

INOVASI ANJUNGAN DUKCAPIL MANDIRI DI KANTOR KECAMATAN SINGOSARI KABUPATEN MALANG

Innovation of Automated Civil Registration Machine (ADM) at Singosari Sub-District Office Malang Regency

Marselinus Ifo^{1*}
Cahyo Sasmito¹
Nanang Bagus¹

¹Universitas Tribhuwana Tunggaladewi,
Malang

*corresponding author:
marselinusifo@gmail.com

Abstrak

Pelayanan administrasi kependudukan di Kecamatan Singosari, dengan 180.744 jiwa, masih menghadapi tantangan birokrasi kompleks dan antrian panjang. Merespons ini, implementasi Program Anjungan Dukcapil Mandiri (ADM) berdasarkan Permendagri No. 7 Tahun 2019 bertujuan meningkatkan efisiensi dan akurasi layanan. Penelitian kualitatif studi kasus ini, melibatkan kepala bidang, staf, dan masyarakat melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi, menganalisis kontribusi ADM dan faktor pendukung/penghambatnya menggunakan model Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan ADM berhasil secara signifikan meningkatkan efisiensi waktu, akurasi data, dan kepraktisan layanan administrasi kependudukan, terutama bagi kelompok usia produktif. Dukungan kuat dari SDM kompeten, infrastruktur memadai, dan kebijakan solid menjadi faktor pendorong utama. Meskipun demikian, ADM masih terkendala oleh ketidakstabilan jaringan internet dan variasi literasi digital masyarakat, yang menghambat optimalisasi pelayanan mandiri sepenuhnya. Inovasi ini telah mengubah persepsi masyarakat terhadap pelayanan publik, meskipun tantangan adaptasi digital masih perlu diatasi.

Kata Kunci:

Inovasi
ADM
Dukcapil
Pelayanan publik
E-Government

Keywords:

Innovation
ADM
Dukcapil
Public service
E-Government

Abstract

Population administration services in Singosari Sub-district, serving 180,744 residents, continue to face challenges of complex bureaucracy and long queues. In response, the Automated Civil Registration Machine (ADM) Program, based on Permendagri No. 7/2019, was implemented to enhance service efficiency and accuracy. This qualitative case study, involving department heads, staff, and the community through observation, interviews, and documentation, analyzed ADM's contribution and its supporting/inhibiting factors using the Miles and Huberman model. Findings reveal ADM has significantly improved time efficiency, data accuracy, and the practicality of population administration services, especially for the productive age group. Strong support from competent human resources, adequate infrastructure, and solid policies were primary driving factors. Nevertheless, ADM is still hampered by internet instability and varying levels of digital literacy among the community, which impede full optimization of independent services. This innovation has reshaped public perception of services, though digital adaptation challenges persist.



© year The Authors. Published by Penerbit Forind. This is Open Access article under the CC-BY-SA License (<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>). Link: <https://jadment.forindpress.com/index.php/jadment/index>

Submite: 18-10-2025

Accepted: 10-11-2025

Published: 15-11-2025

PENDAHULUAN

Setiap warga negara pasti akan berhubungan dengan kantor pemerintahan untuk mengurus dokumen penting seperti kartu tanda penduduk, kartu keluarga, dan akta kelahiran. Pelayanan publik yang cepat dan berkualitas merupakan hak dasar yang dijamin dalam UUD 1945 Pasal 28D dan UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Namun kenyataannya, masyarakat masih sering menghadapi masalah lama seperti prosedur

yang rumit, pelayanan yang lambat, serta adanya pungutan liar dan calo. Hal ini membuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah menurun dan bertentangan dengan prinsip tata kelola yang baik yang mengutamakan keterbukaan, pertanggungjawaban, dan partisipasi masyarakat (Hawing & Hartaman, 2021).

Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi terus berkembang pesat dan menjadi pendorong utama

perubahan di berbagai bidang kehidupan (Tasyah et al., 2021). Penggunaan teknologi dalam kehidupan sehari-hari terus berubah dan berkembang seiring dengan tuntutan zaman yang mengharuskan kita beradaptasi secara terus-menerus (Pariaman et al., 2020). Perkembangan teknologi tidak bisa dilepaskan dari perubahan zaman yang terus maju, dimana manusia tidak hanya sebagai pengguna, tetapi juga turut membentuk pola hidup yang lebih modern. Di era sekarang, manusia berperan sebagai pelaku sekaligus sasaran perubahan sosial, dimana kemajuan teknologi mengubah cara kita berinteraksi dan menjalani kehidupan bermasyarakat. Perubahan digital melalui pemanfaatan teknologi informasi telah meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, sekaligus mengubah cara kita menyelesaikan masalah (Wahyuni & Septiandika, 2022).

Inovasi menjadi cara utama untuk mewujudkan perbaikan birokrasi, terutama melalui pengembangan pelayanan publik yang lebih responsif (Melinda & Kabullah, 2020). Kebijakan inovasi pemerintah daerah di era otonomi didukung oleh dasar hukum yang kuat, salah satunya Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang menjadi landasan resmi untuk mengembangkan kebijakan publik yang sesuai dengan kebutuhan daerah (Azhari, 2018). Adanya terobosan dalam pelayanan publik diharapkan dapat memudahkan akses masyarakat dan mengubah pandangan bahwa birokrasi dari penghalang menjadi solusi. Namun dalam pelaksanaannya masih sering mendapat kritik karena prosedur yang rumit, pelayanan yang lambat, biaya mahal, dan masyarakat yang merasa lelah dengan sistem yang ada (Danuri, 2019).

Dalam hal pelayanan administrasi kependudukan, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Disdukcapil) memiliki peran penting sebagai penyelenggara layanan administrasi kependudukan. Keberadaan Disdukcapil sangat penting dalam sistem pemerintahan modern karena tugasnya meliputi pencatatan, penerbitan,

penyimpanan, dan pemeliharaan data kependudukan secara terpadu. Proses ini menjadi dasar untuk membuat kebijakan berdasarkan data yang akurat, sekaligus memastikan dokumen kependudukan tersedia lengkap dan dikelola dengan baik (Pernanda, 2022). Dengan demikian, Disdukcapil tidak hanya menjalankan tugas administratif, tetapi juga mendukung pembangunan berkelanjutan melalui pengelolaan data yang menyeluruh.

Kecamatan Singosari merupakan salah satu dari 33 kecamatan di Kabupaten Malang dengan jumlah penduduk 180.744 jiwa pada tahun 2023 (BPS Kecamatan Singosari, 2024) yang membutuhkan inovasi pelayanan untuk memudahkan masyarakat dalam mengurus kebutuhan administrasi kependudukan yang beragam. Untuk menjawab kebutuhan tersebut, Kementerian Dalam Negeri melalui Disdukcapil Kecamatan Singosari meluncurkan Program Anjungan Dukcapil Mandiri guna memudahkan masyarakat dalam mencetak berbagai dokumen administrasi seperti KTP elektronik, Kartu Akta Kelahiran, dan Kartu Keluarga. Program ADM ini dibuat berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri RI No. 7 Tahun 2019 tentang Pelayanan Administrasi Kependudukan Online, dimana ADM adalah alat yang mirip mesin ATM yang dapat mencetak 24 jenis dokumen kependudukan secara mandiri.

Kecamatan Singosari menghadapi berbagai tantangan dalam memberikan pelayanan administrasi kependudukan seperti waktu penyelesaian dokumen yang lama, prosedur yang rumit, antrian yang panjang, serta kesulitan akses karena sebagian masyarakat tinggal jauh dari kantor pelayanan. Masalah ini semakin berat karena ada warga yang tidak memiliki dokumen kependudukan atau sulit mencapai kantor kecamatan karena jarak yang jauh (malangkab.go.id, 2020). Untuk mengatasi masalah tersebut, program ADM hadir sebagai solusi untuk mempermudah proses administrasi kependudukan melalui layanan yang lebih cepat, mudah dijangkau, dan

