

MANAJEMEN STRATEGI MELALUI APLIKASI WARGAKU DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK DI DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KOTA SURABAYA

Halimahtus Sadiyah Putri Hamas

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
halimahtus.20077@mhs.unesa.ac.id

Eva Hany Fanida

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya
evafanida@unesa.ac.id

Abstrak

Meningkatnya Mal Administrasi di Kota Surabaya merupakan akibat ketidakmerataan kualitas pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah, hal tersebut didukung juga masih banyak keluhan masyarakat terkait pelayanan publik yang rumit dan tidak efektif. Melalui permasalahan tersebut diikuti perkembangan digital di masa sekarang, Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya merilis forum pelayanan publik berbentuk aplikasi bernama Aplikasi Wargaku yang bisa di unduh dan di akses melalui telepon bertujuan untuk memaksimalkan pelayanan publik yang diberikan untuk masyarakat. Namun dalam penerapannya aplikasi di rasa belum maksimal diketahui melalui ulasan di *Playstore* masih banyak masyarakat yang mengeluhkan kualitas aplikasi dalam memberikan pelayanan. Melalui permasalahan tersebut, peneliti menggunakan teori manajemen strategi menurut Fred R. David menjelaskan bahwa manajemen strategi memiliki tiga proses tahapan yaitu formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Melalui penggunaan teori tersebut peneliti menggunakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dengan teknik analisis data melalui wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi yang kemudian disusun secara sistematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya sudah menjalankan manajemen strategi untuk meningkatkan pelayanan publik melalui Aplikasi Wargaku, pelaksanaan manajemen strategi yang telah dilakukan cukup baik. Dalam tahapan formulasi strategi yang dibuat sudah bagus. Namun dalam penerapannya masih memiliki beberapa kekurangan seperti tidak adanya anggaran khusus, sumber daya manusia bidang informasi teknologi yang kurang dan tidak adanya motivasi pegawai yang diberikan oleh organisasi. Dengan adanya kekurangan pada tahap implementasi dapat merupakan dampak dari kekurangan yang masih ada pada saat penerapan program dilaksanakan.

Kata Kunci : Manajemen Strategi, Pelayanan Publik, Aplikasi Wargaku

Abstract

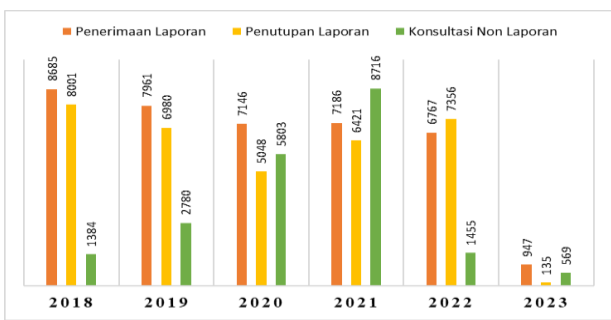
The increase of Administrative Malls in Surabaya City is due to the uneven quality of public services provided by the government, it is also supported by many public complaints related to complicated and ineffective public services. Through these problems followed by digital developments in the present, the Communication and Informatics Office of Surabaya City released a public service forum in the form of an application called the Wargaku Application which can be downloaded and accessed via telephone to maximise public services provided to the community. However, in its application, the application is not maximised, known through reviews on *Playstore* there are still many people who complain about the quality of the application in providing services. Through these problems, researchers use the theory of strategic management according to Fred R. David explaining that strategic management has three stage processes, namely strategy formulation, strategy implementation and strategy evaluation. Through the use of this theory, researchers use descriptive research with a qualitative approach, with data analysis techniques through interviews, field notes and documentation which are then arranged systematically. The results showed that the Surabaya City Communication and Information Office has carried out strategic management to improve public services through the Wargaku Application, the implementation of strategic management that has been carried out is quite good. In the formulation stage the strategy made is good. However, in its application it still has several shortcomings such as the absence of a special budget, lack of human resources in the field of information technology and the absence of employee motivation provided by the organisation. With the shortcomings in the implementation stage, it can be the impact of the shortcomings that still exist when the programme implementation is carried out.

Keywords : Strategic Management, Public Services, Wargaku Application

PENDAHULUAN

Pelayanan publik ialah salah satu jenis pelayanan yang diberikan oleh setiap instansi pemerintahan kepada masyarakat. Berdasarkan Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, pelayanan ini mencakup aktivitas yang bertujuan memenuhi kebutuhan pelayanan yang sesuai dengan peraturan. Melalui ketentuan ini, untuk mencapai kesejahteraan masyarakat, pemerintah perlu menerapkan tata kelola pemerintah yang baik atau *good government*. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa pemerintah memiliki peran yang signifikan dalam kesejahteraan masyarakat, serta bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang mencakup aspek-aspek terkait kualitas dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat. Pengembangan layanan publik merupakan salah satu aspek yang dilakukan dalam menciptakan layanan yang lebih seperti layanan lebih responsif, efisien dan berkualitas.

Layanan dianggap berkualitas apabila pelayanan yang diberikan sesuai dengan harapan masyarakat. Menurut Oktariyanda, ketika kinerja yang dihasilkan tidak sesuai dengan ekspektasi, tingkat kepuasan masyarakat akan rendah. Sebaliknya, jika kinerja pegawai memenuhi harapan, maka kepuasan masyarakat akan meningkat (Oktariyanda *et al.*, 2018). Namun dalam melakukan pelayanan publik untuk masyarakat ini yang awalnya diharapkan berjalan dengan baik dan prima muncul masalah mengenai pelayanan yang tidak sesuai, melalui *website* Ombudsman Provinsi Jawa Timur menerima pengaduan mengenai dugaan mal administrasi dalam pelayanan public dari tahun 2018 – 2023 yang jumlahnya dijelaskan dalam grafik berikut :



Gambar 1.1 Grafik Dugaan Mal Administrasi

Sumber: Laporan Ombudsman yang diolah oleh peneliti, 2024

Setelah diperiksa mengenai pengaduan-pengaduan yang diterima oleh Ombudsman ada yang terbukti

maladministrasi dan ada yang tidak terbukti, dalam pengaduan tersebut maladministrasi terkait kesalahan pelayanan publik seperti penundaan berkelanjutan, penyimpangan prosedur dan adanya pungli. Dalam berjalannya sebuah pelayanan publik tidak akan luput dengan terjadinya maladministrasi karena mereka berjalan beriringan.

Salah satu upaya untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat luas adalah dengan mengelola masukan dan keluhan yang ada. Hal ini merupakan tanggung jawab pemerintah yang selaras dengan pasal 36 dan 37 UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik. Regulasi ini mengamanatkan penyelenggara layanan publik menyediakan akses seluar-luasnya kepada warga dalam menyampaikan keluhan, kritik, atau saran terkait pemberian layanan. Oleh karena itu, pengelolaan masukan dan keluhan pelayanan publik wajib dimanajemen dengan baik, yakni dengan menghadirkan fasilitas pengaduan, menugaskan dan menindaklanjuti setiap masukan.

Pengaduan ialah wadah untuk mengevaluasi kualitas pelayanan publik dari aspek kepentingan penerima layanan yang diberikan oleh penyelenggara, dalam hal ini pemerintah, kepada penerima layanan yaitu masyarakat (Sabeni & Setiamandani, 2020). Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat, Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya membuat sebuah *website* bernama Media Center yang merupakan wujud inovasi pelayanan publik agar masyarakat dengan mudah menyampaikan keluhan, kritik, saran dan apresiasi kepada penyelenggara pelayanan publik.

