

Strategi BAPPEDA Gresik dalam Mengatasi Eror Sistem pada Aplikasi SEPEKAN

Reisabilla Davia Az Zahra¹, Ananda Zulfaa Fadhilah², Muhammad Rizki Febrian³,
Oktarizka Reviandani⁴

^{1,2,3,4}Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial Budaya dan Politik, Universitas Pembangunan Nasional
"Veteran" Jawa Timur, Indonesia

E-mail: 23041010048@student.upnjatim.ac.id¹, 23041010057@student.upnjatim.ac.id²,
23041010257@student.upnjatim.ac.id³, oktarizka.r.adneg@upnjatim.ac.id⁴

Article History:

Received: 31 Mei 2026

Revised: 30 Juli 2026

Accepted: 06 Agustus 2026

Keywords:

Strategi
Manajemen, E-Government,
Mitigasi Risiko, SEPEKAN.

Abstrak: Seiring meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat dan mudah, pemerintah terus melakukan inovasi melalui pengembangan sistem informasi berbasis digital. BAPPEDA Kabupaten Gresik telah menerapkan SPBE melalui pengembangan sistem SEPEKAN (Sistem Informasi Rekomendasi Perizinan Layanan Kelitbangan). Namun dalam praktiknya, pelaksanaan sistem SEPEKAN masih menghadapi beberapa kendala bagi penggunaannya. Sebagai pelayanan perizinan online KKN, survey, PKL, penelitian, hingga riset di Kabupaten Gresik, kendala yang muncul mencakup rendahnya kepuasan kualitas sistem hingga eror sistem. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang dilakukan oleh Bappeda Kabupaten Gresik dalam mengatasi eror sistem pada aplikasi SEPEKAN dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian dianalisis menggunakan pendekatan manajemen strategik Fred R.David (2011) dengan tiga indikator meliputi, formulais strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi. Informan dipilih menggunakan Teknik purposive sampling. Data dianalisis melalui model interaktif Miles Huberman (2014). Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan BAPPEDA Kabupaten Gresik dalam mengatasi eror sistem pada aplikasi SEPEKAN telah mencakup tahapan formulasi, implementasi, dan evaluasi strategi. Namun, pelaksanaannya masih belum optimal karena keterbatasan kapasitas teknis internal, ketergantungan pada pihak eksternal, serta belum terpenuhinya kualitas layanan secara maksimal.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik yang efektif, efisien, dan transparan merupakan tuntutan utama dalam penyelenggaraan pemerintahan. Dalam era otonomi daerah, pemerintah daerah dituntut mampu mengelola pelayanan secara mandiri dengan memanfaatkan teknologi informasi guna

meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat . Sistem informasi yang terintegrasi berperan penting dalam mendukung pengelolaan data secara cepat, akurat, dan mudah diakses, sehingga dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik (Candra Wijaya et al., 2024). Penerapan teknologi informasi dalam pemerintahan diperkuat melalui kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018. Kebijakan ini mendorong pemanfaatan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan publik . Dalam konteks ini, e-government menjadi salah satu bentuk implementasi yang memungkinkan integrasi sistem, peningkatan koordinasi antarinstansi, serta kemudahan akses layanan bagi masyarakat (Putriani Ferdiana & Fanida Hany E, 2022).

Seiring meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat dan mudah, pemerintah terus melakukan inovasi melalui pengembangan sistem informasi berbasis digital. Hal ini juga didukung oleh Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 yang menekankan pentingnya pemanfaatan teknologi informasi dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan. Berdasarkan kebijakan tersebut, pemerintah daerah baik di tingkat provinsi maupun kabupaten atau kota mulai mengembangkan berbagai sistem berbasis digital sebagai bentuk implementasi *e-government* di wilayahnya masing-masing (Muhammad Adam Kusuma & Abdul Rahman, 2025). Implementasi e-government di tingkat daerah diwujudkan melalui berbagai aplikasi dan sistem informasi. Pemanfaatan sistem informasi memungkinkan pemerintah daerah untuk mengelola data secara lebih terintegrasi, mempercepat proses administrasi, serta meningkatkan akurasi informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Sistem informasi juga mampu menyediakan data penting dan relevan yang dapat dijadikan sebagai dasar pertimbangan dalam menentukan kebijakan atau langkah strategis secara tepat dan akurat (Apniwansyah et al., 2022).

Dalam konteks pemerintahan daerah, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Gresik telah menerapkan SPBE melalui pengembangan sistem SEPEKAN (Sistem Informasi Rekomendasi Perizinan Layanan Kelitbangan). Implementasi Sistem ini berada di bawah bidang riset dan inovasi daerah BAPPEDA Kabupaten Gresik. SEPEKAN difungsikan sebagai permohonan perizinan kegiatan yang berkaitan dengan penelitian dan pengembangan daerah berbasis online. Melalui SEPEKAN, mahasiswa, peneliti, lembaga, ataupun masyarakat dapat mengajukan berbagai jenis permohonan izin atau rekomendasi dengan beberapa jenis layanan diantaranya KKN, *survey*, PKL, penelitian, hingga riset (Litbang BAPPEDA Gresik, 2026). Kehadiran sistem ini memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengakses layanan perizinan secara lebih fleksibel, karena dapat digunakan kapan saja selama 24 jam. Selain itu, SEPEKAN juga telah dilengkapi dengan fitur *digital signature* , sehingga surat rekomendasi dapat diterbitkan secara digital dan diunduh secara langsung oleh pemohon. Dengan adanya SEPEKAN, proses perizinan KKN, *survey*, PKL, penelitian, hingga riset di Kabupaten Gresik menjadi lebih mudah. Sehingga pemohon tidak perlu lagi mendatangi berbagai instansi secara langsung karena seluruh badan atau lembaga publik di Kabupaten Gresik telah terpusat dalam satu sistem yang terintegrasi.

Namun dalam praktiknya, pelaksanaan sistem SEPEKAN masih menghadapi beberapa kendala bagi penggunaanya. Salah satu kendala yang ditemukan adalah masih rendahnya dimensi responsivitas pada sistem SEPEKAN (Azharuddin et al., 2023). Responsivitas tersebut berkaitan dengan kecepatan sistem dalam memproses serta menerbitkan surat izin atau rekomendasi bagi pemohon. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa pada kondisi tertentu kinerja sistem mengalami keterlambatan bahkan error, sehingga proses pengunduhan surat rekomendasi izin oleh pemohon belum dapat berjalan secara optimal (Aulia & Nerisafitra, 2024). Pada SEPEKAN juga terdapat

gangguan sistem berupa lambat dan tidak stabil dalam merespon kebutuhan masyarakat (Indarto et al., 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa proses perizinan yang sepenuhnya dilakukan melalui sistem SEPEKAN menyebabkan pelayanan sangat bergantung pada kinerja sistem. Ketika sistem mengalami eror, proses pelayanan perizinan menjadi terhambat karena belum tersedia solusi alternatif pengajuan lainnya. Hal ini menjadi sangat krusial karena kegagalan sistem yang dibiarkan tanpa strategi penanganan yang terukur tidak hanya menghambat proses perizinan, tetapi juga berisiko menurunkan akuntabilitas pemerintah daerah dalam implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Hingga saat ini, permasalahan terkait eror sistem tersebut belum menunjukkan adanya perbaikan yang signifikan. Oleh karena itu, diperlukan kajian yang tidak hanya melihat permasalahan secara teknis, tetapi juga dari sisi pengelolaan dan strategi penanganannya.