efisien untuk semua masyarakat. Selain itu, ADM juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelayanan publik melalui sistem pencatatan digital yang memungkinkan setiap transaksi dapat ditelusuri dan diperiksa dengan mudah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Fokus penelitian berdasarkan teori Rogers (2003) meliputi lima indikator yaitu keunggulan relatif, kesesuaian dengan nilai dan kebijakan yang berlaku, tingkat kerumitan implementasi, kemungkinan uji coba, dan hasil yang teramati. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala bidang administrasi kependudukan, staf administrasi, dan masyarakat pengguna, observasi langsung, serta dokumentasi. Untuk memastikan data akurat, peneliti menggunakan triangulasi teknik yang membandingkan informasi dari sumber yang sama melalui cara pengumpulan yang berbeda. Analisis data mengikuti model Miles & Huberman (2007) yang dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan melalui tahapan pengumpulan informasi, reduksi data untuk memilih hal-hal pokok, penyajian data dalam bentuk uraian sistematis, dan penarikan kesimpulan yang dapat berubah apabila ditemukan bukti baru yang mendukung kredibilitas temuan penelitian.

HASIL

Implementasi Anjungan Dukcapil Mandiri (ADM) di Kantor Kecamatan Singosari telah menunjukkan keunggulan relatif yang signifikan, terutama dalam efisiensi waktu dan akurasi data. Proses manual yang memakan waktu lama kini dapat diselesaikan dalam hitungan menit, meningkatkan kepuasan pengguna. ADM mampu memproses berbagai dokumen kependudukan secara cepat, didukung oleh digitalisasi terintegrasi dengan database pusat untuk verifikasi

otomatis dan real-time, sehingga mengurangi kesalahan administratif.

Dalam aspek kesesuaian, ADM diimplementasikan dengan strategi dual-system, mempertahankan layanan konvensional untuk mengakomodasi kelompok lansia yang belum adaptif terhadap teknologi digital. Program sosialisasi melalui flyer dan pengumuman juga membantu masyarakat memahami ADM, meskipun masih ada tantangan dalam penyerapan informasi antara generasi muda dan tua. Ini menunjukkan perlunya komunikasi yang lebih terstruktur untuk transisi yang inklusif.

Faktor kerumitan yang dihadapi ADM meliputi masalah teknis awal pada sistem email dan barcode, yang berhasil diatasi dalam 1-3 bulan, membuktikan kehandalan infrastruktur (Septiana et al., 2022). Namun, kerumitan utama berasal dari keterbatasan literasi digital masyarakat, yang masih membutuhkan bantuan operator dalam penggunaan mesin ADM. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun teknologi dirancang untuk menyederhanakan, persepsi kerumitan masih tinggi bagi sebagian pengguna (Rogers, 2003).

ADM juga telah memenuhi indikator kemungkinan uji coba melalui simulasi komprehensif sebelum peluncuran. Hasil uji coba menunjukkan kinerja positif, terutama untuk kelompok usia produktif yang familiar dengan teknologi, membuktikan efektivitas sistem dalam mencetak dokumen penting (Rogers, 2003). Keberhasilan ini membangun kepercayaan publik.

Indikator hasil teramati menunjukkan ADM memiliki sistem monitoring dan evaluasi komprehensif melalui integrasi teknologi digital nasional yang beroperasi real-time 24 jam. Dashboard pusat memantau kinerja, jumlah transaksi, efisiensi, dan tingkat kepuasan pengguna. Dampak positif berupa pelayanan yang cepat dan mudah terlihat jelas, mengurangi waktu tunggu dan meningkatkan kepuasan. Potensi replikasi sistem ini juga

terbuka luas, menunjukkan bahwa ADM telah membuat birokrasi lebih fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat modern.

