dalam bidang pengadministrasian terutama dalam hal surat-menyurat. Maknanya tetap sebagai suatu sistem yang berhubungan dengan administrasi, secara maya memusatkan komponen-komponen sebuah instansi yang di dalamnya data, informasi, dan komunikasi, dibuat melalui media telekomunikasi berbasis internet dan internet terhubung secara otomatis dan terintegrasi.

Berikut pembahasan terkait Implementasi *e-office* di Kecamatan Larangan, Kota Tangerang.

### ***Interests affected* atau kepentingan yang terpengaruhi**

Dalam kepentingan-kepentingan yang terpengaruh dilihat siapa saja yang terlibat dan sejauh mana pengaruh kepentingan terhadap implementasi kebijakan. Kepentingan siapa yang terpengaruh menjadi salah satu faktor penting dalam implementasi kebijakan

publik. Hal ini terjadi karena para pelaksana program (*program implementators*) atau organisasi pelaksana berupaya melakukan identifikasi masalah yang terjadi pada masyarakat atau kelompok sasaran. Dalam pelaksanaan kebijakan *e-office*, kelompok sasaran yang dituju adalah Pegawai ASN maupun *non* ASN di Kantor Kecamatan Larangan.

Implementasi kebijakan *e-office* di Kecamatan Larangan dilaksanakan oleh seluruh unit di lingkungan Pemerintah Kota Tangerang Provinsi Banten. Kepentingan yang terpengaruh di dalam implementasi kebijakan *e-office* dapat terlihat secara jelas dari tujuan dilaksanakannya *e-office* tersebut. Tujuannya adalah untuk meningkatkan pelayanan administrasi kepegawaian agar lebih efektif, efisien, akuntabel dan transparan dalam mengelola naskah dinas. Implikasi dari adanya tujuan yang diharapkan dapat diwujudkan tersebut, mau tidak mau seluruh pejabat dan pegawai di lingkungan Kecamatan Larangan terpengaruh oleh kebijakan *e-office*, namun tidak sedikit resistensi yang terjadi. Atasan selaku penanggung jawab dalam hal ini Camat Larangan di Kantor Kecamatan Larangan dan pelaksana dibawahnya memiliki keterkaitan karena harus disposisi atau mendelegasikan kepada bawahannya untuk ditindak lanjuti.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepentingan yang terpengaruh dalam penerapan kebijakan *e-office* di Kecamatan Larangan Pemerintah Kota Tangerang adalah kepentingan Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kecamatan Larangan, baik untuk atasan maupun pelaksana. Pada intinya semua memiliki keterlibatan mulai dari Camat, Sekretaris Camat, Kepala Seksi, Kepala Sub Bagian, Lurah, Sekretaris Lurah, Kepala Seksi Keluarhan termasuk pelaksana.

Pengaruhnya cukup luas karena mempercepat penyampaian informasi dalam hal ini surat menyurat.

Dalam kaitan dengan kepentingan ASN, dapat dilihat bahwa masih terdapat pihak-pihak yang resisten yang berasal dari lingkungan Pemerintah Kecamatan Larangan.

### ***Type of benefits* atau manfaat yang akan dirasakan**

Sistem *e-office* ini dimaksudkan untuk memfasilitasi instansi dan perkantoran dalam mengelola dokumen surat menyurat dan aktivitas perkantoran secara *online* agar tercapainya efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan tata naskah dinas dan terwujudnya keterpaduan pengelolaan tata naskah dinas dengan unsur lainnya dalam lingkup administrasi. Selain itu, dengan adanya sistem *e-office* ini juga dapat mengurangi sampah kertas karena semua dilakukan secara *online* dan terdeteksi keberadaan surat tersebut, sehingga pegawai yang membutuhkan surat tersebut dapat dengan mudah jika ingin mem-*follow up* surat tersebut agar dapat segera ditindaklanjuti.