Namun, dalam penerapan inovasi seringkali terdapat kekurangan. Menurut Hendrawan (2016), Media Center belum dapat merespon keluhan dengan jelas, lengkap dan terperinci sehingga tanggapan yang didapatkan oleh masyarakat sebagai pelapor belum mudah dipahami. Selain itu, penyelenggara seharusnya memberikan informasi yang jelas tentang keterlambatan dalam menindaklanjuti pengaduan tanpa harus menunggu peringatan kembali dari masyarakat (Hendrawan, 2016)

Seiring berjalannya Media Center, Dinas Komunikasi dan Informatika melakukan pengembangan teknologi dalam penyediaan layanan, salah satunya program e-RT atau RW merupakan program ini ialah sebagai media untuk masyarakat melakukan pengaduan yang diwakili oleh RT atau RW. Program ini berbentuk *website* yang hanya dapat diakses oleh Kepala RT dan RW yang kemudian dikembangkan menjadi e-Sapawarga yang diharapkan masyarakat dapat mengakses oleh masyarakat

Surabaya melalui situs milik pemerintah kota (Purwaningsih, 2016).

Kemudian karena pengembangan era digital yang sekarang semakin meluas, Dinas Komunikasi dan Informatika membuat inovasi baru bernama Aplikasi Wargaku. Aplikasi Wargaku merupakan sarana menghimpun aspirasi RT dan kampung unggul, berfungsi sebagai media interaksi dua arah antara masyarakat dengan pemerintah kota untuk mengembangkan pelayanan dan pembangunan kota bersama. Aplikasi ini memiliki logo yang menarik menggunakan warna merah yang mendeskripsikan logo dengan fungsinya, gambar logo aplikasinya, sebagai berikut :



Gambar 1.2 Logo Aplikasi Wargaku 2023

Sumber: *Website Media Center*, 2024

Aplikasi Wargaku ini merupakan aplikasi berbasis *android* yang dirilis oleh Dinas Komunikasi dan informatika Kota Surabaya sebagai sarana pelayanan pengaduan dalam pelayanan publik di Kota Surabaya, yang semua urusan terkait pemerintah dapat diadakan dalam aplikasi ini. Layanan pengaduan yang ada di dalam aplikasi ini, terdiri dari lima kategori layanan pengaduan yaitu saran, kritik, keluhan, permohonan informasi dan apresiasi kepada penyelenggara. Kategori tersebut dijabarkan dengan 200 pilihan topik yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan urusan masyarakat.

Dalam seiring berjalannya waktu, Aplikasi Wargaku bukan hanya untuk melakukan pengaduan, tetapi banyak layanan publik yang didapatkan dalam Aplikasi Wargaku. Terdapat lima forum pelayanan publik yang dapat diakses oleh masyarakat hanya dengan menggunakan satu aplikasi. Hal ini yang diharapkan dapat memaksimalkan pemberian pelayanan publik yang maksimal dan diterima oleh Masyarakat Kota Surabaya.



Gambar 1.3 Tampilan Depan Aplikasi Wargaku

Sumber : Aplikasi Wargaku, 2024

Forum-forum pelayanan publik yang ada seperti forum pelayanan kesehatan, pelayanan ini terdapat tiga pilihan pelayanan kesehatan seperti adanya e-health sebagai sarana kepada calon pasien yang hendak berkonsultasi di puskesmas atau rumah sakit, terdapat layanan puskesmas atau pusat kesehatan masyarakat yang di dalamnya terdapat semua urusan layanan puskesmas, terdapat catin atau calon pengantin yaitu layanan pemeriksaan kesehatan untuk calon pengantin. Forum pendidikan yaitu layanan PPDB atau penerimaan peserta didik baru ini untuk masyarakat mengakses proses penerimaan peserta di sebuah lembaga pendidikan.

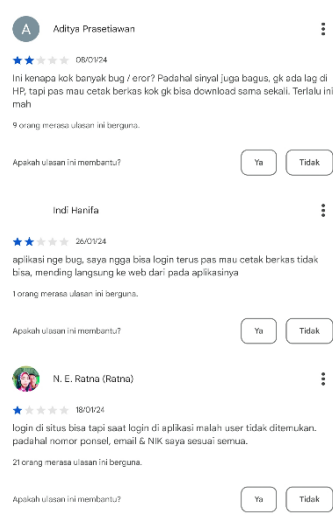
Forum kemiskinan di dalam forum ini terdapat dua layanan yaitu ASSik untuk mempertemukan masyarakat dengan perusahaan pencari pekerja dan cek gamis yaitu untuk melakukan pengecekan status sosial keluarga. Forum pengaduan terdapat media center yaitu sebagai sarana pengaduan masyarakat terkait semua masalah pelayanan publik dapat berupa apresiasi, kritik dan saran. Pengaduan ini merupakan satu-satunya layanan publik yang tidak membutuhkan pihak kedua dalam mengaksesnya, yaitu dapat diakses langsung dengan menggunakan layanan publik yang menempel secara langsung di dalam Aplikasi Wargaku.

Forum perizinan terdapat tiga layanan publik yang pertama SSW Alfa singkatan dari Surabaya Single Window Alfa mengakomodir semua perizinan di Kota Surabaya. Kedua terdapat klampid yaitu system informasi kependudukan yang terintegrasi, dikembangkan oleh pemerintahan kota. Ketiga Survei Kepuasan Masyarakat yaitu sebagai forum kepuasan masyarakat dalam menerima semua pelayanan publik yang diberikan oleh penyelenggara, disini pemerintah, dan masyarakat sebagai penerima layanan.

Dalam berjalannya pelaksanaan aplikasi ini terdapat kurang maksimalnya penggunaan aplikasi dan kualitas aplikasi yang tidak sesuai dengan harapan masyarakat. Terdapat keluhan masyarakat yang dapat dilihat melalui kolom ulasan aplikasi di *playstore*,

beberapa keluhan tersebut seperti NIK yang sudah terdaftar padahal masyarakat belum melakukan daftar sebelumnya, terjadinya eror pada saat melakukan unggah foto, kesulitan masuk dalam aplikasi padahal sudah mencoba beberapa kali dan tulisan tidak bisa daftar.

Pelaksanaan aplikasi Wargaku ini melalui analisis peneliti belum maksimal karena masih terdapat banyak keluhan masyarakat yang mengungkapkan mengenai kekurangan Aplikasi Wargaku mengenai kualitas yang diberikan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya dalam pemberian portal pelayanan publik untuk Masyarakat Kota Surabaya yang dibuat melalui Aplikasi Wargaku ini. Keluhan-keluhan tersebut juga didapat melalui kolom komentar Aplikasi Wargaku yang dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 1.4 Ulasan Aplikasi Wargaku

Sumber : *Playstore*, 2024

Meskipun Aplikasi Wargaku ini dibuat harapannya untuk membantu masyarakat dalam menerima pelayanan publik dengan cepat, efisien dan menghemat biaya tetapi pada pengimplementasiannya terdapat keluhan yang diberikan oleh masyarakat yang seharusnya Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya melakukan pengembangan kualitas aplikasi sesuai dengan harapan masyarakat. Pengembangan yang kemudian dilakukan harus dilakukan evaluasi yang rutin, karena pengembangan sebuah aplikasi akan berpengaruh secara terus-menerus dalam penggunaan aplikasi pelayanan publik yang mana diketahui bahwa pelayanan publik akan terus berjalan seiring dengan berjalannya sebuah pemerintahan.

Keluhan masyarakat melalui ulasan diatas juga masih sama dengan uraian efektifitas Aplikasi Wargaku yang dikemukakan oleh (Pamella *et al.*, 2022) yaitu menjelaskan bahwa Aplikasi Wargaku sudah cukup efektif dalam menunjang pelayanan publik warga Surabaya. Tetapi melalui ulasan yang berisi keluhan masyarakat

tersebut, perlu diketahui manajemen strategi yang bagaimana dilakukan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya dalam meningkatkan pelayanan publik melalui Aplikasi Wargaku yang sudah dirilis dari tahun 2021.

Dalam melakukan upaya meningkatkan pelayanan publik diperlukan strategi yang akan menjadi pedoman jalannya sebuah program atau inovasi. Menurut Wanto dalam melakukan upaya meningkatkan pelayanan publik diperlukan beberapa strategi seperti strategi membangun lingkungan politik, strategi mempersiapkan dukungan anggaran dan strategi partisipasi seluruh *stockholders* dalam mendukung terlaksananya program yang akan dijalankan (Wanto, 2018).