Dalam penyelenggaraan pemerintahan, keberadaan manajemen strategik menjadi penting sebagai upaya mengarahkan berbagai kebijakan, program, dan sistem informasi agar dapat berjalan sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Tidak hanya berfungsi sebagai perencanaan, manajemen strategik juga dibutuhkan dalam merespons berbagai kendala yang muncul dalam pelaksanaan, termasuk permasalahan teknis pada eror sistem aplikasi SEPEKAN. Permasalahan tersebut dianalisis menggunakan pendekatan manajemen strategik Fred R. David (2011). Menurut (Fred R. David, 2011), manajemen strategik adalah seni dan ilmu dari perumusan, pengaplikasian, dan evaluasi dari berbagai keputusan yang memungkinkan organisasi untuk dapat mencapai tujuannya. Fred R. David (2011) merumuskan tiga tahapan dalam manajemen strategis, yaitu *strategy formulation*, *strategy implementation*, *Strategy evaluation*.

Penelitian (Aulia & Nerisafitra, 2024) menunjukkan bahwa proses memastikan pengoptimalan sumber daya masih menghadapi permasalahan seperti bidang riset dan inovasi daerah belum memiliki panduan pengalokasian SDM, belum optimal dalam memantau kinerja sumber daya teknologi. Penelitian (Indarto et al., 2025) dengan fokus tingkat kepuasan pengguna pada aplikasi SEPEKAN dengan hasil penelitian 86,1% pengguna merasa tidak puas dan 13,9% merasa puas. Rendahnya kepuasan disebabkan oleh kualitas sistem dan kesesuaian dengan kebutuhan pengguna. Penelitian oleh (Azharuddin & Pandu Negoro, 2023) berfokus pada analisis kualitas layanan SEPEKAN dengan hasil penelitian menunjukkan kualitas layanan sesuai dengan harapan pemohon. Namun terdapat dimensi yang mempengaruhi masyarakat, yakni dimensi daya tangkap dengan tingkat gap 0,169 yang merupakan atribut kecepatan waktu dalam memberikan pelayanan. Penelitian oleh (Sadiyah et al., 2024) berfokus pada penerapan manajemen strategi dalam pengelolaan aplikasi pelayanan publik dengan hasil penelitian menunjukkan penerapan strategi dilakukan melalui tahapan perumusan, implementasi, dan evaluasi untuk meningkatkan efektivitas layanan serta mengoptimalkan pemanfaatan aplikasi oleh masyarakat.

Berdasarkan beberapa penelitian tersebut, penelitian yang secara khusus mengkaji penanganan permasalahan eror sistem SEPEKAN dengan menggunakan pendekatan manajemen strategik masih terbatas. Sebagian besar kajian masih berfokus pada identifikasi kendala dan persepsi pengguna, sehingga belum menggambarkan bagaimana strategi yang dilakukan oleh pengelola sistem dalam mengatasi permasalahan tersebut secara terstruktur. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi yang dilakukan oleh Bappeda Kabupaten Gresik dalam mengatasi eror sistem pada aplikasi SEPEKAN. Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan pendekatan manajemen strategik untuk menganalisis penanganan eror sistem pada aplikasi SEPEKAN, yang sebelumnya lebih banyak dikaji dari aspek teknis dan kepuasan pengguna. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen strategik yang dikemukakan oleh Fred R. David (2011), khususnya dalam penerapannya pada

pengelolaan eror sistem informasi di sektor publik. Serta dapat memberikan kontribusi praktis bagi BAPPEDA melalui saran atau evaluasi strategi yang telah diterapkan, sehingga dapat menjadi dasar dalam penyempurnaan strategi kedepan.

LANDASAN TEORI

1. Manajemen Strategi

Manajemen strategik merupakan proses berkelanjutan yang mencakup perumusan, implementasi, dan evaluasi keputusan lintas fungsi guna mencapai tujuan jangka panjang organisasi (David, 2011). Proses ini menekankan integrasi faktor internal dan eksternal agar organisasi mampu merespons dinamika lingkungan seperti perubahan teknologi, persaingan pasar, dan kebijakan pemerintah secara proaktif. Menurut (Thomas L. Wheelen & J. David Hunger, 2012), manajemen strategik dipandang sebagai “seni dan ilmu” yang memadukan analisis rasional dengan intuisi serta kreativitas pengambil keputusan dalam menghadapi ketidakpastian. Pendekatan ini bersifat dinamis dan operasional, yang tidak hanya memperjelas arah organisasi, tetapi juga mendorong sinergi antarunit kerja serta menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Dalam penerapannya, manajemen strategik dilaksanakan melalui tiga tahapan utama yang saling berkaitan dan membentuk siklus manajerial, yaitu:

- a. Perumusan Strategi, Merupakan tahap fondasi yang meliputi penetapan visi-misi, analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) serta eksternal (peluang dan ancaman), dan penentuan tujuan jangka panjang. Ketepatan dalam tahap ini sangat menentukan posisi kompetitif organisasi dan menjadi acuan dalam pengambilan keputusan strategis seperti ekspansi, diversifikasi, atau alokasi sumber daya (David, 2011).
- b. Implementasi Strategi, Merupakan penerapan strategi ke dalam tindakan nyata yang berfokus pada pengelolaan sumber daya, penyesuaian struktur organisasi, dan pembentukan budaya kerja yang mendukung. Tahap ini dianggap paling kompleks karena sangat bergantung pada aspek manusia, termasuk kepemimpinan, komunikasi, motivasi, serta kemampuan manajemen dalam mengoordinasikan berbagai unit untuk menciptakan sinergi operasional.
- c. Evaluasi Strategi, Bertujuan untuk mengukur kinerja, meninjau kembali faktor internal dan eksternal, serta mengambil tindakan korektif apabila terdapat penyimpangan dari rencana. Evaluasi yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan memastikan strategi tetap relevan dengan perubahan lingkungan, sekaligus menjadi dasar bagi penyusunan strategi pada siklus berikutnya (Thomas L. Wheelen & J. David Hunger, 2012).

2. E-Government

Heeks (2006) menjelaskan bahwa *e-government* merupakan pemanfaatan teknologi informasi oleh pemerintah untuk memperbaiki kualitas layanan publik sekaligus meningkatkan efisiensi dalam menjalankan operasional pemerintahan (Rifdan et al., 2024). Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan pemerintahan mendorong terbentuknya sistem manajemen serta pola kerja yang lebih terstruktur di lingkungan birokrasi. Dalam konteks tersebut, *e-government* dipahami sebagai upaya pemerintah dalam mengembangkan praktik pemerintahan berbasis elektronik. Konsep *e-government* memiliki beragam definisi yang dikemukakan oleh para ahli maupun lembaga, yang pada umumnya menekankan penggunaan teknologi untuk mendukung kinerja pemerintahan serta peningkatan kualitas pelayanan publik.