Semua menjadi lebih *simple*, lebih cepat, lebih murah, dan memudahkan karena bisa dikerjakan dimana saja. Tidak perlu harus menunggu pejabat penanda tangan karena masuk ke notifikasi akunnya. Hanya terkendala pada saat adaptasi di awal, kedepannya jika seluruh pegawai Kecamatan Larangan sudah menggunakan Aplikasi *e-office* tentunya manfaat yang dirasakan akan lebih optimal.

### ***Extent of change envisioned* atau perubahan yang ingin diwujudkan**

Perubahan yang akan diwujudkan bermanfaat bagi para pegawai yakni memudahkan dalam penyelenggaraan tata naskah dinas

dengan mewujudkan governansi digital yang mendukung reformasi birokrasi di Kecamatan Larangan. Target utamanya adalah sumber daya manusia dalam hal ini pegawai Kecamatan Larangan. Kedepannya, seluruh pegawai harus mampu dalam menerapkan aplikasi tersebut dalam kesehariannya bekerja.

Keberhasilan perubahan yang hendak diwujudkan harus didukung oleh Peraturan Perundang-undangan dan Peraturan Wali Kota Tangerang sebagai dasar hukum, pegawai yang kompeten di bidangnya, sarana dan prasarana, hubungan antar seksi, bidang, bahkan instansi pelaksana dalam lingkup Kecamatan Larangan Pemerintah Kota Tangerang serta partisipasi dari seluruh pegawai Kecamatan Larangan.

#### ***Site of decision making* atau kedudukan pembuat kebijakan**

Dalam melihat kedudukan pembuat kebijakan tidak akan lepas dari posisi/letak pengambil keputusan, yang merupakan hal yang penting dalam menjamin keberhasilan implementasi kebijakan. Apabila sebuah kebijakan kurang memperhatikan atau tidak peduli dengan letak pengambilan keputusan, maka dapat dipastikan bahwa kebijakan tersebut akan mengalami masalah dalam pelaksanaannya.

Dalam implementasi kebijakan *e-office*, letak pengambilan keputusan terletak pada Camat Larangan Pemerintah Kota Tangerang sebagai aktor pengambil kebijakan. Camat selaku pembuat kebijakan memberikan arahan untuk menggunakan Aplikasi *e-office*, kemudian Dinas Kominfo selaku pembuat aplikasi atas persetujuan Walikota mensosialisasikan Aplikasi *e-office* keseluruhan OPD.

Berdasarkan uraian diatas menunjukkan bahwa Camat Larangan memiliki peran dalam mengambil keputusan untuk menerapkan kebijakan

*e-office* di Kecamatan Larangan Pemerintah Kota Tangerang. Dapat dikatakan pengambilan keputusan tersebut merupakan sebuah inovasi besar dalam menyelesaikan permasalahan Kecamatan Larangan bahkan semua OPD di Pemerintah Kota Tangerang. Inovasi adalah objek dari sebuah perubahan.

#### ***Program Implementors* atau para pelaksana implementasi program**

Dalam implementasi suatu kebijakan, peran dan tanggung jawab dari para pelaksana kebijakan menjadi syarat yang paling utama dalam rangka menjamin keberhasilan implementasinya. Pelaksanaan program dapat berjalan dengan baik dan mencapai target serta sasaran yang telah ditetapkan akan bergantung siapa yang ditunjuk atau diberi tugas untuk melaksanakan program tersebut.

Sebagaimana yang telah dijelaskan oleh Grindle: “...*decisions made during policy formulation may also indicate who is to be charged with executing various programs, and such decisions an affect how the policy is pursued...*” Pendapat di atas menegaskan bahwa para pelaksana kebijakan diharapkan berasal dari orang-orang yang memiliki kapasitas sehingga mampu memberikan pengaruh terhadap pelaksanaan kebijakan.