Dalam menentukan dan menjalankan sebuah strategi diperlukan juga manajemen strategi yang baik, yang sudah direncanakan dan ditentukan sesuai dengan kebutuhan masing-masing organisasi. Menurut David (2011), mengatakan bahwa manajemen strategi merupakan keterampilan dan pengetahuan dalam pengembangan, menerapkan dan menilai kepuasan yang melibatkan berbagai fungsi, yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuan. Sedangkan menurut (Taufiqurokhman, 2016) manajemen strategi merupakan suatu rangkaian aktivitas terhadap pengambilan keputusan bersifat mendasar dan komprehensif disertai untuk kemudian dilakukan dalam suatu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Hal tersebut dikembangkan lagi dengan penjelasan oleh Niswa dan Meirinawati (dalam Miftahul dan Meirinawati, 2022) mengemukakan bahwa manajemen strategi terdiri dari tiga proses manajemen strategi yaitu, sebagai berikut :

- Proses formulasi strategi mencakup langkah-langkah seperti merumuskan visi dan tujuan jangka Panjang, mengenali potensi peluang ancaman eksternal serta kekuatan kelemahan internal organisasi dan kemudian menetapkan manajemen strategi yang akan dijalankan.
- Melakukan implementasi strategi melibatkan pelaksanaan operasional tahunan, pengaturan kebijakan organisasi, memberikan dukungan kepada anggota dan mengalokasikan sumber daya untuk memastikan strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan
- Pengendalian dan evaluasi strategi melibatkan kegiatan pemantauan terdapat hasil seluruh proses formulasi dan implementasi, termasuk penilaian kinerja individu dan perubahan yang terjadi, serta pengambilan langkah perbaikan apabila dibutuhkan.

Dalam mendeskripsikan manajemen strategi, menurut Fred R. David (2011) dijelaskan dalam

melakukan manajemen strategi mencakup tiga proses tahapan manajemen strategi, yaitu :

1. Formulasi Strategi

Proses merumuskan atau memformulasikan strategi melibatkan serangkaian langkah, mulai dari menetapkan visi dan misi di dalam organisasi, mengidentifikasi peluang dan tantangan dari luar organisasi, merencanakan tujuan jangka panjang dan mengetahui alternatif yang strategi yang direncanakan dalam pelaksanaan.

2. Implementasi Strategi

Proses implementasi strategi melibatkan pengambilan keputusan oleh pihak yang berwenang untuk merumuskan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dalam pelaksanaan strategi. Terdapat beberapa pelaksanaan seperti melakukan pemasaran aplikasi, mempersiapkan anggaran khusus, mengembangkan dan memanfaatkan system informasi, mengalokasikan sumber daya, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan memotivasi karyawan.

3. Evaluasi Strategi

Proses evaluasi merupakan tahapan akhir dalam pelaksanaan manajemen strategi yang dilakukan oleh sebuah organisasi. Evaluasi strategi ditinjau melalui faktor-faktor penghambat, mengukur kinerja strategi yang dijalankan dan kemudian dapat mengambil langkah korektif jika terdapat hambatan dari implementasi strategi.

Dengan demikian menjelaskan bahwa manajemen strategi merupakan tahapan yang dilakukan oleh sebuah organisasi atau perusahaan untuk dapat mencapai tujuan bersama. Dengan menggunakan manajemen strategi yang baik dan efisien dapat memudahkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan uraian permasalahan di atas, kemudian didukung dengan teori-teori beserta saran yang sesuai maka peneliti melaksanakan penulisan dengan judul “Manajemen Strategi melalui Aplikasi Wargaku dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya”. Tujuan dari penelitian ini diharapkan dapat mengetahui dan kemudian menilai bagaimana manajemen strategi melalui aplikasi wargaku dalam meningkatkan pelayanan publik yang dilakukan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya melalui penelitian dengan menggunakan teori manajemen strategi.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif untuk menggambarkan dan memahami fenomena yang diamati dalam penelitian. Menurut Kirk dan Miller (dalam Safrudin *et al.*, 2023) penelitian kualitatif sebagai sebuah aliran khusus dalam bidang sosial yang bergantung pada

pengamatan pada manusia. Dengan cara mengumpulkan data melalui wawancara, observasi dan hasil dokumentasi peneliti. Data yang diperoleh bersifat menggambarkan fenomena yang dapat dijelaskan oleh karena itu penelitian ini penelitian deskriptif bertujuan untuk menjelaskan dan merangkum berbagai kondisi, situasi dan variabel terkait yang akhirnya dapat dilakukan analisis secara sistematis.

Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya menjadi lokasi penelitian, dengan fokus penelitian berdasarkan permasalahan yang akan dideskripsikan. Fokus dalam penelitian ini mengenai manajemen strategi yang direncanakan dan kemudian diterapkan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya melalui Aplikasi Wargaku dalam meningkatkan pelayanan publik di Kota Surabaya.

Penelitian ini menggunakan teori proses manajemen strategi menurut Fred R. David (2011) yang terdiri dari tiga proses manajemen strategi, diantaranya :

1. Memformulasi Strategi

Pada tahapan formulasi strategi ini terdapat proses perencanaan strategi yang akan digunakan oleh organisasi untuk mencapai tujuan. Terdapat enam tahapan dalam melakukan formulasi strategi yaitu :

- a. Mengembangkan visi dan misi
- b. Mengidentifikasi kesempatan dan hambatan eksternal
- c. Menentukan kekuatan dan kelemahan internal
- d. Menetapkan tujuan jangka panjang
- e. Menghasilkan strategi alternatif

2. Implementasi Strategi

Pada tahap implementasi strategi ini, strategi yang sebelumnya sudah dirancang akan diterapkan dengan menggunakan enam indikator pendukung yaitu:

- a. Melakukan pemasaran aplikasi
- b. Mempersiapkan anggaran khusus
- c. Mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi
- d. Mengalokasikan sumber daya
- e. Menciptakan struktur organisasi yang efektif
- f. Memotivasi karyawan

3. Evaluasi Strategi

Pada tahap evaluasi ini formulasi strategi yang sudah diimplementasikan ditinjau, dengan melihat faktor-faktor yang berpengaruh dalam melakukan evaluasi seperti faktor penghambat dalam implementasi strategi, mengukur kinerja strategi yang dijalankan dan mengambil langkah korektif jika terdapat hambatan dalam pengimplementasiannya.

Dalam melakukan penelitian ini peneliti menggunakan subjek penelitian menurut Moleong (2017) yaitu subjek penelitian berperan sebagai informan, dimana individu yang terlibat dalam konteks penelitian

dimaksudkan menyalurkan wawasan mengenai situasi dan kondisi. Dalam penelitian ini terdapat subjek penelitian atau informan yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu :

- a. Kepala dan Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya, terdapat tiga informan yang ada dalam melakukan penelitian ini yaitu, sebagai berikut :
 1. Bapak Tito Rachmanto, S.Kom sebagai Ketua Tim Kerja Layanan Teknologi Informasi.
 2. Ibu Herliana Widyaningrum, S.T., M.T. sebagai Ketua Tim Kerja Tata Kelola dan Evaluasi Layanan Pemerintah Berbasis Elektronik (*E-Gov*).
 3. Ibu Oktavia Riska sebagai Karyawan Sekretariat.
- b. Masyarakat Kota Surabaya sebagai pengguna dan mengakses Aplikasi Wargaku kemudian memberikan komentar melalui kolom ulasan Aplikasi Wargaku di *Play Store*. Mengenai kualitas yang sudah diberikan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya dalam memberikan Pelayanan Publik yang efisien dan efektif.

