

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN LAYANAN DIGITALISASI BERBASIS APLIKASI MALANG CILIN DIGITAL ACCESS PADA DINAS PERPUSTAKAAN UMUM DAN ARSIP DAERAH KOTA MALANG

Maylia Dilla Istanto¹, Slamet Muchsin², Langgeng Rachmatullah Putra³

*Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang,
Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144, Indonesia
E-mail: mayliadilla5@gmail.com*

ABSTRAK

Pengembangan pemerintahan elektronik di Kota Malang dilakukan melalui inovasi layanan digital untuk meningkatkan minat orang-orang dalam membaca, salah satunya dengan adanya aplikasi Malang Cilin Digital Access. Namun, pelaksanaan layanan ini masih menghadapi berbagai masalah, terutama karena pendaftaran hanya bisa dilakukan lewat Direct Message di Instagram dan belum beroperasi 24 jam penuh, serta kurangnya penyebaran informasi yang menyebabkan partisipasi masyarakat menjadi rendah. Penelitian ini mengadopsi model implementasi kebijakan dari George C. Edward III, yang mencakup empat elemen: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif dengan memanfaatkan data primer dan sekunder, serta analisis yang mengacu pada teknik Miles, Huberman, dan Saldana. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan aplikasi ini sudah cukup baik, namun aspek komunikasi—terutama dalam hal penyebaran informasi—masih kurang efektif karena sosialisasi hanya dilakukan melalui media sosial. Situasi ini berakibat pada rendahnya penggunaan layanan oleh masyarakat.

Kata Kunci: Digitalisasi, *Malang Cilin Digital Access*, Implementasi, Kebijakan

Pendahuluan

Perkembangan teknologi yang sangat cepat telah secara drastis mengubah tampilan dunia. Inovasi dalam teknologi yang terus berlangsung sejak masa revolusi industri hingga saat ini di era digital telah berpengaruh besar terhadap cara manusia berkomunikasi, bekerja, belajar, dan bersosialisasi. Perubahan ini juga berdampak besar pada penyelenggaraan layanan publik di Indonesia. Pelayanan publik yang diatur oleh Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan barang, jasa, dan/atau layanan administratif yang disediakan oleh pemerintah. Moenir (2002) menegaskan bahwa pelayanan publik adalah usaha dari birokrasi atau kelompok dalam memberikan dukungan kepada masyarakat guna mencapai tujuan tertentu.

Penyelenggaraan layanan publik di Indonesia didasarkan pada kepentingan umum, keadilan hukum, kesetaraan hak, profesionalisme, partisipasi, transparansi, akuntabilitas, serta ketepatan waktu dan akses yang mudah. Sasaran utamanya adalah untuk menciptakan kejelasan hak dan kewenangan penyelenggara, membangun sistem pelayanan yang baik dan dapat dipertanggungjawabkan, serta memberikan

perlindungan hukum kepada masyarakat. Pelayanan yang efektif menjadi tolok ukur penting dalam menilai kinerja pemerintah karena berkaitan langsung dengan kepercayaan masyarakat dan peningkatan kesejahteraan umum.

Dengan memasuki era Society 5.0, digitalisasi layanan publik semakin maju melalui penerapan pemerintahan elektronik. E-government di Indonesia sudah ada sejak awal tahun 2000-an. Hal ini didukung oleh Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 mengenai Kebijakan Strategi Nasional Pengembangan e-Government, yang menetapkan tujuan untuk membangun sistem pemerintah yang lebih efisien, mekanisme komunikasi yang transparan, dan jaringan informasi yang luas dan mudah diakses. Untuk mencapai target ini, pemerintah menggunakan berbagai strategi, termasuk pengembangan layanan yang handal, pemanfaatan teknologi yang maksimal, pengaturan sistem manajemen yang holistik, serta peningkatan kemampuan SDM dan literasi digital masyarakat.

Peraturan Wali Kota Malang Nomor 8 Tahun 2023 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) mengatur pengembangan e-government di Kota Malang, dengan fokus pada peningkatan kualitas layanan publik melalui penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Kebijakan ini diterapkan pada berbagai bidang,

seperti layanan perpustakaan yang disediakan oleh Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang.