Kompetensi yang dimiliki oleh implementor diharapkan dapat memperkecil terjadinya permasalahan atau hambatan di dalam implementasi suatu kebijakan. Pelaksana implementasi kebijakan aplikasi *e-office* diemban oleh seluruh pegawai Pemerintah Kota Tangerang termasuk Kecamatan Larangan. Akan tetapi, administrasi kepegawaian di Tingkat Kecamatan berfokus pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dibawah Sekretariat Kecamatan dan Sekretariat Kelurahan di

Tingkat Kelurahan. Berdasarkan uraian di atas diperoleh informasi bahwa dalam implementasi kebijakan *e-office* memiliki kendala di dalam kompetensi beberapa pelaksana yang masih sangat awam terhadap suatu perubahan berbasis teknologi. Tak dapat dipungkiri bahwa jumlah ASN di Kecamatan Larangan Kota Tangerang tergolong banyak tetapi pegawai yang memiliki kompetensi sesuai dengan yang diharapkan di dalam implementasi kebijakan *e-office* belum menyeluruh. Diharapkan seluruh pegawai Kecamatan Larangan untuk meningkatkan kompetensi baik itu Camat, Sekretaris Camat, Kepala Seksi, Kepala Sub Bagian lalu wilayah Kelurahan Lurah dan Sekretaris Lurah sehingga surat-surat yang turun dari Pemerintah Kota Tangerang melalui OPD Dinas terkait sehingga bisa langsung cepat di disposisikan dan ditindak lanjuti.

#### **Resources committee atau sumber daya yang ditunjuk sebagai implementator**

Sebagaimana dipahami bahwa sumber-sumber yang dikerahkan dalam implementasi kebijakan mencakup orang-orang yang memiliki kompetensi memadai dari segi jumlah, kemampuan, akses terhadap informasi yang jelas, sarana dan prasarana yang tersedia serta kewenangan yang dimiliki.

Menurut Grindle (1980), implementasi kebijakan harus mencakup perhatian khusus terhadap faktor-faktor keanekaragaman, ketersediaan sumber-sumber, struktur hubungan pemerintahan, komitmen para pejabat dan bahkan pengaruh politik dan para oposan.”

Sumber daya yang dikerahkan dalam implementasi kebijakan *e-office* secara kualitas dan kuantitas harus terpenuhi. Jika tidak tersedia, maka program yang diarahkan untuk menuju

perubahan yang lebih baik akan terhambat. Sumber daya aparatur dan sumber daya lain sebagai pendukung implementasi kebijakan harus tercukupi sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan organisasi sesuai dengan standar yang ada. Adapun sumber daya yang tersedia di dalam implementasi kebijakan *e-office* dilihat dari jumlah personil, kemampuan personil, sarana dan prasarana.

Sementara jumlah ASN di Kecamatan Larangan sebanyak 56 orang, dan tidak semua mampu mengoperasikan aplikasi *e-office*. Sumber daya yang dikerahkan dalam penerapan *e-office* tidak hanya sumber daya manusia yang dilihat dari jumlah dan kemampuan personil.

Dilihat dari jumlah personal pegawai cukup memadai, untuk kemampuan personal pegawai harus yang mau belajar menggunakan teknologi baru. Seringkali pegawai yang akan memasuki batas usia pension mempertanyakan untuk apa belajar aplikasi lagi. Kemudian untuk sarana dan prasarana hal paling mendasar adalah memiliki *handphone* baik Android maupun IOS sudah bisa mengoperasikan *e-office*.

#### **Power, interests, and strategies of actors involved atau kekuasaan, kepentingan, dan strategi pelaksana yang terlibat**

Pada fase implementasi, kekuasaan, kepentingan aktor akan sangat mempengaruhi pencapaian tujuan yang diinginkan. Implementor dalam hal ini akan menjadi pihak yang paling potensial untuk dipengaruhi dan mempengaruhi proses implementasi. Kekuasaan kepentingan dan strategi aktor yang terlibat cukup jelas terlihat melalui rangkaian kegiatan yang terjadi di lapangan. Upaya untuk menjalankan *e-government* membutuhkan waktu yang

tidak sebentar meskipun sudah ada peraturan yang diberikan oleh Pemerintah Kota Tangerang.