PEMBAHASAN

Implementasi Anjungan Dukcapil Mandiri (ADM) di Kantor Kecamatan Singosari merefleksikan upaya transformasi digital dalam pelayanan publik yang sejalan dengan konsep e-government. Konsep e-government adalah pemanfaatan TIK untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas layanan publik (Sakawati, H., & Yamin, 2024). ADM, sebagai wujud nyata e-government, bertujuan memberikan layanan yang lebih baik, meningkatkan partisipasi publik, dan mengoptimalkan sumber daya (Irawan, 2013). Manfaat ini selaras dengan temuan di negara maju yang menunjukkan peningkatan kualitas pelayanan dan pengurangan biaya administrasi (Usman & Natsir, 2024).

Berdasarkan teori inovasi Rogers (2003), keunggulan relatif ADM sangat menonjol. Efisiensi waktu dalam pengurusan dokumen adalah salah satu keunggulan utama, yang sebelumnya memakan waktu berjam-jam kini dapat diselesaikan secara instan (Puspasari & Sasmito, 2019). Peningkatan akurasi data juga menjadi keunggulan penting, di mana sistem terintegrasi dengan database pusat meminimalkan kesalahan manual dan mengurangi risiko pungutan liar (Septiana et al., 2022). Transformasi ini tidak hanya memperbaiki aspek teknis, tetapi juga mengubah persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik. Tingkat kepuasan, khususnya di kalangan usia produktif dan melek digital, mengindikasikan bahwa ADM telah memberikan nilai tambah yang signifikan.

Aspek kesesuaian dalam inovasi ADM menunjukkan pendekatan adaptif. Strategi dual-system, yang mempertahankan layanan konvensional bersama ADM, adalah langkah penting untuk memastikan inklusivitas, terutama bagi kelompok lansia yang memiliki literasi

digital beragam. Ini menunjukkan bahwa inovasi harus mempertimbangkan konteks sosial dan kemampuan pengguna (Rogers, 2003). Program sosialisasi, meskipun efektif dalam memberikan pembelajaran langsung, perlu diperkuat dengan pendekatan yang lebih komprehensif untuk menjembatani kesenjangan digital antar generasi.

Dalam hal kerumitan, ADM menghadapi tantangan teknis dan non-teknis. Masalah teknis awal pada sistem email dan barcode berhasil diatasi dengan cepat, menunjukkan infrastruktur ADM yang handal. Namun, kerumitan terbesar adalah keterbatasan literasi digital masyarakat, yang mengakibatkan masih diperlukannya bantuan operator. Ini menyoroti bahwa inovasi berbasis teknologi tidak hanya tentang implementasi sistem, tetapi juga kesiapan sumber daya manusia (Rahmawati & Hariani, 2019). Untuk mencapai layanan mandiri sepenuhnya, investasi dalam program edukasi masyarakat jangka panjang sangat dibutuhkan.

Kemungkinan uji coba menjadi indikator kunci keberhasilan ADM. Proses simulasi dan uji coba yang komprehensif sebelum peluncuran resmi membuktikan bahwa sistem dapat berfungsi dengan baik dan diterima oleh pengguna, khususnya yang familiar dengan teknologi digital (Rogers, 2003). Hasil uji coba yang positif membangun kepercayaan masyarakat dan merupakan fondasi kuat untuk adopsi yang lebih luas. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa inovasi harus diuji coba terlebih dahulu untuk memastikan keunggulan dan penerimaannya.

Terakhir, hasil teramati dari ADM sangat meyakinkan. Sistem monitoring dan evaluasi terintegrasi secara nasional yang beroperasi real-time 24 jam memungkinkan pengelola untuk memantau kinerja, jumlah transaksi, dan tingkat kepuasan pengguna secara objektif (Efendi et al., 2022). Kemampuan untuk mendeteksi dan merespons gangguan dengan cepat menunjukkan efektivitas manajemen inovasi. Dampak positif yang dirasakan masyarakat secara langsung, berupa layanan yang cepat dan mudah, memperkuat

kepercayaan publik dan menunjukkan bahwa ADM telah mengubah birokrasi menjadi lebih fleksibel dan responsif, dengan potensi replikasi di daerah lain yang memiliki kapasitas memadai (Tui et al., 2022).