Sumber data pada penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Dalam data primer peneliti melakukan wawancara dengan kepala dan pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya dan menganalisis ulasan masyarakat di *playstore*. Sedangkan data sekunder didapat melalui literatur, jurnal, dokumentasi serta rekaman wawancara yang dilakukan oleh peneliti. Dari kegiatan wawancara yang dilakukan kemudian dilakukan analisis melalui beberapa tahapan seperti pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dengan adanya peningkatan angka mal administrasi mengenai pelayanan publik yang ada di Kota Surabaya dan didukung oleh perkembangan digital atau internet yang sangat pesat. Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya merilis Aplikasi Wargaku bertujuan untuk memudahkan masyarakat dalam menerima pelayanan publik mengenai semua hal yang ada di Kota Surabaya. Dengan menggunakan aplikasi ini, semua layanan publik yang dibutuhkan masyarakat dapat dijalankan dengan satu kali masuk akun. Perkembangan digital ini juga didukung oleh portal pelayanan publik berbentuk aplikasi yang dapat secara langsung digunakan melalui *handphone* dengan sambungan internet.

Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya melakukan manajemen strategi dalam pembuatan dan pengimplementasian Aplikasi Wargaku. Manajemen strategi merupakan proses atau rangkaian kegiatan yang dibuat secara sistematis oleh manajemen untuk kemudian diimplementasikan oleh semua jajaran suatu organisasi

dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya mengenai meningkatkan pelayanan publik melalui Aplikasi Wargaku. Dalam pembuatan strategi yang akan dijalankan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika, perlu diketahui proses-proses yang digunakan dalam perencanaan strategi menurut Fred R. David (2011) proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahapan proses dan dijelaskan sebagai berikut :

A. Formulasi Strategi

Dalam Merumuskan strategi diperlukan untuk menentukan langkah-langkah yang harus diambil oleh sebuah organisasi guna mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Dalam melakukan formulasi strategi, organisasi perlu melihat beberapa faktor yang dapat membantu menentukan apa saja strategi yang akan dijalankan oleh organisasi. Terdapat lima faktor yang mendukung yang diharapkan dapat menunjang pembuatan manajemen strategi ini yang dapat dijelaskan, sebagai berikut :

1) Mengembangkan Visi dan Misi

Mengembangkan visi dan misi merupakan faktor pertama yang dilihat dalam membuat manajemen strategi, karena dalam membuat manajemen strategi biasanya harus sesuai dengan visi dan misi organisasi yang ditentukan sebelumnya sudah ditentukan. Peran Dinas Komunikasi dan Informatika dalam menjalankan misi ini terlihat dalam perkembangan *e-gov* yang terjadi di Pemerintahan Kota Surabaya saat ini. Salah satu bentuknya pembuatan aplikasi-aplikasi yang dapat diakses melalui telepon dengan sambungan internet, inovasi baru yang berbasis digital dalam peningkatan pelayanan publik di Kota Surabaya. Penyediaan pelayanan publik berbasis digital ini, diharapkan dapat memudahkan masyarakat dalam menerima pelayanan publik yang disediakan dan selalu dikembangkan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya.

Pelaksanaan misi ini dapat dilihat melalui aplikasi digital pelayanan publik yang sekarang sudah ada dan digunakan oleh masyarakat dan membantu masyarakat. Aplikasi wargaku merupakan salah satu aplikasi yang dibuat oleh Dinas Komunikasi dan Informatika untuk membantu masyarakat dalam menerima pelayanan.

Tujuan awal aplikasi ini adalah menjadi tambahan kanal dalam pelayanan publik untuk masyarakat. Penambahan kanal ini kemudian dikembangkan lagi oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya untuk akhirnya, semua keperluan pelayanan publik yang dibutuhkan oleh masyarakat dapat diakses melalui satu pintu, yaitu

aplikasi wargaku. Yang kemudian dalam penggunaannya masyarakat dapat melakukan akses pelayanan beberapa keperluan layanan publik tetapi diakses di satu tempat aplikasi wargaku.

2) Mengidentifikasi Kesempatan dan Hambatan Eksternal

Dalam melakukan formulasi strategi perlu melakukan identifikasi kesempatan dan hambatan yang ada di luar organisasi atau disini melihat kebutuhan masyarakat sebagai penerima pelayanan publik yang diberikan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Identifikasi kondisi eksternal ini dilakukan karena diperlukan melihat kondisi keperluan layanan dari sisi masyarakat, bagaimana masyarakat menerima inovasi ini yang diberikan pemerintah sebagai bentuk upaya pemerintah memberikan layanan publik yang maksimal dan memudahkan masyarakat dalam melakukan keperluan mengenai layanan publik yang dibutuhkan.

Pembuatan aplikasi Wargaku ini awalnya untuk memberikan ruang komunikasi antara masyarakat dengan Pemerintah Kota Surabaya yang dapat diakses melalui telepon dengan sambungan internet. Melakukan identifikasi ini juga mengetahui *urgensi* awal yang membuat pemerintah melakukan pembuatan aplikasi Wargaku. Pembuatan aplikasi ini juga didukung oleh keperluan masyarakat mengenai administrasi yang mencangkup beberapa instansi yang membuat masyarakat lebih rumit dalam melakukan penerima layanan keperluan administrasi.

Kemudian terdapat juga, dukungan untuk memudahkan masyarakat dalam melakukan pengaduan masyarakat. Awalnya berbentuk *website* kemudian ditarik kedalam aplikasi ini, yang sekarang berbentuk forum sendiri didalam aplikasi Wargaku. Pembentukan forum sendiri ini juga membantu masyarakat dalam melakukan pengaduan dengan mudah hanya melalui telepon mengenai keperluan semua layanan publik yang diberikan pemerintah, forum ini juga terhubung langsung dengan Organisasi Perangkat Daerah terkait yang dapat memaksimalkan pengaduan dan kebutuhan masyarakat yang mungkin sebelumnya belum maksimal dapat dibenahi langsung oleh perangkat daerah.

Pembuatan aplikasi wargaku ini diharapkan dapat memaksimalkan keperluan administrasi ataupun layanan pemerintah yang diberikan untuk masyarakat. Dari pengurusan surat-surat administrasi kependudukan hingga pembuatan forum pengaduan yang ditarik langsung kedalam

aplikasi, diberikan pula pengembangan seperti pemberitahuan status pengaduan yang langsung ada ditelepon masyarakat.

Dalam melakukan formulasi strategi pembuatan aplikasi Wargaku ini melalui identifikasi kesempatan dan hambatan eksternal dapat membantu mengevaluasi kebutuhan masyarakat dalam pembuatan inovasi hal yang dibutuhkan dan kemudian diberikan oleh pemerintahan untuk masyarakat. Pemberian layanan yang dibentuk melalui evaluasi ini dapat membantu memaksimalkan pembuatan strategi yang kemudian mendukung tercapaian misi yang ditetapkan

3) Menentukan Kekuatan dan Kelemahan Internal

Melakukan identifikasi kekuatan dan kelemahan internal ini diharapkan dapat mendeskripsikan mengenai, kelebihan maupun kelemahan yang ada di dalam organisasi. Dalam melakukan identifikasi ini kemudian akan dengan mudah menentukan strategi apa yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan organisasi. Penjelasan tersebut di dapat melalui wawancara peneliti dengan pembuat aplikasi bahwa faktor pendukung internal dari pihak Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya yaitu memiliki tim yang mendukung dengan cara kerja *in house* yang dilakukan yang menyebabkan semua aplikasi-aplikasi yang dibuat tidak perlu membeli dari luar.

Dalam pembuatan aplikasi yang dibuat oleh Dinas Komunikasi dan Informatika melalui wawancara diatas didukung oleh tim kerja yang mengerjakan *request* aplikasi secara *in house* maka dengan itu Dinas Komunikasi dan Informatika mengandalkan tenaga kerja internal yang pasti mampu dalam mengerjakan tugas-tugas Dinas Komunikasi dan Informatika untuk menunjang peningkatan pelayanan publik. Adapun faktor penghambat yang menghambat jalannya pelaksanaan formulasi yaitu seperti regulasi yang rumit dan tidak sesuai dengan ketentuan pembuatan aplikasi dan aplikasi yang diminta secara cepat yang membutuhkan pelaksanaan pembuatan aplikasi terkesan tergesa-gesa dan tidak serius.