Kecamatan Larangan pun menerapkan *e-office* sebagai bentuk langkah mendukung berjalannya *e-government* baru dimulai sejak Januari 2023. Strategi yang sudah dilakukan dengan adanya sosialisasi aplikasi *e-office* kepada seluruh pegawai demi tercapainya tujuan dan kepentingan. Pada fase ini akan memengaruhi pencapaian tujuan yang diinginkan. Kedepannya yang ingin dikembangkan adalah kegiatan rutin komunikasi dalam ruang formal diskusi untuk mengevaluasi suatu kebijakan atau kegiatan. Tujuannya untuk mengukur kebijakan yang sudah diimplementasikan dan apa yang harus dilakukan jika pelaksanaannya kurang maksimal dan mencari solusi sehingga bisa diketahui segala permasalahan yang terjadi. Jadi kegiatan tidak hanya sekedar berjalan saja, tetapi keterlibatannya tidak maksimal.

#### ***Institution and regime characteristics* atau karakteristik lembaga dan penguasa**

Karakteristik lembaga dan penguasa dalam mengimplementasikan setiap kepentingan perlu adanya keterbukaan dan kejelasan agar dapat dipahami para pelaksana dan tidak menimbulkan kebingungan. Lokus pelaksanaan harus jelas dan dapat dipahami semua pegawai Kecamatan Larangan, sehingga ada satu kesatuan tindakan dan perilaku untuk mewujudkan kebijakan kearah yang lebih sesuai dengan harapan bersama.

Setiap Lembaga memiliki karakteristik yang berbeda. Instruksi dari

atasan atau pimpinan untuk seluruh pegawai menggunakan aplikasi *e-office* dan tidak menggunakan surat manual, apabila menggunakan maka surat tidak di tindaklanjuti. Pada pemerintah Kota Tangerang, hamper semua OPD sudah bergantung pada aplikasi *e-office*. Hal ini menunjukkan jika sudah ada ketergantungan maka aplikasi akan menjadi sebuah kebutuhan bukan lagi beban.

#### ***Compliance and responsiveness* atau kepatuhan dan daya tanggap pelaksana.**

Dalam implementasi kebijakan publik, terdapat hal-hal yang harus diperhatikan, bukan hanya bagaimana dapat mensosialisasikan kebijakan tersebut namun bagaimana pemerintah dapat memastikan aparaturnya patuh terhadap kebijakan tersebut. Kepatuhan dan daya tanggap pelaksana dalam kebijakan naskah dinas menggunakan *e-office* dapat tercermin melalui kemampuan atau kompetensi para pegawai dalam menggunakan aplikasi tersebut. Permasalahan yang dihadapi oleh para pegawai di Kecamatan Larangan adalah masih adanya kendala yang dirasakan dalam hal penginputan naskah dinas dan pengecekan status posisi naskah dinas tersebut.

Di Kecamatan Larangan memang belum semua mengoperasikan, lebih terfokus di Sub Bagian Umum dan Kepegawaian atau Sekretariat. Sejauh ini respon dan *feedback* nya cukup baik, akan tetapi kembali pada usaha dari sumber daya pelaksana itu sendiri, dimana fasilitas dan sarana sudah tersedia.

31	Kecamatan Pinang	217	52	0	0	165
32	Kecamatan Karang Tengah	209	53	0	0	156
33	Dinas Pemuda dan Olahraga	192	59	0	5	128
34	Kecamatan Batuaceper	180	59	0	0	121
35	Kecamatan Neglasari	179	54	0	0	125
36	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	164	54	0	0	110
37	Kecamatan Larangan	146	52	0	0	94
38	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	141	54	0	0	87
39	Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah	141	54	0	2	85
40	Satuan Polisi Pamong Praja	141	47	0	1	93

**Gambar 1.** Peringkat Kecamatan Larangan pada Januari 2023

Dilihat dari gambar diatas, OPD Kecamatan Larangan berada pada peringkat ke – 37 dari 40 OPD, dengan kata lain Kecamatan Larangan berada pada peringkat 3 terbawah dalam penggunaan Aplikasi *e-office*. Data diatas diperoleh dari Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Tangerang, Bidang Pengembangan Aplikasi per Januari 2023. Berdasarkan hal tersebut, kemudian penulis Bersama dengan

Sekretariat Kecamatan Larangan melakukan Sosialisasi Aplikasi *e-office* yang ditujukan kepada seluruh pegawai Kecamatan Larangan. Pada kegiatan Sosialisasi dijelaskan kegunaan Aplikasi *e-office*, fitur-fitur yang terdapat pada aplikasi, bagaimana menggunakan fitur-fitur yang terdapat pada aplikasi (proses dari awal membuat surat hingga surat ditandatangani dan pemberian nomor surat).