Menurut Bank Dunia (World Bank) dalam (Indrajit, 2016) pelaksanaan *E-Government*, pemerintah harus memiliki 3 elemen pendukung diantaranya :

- a. *Support*, Dalam penerapan *e-government* komitmen dari pimpinan diperlukan agar program

dapat berjalan secara optimal. Dukungan tersebut tidak hanya berupa pernyataan, tetapi juga tercermin dalam pengambilan kebijakan, penyediaan sumber daya, serta keterlibatan dalam proses pelaksanaan.

b. *Capacity*, Kapasitas atau kemampuan pemerintah dalam mendukung pelaksanaan e-government mencakup ketersediaan sumber daya yang memadai, infrastruktur teknologi informasi, serta sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan.

c. *Value*, Nilai atau manfaat dari penerapan *e-government* tidak hanya ditentukan oleh pemerintah, tetapi juga oleh masyarakat sebagai pengguna. Oleh karena itu, pemerintah perlu menentukan prioritas pengembangan aplikasi secara tepat agar manfaatnya benar-benar dapat dirasakan secara langsung oleh masyarakat.

3. Manajemen Risiko

Tzanakakis (2021) menjelaskan bahwa manajemen risiko merupakan proses sistematis di mana organisasi menangani berbagai risiko terkait aktivitasnya melalui metode tertentu untuk mengidentifikasi, menilai, dan mengendalikan ancaman terhadap pencapaian tujuan (Kurniawan Pajar et al., 2026). Penerapan pendekatan ini mendorong terbentuknya kerangka kerja yang terstruktur dalam mengantisipasi ketidakpastian finansial, hukum, strategis, maupun bencana alam. Dalam konteks tersebut, manajemen risiko dipahami sebagai upaya organisasi dalam mengurangi volatilitas hasil dan memberikan nilai perlindungan berkelanjutan. Konsep manajemen risiko memiliki beragam penekanan dari para ahli, yang pada umumnya menyoroti pentingnya proses identifikasi, perencanaan skenario mitigasi, serta perlindungan jangka panjang atas aset vital seperti data, informasi pelanggan, dan kekayaan intelektual (Sarjana Sri et al., 2020).

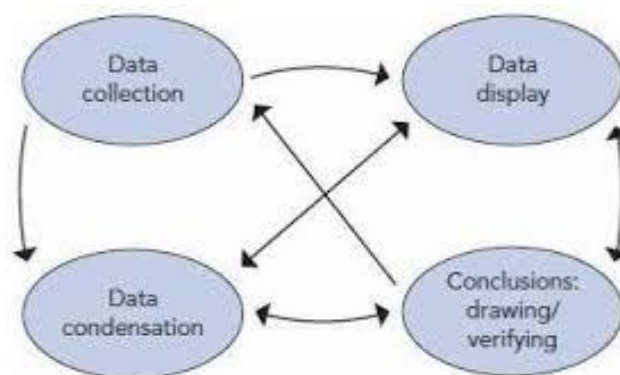
Menurut (Wibowo Agus, 2022), dalam pelaksanaan manajemen risiko yang optimal, organisasi harus berlandaskan pada prinsip-prinsip pendukung diantaranya :

- a. *Proportionate*, penanganan risiko harus sebanding dengan tingkat ancaman dan dampaknya terhadap organisasi.
- b. *Aligned*, strategi pengelolaan risiko diselaraskan secara harmonis dengan kegiatan dan tujuan bisnis lainnya.
- c. *Comprehensive*, pendekatan risiko bersifat menyeluruh, sistematis, dan terstruktur mencakup seluruh aspek operasional.
- d. *Embedded*, proses manajemen risiko tertanam secara alami dalam prosedur, protokol, dan budaya kerja sehari-hari.
- e. *Dynamic*, pengelolaan risiko bersifat dinamis, berulang, dan responsif terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan secara rinci strategi yang dilakukan oleh BAPPEDA Kabupaten Gresik dalam mengatasi masalah error pada aplikasi SEPEKAN. Pendekatan kualitatif deskriptif dipilih karena mampu menampilkan kondisi sebenarnya di lapangan secara terstruktur dan objektif terkait pengelolaan sistem informasi dalam pelayanan publik berbasis elektronik. Penelitian ini dilakukan di BAPPEDA Kabupaten Gresik, dengan fokus pada analisis strategi dalam mengatasi kendala yang ada di sistem SEPEKAN. Data primer dikumpulkan dengan cara mewawancarai informan seperti Kepala Bidang Litbang BAPPEDA Gresik, Staff pengelola Sepekan/penanggung jawab pengelola, dan Pengguna Sepekan. Kemudian melakukan observasi, serta mencatat berbagai dokumen yang terkait dengan operasional aplikasi tersebut. Data sekunder didapat dari penelitian terdahulu dan buku referensi ilmiah yang terkait, untuk memperkuat analisis. Teknik menentukan

informan dalam penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel *non-probability*, khususnya purposive sampling atau pemilihan informan berdasarkan pertimbangan peneliti bahwa mereka memiliki pengetahuan serta keterlibatan langsung dalam pengelolaan sistem SEPEKAN.



Gambar 1. Analisis Data Model Interaktif

Analisis data dilakukan dengan menggunakan model interaktif, dalam proses analisis data membagi menjadi empat komponen yaitu meliputi proses pengumpulan data, kondensasi data, proses penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles et al., 2014). Untuk memastikan data yang digunakan valid, penelitian ini menggunakan metode triangulasi dengan membandingkan hasil dari wawancara, pengamatan, dan dokumen-dokumen yang terkait, agar diperoleh temuan yang konsisten.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan penelitian menggunakan Teori Manajemen Strategi oleh Fred R. David (2011) meliputi Formulasi strategi, Implementasi Strategi, dan Evaluasi Strategi. Dalam tahapan manajemen strategi, ketiga tahapan ini membentuk suatu siklus manajerial yang dinamis di mana hasil dari evaluasi akan menjadi dasar dalam perumusan strategi berikutnya.

1. Formulasi Strategi

Analisis formulasi strategi mengacu pada teori manajemen strategis menurut Fred R. David yang menjelaskan bahwa formulasi strategi terdiri dari beberapa sub indikator, yaitu mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi kesempatan dan hambatan, menentukan kekuatan dan kelemahan, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan alternatif strategi, serta menentukan strategi khusus. Pada aspek pengembangan visi dan misi layanan SEPEKAN belum memiliki visi dan misi yang dirumuskan secara khusus, melainkan masih mengacu pada visi dan misi Pemerintah Kabupaten Gresik melalui program 9 Nawakarsa. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa arah pengembangan layanan masih mengikuti kebijakan daerah dan belum memiliki identitas strategis yang spesifik sebagai layanan digital terintegrasi. Menurut (Kisnanda et al., 2023) dalam inovasi layanan publik digital, visi dan misi diperlukan untuk memperjelas arah pengembangan layanan berbasis digital agar lebih terarah sesuai kebutuhan masyarakat. Sehingga dinilai bahwa kesiapan visi dan misi SEPEKAN kurang optimal karena belum memiliki arah strategis yang mandiri dan terfokus.

Pada layanan SEPEKAN, aspek identifikasi kesempatan dan hambatan eksternal terlihat dari penggunaan sistem pelayanan yang melibatkan kolaborasi dengan Dinas Kominfo Kabupaten Gresik. Identifikasi kesempatan dilakukan ketika layanan SEPEKAN mengalami eror, maka

bidang riset dan inovasi daerah akan menghubungi Dinas Kominfo. Hal ini dikarenakan keterbatasan teknis bidang riset dan inovasi daerah dalam menangani kendala tersebut yang juga menjadi hambatan eksternal. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Purwanto, 2024) dengan hasil integrasi sistem dapat meningkatkan efektivitas pelayanan, tetapi membutuhkan koordinasi antar instansi yang kuat agar gangguan teknis tidak menghambat pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, dinilai bidang riset dan inovasi daerah sudah mampu mengidentifikasi kesempatan dan hambatan eksternal dalam layanan SEPEKAN. Namun terdapat temuan bahwa sumber daya manusia internal layanan belum sepenuhnya kuat dalam mengatasi kendala teknis secara mandiri.

