

**IMPLEMENTASI PERATURAN WALI KOTA TENTANG SISTEM INFORMASI
PROBOLINGGO SMART DIGITAL MELAYANI MASYARAKAT (PORTAL EMAS)
DI KELURAHAN KEDUNGGALENG KOTA PROBOLINGGO**

Dimas Apriyanto Setyawan, Sri Juni Woro Astuti, Ahmad Zainul Ihsan Arif
Kelurahan Kedunggaleng Wonoasih Kota Probolinggo
Apriyanto09@gmail.com

Abstrak

Implementasi Peraturan Wali Kota Probolinggo Nomor 107 Tahun 2021 tentang Sistem Informasi Probolinggo Smart Digital Melayani Masyarakat (Portal EMAS) di Kelurahan Kedunggaleng, Kecamatan Wonoasih, Kota Probolinggo. Portal EMAS digunakan sebagai dasar inovasi pelayanan publik berbasis digital untuk meningkatkan efektifitas, efisiensi, keakuratan, dan kualitas informasi serta layanan kepada masyarakat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap 12 informan yang termasuk ASN, RT/RW, dan warga pemohon layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Portal EMAS secara normatif telah memiliki landasan hukum dan struktur kelembagaan yang jelas. Namun, pada praktiknya masih ditemui berbagai kendala, seperti keterbatasan infrastruktur, rendahnya literasi digital masyarakat, belum optimalnya peran RT/RW, serta gangguan teknis sistem dan jaringan. Analisis menggunakan teori implementasi kebijakan dari Charles O. Jones, George C. Edwards III, dan Merilee S. Grindle mengungkapkan bahwa efektivitas kebijakan dipengaruhi oleh faktor komunikasi, sumber daya manusia, disposisi pelaksana, struktur birokrasi, serta konteks sosial-politik lokal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa meskipun Portal EMAS telah membawa perubahan positif dalam pelayanan publik, efektifitas implementasinya masih belum optimal. Diperlukan peningkatan kapasitas SDM, sosialisasi berkelanjutan, integrasi sistem lintas sektor, serta dukungan politik dan anggaran yang konsisten agar Portal EMAS benar-benar dapat menjadi instrumen pelayanan digital yang inklusif dan berkelanjutan.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan, E-Government, Perwali Probolinggo Nomor 107 Tahun 2021

Abstrack

This study analyzes the implementation of Probolinggo Mayor Regulation No. 107 of 2021 concerning the Probolinggo Smart Digital Public Service Information System (Portal EMAS) in Kedunggaleng Village, Wonoasih District, Probolinggo City. Portal EMAS serves as an innovative digital-based public service platform aimed at improving the effectiveness, efficiency, accuracy, and quality of public information and services. A qualitative-descriptive approach was employed, utilizing in-depth interviews, observations, and document analysis involving 12 informants consisting of government officials (ASN), local community leaders (RT/RW), and residents as service users. The results revealed that the implementation of Portal EMAS has clear legal foundations and institutional structures. However, several practical obstacles were identified, including limited infrastructure, low levels of digital literacy among residents, suboptimal involvement of local community leaders (RT/RW), and technical issues related to system reliability and network stability. Analysis using the policy implementation theories of Charles O. Jones, George C. Edwards III, and Merilee S. Grindle indicated that policy effectiveness is influenced by communication, human resources, implementer disposition, bureaucratic structure, and local socio-political context. The study concludes that although Portal EMAS has brought positive changes to public services, its overall implementation remains suboptimal. Therefore, improvements in human resource capacity, ongoing socialization, cross-sector system integration, and consistent political and budgetary support are essential to transform Portal EMAS into an inclusive and sustainable digital public service instrument.