21	Kecamatan Benda	505	45	0	6	454
22	Kecamatan Cibodas	501	44	0	27	430
23	Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana	354	59	0	58	237
24	Dinas Ketahanan Pangan	343	79	0	19	245
25	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	329	41	0	2	286
26	Kecamatan Larangan	310	55	0	19	236
27	Kecamatan Tangerang	300	56	0	19	215
28	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	229	51	0	6	172
29	Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah	208	69	0	2	137
30	Kecamatan Periak	204	59	0	6	139

**Gambar 2.** Peringkat Kecamatan Larangan pada Desember 2023

Pada 14 Desember 2023, diperoleh data dari Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Tangerang bahwa peringkat Kecamatan Larangan mengalami peningkatan dari peringkat ke-37 menjadi peringkat ke-26 dari 40 OPD (Organisasi Perangkat Daerah). Artinya terjadi peningkatan dengan

diadakannya Sosialisasi Implementasi Aplikasi *e-office* di Tingkat Kecamatan Larangan. Meskipun Kecamatan Larangan belum masuk menjadi 10 OPD tertinggi yang menggunakan Aplikasi *e-office* di Kota Tangerang.



**Gambar 3.** 10 OPD Tertinggi Penggunaan Aplikasi *e-office*

## SIMPULAN

1. Implementasi Kebijakan Aplikasi *e-office* pada Kecamatan Larangan sebagai bagian dari perwujudan *Smart City*, sangat membantu dalam meningkatkan peningkatan pelayanan administrasi kepegawaian. Meskipun penerapan *e-office* belum secara penuh dilakukan oleh Kecamatan Larangan, namun penerapan tersebut telah menunjukkan peningkatan efektivitas dan efisiensi kegiatan pelayanan administrasi kepegawaian.
2. Implementasi Kebijakan Aplikasi *e-office* di Kecamatan Larangan pada dasarnya bukan hal yang mudah. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa :
3. Implementasi kebijakan aplikasi *e-office* di Kecamatan Larangan sudah berjalan dengan baik akan tetapi belum optimal. Dikatakan belum optimal karena belum semua pegawai mengoperasikan Aplikasi *e-office*. Hal ini disebabkan karena sosialisasi yang diselenggarakan belum mencakup seluruh pegawai . Sehingga baru beberapa atau sebagian pegawai yang menguasai atau mampu mengoperasikan Aplikasi *e-office* dengan mahir.
4. Pengimplementasian aplikasi *e-office* dalam upaya meningkatkan pelayanan administrasi kepegawaian di lingkungan Kecamatan Larangan secara umum memberikan dampak yang positif bagi para *aktor* (pengambilan keputusan) dan *implementor* (pelaksana) yakni pada indikator *type of benefits* dengan adanya *e-office* ini mempermudah para pengguna dalam mengirim dan atau memeriksa naskah dinas yang sedang diperlukan, Distribusi surat masuk lebih cepat sehingga disposisi surat dapat langsung ditinjaulanjuti, Database Administrasi Surat Masuk secara *online*, ATK yang digunakan dan sarana fisik penyimpanan dokumen berkurang karena cukup dengan satu aplikasi sudah terintegrasi ke berbagai unit kerja maupun ke berbagai instansi.
5. Berdasarkan hasil penelitian dari penerapan dimensi-dimensi yang mempengaruhi implementasi kebijakan Aplikasi *e-office*, tidak bisa dipungkiri adanya indikator yang belum terlaksana dengan baik, yakni pada *program implementors* dikarenakan masih adanya pegawai yang masih awam dengan perubahan teknologi meskipun sudah diadakannya sosialisasi *e-*

*office*. Selain itu, pada indikator *compliance and responsiveness* yakni masih ada beberapa pegawai yang memiliki kendala dalam penginputan naskah dinas dan pengecekan posisi naskah dinas tersebut serta terdapat beberapa fitur/menu pada Aplikasi *e-office* yang belum digunakan secara optimal di Kecamatan Larangan.