4) Menetapkan Tujuan Jangka Panjang

Memformulasi strategi terdapat bagian menetapkan tujuan jangka panjang yang merupakan arah yang difokuskan untuk menetapkan standar pelaksanaan kegiatan sebuah organisasi. Menetapkan tujuan jangka panjang ini guna memastikan konsistensi dan kesinambungan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi. Pada penetapan tujuan ini juga dapat dilihat hal apa saja yang ditetapkan oleh Dinas Komunikasi dan

Informatika dalam mencapai tujuan meningkatkan pelayanan publik melalui aplikasi *wargaku*.

Melalui wawancara yang dilakukan oleh peneliti yang dilakukan diketahui bahwa tujuan jangka panjang yang akan dilakukan yaitu perkembangan aplikasi, salah satunya yang jadi konsentrasi Kemenpan RB tahun ini adalah tahun sertifikasi aplikasi. jadi aplikasi yang dibuat harus sesuai kebutuhan organisasi. seperti aplikasi yang ada di pemerintahan pusat digunakan oleh daerah akan disertifikasi, begitupun sebaliknya daerah akan dimintai sertifikasi. Hal ini dilakukan karena terdapat ribuan aplikasi ternyata tidak dibutuhkan oleh masyarakat dan perangkat daerah.

Pemerintah daerah ternyata hanya membutuhkan dua aplikasi yang untuk masyarakat dan untuk organisasi perangkat daerahnya. Hal ini seperti yang dijalankan di Pemerintahan Kota Surabaya, aplikasi untuk masyarakat mengakses bernama aplikasi *Wargaku* dan kemudian untuk organisasi pemerintah daerahnya atau untuk ASN yang mengakses itu bernama *Kantorku*.

Pada hal ini Dinas Komunikasi dan Informatika sudah melakukan penetapan tujuan yaitu teman-teman Kemenpan RB akan melakukan sertifikasi mengenai aplikasi-aplikasi yang banyak tetapi tidak berkompeten untuk masyarakat dan untuk karyawannya itu sendiri. Dengan sudah terverifikasinya dan kemudian aplikasi ini dapat digunakan untuk menjalankan tujuan, meningkatkan pelayanan publik untuk masyarakat dengan memberikan aplikasi yang dapat digunakan melalui telepon yang kemudian dengan mudah mendapatkan pelayanan publik.

Dalam Aplikasi *Wargaku* ini tidak semua layanan memiliki forum langsung yang menempel pada aplikasi, banyak forum layanan yang masih harus masuk kepada *website* terkait. Media center merupakan satu-satunya forum yang menempel pada aplikasi dan tidak membutuhkan *website* lagi dalam menggunakan forumnya, pengaduan masyarakat ini memiliki forum langsung yang memudahkan masyarakat yaitu terdapat notifikasi langsung mengenai status pengaduan yang sudah diadakan.

Melalui wawancara, dokumentasi dan observasi dapat dijelaskan bahwa Dinas Komunikasi dan Informatika belum menarik semua forum perangkat daerah secara utuh menjadi forum aplikasi, sekarang forum tersebut masih terhubung langsung ke *website* yang menaungi perangkat daerah yang memberikan layanan masyarakat sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Tetapi

melalui wawancara tersebut juga diketahui bahwa Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya akan menarik satu per satu forum resmi perangkat daerah terkait akan membuat termaksimalkan aplikasi *Wargaku* ini sebagai pemberian layanan publik yang memudahkan masyarakat.

5) Menghasilkan Strategi Alternatif

Dalam pembuatan formulasi strategi terdapat juga alternatif strategi, alternatif strategi ini merupakan langkah penting dalam proses perencanaan strategi perusahaan. Yang pembuatannya melalui analisis lingkungan eksternal mencakup faktor perkembangan dan perubahan regulasi, serta evaluasi secara mendalam terhadap kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dan tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan sebelumnya, perusahaan akan mengembangkan berbagai opsi strategi yang mungkin mencapai tujuan mereka. Alternatif-alternatif ini merupakan kombinasi dari berbagai faktor strategis yang dapat dipertimbangkan untuk menyesuaikan perusahaan dengan kondisi lingkungan.

Melalui analisis isi ulasan Aplikasi *Wargaku*, Dinas Komunikasi dan Informatika diberi tanggungan untuk memberikan aplikasi yang sempurna untuk masyarakat. Masyarakat berharap inovasi aplikasi yang dibuat untuk pelayanan publik memberikan layanan yang maksimal sesuai dengan harapan masyarakat. Tetapi melalui ulasan tersebut dapat dilihat bahwa belum maksimalnya aplikasi *wargaku* ini untuk memberikan layanan kepada masyarakat.

Pada ulasan-ulasan yang ada juga masyarakat berharap bahwa pemerintah dapat memberikan inovasi yang benar-benar memudahkan bukan hanya aplikasi ada-ada. Kemudian melalui ulasan-ulasan tersebut peneliti melakukan wawancara dengan dengan Ketua Tim Kerja Bidang Layanan Pemerintah Berbasis Elektronik, yang menjelaskan bahwa Dinas Komunikasi dan Informatika selalu berusaha membuat aplikasi dengan maksimal yang sesuai dengan tim kerja, anggaran dan regulasi yang ada. Perkembangan juga selalu dilakukan dengan melihat keluhan yang terdapat di ulasan mengenai kualitas aplikasi dan karena keterbatasan anggaran dan regulasi pembuat aplikasi tidak dapat membuat aplikasi yang kualitasnya seperti aplikasi besar contohnya Google.

Melalui hasil penelitian diatas dapat dilihat bahwa alternatif strategi yang digunakan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika dalam aplikasi

wargaku ini ialah memaksimalkan yang ada dengan menciptakan semaksimal mungkin kualitas aplikasi yang sesuai dengan harapan masyarakat dan misi Dinas Komunikasi dan Informatika sendiri. Hal ini juga sesuai dengan tujuan jangka panjang yang dijelaskan sebelumnya, bahwa akan menarik satu-satu forum yang ada. Kemudian mungkin dalam pelaksanaan selanjutnya dapat memaksimalkan kualitas Aplikasi Wargaku agar dapat diterima secara utuh oleh masyarakat.

B. Implementasi Strategi

Pada implementasi strategi seorang pemimpin organisasi akan membuat suatu keputusan atau strategi untuk dilakukan dalam berjalannya strategi yang sudah diformulasikan. Keputusan dan kegiatan ini akan dilakukan untuk mendukung jalannya organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, biasanya kegiatan ini dijalankan beriringan dengan inovasi program yang sedang dijalankan. Pada implementasi strategi ini terdapat beberapa keputusan yang dijalankan, sebagai berikut :

1) Melakukan Pemasaran Aplikasi Wargaku

Dalam pelaksanaan implementasi strategi yang dilakukan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya melakukan pemasaran aplikasi, pemasaran ini akan dapat mendukung pelaksanaan Aplikasi Wargaku dalam meningkatkan pelayanan publik. Terdapat beberapa kegiatan yang dilakukan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika dalam melakukan pemasaran mengenai adanya Aplikasi Wargaku. Melalui penelitian yang dilakukan oleh peneliti, promosi yang dilakukan dapat melalui *campaign* produk dalam suatu acara dan untuk masyarakat yang gaktek teknologi juga dapat mendapatkan pengetahuan cara penggunaan aplikasi di program BLC atau *Bording Learning Center* yang berada di 53 titik di Kota Surabaya.



Gambar 1.5 Pemasaran Aplikasi Melalui Instagram Resmi Kota Surabaya
Sumber : Instagram Kota Surabaya, 2024

Melalui program yang dijalankan tersebut salah satunya *campaign*, hal ini dijalankan biasanya melalui surat kabar *online* dan media sosial lainnya. Salah satu media sosial yang digunakan dalam pemasaran aplikasi ini merupakan media sosial Instagram, melalui media sosial Instagram ini dapat dilihat. Akun resmi dari Kota Surabaya sendiri melakukan promosi aplikasi, dengan mengajak masyarakat untuk mengunduh dan menggunakan Aplikasi Wargaku dalam memenuhi kebutuhan layanan publik yang diterima oleh Masyarakat Kota Surabaya. Melakukan pemasaran aplikasi ini diharapkan dapat memaksimalkan jalannya sebuah pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah berjalan dengan efektif sesuai dengan tujuan pelayanan publik yang akan diberikan.