Keywords: Policy Implementation, E-Government, Probolinggo Mayor Regulation No.107 of 2021

Pendahuluan

Pada era saat ini, setiap Pemerintah Daerah dihadapkan pada tatanan baru tentang pelayanan kepada masyarakat yang dipicu oleh kemajuan di bidang ilmu informasi, komunikasi, transportasi, investasi dan perdagangan. Di sisi lain, perubahan paradigma penyelenggaraan pemerintahan dalam wujud pelaksanaan otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggung jawab telah menjadikan Pemerintah Daerah sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan terutama memberikan pelayanan publik. Untuk itu, pemerintah perlu terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanannya melalui penataan ulang berbagai elemen dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka mewujudkan pelaksanaan otonomi daerah. Seperti hasil penelitian dengan Judul “Implementasi Kebijakan E-Government Pada Sistem Informasi Administrasi Kependudukan Di Kota Bandung” di Universitas Langlabuana Bandung bertujuan untuk mengevaluasi Implementasi Kebijakan E-Government dalam sistem administrasi kependudukan di Kota Bandung, fokusnya adalah bagaimana kebijakan ini diterapkan, kendala yang dihadapi, serta faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilannya. Berdasarkan analisis yang dilakukan, terdapat empat aspek utama yang mempengaruhi implementasi kebijakan e-government dalam layanan administrasi kependudukan yaitu Aspek Komunikasi, Aspek Sumber Daya, Aspek Disposisi, dan Aspek Struktur Birokrasi (Kautsar, 2022:4).

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan signifikan dalam tata kelola pemerintahan, terutama dalam penerapan konsep e-government. Beberapa pernyataan dan kebijakan Bapak Presiden Prabowo Subianto menekankan pentingnya digitalisasi sebagai bagian dari reformasi birokrasi guna menciptakan sistem pelayanan publik yang lebih cepat, transparan, dan efisien (Kemensetneg, 2025). Pemerintah daerah di berbagai wilayah di Indonesia mulai mengadopsi sistem digital untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, transparansi, dan efisiensi birokrasi. Kota Probolinggo merupakan salah satu daerah yang berkomitmen dalam mengembangkan sistem pelayanan berbasis digital melalui Implementasi Portal EMAS (Probolinggo Smart Digital Melayani Masyarakat) yang diatur dalam Peraturan Wali Kota Probolinggo Nomor 107 Tahun 2021.

Peraturan Wali Kota Probolinggo Nomor 107 Tahun 2021 ini dikeluarkan dengan tujuan utama untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik berbasis digital serta mendukung prinsip good governance dalam administrasi pemerintahan di Kota Probolinggo. Bahkan PORTAL EMAS telah mendapatkan banyak penghargaan dari Pemerintah Pusat dan Wali Kota Probolinggo membuat pernyataan bahwa kurangnya integrasi sistem informasi pemerintahan dan pelayanan publik, serta rendahnya kualitas pelayanan kesehatan perorangan dan kesehatan

masyarakat sesuai standar sehingga Walikota Probolinggo membuat Regulasi untuk mempercepat pelayanan masyarakat melalui teknologi informasi, menggantikan sistem manual yang sering kali kurang efisien (TEMPO, 2023 dan TIMES, 2021). Portal EMAS bertujuan untuk memberikan layanan administrasi pemerintahan secara digital kepada masyarakat, sehingga dapat mengurangi ketergantungan pada layanan konvensional yang sering kali lambat dan tidak efisien. Melalui sistem ini, masyarakat diharapkan dapat mengakses berbagai layanan publik secara mudah, cepat, dan transparan tanpa harus datang langsung ke kantor kelurahan atau instansi pemerintahan terkait.

Dalam Pelaksanaan Pelayanan PORTAL EMAS telah terdapat SOP Nomer 555/1685/425.113/2021 dimana aktivitas pengajuan permohonan oleh warga dapat melalui dua cara yaitu : permohonan ke RT dengan melampirkan berkas pendukung atau warga datang ke kantor kelurahan, apabila pengajuan melalui RT dinyatakan berkas lengkap akan diteruskan kepada RW secara online kemudian RW melakukan validasi dan meneruskan ke CS Kelurahan sehingga warga tidak perlu datang ke Kantor Kelurahan. Akan tetapi, sesuai dengan data rekap pengajuan portal emas pada aplikasi tahun 2021- Mei 2025 yang berjumlah 1102 data pemohon, aktivitas pemohon melalui RT tidak terlaksana, RT/RW hanya memberikan surat pengantar secara manual dan masyarakat diarahkan menuju kelurahan. Oleh karena itu, penulis meneliti bagaimana Implementasi Peraturan Wali Kota Tentang Sistem Informasi Probolinggo Smart Digital Melayani Masyarakat (Portal Emas) Di Kelurahan Kedunggaleng agar sesuai dengan SOP agar lebih memudahkan masyarakat.