Sebelumnya, pelayanan perpustakaan dilakukan dengan cara manual, sehingga masyarakat yang tinggal jauh atau memiliki waktu terbatas kesulitan dalam mengakses bahan bacaan. Rendahnya minat baca di kalangan masyarakat dan kurangnya program literasi memperburuk kondisi ini. Dalam Forum Perangkat Daerah Tahun 2022, Wali Kota Malang menekankan bahwa tingkat literasi masyarakat masih sangat rendah dan perlu ditingkatkan sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan standar SDM.

Menjawab kebutuhan tersebut, Dinas Perpustakaan Kota Malang bekerja sama dengan PT Gramedia untuk mengembangkan layanan berbasis digital yang berupa aplikasi Malang Cilin Digital Access. Digitalisasi adalah proses mengubah data fisik menjadi bentuk digital untuk mempermudah layanan (Salbiyah, 2024). Aplikasi ini mulai direncanakan pada tahun 2019 dan diluncurkan pada bulan Desember 2019 sebagai solusi layanan saat pandemi COVID-19, ketika masyarakat tidak bisa mengunjungi perpustakaan secara langsung. Aplikasi ini menawarkan ribuan koleksi digital dan telah digunakan oleh lebih dari dua ribu pengguna.

Namun, penerapan aplikasi ini menghadapi sejumlah tantangan. Proses pendaftaran yang hanya bisa dilakukan lewat Direct Message di Instagram menjadi salah satu penghalang utama karena tidak dapat diakses sepanjang waktu dan tidak memungkinkan pendaftaran secara mandiri. Hal ini mengurangi akses masyarakat, terutama bagi mereka yang kurang aktif menggunakan platform media sosial. Minimnya sosialisasi juga mengakibatkan banyak orang tidak mengetahui adanya aplikasi ini sehingga pemanfaatannya menjadi rendah. Di samping itu, masalah teknis seperti aplikasi yang lambat atau tampilan yang kurang baik juga mengurangi kenyamanan pengguna.

Tujuan pemerintah untuk meningkatkan literasi dan akses informasi di Kota Malang dapat terganggu oleh masalah-masalah ini. Oleh karena itu, perlu dilakukan penilaian terhadap pelaksanaan kebijakan digitalisasi melalui aplikasi Malang Cilin Digital Access untuk memastikan bahwa layanan beroperasi secara efektif, inklusif, dan sesuai dengan tujuan awal, yaitu menciptakan layanan perpustakaan yang mudah diakses, efisien, dan yang dapat meningkatkan minat baca masyarakat.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana implementasi kebijakan layanan digitalisasi berbasis Aplikasi Malang Cilin Digital Access pada Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang?
2. Faktor pendorong dan penghambat apa yang

terdapat pada implementasi kebijakan layanan digitalisasi berbasis Aplikasi Malang Cilin Digital Access pada Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang?

Tujuan Penelitian

1. Tujuan penelitian untuk memahami penerapan kebijakan layanan digital berdasarkan Aplikasi Malang Cilin Digital Access di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang
2. Penelitian bertujuan untuk mengidentifikasi elemen-elemen yang mendukung serta yang menghambat pelaksanaan kebijakan layanan digital berbasis Aplikasi Malang Cilin Digital Access di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang.

Manfaat Penulisan

- a. Manfaat Teoritis
Penelitian ini dapat membantu peneliti selanjutnya memahami perkembangan ilmu pengetahuan di bidang sistem pemerintahan, khususnya tentang transformasi e-government dalam pelayanan publik.
- b. Manfaat Praktis
Hasil penelitian akan digunakan sebagai referensi bagi mahasiswa, instansi terkait, dan masyarakat umum lainnya yang ingin mengetahui inovasi pelayanan publik berbasis teknologi yang dilakukan di Kota Malang sebagai bagian dari pengembangan E-government.