Pada aspek kekuatan internal organisasi terlihat dari kesiapan sumber daya manusia dan pembagian pelayanan yang sudah mendukung pelaksanaan layanan berbasis digital. Pegawai pelayanan telah memperoleh pelatihan sejak awal pelaksanaan program dan didukung dengan SOP pelayanan sebagai pedoman kerja. Selain itu, adanya admin pelayanan dan *help desk* menunjukkan bahwa organisasi sudah menyesuaikan pembagian tugas pelayanan dengan kebutuhan masyarakat pengguna layanan SEPEKAN. Namun dalam pemeliharaan IT atau sistem SEPEKAN belum terdapat pegawai bidang riset dan inovasi daerah yang memiliki kemampuan teknis. Hal tersebut menyebabkan penanganan teknis masih bergantung pada pihak luar sehingga organisasi belum sepenuhnya mandiri dalam menjaga keberlangsungan layanan digital. Penelitian oleh (Rahmadi & Rusmiati, n.d.) menjelaskan bahwa organisasi pelayanan publik umumnya telah mampu membangun pelayanan digital melalui pembagian kerja dan pelayanan berbasis teknologi. Sehingga dapat dinilai dalam aspek penguatan internal organisasi pada pembagian kerja belum optimal, karena penguatan pelayanan lebih terlihat pada aspek administratif sedangkan kapasitas teknis dalam pengelolaan sistem layanan digital masih belum terpenuhi secara internal.

Bidang riset dan inovasi daerah kini juga memiliki tujuan dan perencanaan untuk menjadikan SEPEKAN tidak hanya sebagai layanan perizinan, tetapi juga sebagai pusat pelayanan riset dan inovasi daerah melalui integrasi layanan JSR, Sinovik, dan Govaplik dalam satu sistem pelayanan digital. Masuknya Sinovik dan Govaplik ke dalam SEPEKAN menunjukkan bahwa organisasi mulai menjadikan layanan digital sebagai instrumen pengelolaan inovasi daerah, bukan sekadar media administrasi pelayanan. Artinya, tujuan jangka panjang yang dibangun sudah mengarah pada penguatan fungsi strategis pelayanan digital dalam mendukung inovasi daerah. Hal tersebut sejalan dengan kajian (Sandi et al., 2025) mengenai integrasi pelayanan digital pemerintah daerah yang menjelaskan bahwa pengembangan pelayanan terintegrasi menjadi strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Dengan demikian, tujuan jangka panjang layanan SEPEKAN menunjukkan bahwa organisasi telah memiliki arah pengembangan pelayanan digital yang lebih terintegrasi.

Berdasarkan temuan penelitian, layanan SEPEKAN telah menghasilkan alternatif strategi melalui penyusunan dokumen mitigasi risiko yang memuat identifikasi potensi kendala dan langkah penanganannya. Kondisi ini sejalan dengan penelitian (Abdurrozek & Salito, 2026) bahwa alternatif strategi dirumuskan dengan memanfaatkan keunggulan internal organisasi untuk merespons peluang yang muncul dari lingkungan eksternal, kemudian dipilih berdasarkan tingkat prioritas dan kemampuan sumber daya yang tersedia. Meskipun kemampuan teknologi informasi pengelola masih terbatas, organisasi telah mengantisipasi risiko tersebut melalui perencanaan mitigasi yang menjadi strategi cadangan dalam pelaksanaan program. Dengan demikian, indikator menghasilkan alternatif strategi pada layanan SEPEKAN dapat dikatakan telah terpenuhi karena organisasi telah menyiapkan langkah alternatif untuk menghadapi hambatan yang mungkin terjadi.

Penentuan strategi khusus dalam penanganan eror sistem layanan SEPEKAN menunjukkan bahwa Bidang Riset dan Inovasi Daerah menjadikan hasil evaluasi program sebelumnya sebagai

dasar perbaikan pelayanan. Hal tersebut terlihat dari adanya penyesuaian strategi berdasarkan pengalaman pelaksanaan program serta perubahan regulasi yang berlaku. Temuan ini sejalan dengan penelitian dalam (Nuralim et al., 2026) yang menjelaskan bahwa evaluasi program penting digunakan organisasi publik untuk menentukan strategi pelayanan yang lebih efektif sesuai kondisi pelaksanaan di lapangan. Namun, hasil observasi penelitian menunjukkan bahwa kendala eror sistem masih ditemukan dalam pelaksanaan layanan SEPEKAN. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa strategi yang disusun berdasarkan hasil evaluasi belum sepenuhnya mampu mengatasi permasalahan teknis yang terjadi. Perbaikan yang dilakukan cenderung berfokus pada penyesuaian prosedur pelayanan dan koordinasi pelaksanaan, sementara penguatan kapasitas teknis internal organisasi masih terbatas. Dengan demikian, penentuan strategi khusus belum optimal dalam pelaksanaannya.

2. Implementasi Strategi

Upaya BAPPEDA Kabupaten Gresik dalam membangun budaya pelayanan prima melalui pengusulan program diklat selaras dengan prinsip manajemen strategis Fred R. David, yang menekankan bahwa keberhasilan implementasi strategi sangat bergantung pada kapasitas budaya organisasi. Namun, realisasi pelatihan masih terkendala proses pengusulan yang sentralistik melalui BKPSDM serta ketergantungan pada siklus anggaran daerah yang kaku. Akibatnya, frekuensi pelatihan yang minim setiap 3-4 tahun sekali menghambat penguatan kompetensi aparatur dalam menghadapi dinamika teknis sistem digital seperti SEPEKAN. Sejalan dengan Hakim (Sangapan & Manurung, 2025), tanpa pembinaan rutin dan terukur, internalisasi nilai pelayanan prima hanya berhenti pada tataran normatif dan gagal mendorong perubahan perilaku kerja yang adaptif.

Selain aspek budaya dan pengembangan SDM, ketimpangan kapasitas juga terlihat pada tataran struktur organisasi. Pengelolaan aplikasi SEPEKAN telah ditata secara institusional melalui penetapan SK operator berbasis jabatan untuk menjamin kontinuitas layanan, sesuai prinsip *structure follows strategy* Fred R. David. Namun, ketiadaan tim IT internal menyebabkan penanganan gangguan teknis sepenuhnya bergantung pada eskalasi berjenjang kepada Diskominfo dan pihak pengembang eksternal. Ketergantungan tinggi ini menjadikan respons organisasi bersifat reaktif dan memperlambat penyelesaian masalah, sehingga memperlemah ketangkasan dalam menjamin layanan publik (Fadhil & Bahagia, 2025). Kondisi ini mencerminkan dikotomi antara kejelasan struktur administratif dan kesiapan teknis operasional, yang menuntut penguatan kapasitas internal melalui penempatan tenaga pendukung IT atau peningkatan kompetensi teknis aparatur.