Teori George C. Edward Edward III (dalam Khaidir A, (2019)) berpandangan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yaitu:

- a. Komunikasi, yaitu keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, dimana yang menjadi tujuan dan sasaran kebijakan harus ditransmisikan kepada kelompok sasaran (target group), sehingga akan mengurangi distorsi implementasi.
- b. Sumberdaya, meskipun isi kebijakan telah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementor kekurangan sumberdaya untuk melaksanakan, maka implementasi tidak akan berjalan efektif. Sumber daya tersebut dapat berwujud sumber daya manusia, misalnya kompetensi implementor dan sumber daya finansial.
- c. Disposisi, adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, maka implementor tersebut dapat menjalankan kebijakan dengan baik seperti apa yang diinginkan

oleh pembuat kebijakan. Ketika implementor memiliki sikap atau perspektif yang berbeda dengan pembuat kebijakan, maka proses implementasi kebijakan juga menjadi tidak efektif.

- d. Struktur Birokrasi, Struktur organisasi yang bertugas mengimplementasikan kebijakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi kebijakan. Aspek dari struktur organisasi adalah Standard Operating Procedure (SOP) dan fragmentasi. Struktur organisasi yang terlalu panjang akan cenderung melemahkan pengawasan dan menimbulkan red-tape, yakni prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks, yang menjadikan aktivitas organisasi tidak fleksibel. Menurut pandangan Edwards (dalam Budi Winarno, 2008) sumber-sumber yang penting meliputi, staff yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas mereka, wewenang dan fasilitas-fasilitas yang diperlukan untuk menerjemahkan usul-usul di atas kertas guna melaksanakan pelayanan-pelayanan publik. Struktur Birokrasi terdapat dua karakteristik utama, yakni Standard Operating Procedures (SOP) dan Fragmentasi.

SOP atau prosedur kerja ukuran-ukuran dasar berkembang sebagai tanggapan internal terhadap waktu yang terbatas dan sumber dari para pelaksana serta keinginan untuk keseragaman dalam bekerjanya organisasi-organisasi yang kompleks dan tersebar luas. Sedangkan fragmentasi berasal dari tekanantekanan diluar unit-unit birokrasi, seperti komite-komite legislatif, kelompok-kelompok kepentingan pejabat-pejabat eksekutif, konstitusi negara dan sifat kebijakan yang mempengaruhi organisasi birokrasi pemerintah. Aplikasi PORTAL EMAS merupakan salah satu perwujudan penerapan e-Government dimana dalam transaksi pelayanan publik di Kelurahan menggunakan jaringan informasi dengan internet sebagai alat bantu.

Sistem Informasi Probolinggo Smart Digital Melayani Masyarakat yang selanjutnya disebut Portal Emas adalah sebuah sistem informasi, pelayanan dan pengaduan untuk mempercepat proses penyampaian informasi dan pengaduan serta pelayanan administrasi persuratan pada Kecamatan, Kelurahan dan Perangkat Daerah terkait yang sebelumnya dilaksanakan secara manual menjadi elektronik yang dapat dikembangkan ke seluruh Perangkat Daerah pengampu pelayanan serta jajaran samping dan vertikal yang telah bekerjasama dengan Pemerintah Kota Probolinggo. Aplikasi tersebut merupakan aplikasi pemrosesan permohonan yang digunakan oleh kelurahan, kecamatan dan dinas terkait secara realtime dan diakses secara online. Aplikasi Portal Emas Layanan Kelurahan dan Kecamatan adalah terdiri dari 2 (dua) macam, yaitu berbasis Mobile (Android) dan berbasis Web, dan dapat diakses secara online menggunakan browser Chrome pada PC atau laptop, dengan alamat <http://portalemas.probolingkokota.go.id/>. Agar penggunaan aplikasi tersebut