Tinjauan Pustaka

Implementasi Kebijakan Publik

Daniel A. Mazmanian dan Paul A. Sabatier (1979) menyatakan bahwa "menyadari apa yang sebenarnya terjadi setelah suatu program mulai dilaksanakan atau dirumuskan adalah inti dari perhatian pada implementasi kebijakan, yaitu peristiwa-peristiwa dan aktivitas yang muncul setelah adanya pengesahan pedoman-pedoman kebijakan negara, yang mencakup baik usaha untuk menciptakan pedoman kebijakan yang lebih baik atau lebih buruk" (Pramono, 2020). Van Meter dan Van Horn (dalam Pramono Joko, 2020), implementasi kebijakan publik adalah kumpulan tindakan yang terkait dengan keputusan yang telah dibuat sebelumnya. Untuk mengubah keputusan tersebut menjadi tindakan nyata dalam jangka waktu tertentu serta terus berusaha untuk melakukan perubahan besar maupun kecil pada kebijakan yang tidak berubah. Model Implementasi Kebijakan Menurut model implementasi kebijakan George C. Edward III dalam Muhammad Sawir (2021) , terdapat empat indikator implementasi kebijakan :

1. Komunikasi. Komunikasi adalah bagian penting dari keberhasilan pelaksanaan

kebijakan, menurut Edward III. Dia menetapkan tiga metrik untuk mengukur tingkat keberhasilan komunikasi, yaitu. (a) Transmisi. Transmisi adalah cara tepat untuk berkomunikasi dan bertindak. (b) Kejelasan. Kejelasan berarti bahwa para pelaksana harus menerima komunikasi yang jelas dan tidak membingungkan. (c) Konsistensi. Konsep konsistensi mengacu pada fakta bahwa perintah atau informasi yang diberikan harus ditetapkan dan dijalankan dengan cara yang konsisten.

2. Sumber Daya Ketersediaan sumberdaya yang memadai sangat penting untuk mendukung implementasi. Terdapat empat sub indikator pada indikator sumber daya diantaranya: (1) Staff Staff memiliki peranan penting dalam penerapan kebijakan. Keberhasilan implementasi kebijakan dapat didukung oleh kemampuan dan keahlian staf. (2) Informasi. Hasil dari pengolahan data yang diubah menjadi bentuk yang mudah dipahami dikenal sebagai informasi. (3) Wewenang. Kebijakan yang telah ditetapkan secara politik dilaksanakan oleh para pelaksana. (4) Fasilitas. Fasilitas memadai sangat penting untuk pelaksanaan kebijakan.
3. Disposisi. Disposisi adalah sifat implementator. Terdapat dua hal yang perlu diperhatikan pada indikator disposisi yaitu (1) Pengaturan Birokrasi Pemilihan birokrasi yang tepat yang memiliki komitmen, pemahaman, dan kemauan politik yang kuat untuk melaksanakan memengaruhi disposisi. (2) Insentif Insentif, sebagai penghargaan, sangat penting karena dapat meningkatkan semangat karyawan.
4. Struktur Birokrasi. Struktur birokrasi yang bertanggung jawab untuk menerapkan kebijakan sangat memengaruhi implementasi kebijakan. Ada dua sub-indikator, yaitu (1) *Standard Operating Procedure* (SOP). Prosedur atau aktivitas yang direncanakan secara rutin atau SOP memungkinkan pelaksana kebijakan untuk melakukan kegiatan pada setiap harinya. (2) Fragmentasi Fragmentasi dilakukan untuk menyebarluaskan tanggung jawab untuk berbagai aktivitas, kegiatan, atau program sesuai dengan bidang masing-masing.

Digitalisasi

Digitalisasi adalah proses perubahan informasi atau data dari format fisik menjadi format digital agar dapat dikelola menggunakan teknologi informasi, untuk meningkatkan layanan publik (Salbiyah, 2024). Kemajuan teknologi digital juga menciptakan masyarakat yang lebih digital serta menunjang peningkatan kualitas sumber daya

manusia (World Economic Forum, 2018; Rezki Wardani, 2023). Manfaat positifnya meliputi kemudahan dalam mendapatkan informasi, peningkatan mutu pendidikan, dan perkembangan bisnis elektronik, sementara risiko negatif yang harus diperhatikan termasuk kemungkinan pelanggaran hak kekayaan intelektual, penurunan konsentrasi, dan penyalahgunaan teknologi (Rezki Wardani, 2023). Oleh karena itu, digitalisasi membuka peluang untuk meningkatkan efisiensi serta kualitas layanan publik, tetapi memerlukan strategi pengelolaan guna mengurangi dampak negatif yang mungkin timbul.