Di samping keterbatasan struktur teknis, efektivitas layanan turut dipengaruhi oleh pola komunikasi yang dibangun organisasi. Sosialisasi terkait penanganan error pada aplikasi SEPEKAN belum dilaksanakan secara proaktif kepada masyarakat pengguna, melainkan hanya terbatas pada forum evaluasi internal berkala dan penyebaran informasi informal via media sosial. Pernyataan pihak BAPPEDA yang mengonfirmasi sosialisasi hanya ditujukan kepada admin dan stakeholder selaras dengan keluhan pengguna yang mengaku tidak pernah menerima panduan mitigasi teknis. Praktik komunikasi yang satu arah dan reaktif ini bertentangan dengan prinsip komunikasi strategis Fred R. David yang mensyaratkan konsistensi dan dialog dua arah. Sebagaimana ditegaskan (Aries, 2025) mekanisme komunikasi yang parsial berpotensi memicu kebingungan operasional, menurunkan kepercayaan publik, dan menghambat adopsi digital. Oleh karena itu, transformasi menuju model komunikasi proaktif, dialogis, dan berbasis konten visual menjadi prasyarat untuk membangun literasi pengguna.

Tidak optimalnya pola komunikasi tersebut semakin diperparah oleh ketiadaan dukungan

finansial yang memadai. BAPPEDA hingga kini belum mengalokasikan anggaran khusus untuk pemeliharaan dan penanganan kendala teknis SEPEKAN, sehingga sepenuhnya mengandalkan kolaborasi lintas sektor tanpa instrumen keuangan mandiri. Ketergantungan ini menghilangkan fleksibilitas operasional dan menjadikan implementasi strategi digital bersifat reaktif, bertentangan dengan prinsip Fred R. David yang menempatkan alokasi sumber daya finansial sebagai fondasi kemandirian eksekusi strategi. Fenomena ini selaras dengan (Ardianti et al., 2025) yang menyoroti bahwa efektivitas pembiayaan publik memerlukan transparansi dan pos anggaran terdedikasi agar berdampak langsung pada peningkatan kinerja layanan. Tanpa alokasi keuangan yang spesifik, perbaikan sistem tertunda oleh mekanisme koordinasi eksternal, sehingga integrasi anggaran pemeliharaan ke dalam perencanaan keuangan daerah menjadi rekomendasi strategis prioritas.

Selain aspek pendanaan, kerentanan operasional juga bersumber dari karakteristik infrastruktur dan desain sistem yang digunakan. Integrasi aplikasi SEPEKAN dengan Pusat Data Nasional (PDN) dan infrastruktur Diskominfo menegaskan bahwa keberhasilan sistem informasi publik tidak hanya ditentukan oleh kualitas perangkat lunak, melainkan oleh kesiapan tata kelola IT. Ketidadaan tim IT internal di BAPPEDA menyebabkan penanganan gangguan teknis sepenuhnya bergantung pada koordinasi berjenjang dengan pihak eksternal, sehingga proses pemulihan menjadi lambat. Hal ini dikonfirmasi oleh BAPPEDA bahwa sistem terhubung langsung ke Pusat Data Nasional (PDN) dan jika terjadi insiden seperti pemeliharaan system data yang menyebabkan downtime berkepanjangan, penanganannya hanya dapat diinformasikan secara reaktif melalui media sosial. Ketergantungan infrastruktur ini diperburuk oleh desain sistem yang masih rigid, hal ini selaras yang dialami oleh pengguna di mana mekanisme pemblokiran otomatis akibat kelalaian satu pengguna dan kegagalan teknis berdampak luas pada pihak lain. Kondisi ini mengonfirmasi bahwa sistem yang kurang fleksibel justru mengubah digitalisasi dari pendorong efisiensi menjadi hambatan birokrasi, sekaligus memperlemah responsivitas dan kepercayaan publik. Temuan ini selaras dengan (Tanaamah et al., 2021) yang menegaskan bahwa keberhasilan tata kelola IT di sektor publik sangat bergantung pada sinergi komitmen pimpinan, dukungan anggaran, infrastruktur memadai, SDM kompeten, serta strategi implementasi yang terukur. Dalam perspektif Fred R. David, implementasi strategi hanya akan efektif apabila didukung oleh struktur dan sumber daya yang mampu menjamin kemandirian operasional. Tanpa kapasitas teknis internal dan mekanisme pengendalian yang proporsional, eksekusi strategi digitalisasi SEPEKAN tetap terhambat oleh respons yang reaktif, ketergantungan pada pihak ketiga, dan batasan layanan pada jam kerja.

Berbagai kendala teknis dan administratif tersebut pada akhirnya bermuara pada pentingnya mekanisme pengukuran kinerja yang akuntabel. Pengukuran kinerja sebagai komponen fundamental evaluasi strategi (Fred R. David) dioperasionalkan BAPPEDA Kabupaten Gresik melalui Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) yang wajib diisi pengguna SEPEKAN, dengan dukungan penyusunan SOP yang dievaluasi secara berkala bahkan pada saat pergantian petugas. Namun, temuan lapangan mengungkap kesenjangan signifikan antara standarisasi normatif dan konsistensi operasional, di mana respons administratif via WhatsApp dinilai cepat kurang lebih 30 menit, tetapi durasi penyelesaian teknis hingga surat rekomendasi terbit tidak konsisten sekitar 3–7 hari akibat ketidadaan Service Level Agreement (SLA) yang transparan dan terukur. Kondisi ini selaras dengan (Cahyani et al., 2023) yang menyatakan bahwa unsur waktu penyelesaian sering memperoleh nilai terendah dalam pengukuran SKM, sehingga mengindikasikan perlunya perbaikan struktural pada aspek ketepatan waktu dan akuntabilitas layanan. Sesuai prinsip Fred R. David bahwa strategi hanya akan bernilai apabila didukung dengan sistem pengukuran yang akurat dan dapat ditindaklanjuti.

3. Evaluasi Strategi

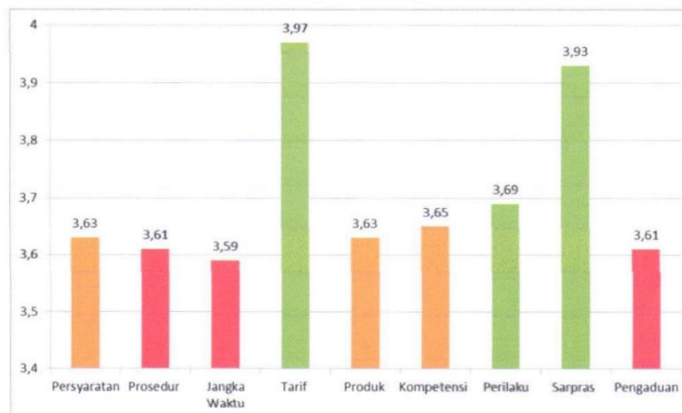
Tahap evaluasi dalam pelaksanaan strategi atau kebijakan berkaitan dengan proses penilaian terhadap sejauh mana hasil implementasi telah mencapai target yang ditetapkan, melalui pengukuran kinerja serta perbandingan antara rencana awal dan realisasi di lapangan. Evaluasi strategi dalam pengelolaan aplikasi SEPEKAN di BAPPEDA Gresik dapat dianalisis melalui sub indikator, salah satunya adalah kegiatan mereview faktor internal dan eksternal. Kegiatan ini menjadi dasar penting dalam menilai keberlangsungan strategi yang sedang dijalankan (Muljono, 2012), karena evaluasi tidak hanya berfokus pada hasil akhir, tetapi juga mempertimbangkan kondisi lingkungan organisasi yang dapat mempengaruhi keberhasilan strategi.