2) Mempersiapkan Anggaran Khusus

Dalam melakukan implementasi strategi akan dapat di dukung oleh anggaran yang disediakan oleh organisasi, yang sebelumnya biasanya sudah ditentukan oleh ketua atau kepala organisasi. Anggaran merupakan perkiraan biaya yang dibuat dalam bentuk tertulis, untuk mengatur pemasukan dan pengeluaran suatu kegiatan untuk memaksimalkan sebuah kegiatan yang akan dijalankan oleh organisasi. Organisasi Pemerintah Daerah biasanya menggunakan anggaran daerah dalam menjalankan kegiatan pemerintahan, biasanya terdapat bagian administrasi mengelola keuangan sendiri dari sebuah instansi pemerintah. Tetapi terdapat pula pelaksanaan kegiatan, yang membutuhkan biaya tetapi organisasi tidak memberikannya.

Melalui penelitian yang dilakukan Dinas Komunikasi dan Informatika tidak memiliki anggaran khusus dalam melakukan pembuatan aplikasi yang diminta oleh setiap organisasi kepada Dinas Komunikasi dan Informatika, pembuatan aplikasi dapat dijalankan dengan tidak maksimal. Pelaksanaan pembuatan aplikasi akan selalu beriringan dengan kebutuhan anggaran dalam pembuatannya, jelaskan juga melalui wawancara peneliti bahwa contohnya diperlukan anggaran dalam setiap memasukan map ke dalam aplikasi. Pembuat aplikasi perlu melakukan pembayaran kepada pihak yang memiliki map, setiap masyarakat yang melakukan klik pada map di dalam aplikasi diperlukan biaya didalamnya.

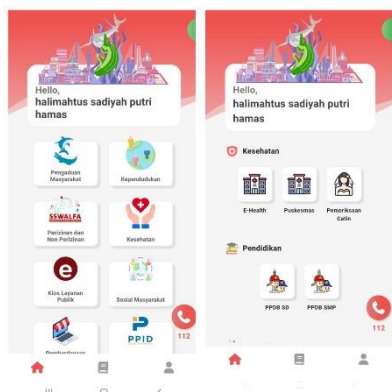
Hal tersebut merupakan salah satu hal yang perlu diperhatikan, karena sebuah anggaran akan menjadi pondasi jalannya sebuah kegiatan tetapi jika di dalam pelaksanaan anggaran tida ditentukan dan ditetapkan akan mempengaruhi proses

pembuatan dan bahkan proses pengimplementasian sebuah program aplikasi, yang sedang dibuat atau sudah dilaksanakan.

3) Mengembangkan dan Memanfaatkan Sistem Informasi

Aplikasi Wargaku merupakan aplikasi yang dirilis oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya, sebagai upaya dalam meningkatkan pelayanan publik yang optimal dan efektif untuk masyarakat. Aplikasi ini dirilis tahun 2021 hingga sekarang masih berjalan, digunakan oleh masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang mudah hanya menggunakan satu aplikasi tetapi meliputi semua kebutuhan administrasi, pengaduan, pendidikan, kesehatan dan perijinan. Dalam berjalannya aplikasi wargaku ini, terdapat banyak perubahan di dalam aplikasi ini. Dinas Komunikasi dan Informatika melakukan perkembangan dalam kualitas aplikasi wargaku.

Peningkatan kualitas yang ada di aplikasi Wargaku dapat dilihat dari aplikasi itu sendiri seperti layanan publik yang dahulu belum ada, kemudian dikembangkan hingga sekarang terdapat lima forum layanan publik yang dapat diakses oleh masyarakat. Selain forum layanan publik yang berkembang, desain forum layanan publik yang ada di aplikasi juga berubah hal ini dapat dilihat melalui gambar berikut :



Gambar 1.6 Perbedaan Aplikasi Wargaku Tahun 2023 dengan Tahun 2024

Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2024

Perbedaan desain dari aplikasi Wargaku dapat dilihat melalui gambar diatas, gambar sebelah kiri merupakan aplikasi Wargaku bulan Desember Tahun 2023. Kemudian gambar sebelah kanan merupakan gambar aplikasi Wargaku bulan Mei Tahun 2024, yang dapat dilihat perbedaan desain di dalam aplikasinya. Meskipun tidak berubah semua, perbedaan tersebut bisa dilihat dari penulisan sub forum pelayanan publik yang terdapat di setiap indikator layanan publik yang tersedia di aplikasi.

Awalnya aplikasi Wargaku tidak memiliki sub layanan publik seperti sekarang, layanan publik yang diberikan langsung berbentuk nama layanan. Sedangkan dalam gambar kanan yang merupakan pembaharuan kualitas dan sub layanan publik yang diberikan. Perkembangan kualitas ini bertujuan untuk dapat mencapai tujuan awal yaitu memberikan pelayanan publik yang efektif dan efisien untuk Masyarakat Kota Surabaya.

4) Mengalokasikan Sumber Daya

Mengalokasikan Sumber Daya di dalam sebuah organisasi pasti dibutuhkan sumber daya manusia, yang berkompeten untuk ikut organisasi menjalankan kegiatan untuk mencapai tujuan. Pelaksanaan organisasi tidak akan bisa berjalan baik jika tidak memiliki sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas di bidang-bidang organisasi masing-masing. Sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi dalam menjalankan kegiatan organisasi, yang akan mempengaruhi keberhasilan organisasi. Dinas Komunikasi dan Informatika memiliki berbagai bidang yang kemudian dapat mendukung tercapainya misi yang ingin dicapai oleh organisasi. Salah satunya pelaksanaan program aplikasi Wargaku ini, dalam pembuatan aplikasi dibutuhkan sumber daya manusia yang baik dalam bidang pembuatan teknologi informasi.

Dalam pelaksanaan kegiatan pembuatan aplikasi-aplikasi yang dibuatkan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya tidak pernah membeli dari pihak luar. Diketahui bahwa Dinas Komunikasi dan Informatika selalu melakukannya sendiri, dalam pembuatan aplikasi-aplikasi yang akan di minta oleh organisasi lain maupun perkembangan kualitas aplikasi yang di minta masyarakat juga dikerjakan sendiri oleh organisasi tersebut.

Tapi ternyata dalam pembuatan aplikasi-aplikasi yang di pesan oleh organisasi lain, Dinas Komunikasi dan Informatika juga memiliki keluhan mengenai sumber daya manusia yang kurang di dalam organisasi pembuat layanan. Melalui wawancara bersama narasumber, menjelaskan bahwa mereka memiliki pesanan dan tugas yang banyak tetapi sumber daya manusianya kurang. Hal ini berpengaruh oleh aplikasi yang sudah dibuat, kekurangan ini dilihat juga dari proses pembuatan aplikasi, dalam pembuatan aplikasi dibutuhkan minimal tiga orang dalam proses pembuatan.

Proses pembuatan yang harusnya dipegang oleh tiga orang karyawan, tetapi di dalam Dinas Komunikasi dan Informatika satu aplikasi dipegang hanya satu orang. Hal ini mempengaruhi kinerja

aplikasi itu sendiri, tetapi dari masalah kurangnya sumber daya manusia bidang layanan teknologi menjelaskan bahwa dengan kekurangan akan selalu memaksimalkan proses setiap pembuatan aplikasi atau program layanan publik lainnya.

5) Menciptakan Struktur yang Efektif

Pelaksanaan sebuah organisasi yang baik, tidak akan bisa jauh dengan pembentukan struktur organisasi yang efektif. Dalam berjalannya organisasi di dalam sebuah instansi, sangat dibutuhkan kelompok atau struktur kerja yang efektif dalam menjalankan tugas-tugas yang sudah ada disebuah pemerintahan. Struktur organisasi biasanya dibentuk awalnya melalui visi dan misi yang jelas kemudian ke tujuan organisasi yang terciptanya sub-sub, struktur-struktur yang diharapkan dapat membantu memaksimalkan jalannya organisasi.