6. Dari permasalahan kendala yang dihadapi diatas, kemudian dicarikan solusi terkait permasalahan yang dihadapi sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai Kecamatan Larangan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- \_\_\_\_\_. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, penerbit. Alfabeta, Bandung.
- Abdurrachman, Arifin.(2001). *Kerangka Pokok Manajemen Umum*. Jakarta : Ikhtiar Baru Vanhoeven
- Agustino, Leo. (2006). *Politik dan Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI Bandung – Puslit KP2W Lemlit Unpad.
- Ali Mufiz. (2009). *Pengantar Ilmu Administrasi Negara*. Edisi ke-1, Jakarta: Universitas Terbuka.
- Arief, M. R. (2005). *Sistem e-office untuk Mendukung Komunikasi, Koordinasi dan Alkoasi Sumber Daya (Studi Kasus di KPTU FT UGM)*. Jurnal Dasi September 2005, p. 7.
- Benny Hjern, & David O'Porter. (1981). *Implementation Structures: A New Unit of Administrative Analysis, dalam Organization Studies*.
- Bowman, Ann O'M. (2005). *Policy Implementation*, dalam Rabin, Jack. *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*. Hal, 209- 212. Boca Raton: Taylor & Francis Group.
- Budi H, Lukito E.N., Wing W.W. (2015). *Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi Terapan (SEMANTIK)*.
- Creswell, John W. (2013). *Research design, Kualitatif, Quantitatif, mixed*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- \_\_\_\_\_. *Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah*. Bandung : Mandarmaju.
- Dessy Puspita. (2022). *Perancangan Sistem Informasi Surat Rekomendasi Penerbitan Sertifikat Elektronik pada Dinas Kominfo Kota Tangerang*. Jakarta. BSI.
- Dewandaru, D. S. (2013). *Pemanfaatan Aplikasi E-Office Untuk Mendukung Penerapan E-Government Dalam Kegiatan Perkantoran Studi Kasus : Puslitbang Jalan Dan Jembatan*. Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi 2013 (SENTIKA 2013) (pp. 232-239). Yogyakarta : Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Diaz, T. G. (2023). *Implementasi e-office dalam Mendukung e-Government di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi DKI Jakarta*. SOSHUMDIK Vol.2, No.1 Maret 2023 e-ISSN: 2963-7376; p-ISSN: 2963-7384, Hal 110-126
- Dinda & Yanuar. (2018). *Analisis Pengelolaan Program E-Office pada Kegiatan Temu Balik Arsip Aktif di Badan Kepegawaian, Pendidikan, dan Pelatihan Pemerintah Kota Semarang*.
- Djunaedi, Ahmad. (2002). *Beberapa Pemikiran Penerapan e-Governmat dalam*