Dalam pelaksanaannya, BAPPEDA Gresik melakukan review faktor internal dan eksternal secara berkala setiap enam bulan melalui evaluasi rutin yang dihadiri oleh para pemangku kepentingan, baik dari pihak internal maupun eksternal. Kegiatan tersebut dilaksanakan melalui forum rapat untuk menilai kinerja sistem dalam memberikan layanan. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi telah melaksanakan salah satu tahapan evaluasi strategi, yaitu peninjauan terhadap faktor internal dan eksternal sebagaimana dijelaskan dalam teori, yang juga berfungsi sebagai upaya perbaikan kualitas layanan. Dengan demikian, kegiatan evaluasi yang dilakukan mencerminkan adanya upaya sistematis dalam mengidentifikasi kondisi organisasi selama pelaksanaan strategi serta mendukung proses evaluasi strategik.

Pemahaman terhadap kondisi internal dan eksternal tersebut kemudian menjadi dasar bagi organisasi dalam melakukan pengukuran kinerja sebagai bentuk penilaian terhadap keberhasilan strategi yang telah dijalankan. Menurut (Dewi et al., 2024) mengukur kinerja memainkan peran esensial dalam memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan oleh pemerintah atau lembaga publik dapat dicapai. Pengukuran kinerja ini tidak hanya berfokus pada pencapaian target finansial, tetapi juga pada peningkatan kualitas, kepuasan masyarakat, dan pencapaian tujuan sosial yang lebih. Pengukuran kinerja juga dilakukan untuk memastikan bahwa strategi yang diterapkan telah berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengukuran kinerja SEPEKAN dilakukan melalui Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) yang diisi langsung oleh pengguna sebagai bentuk evaluasi terhadap kualitas layanan yang diberikan. Kondisi ini mencerminkan bahwa organisasi telah menerapkan pengukuran kinerja yang berorientasi pada pengguna, sehingga memungkinkan diperolehnya penilaian yang merepresentasikan pengalaman pengguna secara langsung. Dengan demikian, hasil evaluasi dapat digunakan sebagai tolok ukur keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan pelayanan publik serta sebagai dasar dalam perbaikan berkelanjutan.

**IKM per Unsur pada Badan Perencanaan Pembangunan,
Penelitian dan Pengembangan Daerah Kabupaten Gresik
Tahun 2025 Semester 2**



Gambar 2. Hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) tahun 2025 Semester 2

Meskipun pengukuran kinerja melalui SKM telah dilakukan secara sistematis, hasil penelitian mengindikasikan bahwa kualitas layanan yang diberikan masih belum optimal pada beberapa aspek, yaitu jangka waktu pelayanan, prosedur, dan pengaduan. Hal ini didukung oleh hasil wawancara pengguna SEPEKAN yang mengungkapkan bahwa kendala dalam proses pelayanan menyebabkan waktu penyelesaian menjadi lebih lama. Kondisi tersebut menggambarkan bahwa meskipun pengukuran kinerja telah mampu memberikan gambaran kondisi layanan secara aktual, masih terdapat beberapa aspek yang belum berjalan optimal. Permasalahan ini menegaskan adanya kesenjangan antara standar pelayanan yang diharapkan dengan implementasi di lapangan, sehingga diperlukan upaya perbaikan untuk meningkatkan kualitas layanan secara menyeluruh. Dengan demikian, hasil evaluasi tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukuran kinerja, tetapi juga sebagai dasar dalam perumusan tindakan perbaikan strategi ke depan.

Menurut (Arissaputra et al., 2024) tindakan korektif diperlukan untuk mengatasi penyimpangan, bentuk tindakan korektif dapat berupa perbaikan proses, realokasi sumber daya, pelatihan karyawan dan perubahan strategi. Dalam konteks penelitian ini, BAPPEDA melakukan tindakan korektif dalam pelaksanaan aplikasi SEPEKAN melalui perbaikan proses yaitu pemeliharaan (*maintenance*) sistem yang dilakukan secara berkala setiap enam bulan sekali bersama stakeholder atau pihak eksternal terkait dalam pengembangan sistem, hal ini dilakukan karena BAPPEDA tidak memiliki tim IT internal. Kegiatan *maintenance* tersebut merupakan upaya untuk menjaga kualitas dan keandalan layanan yang diberikan kepada pengguna. Kegiatan ini menunjukkan adanya upaya organisasi dalam mempertahankan kinerja sistem agar tetap sesuai dengan standar pelayanan. Tindakan korektif tidak selalu berarti mengganti strategi yang ada, melainkan dapat dilakukan melalui penyesuaian atau perbaikan terhadap pelaksanaan strategi (Tan, 2025). Hal ini sejalan dengan praktik di BAPPEDA, dimana perbaikan yang dilakukan tidak selalu menghasilkan perubahan tetapi fokus pada upaya pemeliharaan dan penyempurnaan sistem. Namun demikian, tindakan korektif tersebut masih bersifat rutin dan belum sepenuhnya mampu mengatasi permasalahan utama, khususnya kendala teknis yang menyebabkan keterlambatan. Kondisi ini mengindikasikan perlunya perbaikan yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

1. Berdasarkan hasil penelitian, formulasi strategi pada layanan SEPEKAN telah dilaksanakan melalui identifikasi faktor internal dan eksternal, penetapan tujuan jangka panjang, penyusunan alternatif strategi, serta penentuan strategi dalam pengembangan layanan. Formulasi strategi tersebut mendukung pengembangan SEPEKAN menuju layanan digital yang lebih terintegrasi dan adaptif terhadap berbagai risiko pelaksanaan program. Namun, formulasi strategi belum berjalan secara optimal karena layanan SEPEKAN belum memiliki visi dan misi yang dirumuskan secara khusus, kapasitas teknis internal dalam pengelolaan sistem masih terbatas, serta strategi khusus yang diterapkan belum sepenuhnya mampu mengatasi permasalahan teknis layanan. Oleh karena itu, penguatan arah strategis layanan dan kapasitas teknis organisasi menjadi kebutuhan penting untuk mendukung keberlanjutan pengembangan layanan SEPEKAN.
2. Implementasi strategi digitalisasi layanan SEPEKAN di BAPPEDA Kabupaten Gresik secara konseptual telah sejalan dengan prinsip manajemen strategis Fred R. David, namun dalam praktiknya masih terhambat oleh kesenjangan multidimensi antara komitmen normatif dan kapasitas operasional di lapangan. Minimnya frekuensi pelatihan akibat sentralisasi anggaran, ketiadaan tim IT internal yang memicu ketergantungan reaktif pada pihak eksternal, pola komunikasi satu arah yang kurang proaktif, absennya pos anggaran pemeliharaan khusus, desain sistem yang rigid, serta ketiadaan Service Level Agreement (SLA) yang terintegrasi dengan hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM), secara kolektif melemahkan ketangkasan organisasi, akuntabilitas proses, dan kepercayaan publik. Oleh karena itu, keberhasilan eksekusi strategi menuntut pergeseran dari pendekatan prosedural-statik menuju model implementasi yang adaptif dan terintegrasi, yang dapat diwujudkan melalui akselerasi pengembangan kompetensi aparatur berbasis kebutuhan teknis, penguatan struktur pendukung IT internal, pengintegrasian anggaran pemeliharaan ke dalam perencanaan keuangan daerah, transformasi komunikasi menjadi dialogis dan proaktif, serta penetapan SLA transparan yang terhubung dengan dashboard monitoring kinerja real-time. Hanya dengan menyelaraskan budaya organisasi, struktur pendukung, alokasi sumber daya, dan mekanisme evaluasi yang akuntabel, transformasi digital SEPEKAN dapat benar-benar menghasilkan pelayanan publik yang responsif, mandiri, berkelanjutan, dan berorientasi pada nilai tambah masyarakat.
3. Berdasarkan hasil penelitian, evaluasi strategi pada layanan SEPEKAN telah dilaksanakan melalui review faktor internal dan eksternal, pengukuran kinerja, serta tindakan korektif dalam pelaksanaan layanan. Review dilakukan secara berkala melalui forum evaluasi yang melibatkan pemangku kepentingan, sehingga menunjukkan adanya mekanisme evaluasi yang sistematis dalam mengidentifikasi kondisi organisasi. Hasil review tersebut menjadi dasar dalam pengukuran kinerja melalui Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) yang berorientasi pada pengguna. Namun, pelaksanaan evaluasi strategi belum sepenuhnya optimal karena hasil pengukuran kinerja menunjukkan masih adanya permasalahan pada aspek jangka waktu pelayanan, prosedur, dan pengaduan. Tindakan korektif yang dilakukan juga masih cenderung bersifat rutin dan belum mampu mengatasi kendala teknis secara menyeluruh. Oleh karena itu, diperlukan penguatan pada aspek pengukuran kinerja dan tindakan korektif agar evaluasi strategi dapat berjalan lebih efektif dan mampu meningkatkan kualitas layanan SEPEKAN secara berkelanjutan.