Menciptakan struktur organisasi yang efektif ini dapat memudahkan jalannya organisasi, disisi lain struktur organisasi ini juga membantu menghindari duplikasi pekerjaan dan memastikan bahwa sumber daya perusahaan dibentuk dan digunakan dengan baik. Struktur organisasi ini juga dapat memudahkan karyawan itu sendiri dalam menjalankan tugas-tugas yang harus dijalankan di dalam organisasi.

Pelaksanaan penciptakan kerja yang efektif dilakukan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya, dengan menciptakan dan menggunakan cara kerja *in house*, *In house* merupakan suatu kegiatan atau cara kerja yang dilakukan dengan mengandalkan tenaga kerja internal serta asset lain yang dimiliki oleh organisasi. Pelaksanaan cara kerja ini membuat pelaksanaan tugas-tugas juga lebih mudah, dalam hal diskusi mengenai permasalahan atau tugas-tugas karena tidak mengambil tenaga ahli atau karyawan dari luar. Dengan menggunakan cara kerja ini yang dilakukan oleh organisasi, memiliki keuntungan seperti tidak membutuhkan pihak lain dalam pelaksanaan, meminimalisir biaya yang digunakan dan mempermudah jalannya kegiatan organisasi.

6) Memotivasi Pegawai

Motivasi kerja salah satu bentuknya yaitu organisasi memberikan apresiasi kepada karyawan, harapannya agar karyawan dapat termotivasi ketika produktivas dan kinerja yang dihasilkan mencapai target. Dalam hal ini, faktor pengakuan dari atasan prestasi kerja begitu penting untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Dapat mendukung juga karyawan menghasilkan kinerja yang terbaik,

karena akan diberikan apresiasi atau *reward*. Adanya *reward* yang biasanya diberikan setiap organisasi kepada karyawan yang mencapai target bulanan atau tahunan, membuat semua karyawan akan meningkatkan semangat yang sama dengan karyawan lain kemudian persaingan kinerja yang baik akan ditimbulkan karena dengan adanya apresiasi yang akan diberikan oleh kepala organisasi.

Melalui penelitian yang dilakukan bahwa motivasi karyawan yang dilakukan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika masih kurang, acara yang dilakukan oleh karyawan diadakan selama tiga bulan sekali. Kegiatan tersebut juga dilakukan jika ada sumbangan yang diberikan oleh pegawai negeri sipil yang ada di Dinas Komunikasi dan Informatika, kalau ketentuan ditetapkan untuk diadakan acara atau kegiatan untuk memotivasi karyawan dalam bekerja belum ada. Hal tersebut dapat dijadikan sebuah inovasi kedepan untuk pemerintah kota yang ada, kalau setiap karyawan perlu diberikan motivasi kerja yang akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

Dalam pelaksanaan kegiatan pekerjaan atau tugas-tugas yang ada di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya terdapat target kinerja yang diberikan oleh kepala organisasi dalam karyawan mengerjakan sebuah tugas-tugas. Hal tersebut seharusnya karyawan memiliki *reward* yang akan didapatkan jika dalam target yang sudah ditentukan sudah sesuai dengan yang diharapkan oleh pemimpin. Hal tersebut pasti dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang ada, kemudian karyawan juga akan memaksimalkan kinerjanya untuk mendapatkan apresiasi tersebut. Dengan adanya hal tersebut harusnya terdapat pengaruh dalam hasil kinerja yang diberikan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika dalam menghasilkan layanan e-gov yang baik kemudian diberikan kepada Masyarakat Kota Surabaya.

C. Evaluasi Strategi

Dalam evaluasi strategi yang dijalankan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika, evaluasi yang dilakukan untuk mengentau jalannya Aplikasi Wargaku dapat melalui ulasan aplikasi di *Google Play Store* yang terdapat di telepon android ataupun dapat dilihat melalui *website play store* mengenai keluhan atau bahkan apresiasi mengenai aplikasi yang ada ini. Aplikasi Wargaku adalah aplikasi yang sampai sekarang hanya terdapat pada telepon berbasis android, yang sebenarnya tidak semua Masyarakat Kota Surabaya menggunakannya. Hal ini merupakan mungkin salah satu hal yang perlu diperhatikan oleh

Dinas Komunikasi dan Informatika agar meningkatkan layanan publik secara lebih meluas.

Melalui ulasan-ulasan yang terdapat diulasan, aplikasi wargaku ini memiliki nilai tiga koma satu diulasan aplikasi *Google Play Store* yang sebenarnya jika dibanding oleh aplikasi layanan publik lain, ini cukup bagus tetapi mungkin bisa dapat lebih bagus lagi. Kualitas yang diharapkan masyarakat organisasi membuat aplikasi yang bagus, tanpa *error* dan mungkin *bug-bug* yang terjadi dalam penggunaan aplikasi. Padahal diketahui dalam tahap implementasi strategi bahwa Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya tidak memiliki anggaran khusus dalam setiap pembuatan aplikasi atau program inovasi lainnya.

Anggaran khusus yang tidak disediakan dalam setiap pembuatan aplikasi layanan publik untuk masyarakat ini mempengaruhi proses pembuatan aplikasi, sebuah aplikasi layanan publik pasti dibutuhkan seperti akses map untuk mengentaui alamat atau arah ke puskesmas hanya menggunakan telepon. Hal tersebut merupakan salah satu dampak bagaimana sebuah aplikasi dapat maksimal tetapi didalamnya tidak dapat dimaksimalkan kualitasnya karena tidak adanya anggaran khusus dalam pembuatannya. Dalam proses pembuatan aplikasi juga dikerjakan oleh karyawan organisasi secara *in house* atau dikerjakan menggunakan tenaga ahli yang ada, tanpa campur tangan tenaga ahli dari luar.

Keluhan yang diterima oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya mengenai aplikasi Wargaku kemudian akan ditindaklanjuti saat itu juga, jika satu keluhan di satu waktu terjadi beberapa kali Dinas Komunikasi dan Informatika akan memperbaiki saat itu juga. Tetapi ketentuan dari pihak Dinas Komunikasi dan Informatika melakukan evaluasi secara bersama-sama dan besar diberi waktu satu bulan sekali. Menurut ketua tim kerja, pelaksanaan evaluasi sangat penting dalam menjalankan sebuah program yang kemudian diberikan kepada Masyarakat Kota Surabaya. Setelah melakukan evaluasi kemudian akan mengembangkan kualitas aplikasi sesuai dengan harapan masyarakat, dengan memaksimalkan kualitas teknologi informasi yang dapat diberikan oleh tim teknologi informasi yang kemudian dapat menciptakan aplikasi yang bagus, efektif dan mudah digunakan oleh masyarakat

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis mengenai Manajemen Strategi melalui Aplikasi Wargaku dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya dapat disimpulkan memformulasi strategi,

mengimplementasi strategi dan mengevaluasi strategi. Melalui tahapan proses tersebut dapat disimpulkan yaitu tahap formulasi strategi, melakukan perumusan strategi diperlukan dalam pembuatan sebuah manajemen strategi, yang pada dasarnya akan dibutuhkan untuk dapat melihat manajemen strategi yang bagaimana untuk dijadikan sebuah rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya.

Formulasi strategi yang dilakukan melalui lima indikator yaitu *pertama* mengembangkan visi dan isi, misi yang dilakukan yaitu memantapkan transformasi birokrasi yang bersih, dinamis dan rangkas berbasis digital, dari misi tersebut kemudian dilakukannya pembuatan aplikasi Wargaku. *Kedua* mengidentifikasi kesempatan dan hambatan eksternal yang diterima, kesempatan yang dilakukan yaitu melalui laporan layanan publik dibuat sebuah aplikasi layanan publik untuk memudahkan masyarakat dalam menerima layanan dengan hambatan ketidakmerataan teknologi pada masyarakat membuat pelaksanaan tidak dapat maksimal. *Ketiga* menentukan kekuatan dan kelemahan internal, kekuatan yang dimiliki yaitu cara kerja secara *in house* yang kemudian tidak perlu membeli barang dari luar dengan kelemahan yang dimiliki seperti regulasi yang rumit dan sumber daya manusia TIK yang masih kurang. *Keempat* menetapkan tujuan jangka panjang, akan dilakukannya penarikan satu-satu forum layanan publik yang ada di aplikasi agar tidak membutuhkan pihak lain atau *website*. *Kelima* menghasilkan strategi alternatif, dalam berjalannya aplikasi Wargaku masih terdapat keluhan-keluhan mengenai kualitas yang diberikan, yang kemudian akan dilakukan secara terus-menerus perkembangan kualitas aplikasi.