Malang Cilin Digital Access

Digital Access to Malang Cilin adalah kepanjangan dari Malang City Library and Information Digital Access. "Cilin" berasal dari kata Slang Inggris "chillin", yang berarti santai dalam bahasa Inggris. Huruf "d" dan warna biru adalah simbol profesionalitas, ketenangan, dan keserasian. Inovasi terbaru dari layanan pemerintah Kota Malang adalah Malang Cilin Digital Access. Pada awal pandemi COVID-19, Malang Cilin diluncurkan saat masyarakat diminta untuk tetap di rumah. Tujuan dari Malang Cilin Digital Access adalah untuk membuat pelayanan lebih mudah bagi masyarakat. Kolaborasi dengan PT. Gramedia antara Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang menghasilkan aplikasi ini.

Metode Penelitian

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Studi ini menerapkan metodologi kualitatif. Moeleong (2013) menyatakan bahwa pendekatan deskriptif digunakan dalam penelitian kualitatif dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman tentang fenomena yang dialami oleh subjek. Sugiyono (2015) menyatakan bahwa penelitian deskriptif adalah cara untuk melihat hal-hal alami dengan peneliti sebagai alat utama.

Fokus Penelitian

Fokus dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Implementasi kebijakan layanan digitalisasi berbasis aplikasi Malang Cilin Digital Access berdasarkan model implementasi George C. Edward III yaitu sebagai berikut:
 - a. Komunikasi
 - b. Sumberdaya
 - c. Disposisi
 - d. Struktur Birokrasi
2. Faktor Pendukung Implementasi kebijakan layanan digitalisasi berbasis aplikasi Malang Cilin Digital Access sebagai berikut:
 - a. Dukungan dari pemerintah daerah
 - b. Kebutuhan layanan digital
 - c. Kolaborasi dengan pihak eksternal

3. Faktor Penghambat Implementasi kebijakan layanan digitalisasi berbasis aplikasi Malang Cilin Digital Access sebagai berikut:
 - a. Kurangnya sosialisasi oleh Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang
 - b. Error di aplikasi
 - c. Pendaftaran pengguna yang kurang efektif

Situs dan Latar Penelitian

Studi ini dilaksanakan pada Dinas Perpustakaan Umum Dan Arsip Daerah Kota Malang karena ada inovasi pelayanan publik berbasis aplikasi yang ditawarkan oleh lembaga tersebut.

Sumber Data

1. Data Primer

Beberapa sumber data untuk penelitian ini termasuk pustakawan dari Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang, serta individu yang menggunakan aplikasi Malang Cilin Digital Access.

2. Data Sekunder

Data sekunder, menurut Sugiyono (2015), adalah sumber yang tidak langsung, seperti melalui orang lain atau dokumen. Data sekunder dalam penelitian ini termasuk SOP aplikasi Cilin Digital Access, struktur organisasi, rekaman dokumen, dan foto.

Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2015), pengumpulan data adalah hal terpenting karena merupakan sebuah langkah strategis dalam penelitian.

- a. Observasi (Pengamatan)
Dalam penelitian ini, Sutrisno, sebagaimana dikutip dalam Sugiyono (2015), menjelaskan bahwa observasi adalah proses yang kompleks dan terorganisir. Itu dilakukan selama 1-2 bulan dengan tiga kali observasi dalam satu bulan.
- b. Wawancara
Moelong (2013) menyatakan bahwa wawancara adalah diskusi dengan tujuan tertentu. Model wawancara terstruktur digunakan untuk melakukan wawancara, di mana peneliti memberikan daftar pertanyaan kepada informan. Wawancara dengan informan berlangsung selama 1-2 jam setiap kali. Selain itu, ini dilakukan dengan cara melalui media WhatsApp.
- c. Dokumentasi
Dokumentasi adalah rekaman acara yang relevan, Sugiyono (2015). Selain foto dan video, hasil penelitian dengan pihak terkait juga didokumentasikan.