Untuk mencapai optimalisasi pelaksanaan strategi BAPPEDA dalam mengatasi eror pada aplikasi SEPEKAN diperlukan beberapa diantaranya sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil penelitian, Bidang Riset dan Inovasi Daerah disarankan untuk merumuskan visi dan misi layanan SEPEKAN secara khusus sebagai pedoman pengembangan layanan digital

yang lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan layanan. Selain itu, perlu dilakukan penguatan kapasitas teknis sumber daya manusia melalui pelatihan atau pengembangan kompetensi di bidang teknologi informasi agar organisasi memiliki kemampuan yang lebih mandiri dalam mengelola dan memelihara sistem layanan digital. Bidang Riset dan Inovasi Daerah juga perlu menyempurnakan strategi khusus yang disusun berdasarkan hasil evaluasi program dengan lebih memfokuskan perbaikan pada akar permasalahan teknis yang menyebabkan terjadinya eror sistem. Dengan demikian, strategi yang ditetapkan tidak hanya memperbaiki aspek prosedural dan koordinasi pelayanan, tetapi juga mampu meningkatkan stabilitas dan keberlanjutan layanan SEPEKAN.

2. Implementasi strategi digitalisasi layanan SEPEKAN di BAPPEDA Kabupaten Gresik secara konseptual telah sejalan dengan prinsip manajemen strategis Fred R. David, namun dalam praktiknya masih terhambat oleh kesenjangan multidimensi antara komitmen normatif dan kapasitas operasional di lapangan. Minimnya frekuensi pelatihan akibat sentralisasi anggaran, ketiadaan tim IT internal yang memicu ketergantungan reaktif pada pihak eksternal, pola komunikasi satu arah yang kurang proaktif, absennya pos anggaran pemeliharaan khusus, desain sistem yang rigid, serta ketiadaan *Service Level Agreement* (SLA) yang terintegrasi dengan hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM), secara kolektif melemahkan ketangkasan organisasi, akuntabilitas proses, dan kepercayaan publik. Oleh karena itu, keberhasilan eksekusi strategi menuntut pergeseran dari pendekatan prosedural-statik menuju model implementasi yang adaptif dan terintegrasi, yang dapat diwujudkan melalui akselerasi pengembangan kompetensi aparatur berbasis kebutuhan teknis, penguatan struktur pendukung IT internal, pengintegrasian anggaran pemeliharaan ke dalam perencanaan keuangan daerah, transformasi komunikasi menjadi dialogis dan proaktif, serta penetapan SLA transparan yang terhubung dengan *dashboard monitoring* kinerja *real-time*. Hanya dengan menyelaraskan budaya organisasi, struktur pendukung, alokasi sumber daya, dan mekanisme evaluasi yang akuntabel, transformasi digital SEPEKAN dapat benar-benar menghasilkan pelayanan publik yang responsif, mandiri, berkelanjutan, dan berorientasi pada nilai tambah masyarakat.

3. Berdasarkan hasil penelitian, BAPPEDA Kabupaten Gresik disarankan untuk memperkuat proses evaluasi strategi dalam pengelolaan aplikasi SEPEKAN, khususnya pada aspek pengukuran kinerja dengan menambahkan indikator yang lebih spesifik agar mampu memberikan gambaran yang lebih objektif dan terukur, tidak hanya berdasarkan persepsi pengguna tetapi juga pada aspek teknis pelayanan. Indikator tersebut dapat mencakup waktu penyelesaian layanan serta kecepatan dan ketepatan penanganan pengaduan, mengingat masih terdapat permasalahan pada jangka waktu pelayanan dan prosedur. Sebagai contoh, pengukuran tidak hanya sebatas pada tingkat kepuasan pengguna, tetapi juga dapat dilihat dari berapa lama waktu yang dibutuhkan dalam menyelesaikan layanan serta seberapa cepat dan tepat pengaduan pengguna dapat ditangani. Pada aspek tindakan korektif, BAPPEDA perlu meningkatkan upaya perbaikan melalui monitoring sistem secara berkala guna mengidentifikasi kendala teknis sejak dini serta menjaga stabilitas layanan. BAPPEDA juga perlu meningkatkan kapasitas pengelola melalui pelatihan dasar di bidang teknologi informasi agar mampu melakukan penanganan awal terhadap permasalahan teknis, mengingat belum adanya tim IT khusus. Di samping itu, tindakan korektif perlu difokuskan pada perbaikan berbasis permasalahan yang sering muncul agar mampu menyelesaikan akar masalah secara lebih efektif. Dengan demikian, tindakan korektif yang dilakukan tidak hanya bersifat pemeliharaan rutin, tetapi juga mampu meningkatkan kualitas dan keberlanjutan layanan SEPEKAN.