- pemerintahan daerah di Indonesia. Yogyakarta.
- Edward III, George C. (edited). (1984). *Public Policy Implementing*. Jai Press Inc, London-England.
- Edwin B. Flippo. (1996). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Elmore, Richard F. (1979). *Backward Mapping: Implementation Research and. Policy Decisions*. Political Science Quarterly 94.
- Ghony, M.D. dan Almanshur, F. (2012). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta : Ar-ruzz Media.
- Laudon, Kenneth.
- Gie, The Liang. (2004). *Ensiklopedia Administrasi*. Jakarta : Gunung Agung. Hendrayudi.
- Gil-García, J. R., & Luna-Reyes, L. F. (2003). *Towards a definition of electronic government: A comparative review. Techno-Legal Aspects of the Information Society and New Economy: An Overview*. Badajoz, Spain : Formatex.
- Gill-Garcia. J. Ramon. (2012). *Enacting Electronic Government Success: An Integrative Study of Government-wide Websites, Organizational, Capabilities, and Institutions*. Berlin : Springer.
- Goggin, M.L., Ann O'M Bowman, James P. Lester, & Laurence J. O'Toole, Jr. (1990). *Implementation Theory and Practice : Toward a Third Generation*. London : Scot, foresman and Company.
- Grindle, Merilee S. (1980). *Politics and Policy Implementation in The Third World*. Princnton University Press, New Jersey.
- Guba & Lincoln. (1988). *Metode Penelitian. Naturalistik Kualitatif*. Bandung : Tarsito.
- Hamdi, Muchlis. (2014). *Kebijakan Publik (proses, analisis dan partisipasi)*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Hogwood, Brian W, and Lewis A. Gunn. (1986). *Policy Analysis for the Real World*. Oxford University Press.
- <http://eoffice.tangerangkota.go.id>
- Indonesia, I. (2021). *Sistem Manajemen Perkantoran dan Persuratan Elektronik*. <https://www.integraindonesia.co.id/e-office/>
- Indrajit, Richardus Eko. (2002). *Membangun Aplikasi E-Government*. Jakarta : PT Elek Media Komputindo.
- INPRES No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-government.
- Irawan dan Hidayat. (2021). *E-Government (Konsep, Esensi & Studi Kasus) development of a legal and regulatory framework that facilitates information intensives and fosters the knowledge society*". rujukan utama adalah buku J. Ramon Gil-Garcia (2012).
- Kasinath, H. M. (2013). *Understanding and using qualitative methods in performance measurement*. Journal of Educational Studies, Trend and Practices, 3(1), 46-57.
- Kickert, Walter J.M., Klijn Erik- Hans & Koppenjan, Joop F.M. (1997). *Managing Complex Networks: Strategies for the Public Sector*.
- Leo Agustino. (2006). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung, Alfabeta.
- Leyn, A. N. (2019). *Implementasi Program Bantuan Rumah Tidak Layak Huni Di Desa Lewokluok Kecamatan Demon Pagong Kabupaten Flores Timur*. Unika Widya Mandira.

- Luvita Febiola Adabiyah. (2020). "Analisis Penerapan E-Office Pada Dinas Kebudayaan Provinsi Riau." <http://repository.uin-suska.ac.id/28235/>.
- M. Manullang. (2015). *Dasar - Dasar Manajemen*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Malhotra, Naresh. (2007). *Marketing Research : an applied orientation, pearson education. inc., fifth edition*. New Jearsey : USA.
- Mazmanian, Daniel H., dan Paul A. Sabatier. (1983). *Implementation and Public Policy*. New York : HarperCollins.
- Mestika Zed. (2003). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia,. Cet. ke-1, 2004.
- Meter, Van and Van Horn. (1975). *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework*. Amsterdam: Van Meter and Van Horn Administration & Society.
- Michael Lipsky. (1970). *Protest in City Politics: Rent Strikes, Housing, and the Power of the Poor*. 179–180.
- Moekijat. (1990). *Kamus Manajemen*. Jakarta : CV. Mandar Maju.
- Mosher, William E, and J Donald Kingsley. (1992). *Public Personnel. Administration*, Rev. Ed. New York: Harperand Brothers.
- Mulyadi. (2015). *Implementasi Organisasi*. Yogyakarta : Gadjah Mada Univercity Press.
- Nakamura, Robert T., and Smallwood, Frank. (1980). *The Politics of Policy Implementation*. New York: St. Martin Press.
- Narsen, N., & Sugiarto, A. (2022). *Penerapan Dan Pemanfaatan E-Office Pada Kantor Sekretariat Daerah Kota Salatiga*. Widya Cipta : Jurnal Sekretari Dan Manajemen, 6 (2), 102–113. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v6i2.12570>
- Nasution, A. P., & Malikhah, I. (2020). *Implementasi E-Office Sebagai Upaya Peningkatan Tranparansi Dan Akuntabilitas Pada Universitas Pembangunan Panca Budi*. *Akuntansi Bisnis & Publik*, 11(2), 1–11. <http://jurnal.pancabudi.ac.id/index.php/akuntansibisnisdanpublik/article/view/795>
- Nazir, M. (2003). *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Neuman, W. Lawrence. (2006). *Social research methode: qualitative and quantitative approach*. Needham Heights. MA: Allyn & Bacon.
- Noor, Juliansyah. (2011). *Metodologi penelitian: skripsi, tesis, disertasi, dan karya ilmiah*. Jakarta : Kencana.
- O. J., & Hendrixon. (2017). *Penerapan E-Office Dalam Administrasi Perkantoran (Studi Kasus : Balitbangda Prov. Sumsel)*. *Jurnal Pembangunan Nagari Volume 2 Nomor 1 Edisi Juni 2017*, pp. 7584.
- Oktaviana, R. (2018). *Implementasi e-office pada Badan Penelitian dan Pengembangan Provinsi Riau*. Repository Uin Suska.
- Peraturan Pemerintah Nomor 82 tahun 2012 tentang Penyelenggaraan Sistem Dan Transaksi Elektronik.
- Peraturan Walikota No. 109 Tahun 2023 tentang Tata Naskah Dinas di Lingkungan Kota Tangerang.
- Peraturan Walikota Tangerang Nomor 82 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Kecamatan.
- Permendagri No. 54 Tahun 2009 tentang Tata Naskah Dinas di Lingkungan Pemerintah Daerah.