Teknik Analisis Data

Analisis data yang digunakan merupakan model Miles and Huberman, Saldana (2014) yang mana sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data (Data Collection). Sebagaimana dinyatakan oleh Bungin (2003), pengumpulan data merupakan bagian penting dari proses analisis data. Data dikumpulkan dari 1 Agustus 2025 hingga 1 Oktober 2025 melalui wawancara. Namun, dokumentasi dilengkapi dengan foto untuk mendukung hasil penelitian
2. Kondensasi Data
 - a) Pemilihan. Dengan menandai setiap aspek wawancara atau indikator, peneliti memilih data dari wawancara untuk memahami informasi tentang subjek penelitian.
 - b) Pemfokusan. Peneliti memfokuskan dengan menyesuaikan rumusan masalah masing-masing. Data yang tidak relevan atau tidak diperlukan dihapus.
 - c) Pengabstraksian. Pada titik ini, peneliti akan memeriksa data untuk memastikan bahwa tidak ada yang terlewat atau salah.
 - d) Menyederhanakan. Penyederhanaan atau transformasi adalah tahap terakhir dalam kondensasi data. Di sini, peneliti menandai data yang relevan dan merangkumnya untuk menggabungkannya menjadi satu set data yang kuat.
3. Penyajian Data (Data Display). Pada langkah ini, setelah mengumpulkan data yang relevan, peneliti mengolah informasi dari wawancara dan observasi dan menyajikan hasilnya dalam bentuk narasi dengan foto kegiatan.
4. Kesimpulan. Miles, Huberman, dan Saldana (2014), penarikan kesimpulan merupakan setengah dari proses secara keseluruhan. Untuk sampai pada kesimpulan, penelitian ini mengolah dan menyajikan data untuk mendapatkan bukti yang kuat.

Keabsahan Data

Keabsahan data, menurut Husnulail et al. (2024), adalah standar kebenaran hasil penelitian yang lebih menekankan pada data atau informasi.

1. Triangulasi Sumber. Sugiyono (2015) menyatakan bahwa triangulasi sumber dilakukan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan dari berbagai sumber dapat dipercaya.
2. Triangulasi Teknik. Sugiyono (2015) mengatakan bahwa metode untuk mengevaluasi kredibilitas data triangulasi dengan menguji data pada subjek yang sama dengan menggunakan berbagai pendekatan.
3. Triangulasi Waktu. Triangulasi waktu

memeriksa berbagai sumber, teknik , dan waktu untuk menjamin validitas data.

Pembahasan

1. Implementasi Kebijakan Layanan

Digitalisasi Berbasis Aplikasi Malang Cilin Digital Access

Salah satu langkah strategis dalam mewujudkan transformasi pelayanan perpustakaan ke arah digital adalah penggunaan Aplikasi Malang Cillin Digital Access. Aplikasi tersebut tidak hanya untuk meningkatkan akses masyarakat terhadap layanan perpustakaan, tetapi juga untuk mendorong literasi digital dan meningkatkan efektivitas penyelenggaraan layanan publik. Merujuk pada model implementasi George C. Edward III (1980), keberhasilan implementasi kebijakan ini dapat dianalisis melalui beberapa indikator penting yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

- a. Komunikasi. Ada 3 sub indikator komunikasi sebagai berikut: (1) Transmisi. Untuk mengurangi kemungkinan penyimpangan, proses transmisi informasi dilakukan melalui rapat koordinasi, pelatihan teknis, dan sosialisasi digital. (2) Kejelasan. Penyusunan prosedur operasi standar (SOP) dan panduan penggunaan aplikasi meningkatkan kejelasan komunikasi dan memastikan pemahaman yang seragam di tingkat pelaksana. (3) Konsistensi. Untuk memastikan pesan tetap konsisten, evaluasi rutin dan pembaruan kebijakan yang dilakukan secara sistematis mematuhi prinsip keterbukaan informasi dan kebijakan SPBE pemerintah.
- b. Sumber Daya. Terdapat empat sub indikator dalam sumber daya yaitu sebagai berikut: (1) Staff Sebagai pelaksana utama, staf bertanggung jawab untuk menjamin bahwa layanan digital berjalan sesuai tujuan. Meskipun jumlah karyawan terbatas, pembagian pekerjaan jelas dengan front office dan back office, serta kemampuan untuk menjalankan aplikasi, yang menunjukkan bahwa kualitas karyawan lebih penting daripada kuantitas. Menurut PP No. 11 Tahun 2017, kemampuan petugas untuk memberikan layanan cepat dan pendampingan teknis kepada pengguna adalah bukti penerapan prinsip manajemen ASN. Oleh karena itu, efektivitas pelaksanaan program ini menunjukkan bahwa teori Edward III dan keadaan empiris selaras. (2) Informasi. Proses evaluasi rutin yang dilakukan setiap tiga