mempunyai daya paksa terhadap masyarakat, maka perlu untuk didukung dengan adanya peraturan. Yang menjadi dasar dalam penggunaan aplikasi PORTAL EMAS yaitu Peraturan Walikota Probolinggo Nomor 107 Tahun 2021 tentang Sistem Informasi Probolinggo Smart Digital Melayani Masyarakat di Lingkungan Pemerintah Kota Probolinggo. Maksud dari pemanfaatan Portal Emas adalah mewujudkan pelayanan dan penyampaian informasi pemerintah kota yang terkoneksi dan berkualitas yang memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk memperoleh akses pelayanan dan informasi yang efektif, efisien, akurat, dan bebas pungli. Sedangkan tujuan dari aplikasi ini yaitu (menurut Pasal 3 PERWALI Nomor 107 Tahun 2021) :

- a. Meningkatkan efektifitas, efisiensi, keakuratan dan kualitas informasi dan pelayanan umum;
- b. Mengimplementasikan pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) berbasis android dan website di Daerah untuk peningkatan kinerja pelayanan.

Didalam PERWALI tersebut, beberapa kewajiban yang harus dipenuhi yaitu (Pasal 9 PERWALI Nomor 107 Tahun 2021):

- a. Setiap Kecamatan, Kelurahan, RT dan RW serta Perangkat Daerah terkait wajib menggunakan Portal Emas;
- b. Dinas Komunikasi dan Informatika, Kecamatan dan Perangkat Daerah Terkait wajib memiliki satu penanggung jawab/Administrator Portal Emas;
- c. Setiap Perangkat Daerah terkait, Kecamatan dan Kelurahan wajib memiliki satu operator dan satu customer service Portal Emas.

Sedangkan proses bisnis dalam aplikasi PORTAL EMAS adalah (Bab V Pasal 11 PERWALI Nomor 107 Tahun 2021):

- a. Untuk membuka Portal Emas pastikan jaringan komunikasi data yang digunakan bersifat stabil dan tidak ada gangguan teknis, apabila ada gangguan teknis dapat dikomunikasikan ke penanggung jawab/ administrator Perangkat Daerah terkait, kecamatan atau kelurahan;
- b. Setiap operator, customer service, Kasi Pelayanan, Sekretaris Camat, Camat, Sekertaris Lurah, Lurah, RT dan RW memiliki satu akun berupa user dan password untuk menjalankan Portal Emas;
- c. Pengguna layanan adalah masyarakat umum yang membutuhkan pelayanan ke Kelurahan, Kecamatan setempat atau Perangkat Daerah terkait dapat mengakses Portal Emas tanpa memerlukan akun berupa user dan password;
- d. Untuk melaksanakan pelayanan dan adminitrasi melalui aplikasi Portal Emas, operator dan customer service wajib memahami panduan dan alur penggunaan aplikasi serta dasar hukum dan peraturan terkait dengan pelayanan administrasi dimaksud;

- e. Penanggung jawab/Administrator Portal Emas Kecamatan dan Perangkat Daerah terkait wajib melaksanakan monitoring dan membantu penyelesaian permasalahan kegiatan pelayanan yang sedang berjalan;
- f. Penanggung Jawab/Administrator Portal Emas pada Dinas Komunikasi dan Informatika membantu dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi penanggung jawab/administrator Kecamatan dan Perangkat Daerah terkait;
- g. Secara umum, alur proses pelayanan menggunakan Portal Emas dilaksanakan melalui pengajuan awal oleh RT dan RW setempat, selanjutnya dilakukan proses di kelurahan serta dinaikkan dan dilakukan proses di kecamatan sampai dapat mencetak dokumen yang diajukan. Apabila ada keterkaitan dengan Perangkat Daerah tertentu, maka pengajuan dimaksud dilakukan proses pada Perangkat Daerah terkait;
- h. Output atau dokumen cetak Portal Emas wajib menggunakan QR Code sebagai implementasi tanda tangan elektronik, sesuai dengan tata naskah dinas dan peraturan perundangan yang berlaku;
- i. Permasalahan teknis yang terjadi pada saat operasional Portal Emas, diselesaikan secara bertingkat yang masing-masing di koordinir oleh penanggung jawab/administrator mulai dari Kelurahan, Kecamatan, Perangkat Daerah terkait dan Dinas Komunikasi dan Informatika.