- Pigors, Paul Ed, and Charles A Myers. (1967). *Readings in Personnel Administration*.
- Pressman, J.L., & Aaron Wildavsky. (1973). *Implementation : How Great Expectation in Washington Are Dased in Oakland*. London : California Press.
- Rahmadanita, A., Santoso, E. B., & Wasistiono, S. (2019). *Implementasi Kebijakan Smart Government Dalam Rangka Mewujudkan Smart City Di Kota Bandung*. Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja, 44(2), 81–106. <https://doi.org/10.33701/jipwp.v44i2.279>
- Riant Nugroho. (2014). *Kebijakan Publik di Negara-Negara Berkembang*. Yogyakarta : Pustaka.
- Ripley, R.B., & Grace A. Franklin. (1986). *Policy Implementation and Bureaucracy*. Chicago : The Dorsey Press.
- Robles, M. (2004). *The E-Office : What Exactly Is It* < <http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10/11/08/026411311313025> > (2 April 2017 pukul 11:02 WIB).
- Sarwono. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sofaer, S. (1999). *Qualitative methods : what are they and why use them?* *Health Services Research* (34), 1101-1118.
- Subarsono. (2011). *Analisis Kebijakan Publik (konsep, teori dan aplikasi)*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Sugiyono. (2011). *Metodologi Penelitian Administrasi*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sulistiyono, Mulia, dan Fatah Yasin. (2016). *Pemanfaatan Paperless Office System*. Survey Perserikatan Bangsa-Bangsa (2012)
- Suyanto dan Sutinah. (2011). *Metode Penelitian sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan*. Jakarta: Kencana. Basuki. 2000.
- Tahir, Arifin. (2014). *Kebijakan publik dan transparansi penyelenggaraan pemerintahan daerah*. Bandung : Alfabeta.
- Tayibnapi, Burhannudin A. (1995). *Administrasi Kepegawaian: Suatu Tinjauan Analitik*. Jakarta : Pradnya Paramita.
- The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) World Bank*
- Totok, Mulyono. (2018). *Sistem Informasi E-office sebagai Pendukung Program Paperless Korespondensi Perkantoran*. (Studi Kasus : Bagian Administrasi Akademik Akademi Komunitas Semen Indonesia Gresik). Jurnal Technoscienza Volume 2 Nomor 2 Edisi April 2018.
- United Nation Development Programme (UNDP)*
- Waluyo. (2007). *Manajemen Publik (Konsep, Aplikasi, Dan Implementasi)*
- Widodo, Joko. (2007). Malang: Bayumedia.