bulan memastikan pemanfaatan informasi. Selanjutnya, data pengguna dan petugas digunakan untuk meningkatkan layanan. Praktik ini mencerminkan gagasan informasi oleh Abdul Kadir dan Sutabri bahwa data yang dikelola dengan baik dapat menjadi sumber keputusan. Selain itu, hambatan komunikasi dapat dikurangi karena sosialisasi langsung dan media sosial memungkinkan pembuat kebijakan, pelaksana, dan masyarakat berkomunikasi satu sama lain. (3) Wewenang. Program diberi legitimasi resmi melalui Perwali Malang Nomor 8 Tahun 2023 dan didukung oleh dana daerah. Dengan struktur kewenangan yang jelas, dinas dapat melakukan evaluasi, mengatur prosedur layanan, dan menyelesaikan masalah teknis secara mandiri. Kondisi ini sesuai dengan Van Meter dan Van Horn serta Edward III bahwa keberhasilan implementasi dipengaruhi oleh kejelasan otoritas. Selain itu, pembagian peran antar pemerintah daerah, lembaga, dan pengguna meningkatkan akuntabilitas dalam penyediaan layanan digital. (4) Fasilitas. Implementasi bergantung pada sarana seperti komputer, jaringan internet, aplikasi yang stabil, dan layanan responsif WhatsApp. Fasilitas ini meningkatkan aksesibilitas dan memudahkan masyarakat untuk menggunakan koleksi digital. Hal ini sejalan dengan perspektif Edward III dan Sabatier & Mazmanian yang menekankan betapa pentingnya mendukung implementasi kebijakan melalui sarana dan prasarana. Selain itu, pemenuhan fasilitas tersebut memenuhi UU No. 23 Tahun 2014 mengenai penyediaan sarana sesuai standar pelayanan minimal.

- c. Disposisi. Dalam teori implementasi George C. Edward III, disposisi pelaksana merupakan komponen penting. Sikap, komitmen, dan pemahaman pelaksana menentukan seberapa efektif kebijakan dapat dijalankan. Kebijakan mudah berubah menjadi rutinitas administratif tanpa efek nyata jika tidak ada dorongan positif. Menurut Van Meter dan Van Horn, penerimaan atau penolakan pelaksana sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi. Selain itu, undang-undang seperti UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan UU No. 5 Tahun 2014 tentang ASN menegaskan bahwa profesionalisme, integritas, dan komitmen birokrasi sangat penting. Terdapat dua sub indikator dalam

disposisi yaitu sebagai berikut: (1) Pengangkatan Birokrasi. Penempatan karyawan yang tepat sangat penting untuk memastikan bahwa kebijakan diterapkan dengan baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Peraturan Walikota membuat struktur organisasi dan pembagian tugas Dinas Perpustakaan jelas, membuat pelaksana memahami peran mereka dalam mengelola layanan digital. Adanya komitmen yang kuat untuk menjalankan kebijakan ditunjukkan oleh kemudahan koordinasi antarstaf dan sikap responsif pegawai terhadap kebutuhan pengguna. Ini mendukung pendapat Handayani dan Suranto bahwa kemampuan pelaksana, komitmen, dan responsivitas sangat mempengaruhi keberhasilan kebijakan. Selain itu, SOP yang digunakan memastikan pelaksanaan yang konsisten dan sesuai dengan standar kompetensi ASN yang ditentukan dalam Permen PAN-RB No. 38 Tahun 2017. (2) Insentif. Insentif berfungsi, menurut teori Edward III dan Lipsky, meningkatkan keinginan pelaksana untuk melakukan pekerjaan yang sangat berdedikasi. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa insentif yang diberikan hanyalah gaji rutin tanpa penghargaan yang didasarkan pada kinerja. Kondisi ini belum sepenuhnya mencerminkan ide insentif yang dapat memengaruhi disposisi optimal. Meskipun demikian, motivasi non-materi, seperti rasa bangga, berkontribusi pada layanan digital, dan dukungan rohani dari pimpinan menjadi komponen yang terus mempertahankan semangat pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa disposisi pelaksana tetap ada meskipun tidak ada insentif material yang spesifik.