Implementasi strategi, pelaksanaan implementasi yang dilakukan cukup baik terdapat beberapa kakuatan yang terjadi dalam pelaksanaan aplikasi Wargaku seperti pemasaran aplikasi wargaku yang dilakukan melalui tiga cara, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi dilihat dari perkembangan kualitas yang selalu dilakukan hal tersebut merupakan salah satu bukti penerapannya, menciptakan struktur organisasi yang efektif dengan menggunakan cara kerja *in house* atau dilakukan menggunakan tenaga ahli dari dalam organisasi menyebabkan diskusi pembuatan suatu aplikasi akan lebih mudah dan cepat. Tetapi terdapat pula kelemahan yang terjadi seperti tidak adanya anggaran khusus dalam pembuatan inovasi aplikasi, mengalokasikan sumber daya manusia di dalam organisasinya masih terjadi kekurangan sumber daya manusia teknologi informasi komputer yang menyebabkan pelaksanaan yang ada dimaksimalkan dengan sumber daya manusia yang ada. Kemudian motivasi pegawai yang belum baik, dengan melakukan acara halal bihalal tiga bulan sekali menurut saya belum

cukup baik, karena masa tersebut terlalu lama diketahui bahwa setiap karyawan memiliki targetnya masing-masing, dengan target yang ditentukan harusnya terdapat juga apresiasi yang diberikan jika target itu tercapai.

Evaluasi strategi, evaluasi disini dapat di lihat melalui formulasi strategi yang kemudian akan dijadikan sebuah manajemen strategi yang bagaimana untuk dijadikan standar kegiatan kerja yang dilakukan oleh organisasi. Kemudian pelaksanaan implementasi strategi yang dapat di lihat melalui penelitian di lapangan bahwa sudah cukup baik tetapi masih kurang maksimal. Tetapi ketidakmaksimalan tersebut juga dilator belakang oleh kekurangan-kekurangan yang ada, dalam pelaksanaan Aplikasi Wargaku Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya sudah cukup baik dalam pelaksanaannya, mengapa karna melalui ulasan keluhan masyarakat yang akan pengembangan kualitas aplikasi selalu dilakukan untuk mencapai kepuasan masyarakat dalam menggunakan aplikasi Wargaku sebagai aplikasi layanan publik.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, terdapat beberapa saran dan masukan untuk Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya melalui aplikasi Wargaku dalam meningkatkan pelayanan publik Masyarakat Kota Surabaya lebih maksimal. Pada tahapan implementasi yang di lakukan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya dalam meningkatkan pelayanan publik melalui Aplikasi Wargaku. Berikut saran yang dapat diberikan antara lain :

1. Dalam proses implementasi strategi terdapat kekurangan tidak adanya anggaran khusus dalam sebuah pelaksanaan pembuatan aplikasi membuat aplikasi yang dibuat akan dapat tidak maksimal, karena anggaran merupakan pondasi dari sebuah pembuatan inovasi. Hal tersebut dibutuhkannya Penambahan anggaran khusus diperlukan dalam pelaksanaan pembuatan aplikasi-aplikasi pelayanan publik yang kemudian diharapkan terciptanya aplikasi pelayanan publik yang maksimal. Penambahan anggaran ini dapat dibuat oleh bagian pengembangan *e-gov* untuk kemudian direncanakan untuk Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya untuk pembuatan anggaran khusus dalam setiap pelaksanaan pembuatan aplikasi agar dapat dibuat secara maksimal.
2. Dalam pelaksanaan kegiatan pembuatan inovasi aplikasi di Dinas Komunikasi dan Informatika, memiliki keluhan mengenai kurangnya pegawai TIK hal tersebut diketahui dengan setiap aplikasi yang dibuat hanya dipegang oleh satu orang, padahal melalui wawancara peneliti setiap aplikasi harusnya dipegang oleh tiga orang. Penambahan karyawan tersebut diharapkan dapat memaksimalkan dan menjadi lebih

efisien dalam pembuatan sebuah program aplikasi kemudian dapat terlaksana dengan maksimal.

3. Dalam berjalannya sebuah organisasi, karyawan merupakan hal terpenting dalam proses mencapai tujuan yang sesuai. Tetapi dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti, Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya tidak memberikan motivasi pada karyawan padahal dalam pelaksanaan kegiatan diperlukan sebuah motivasi karyawan karena telah menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target, sehingga sebaiknya organisasi memberikan apresiasi kepada karyawan seperti mengadakan acara *outbon, gathering*, atau apresiasi lainnya yang kinerjanya mencapai target. Hal ini diharapkan dapat membantu terciptanya semangat kerja dan persaingan kerja yang baik di dalam organisasi.

Ucapan Terima Kasih

1. Ibu Eva Hany Fanida, S.AP., M.AP selaku dosen pembimbing.
2. Ibu Dra. Meirinawati, M.AP dan Bapak Tenda Aktiva Oktariyanda, S.AP., M.AP selaku dosen penguji.
3. Ibu Dr. Suci Megawati, S.IP., M.Si selaku DPA.
4. Dosen-dosen Program S1 Ilmu Administrasi Negara yang telah mengajarkan mengenai pembelajaran dan pengetahuan yang sangat berharga untuk penulis.
5. Pihak-pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih telah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis.

DAFTAR PUSTAKA

- David, R. F. (2011). *Management Strategic Concepts and Cases*. In *Revista Brasileira de Linguística Aplicada* (Vol. 5, Issue 1). Francis Marion University.
- Hendrawan, M. A. (2016). Efektivitas Media Center Dalam Memberikan Penanganan Keluhan Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Surabaya. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 4(2), 283–292. <http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmp8880d0ab4bfull.pdf>
- Miftahul, M., & Meirinawati, M. (2022). Kualitas Pelayanan Publik Untuk Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Di Kantor Kelurahan Bulak Banteng Kota Surabaya. *Publika*, 515–526. <https://doi.org/10.26740/publika.v10n2.p515-526>
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)* PT. Remaja Rosda Karya. In *PT*. <https://doi.org/10.1016/j.carbpol.2013.02.055>
- Oktariyanda, T., Meirinawati, Rahayu, T., Fanida, E., Ma'ruf, M. F., Kurniawan, B., & Pradana, G. (2018). *Survei Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Pendidikan KRS Online (Studi Pada Prodi S1 Ilmu Administrasi Negara, Fish Unesa)*. 8.

- Pamella, I., May, A., Ilmu, S., Negara, A., Ilmu, F., Negeri, U., Inglmayunesacid, E., Ilmu, S., Negara, A., Ilmu, F., & Negeri, U. (2022). Analisis Efektifitas Aplikasi Wargaku Surabaya dalam Menunjang Pelayanan Publik Masyarakat Kota Surabaya. *Publika*, 11(1), 1553–1568.
- Purwaningsih, C. P. (2016). Layanan E-Sapawarga Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kota Surabaya Dari Prespektif Birokrasi. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 4(April), 1–9.
- Sabeni, H., & Setiamandani, E. D. (2020). Pengelolaan Pengaduan Masyarakat Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. *JISIP : Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 9(1), 43–52. <https://doi.org/10.33366/jisip.v9i1.2214>
- Safrudin, R., Zulfamanna, Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Kualitatif. *Innovative: Journal Of Social Science Research: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 9680–9694. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/1536>
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik* (Issue February). Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. M. Moestopo Beragama.
- Wanto, A. H. (2018). Analisis Data Interaktif. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 2(1), 39.

Peraturan Perundang-undangan

- Republik Indonesia, Undang – Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. Pemerintah Republik Indonesia.