Beberapa Perangkat daerah yang berkaitan dengan proses penggunaan aplikasi PORTAL EMAS adalah:

- a. Kelurahan sebagai Unit perangkat daerah yang menggunakan aplikasi PORTAL EMAS.
- b. Kecamatan sebagai Perangkat daerah yang menaungi beberapa kelurahan dan juga menggunakan aplikasi PORTAL EMAS.
- c. Bagian Pemerintahan sebagai Perangkat daerah yang melakukan pembinaan terhadap tugas kerja Kecamatan dan Kelurahan.
- d. Bagian Hukum sebagai Perangkat daerah yang memberikan dukungan pengesahan kebijakan publik dalam bentuk Peraturan Perundang – undangan (baik Peraturan Daerah maupun Peraturan Walikota).
- e. Bagian Organisasi sebagai Perangkat Daerah yang mempunyai tugas dan fungsinya yaitu mengkoordinasikan dan melakukan pembinaan pelayanan publik.
- f. Dinas Komunikasi dan Informatika sebagai Perangkat daerah yang membuat SOP (Standar Operasional Prosedur) dan menyiapkan perangkat keras dan lunak aplikasi PORTAL EMAS.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis yaitu dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah suatu pendekatan yang juga disebut pendekatan investigasi karena biasanya peneliti mengumpulkan data dengan cara bertatap muka langsung dan berinteraksi dengan orang-orang di tempat penelitian. Tujuan utama penelitian kualitatif adalah untuk memahami (to understand) fenomena atau gejala sosial dengan lebih menitik beratkan pada gambaran yang lengkap tentang fenomena yang dikaji.

Hasil dan Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan temuan empiris yang telah disajikan pada hasil penelitian sebelumnya dengan teori implementasi kebijakan publik. Secara umum, tujuan kebijakan yaitu untuk menciptakan pelayanan publik berbasis digital yang mudah, cepat, efisien, transparan, dan terintegrasi telah dipahami oleh sebagian pelaksana kebijakan (Diskominfo, Lurah, Kasi Pelayanan, Operator). Namun, dalam praktiknya, masih terdapat kesenjangan antara harapan normatif yang tertuang dalam Perwali dengan realitas implementatif di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa warga masih dominan menggunakan jalur manual dalam mengakses layanan, khususnya kelompok rentan seperti lansia dan masyarakat kurang literasi digital. Hal ini menandakan belum optimalnya pendekatan kebijakan terhadap karakteristik sosial masyarakat sebagai target dari layanan digital tersebut.

Dari sisi organisasi, struktur kelembagaan sudah terbentuk jelas dengan adanya peran Diskominfo sebagai pengembang, serta Kelurahan Kedunggaleng sebagai pelaksana teknis. Komitmen dari pejabat kelurahan cukup tinggi, dan keberadaan SOP menjadi penguat legalitas kerja. Namun, kelemahan masih tampak dari sisi SDM dan sarana pendukung. Operator terbatas, pelatihan tidak merata, serta koneksi internet yang belum stabil menjadi hambatan nyata yang mempengaruhi efektivitas pelayanan. Selain itu, ketidakterlibatan aktif RT/RW dalam struktur implementasi memperkuat ketidaksinambungan informasi dan fungsi sosial kebijakan.