- d. Struktur Birokrasi. Terdapat dua sub indikator dalam struktur birokrasi yaitu sebagai berikut: (1) *Standard Operating Procedure* (SOP). SOP digunakan sebagai panduan kerja untuk memastikan bahwa pelaksana menjalankan tugas secara konsisten. Struktur organisasi yang jelas membantu koordinasi dan pembagian tugas. Studi menunjukkan bahwa SOP yang berbasis regulasi di Dinas Perpustakaan Kota Malang memperjelas alur kerja dan menjaga kualitas layanan, termasuk akses digital Malang Cilin Digital. SOP juga meningkatkan efisiensi dan kepastian kerja. (2) Fragmentasi. Fragmentasi melibatkan pembagian tugas secara terstruktur antara unit untuk menghindari tumpang tindih. Menurut

teori, efektivitas meningkat ketika tugas dibagi berdasarkan kemampuan. Untuk membuat koordinasi lebih mudah dan meningkatkan akuntabilitas, Perpustakaan menggunakan fragmentasi untuk memisahkan tanggung jawab pengelola konten digital, layanan pengguna, dan mitra eksternal.

2. Faktor Pendorong Dan Faktor Pwnghambat Implementasi Kebijakan Layanan Digitalisasi Berbasis Aplikasi Malang Cilin Digital Access

Implementasi aplikasi Malang Cilin Digital Access oleh Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang merupakan langkah strategis untuk memperluas layanan digital perpustakaan. Keberhasilan program ini dipengaruhi oleh sejumlah faktor pendukung, namun pelaksanaannya juga menghadapi beberapa hambatan.

a) Faktor Pendorong

Terdapat tiga faktor pendorong yaitu sebagai berikut: (1) Dukungan Dari Pemerintah Daerah. Implementasi layanan digital didorong utama oleh dukungan pemerintah. Anggaran, fasilitas TIK, dan peraturan pendukung seperti Perda APBD 2024 dan Perwali tentang SPBE diberikan oleh pemerintah. Dalam konteks aplikasi ini, pemerintah juga membantu dan mendorong koordinasi antarbagian untuk memastikan implementasi yang efektif. (2) Kebutuhan Layanan Digital. Hasil penelitian menunjukkan bahwa aplikasi ini memungkinkan pengguna membaca dan meminjam koleksi tanpa harus pergi ke perpustakaan secara langsung. Kebutuhan digital didorong oleh peningkatan permintaan untuk layanan praktis. (3) Kolaborasi Dengan Pihak Eksternal Aplikasi juga berhasil berkat kerja sama dengan sponsor dan Gramedia. Sumber daya tambahan, dukungan teknis, pelatihan, dan perluasan koleksi digital dimungkinkan melalui kerja sama ini.

- b) Faktor Penghambat. Terdapat tiga factor pengehambat yaitu sebagai berikut: (1) Kurangnya Sosialisasi. Sulit untuk bersosialisasi dengan orang lain. Karena informasi hanya beredar melalui media sosial, tidak menjangkau seluruh kelompok pengguna. Akibatnya, masyarakat kurang memahami fungsi aplikasi. Aplikasi terbatas sehingga sulit digunakan dengan baik. (2) Error Pada Aplikasi. Temuan penelitian konsisten dengan temuan sebelumnya menyatakan

masalah teknis sering menyebabkan pengguna tidak menggunakan aplikasi digital layanan publik dan bahwa masalah ini menurunkan kenyamanan dan kepercayaan pengguna. (3) Proses Pendaftaran Yang Kurang Efisien. Karena pendaftaran pengguna masih bergantung pada konfirmasi melalui pesan langsung dari petugas, pengguna dapat diakses kapan saja. Proses aktivasi akun membutuhkan waktu lebih lama karena dilakukan secara manual. Hambatan ini diperburuk oleh keterbatasan jam kerja pegawai dan kurangnya pemahaman masyarakat. Agar layanan menjadi lebih praktis dan inklusif, sistem pendaftaran harus ditingkatkan.