DAFTAR REFERENSI

- Abdurrozek, & Salito. (2026). FORMULASI STRATEGI DALAM MANAJEMEN STRATEGIK DI MI MIFTAHUL ULUM 2 KUBU RAYA KALBAR. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Dan Ilmu Pendidikan (JAMED)*, 2(1). <https://journal.yapakama.com/index.php/JAMED>
- Apniwansyah, G., Putu Widiantra, I., Trishuta Pathiassana, M., Studi Manajemen Inovasi, P., Pascasarjana, S., Teknologi Sumbawa, U., Studi Konservasi Sumber Daya Alam, P., & Teknologi Lingkungan dan, F. (2022). Upaya Mengoptimalkan Sistem Informasi Pemerintah Daerah. In *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi & Sosial* (Vol. 11). <http://ejournal.unmus.ac.id/index.php/societas>
- Ardianti, P. F., Ramadhani, A. Dela, & Zein, A. W. (2025). Analisis Pembiayaan Sektor Publik oleh Pemerintah dalam Meningkatkan Pelayanan Sosial Publik di Indonesia: Pendekatan Kualitatif. *Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 2(10), 412–418. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15493681>
- Aries. (2025). Komunikasi Strategis Pemerintah Daerah Aries. *LOKAKOTA Jurnal Kajian Komunikasi*, 1, 49–60. <https://lokakota.id>
- Arissaputra, R., Budiarti, S., Usman, E., Ardian, D., Hamidah, Fauzi, F., Sumarni, M., Haryono, S., Widiarti, D., Dsarsana, M. I., Setyawulan, S. E., Safitri, J., & Manalu, F. B. M. (2024). *Sistem Pengendalian Fungsi-Fungsi Manajemen*.
- Aulia, R., & Nerisafitra, P. (2024). *Penilaian Kematangan E-Government Menggunakan Kerangka Kerja Cobit 5 (Studi Kasus : BAPPEDA Kabupaten Gresik)*. 05(01), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.26740/jeisbi.v5i1.58604>
- Azharuddin, A., Hidayat, & Negoro, Y. P. (2023). Community Satisfaction with the SEPEKAN System at Bappeda Service Quality Gresik Regency. *Serambi Engineering*, VIII(4), 1–9. <https://doi.org/https://doi.org/10.32672/jse.v8i4.6683>
- Cahyani, E. G., Umiyati, S., & Raharja, W. T. (2023). Analisis Kualitas Pelayanan Dalam Perspektif Survei Kepuasan Masyarakat di Kelurahan Semolowaru Kota Surabaya. *Jurnal Inovasi Sektor Publik*, 3(1), 16–29.
- Candra Wijaya, S., Aksa Mahendra, A., Nur Hamdan, T., Ramdan, H., & Aditya, R. (2024). *Pengembangan Sistem Informasi Pelayanan Publik untuk Pemerintah Daerah*. 3(1), 40–51. <https://doi.org/10.33050/mentari.v3i1>
- David, F. R. (n.d.). *STRATEGIC MANAGEMENT CONCEPTS AND CASES*.
- Dewi, P. N., Satriawan, B., Yantri, S., Faizah, A., & Gunawan, D. (2024). *Evaluasi Kinerja Organisasi Sektor Publik*.
- Fadhil, & Bahagia. (2025). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PUBLIK DALAM PERSPEKTIF CHARLES O.JONES: SUATU TINJAUAN KONSEPTUAL. *Jurnal Metrum*, 3, 1–11.
- Indarto, T., Kholifah, A. N., Widiyawati, W., Mulyani, E., & Musfara, D. D. (2025). Survei kepuasan terhadap penggunaan aplikasi “Sepekan.” *Holistik Jurnal Kesehatan*, 19(6), 1673–1677. <https://doi.org/10.33024/hjk.v19i6.1218>
- Indrajit, R. E. (2016). *Konsep Dan Strategi Electronic Government*.
- Kisnanda, L. F., Aulia, N., Dzakira, N., Fithaloka, A. A., Sarjana, P., Politik, I., Andalas, U., Sarjana, P., Politik, I., Andalas, U., Sarjana, P., Politik, I., Andalas, U., Sarjana, P., Politik, I., Andalas, U., Sarjana, P., Politik, I., & Andalas, U. (2023). *PENERAPAN PRINSIP VISI STRATEGIK GOOD GOVERNANCE DALAM PELAYANAN DISDUKCAPIL KOTA PADANG PANJANG MELALUI WEB PADUKO*. 6, 67–78.
- Kurniawan Pajar, I., Seupudin Apud, E., Ramdhani Cahya, A., Imanda Afan, M., & Susilawati Sindi. (2026). Implementasi Manajemen Risiko dan Asuransi Aset Untuk Perlindungan

- Barang Milik Negara. *Journal Of Innovative and Creativity*.
- Litbang BAPPEDA Gresik. (2026). *Pelayanan Kelitbangan, CSR & Inovasi Daerah*. BAPPEDA Gresik. <https://sepekan.gresikkab.go.id/>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*. SAGE Publication.
- Muhammad Adam Kusuma, & Abdul Rahman. (2025). Penerapan E-Government Pada Aplikasi Tangerang Live Dalam Meningkatkan Kualitas Informasi Publik di Kota Tangerang. *Eksekusi : Jurnal Ilmu Hukum Dan Administrasi Negara*, 3(2), 164–180. <https://doi.org/10.55606/eksekusi.v3i2.1852>
- Muljono, D. (2012). *Buku Pintar Strategi Bisnis Koperasi Simpan Pinjam*.
- Nuralim, I., Deliarnoor, N. A., & Kartini, D. S. (2026). *Jurnal Agregasi : Jurnal Aksi Reformasi Government Dalam Demokrasi Manajemen Strategi dalam Implementasi SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) untuk Mewujudkan Cimahi Smart City Tahun 2024*. 14, 38–55.
- Purwanto. (2024). *HAMBATAN UTAMA TRANSFORMASI DIGITAL DALAM*. 22(1), 13–21.
- Putriani Ferdiana, & Fanida Hany E. (2022). *Efektivitas Sistem E-Planning Dalam Perencanaan Pembangunan Daerah (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung)*. 10.
- Rahmadi, M. H., & Rusmiati, E. T. (n.d.). *Petanda : Jurnal Ilmu Komunikasi dan Humaniora Transformasi Digital Manajemen SDM di Instansi Pemerintah : Adaptasi* ,. 113–121.
- Rifdan, Haerul, Sakawati, H., & Yamin, M. N. (2024). Analisis penerapan e-government dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di kecamatan tallo kota makassar. *Governance and Polics*, 4, 13.
- Sadiyah, H., Hamas, P., & Fanida, E. H. (2024). *MANAJEMEN STRATEGI MELALUI APLIKASI WARGAKU DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK DI DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KOTA SURABAYA*.
- Sandi, Ahmad, J., & Rahmat, M. R. (2025). *E-GOVERNMENT QUALITY AND ORGANIZATIONAL READINESS AS DRIVERS OF*. 15(2), 212–223.
- Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA STRATEGIK. *JURNAL STRATGEI DAN SUMBER DAYA MANUSIA*, 1(2), 1–13. <https://journal.adlermanurungpress.com/index.php/PUBLISHER:https://journal.adlermanurungpress.com/>
- Sarjana Sri, Nardo Rio, Hartono Rudi, Irma Seregar, H. Z., Sohilauw Irfai, M., Rasyid Abdul, W. S., Djaha Adang, Z., & Badrianto Yuan. (2020). *Manajemen Risiko*.
- Tan, H. G. (2025). *Manajemen Strategik*.
- Tanaamah, A. R., Wijaya, A. F., & Maylinda, S. A. (2021). TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI PADA SEKTOR PUBLIK: PENYELARASAN TEKNOLOGI INFORMASI DENGAN VISI KEPEMIMPINAN (STUDI KASUS: KOTA SALATIGA DAN KABUPATEN BENGKAYANG). *Jurnal Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer (JTIK)*, 8, 1319–1330. <https://doi.org/10.25126/jtiik.202185379>
- Thomas L.Wheelen, & J. David Hunger. (2012). *Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability* (13th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Wibowo Agus. (2022). *Manajemen Risiko*.