Pelaksana teknis memahami dengan baik maksud dari Portal EMAS, tetapi masyarakat sebagai pemohon layanan pemahaman terhadap Portal EMAS masih sangat terbatas. Warga menganggapnya sebagai program biasa, bukan implementasi kebijakan strategis Pemerintah Kota. Hal ini menguatkan bahwa interpretasi kebijakan belum menyeluruh dan terhambat oleh minimnya sosialisasi yang sistematis dan masif. Literasi digital yang rendah juga menghambat warga untuk mengakses layanan mandiri secara digital.

Walaupun secara formal Portal EMAS telah berjalan, namun pemanfaatannya belum optimal. Sistem masih menghadapi masalah teknis seperti gangguan server, eror aplikasi, dan

kurangnya fitur. Selain itu, jumlah operator yang terbatas membuat beban kerja tinggi dan kualitas pelayanan belum konsisten. Kemudahan Teknologi belum dimanfaatkan secara maksimal oleh masyarakat di Kelurahan Kedunggaleng sehingga pemohon layanan masih banyak yang hadir langsung ke kelurahan. Ini menandakan bahwa transformasi digital membutuhkan proses bertahap yang inklusif dan adaptif, bukan sekadar substitusi dari pelayanan manual.

Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi

1. Komunikasi: Sosialisasi belum menyentuh seluruh lapisan masyarakat, khususnya lansia dan warga rentan teknologi. RT/RW yang seharusnya menjadi *agent of communication* belum dioptimalkan. Perlu model komunikasi komunitas dan berbasis pendekatan personal.
2. Sumber Daya: Terdapat Keterbatasan dalam Sumber Daya Manusia, Perangkat Teknologi, dan Anggaran meskipun ada semangat dan komitmen tinggi dari petugas, serta kurangnya pelatihan teknis yang menjadi penghambat.
3. Disposisi (Sikap Pelaksana): Mutasi Pegawai Penentu Kebijakan (Kadis Kominfo) juga akan mempengaruhi motivasi pelaksanaan PORTAL EMAS. Pelaksana kebijakan bersikap positif dan suportif, namun merasa kewalahan karena beban kerja tinggi serta minimnya dukungan teknis. Diperlukan penguatan motivasi dan penghargaan sebagai bentuk apresiasi kinerja mereka.
4. Struktur Birokrasi: SOP sudah tersedia, namun integrasi lintas sektor belum optimal. Koordinasi antara kelurahan dan dinas teknis lain seperti Disdukcapil belum berjalan maksimal, sehingga otomatisasi dan verifikasi data belum efisien.

Portal EMAS secara substansi sangat relevan dan inovatif, namun tidak semua masyarakat memahami tujuan kebijakan ini. Oleh karena itu, strategi komunikasi perlu diarahkan untuk membangun kesadaran kolektif masyarakat. Implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh kondisi sosial masyarakat, yang belum semuanya siap menerima transformasi digital. Dibutuhkan pendekatan berbasis komunitas seperti pelibatan pemuda sebagai relawan digital, internet publik, dan pelatihan langsung kepada warga.

Penutup

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi Peraturan Wali Kota Probolinggo Nomor 107 Tahun 2021 tentang Sistem Informasi Probolinggo Smart Digital Melayani Masyarakat (Portal EMAS) di Kelurahan Kedunggaleng Kecamatan Wonoasih,

maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan kebijakan Portal EMAS telah dijalankan oleh Kelurahan Kedunggaleng Kecamatan Wonoasih dengan dukungan dari Dinas Komunikasi dan Informatika. Kebijakan ini ditujukan untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan aksesibilitas pelayanan publik melalui sistem digital. Meskipun sistem telah tersedia dan sebagian petugas sudah mengikuti pelatihan, realisasi di lapangan masih belum optimal. Sebagian besar masyarakat, terutama kelompok lansia dan warga dengan literasi digital rendah, belum memanfaatkan layanan ini secara maksimal karena keterbatasan pemahaman dan keterampilan.
2. Faktor yang paling dominan menghambat efektivitas implementasi adalah terbatasnya komunikasi kebijakan kepada masyarakat. Minimnya sosialisasi dan pendekatan yang belum menyentuh langsung warga menjadi penyebab utama rendahnya pemahaman terhadap manfaat dan prosedur Portal EMAS. Di sisi lain, keterbatasan sarana-prasarana, kapasitas SDM, serta kendala teknis seperti gangguan server dan koneksi internet yang tidak stabil turut memperlemah pelaksanaan layanan digital ini. Aparatur kelurahan menunjukkan sikap yang mendukung terhadap penerapan sistem layanan digital ini. Komitmen dan keterbukaan mereka dalam menghadapi dinamika pelaksanaan patut diapresiasi. Namun demikian, beban kerja yang tinggi dan minimnya dukungan teknis membuat sebagian pelaksana merasa kewalahan. Selain itu, RT dan RW sebagai aktor penting di tingkat komunitas belum sepenuhnya dilibatkan dalam sistem pelaksanaan, sehingga partisipasi masyarakat tidak maksimal. Diskominfo menjadi penentu program ini akan berhasil atau tidaknya dengan melibatkan RT RW di Kelurahan karena ketika berganti pimpinan maka Prioritas dan atensi untuk program ini juga akan berganti.
3. Efektivitas kebijakan Portal EMAS tidak hanya ditentukan oleh kejelasan regulasi, tetapi juga oleh konteks pelaksanaan yang mencakup struktur birokrasi, kondisi sosial budaya masyarakat, serta kapasitas kelembagaan lokal. Ketimpangan literasi digital, rendahnya partisipasi RT/RW, dan kurangnya insentif untuk pelaksana menjadi tantangan serius yang perlu segera diatasi. Selain itu, kurangnya integrasi lintas sektor dan data antar instansi menyebabkan proses pelayanan masih mengalami hambatan.

Referensi

- Abidin, Z. (2002). *Perbandingan Administrasi Negara*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Arikunto, S. (2002). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Budi, Winarno. (2008). *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. Yogyakarta: MedPress.

- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Firmasyah, A. (2023). *Analisis Faktor-Faktor Determinan Pemanfaatan E-Government Oleh Masyarakat di Kota Probolinggo*. Tesis. Universitas Gadjah Mada.
- Grindle, M. S. (2009). Dalam Pasolong, H. *Teori dan Praktik Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Kautsar, Y. A. & Saefullah, D. (2022). *Implementasi Kebijakan E-Government Pada Sistem Informasi Administrasi Kependudukan di Kota Bandung*. Tesis. Universitas Langlabuana.
- Kemensetneg. (2025). *Pernyataan Presiden Tentang Transformasi Digital dan Pelayanan Publik*. Diakses melalui https://www.setneg.go.id/baca/index/presiden_prabowo_bahas_transformasi_digital_dan_e_government_bersama_menkomdigi_meutya_hafid
- Merdeka, S. Chaitra, dkk. (2023). "Penerapan E-Government Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kota Bandung". *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(11). <https://doi.org/10.5281/zenodo.10370929>.
- Moleong, L. J. (2024). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Wali Kota Probolinggo Nomor 107 Tahun 2021 tentang Sistem Informasi Probolinggo Smart Digital Melayani Masyarakat (Portal EMAS)*.
- Sedarmayanti. (2009). *Good Governance: Dalam Rangka Otonomi Daerah*. Bandung: Mandar Maju.
- Setiandika, V. & Wahyuni, R. U. (2022). "Efektivitas Penerapan Portal Emas dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Berbasis Online di Kelurahan Wiroborang Kota Probolinggo". *Jurnal Penelitian Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 9(1), e-ISSN 2614-2945.
- Subarsono, A. G. (2011). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- TEMPO. *Digitalisasi Pelayanan di Probolinggo, Portal EMAS Raih Apresiasi Nasional*. Diakses melalui <https://www.tempo.co/info-tempo/wali-kota-probolinggo-jelaskan-inovasi-unggulan-di-innovative-geovernment-award-2023-820622>
- TIMES Indonesia. *Walikota Probolinggo Dorong Pelayanan Publik Berbasis Digital*. Diakses melalui <https://jatim.times.co.id/news/berita/coduod8s6u/pemkot-probolinggo-luncurkan-4-aplikasi-layanan-publik>