Kesimpulan

Aplikasi Malang Cilin Digital Access telah digunakan dengan baik. Kebutuhan akan layanan digital dari masyarakat, dukungan dari pemerintah, dan kerja sama dengan pihak eksternal adalah faktor pendorong utama. Namun, masalah seperti keterbatasan sosialisasi, masalah teknis dengan aplikasi, dan proses pendaftaran yang tidak efisien masih muncul. Secara keseluruhan, penggunaan ini memenuhi model implementasi kebijakan George C. Edward III, tetapi ada beberapa sub indikator yang perlu ditingkatkan, terutama yang berkaitan dengan informasi dan sosialisasi.

Saran

Untuk menjawab semua permasalahan yang terjadi saat penelitian, berikut rekomendasi yang yang diusulkan peneliti adalah:

1. Meningkatkan sosialisasi dengan pendekatan hybrid, seperti kerja sama sekolah, komunitas, atau kegiatan publik, serta promosi rutin di perpustakaan keliling.
2. Membuat media sosialisasi sederhana, misalnya poster atau flyer dengan QR Code aplikasi, untuk menjangkau masyarakat yang jarang aktif di media sosial.
3. Memperbaiki kualitas aplikasi dengan fitur responsif, update rutin, dan sistem laporan gangguan real-time.
4. Mengubah pendaftaran manual menjadi *self-service registration*, dengan verifikasi otomatis melalui email atau bot.
5. Tambahkan elemen *gamification* pada pendaftaran untuk meningkatkan pengalaman dan motivasi pengguna.
6. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan data lebih luas untuk pengembangan implementasi aplikasi dan evaluasi efektivitas layanan digital.

Daftar Pustaka

- Abdul Kadir.2002. Pengenalan Sistem Informasi C.V Andi Offset. Yogyakarta
- A.S. Moenir. 2002. Manajemen Pelayanan Umum Indonesia, Jakarta: Bumi Aksara.
- Husnullail, M., Risnita, Jailani, M. S., & Asbui. 2024. Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Riset Ilmiah. *Journal Genta Mulia*, 15(0), 1– 23.
- Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation.
- Milles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Edisi 3*. United State Of America: SAGE Publications, Inc
- Muhammad Sawir. 2021. *Ilmu Administrasi Dan Analisis Kebijakan Publik Konseptual Dan Praktik*. Yogyakarta: Groub Penerbitan CV BUDI UTAMA
- Moleong, L. 2013. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rodakarya.
- Pramono, J. 2020. Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Publik. In *Kebijakan Publik*.
- Reski Wardani. 2023. *Digitalisasi Pelayanan Publik: Studi Fenomena Tentang Makna Teknologi Informasi Dalam Meningkatkan Kualifas Layanan Publik*. Tesis. Universitas Hasanuddin. Fakultas Ekonomi dan Bisnis
- Sabatier, P. A., & Mazmanian, D. A. (1980). *The implementation of public policy: A framework analysis*. *Policy Studies*
- Salbiyah. 2024. *Penerapan Digitalisasi Pelayanan Publik Di Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Makassar. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Kota Makassar
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif,Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, CV.
- Sutabri, Tata. 2012. *Analisis Sistem Informasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)
- Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Standar Kompetensi
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government
- Peraturan Walikota Malang Nomor 8 Tahun 2023 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik

Peraturan Walikota Malang Nomor 44 Tahun 2021
Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi,
Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas
Perpustakaan Umum Dan Arsip Daerah
Dinas Perpustakaan Umum Dan Arsip Daerah
Kota Malang
<https://dispussipda.malangkota.go.id/>