Faktor pendukung keberhasilan ADM meliputi SDM yang kompeten, infrastruktur teknologi memadai, dukungan kebijakan pemerintah pusat (Permendagri No. 7 Tahun 2019), partisipasi aktif masyarakat, dan tingkat literasi digital yang terus meningkat. Program edukasi berkelanjutan juga vital untuk menjembatani teknologi dan pengguna. Namun, ADM juga menghadapi faktor penghambat, seperti ketidakstabilan infrastruktur dasar (jaringan internet dan pasokan listrik) dan tantangan edukasi masyarakat dengan literasi digital yang beragam (Septiana et al., 2022). Ketidakstabilan internet dan listrik dapat mengganggu operasional dan menurunkan kepercayaan. Oleh karena itu, sinergi antara infrastruktur yang memadai dan program sosialisasi yang efektif menjadi kunci untuk memastikan ADM dapat beroperasi secara optimal dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Implementasi Anjungan Dukcapil Mandiri (ADM) di Kantor Kecamatan Singosari terbukti berhasil mentransformasi kualitas pelayanan administrasi kependudukan. Inovasi ini secara signifikan meningkatkan efisiensi waktu, akurasi data, dan kepraktisan layanan, jauh melampaui sistem konvensional. ADM telah melalui uji coba yang positif dan dipantau real-time melalui sistem nasional, sehingga mendapat respons positif dari masyarakat, terutama generasi muda dan usia produktif. Program sosialisasi yang dilakukan juga efektif dalam memperkenalkan teknologi ini kepada masyarakat, menjadikan ADM sebagai model inovasi pelayanan publik yang responsif terhadap kebutuhan administrasi kependudukan modern. Faktor pendukung utama keberhasilan ADM meliputi ketersediaan SDM yang kompeten,

infrastruktur teknologi yang memadai, dukungan kuat dari kebijakan pemerintah pusat, partisipasi aktif masyarakat, dan peningkatan literasi digital. Namun, implementasi ADM juga menghadapi kendala signifikan, yaitu ketidakstabilan infrastruktur dasar seperti jaringan internet dan pasokan listrik, serta tantangan dalam edukasi masyarakat dengan tingkat literasi digital yang sangat beragam. Untuk optimalisasi ADM, keseimbangan antara dukungan teknologi, infrastruktur yang handal, dan program edukasi berkelanjutan sangat krusial agar layanan digital dapat diakses dan dimanfaatkan secara maksimal oleh seluruh lapisan masyarakat. Artikel ini akan semakin kuat jika dilengkapi dengan perbandingan implementasi ADM di Singosari dengan daerah lain untuk memperkaya konteks keberhasilan dan tantangan. Penyertaan data kuantitatif, meskipun terbatas, seperti persentase peningkatan kecepatan atau jumlah dokumen yang dicetak, akan memperkuat klaim efisiensi. Selain itu, implikasi kebijakan yang lebih spesifik, seperti rekomendasi investasi pada infrastruktur di daerah terpencil atau pengembangan kurikulum literasi digital untuk lansia, akan memberikan panduan praktis bagi pembuat kebijakan. Terakhir, integrasi tinjauan pustaka yang lebih kritis dengan temuan penelitian akan meningkatkan kedalaman analisis akademis.

REFERENSI

- Azhari, A. K. (2018). *Pengelolaan Potensi Wisata di Daerah Otonom Bertumpu Kreativitas dan Inovasi Aparatur Pemerintah Daerah*. 2(2), 104–119.
https://jtc.jurnal.unej.ac.id/index.php/tourismjournal/article/view/13843?utm_source=chatgpt.com
- Danuri, M. (2019). PERKEMBANGAN DAN TRANSFORMASI. *Jurnal Ilmiah Infokam*, 15(2), 116–123.

- https://amikjtc.com/jurnal/index.php/jurnal/article/view/178?utm_source=chatgpt.com
- Efendi, K., Handayani, T. N., & Rifai, M. (2022). Model Inovasi Pelayanan Publik di Kabupaten Sragen Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Media Birokrasi (JMB)*, 4(1), 34–46. <https://doi.org/https://doi.org/10.33701/jmb.v4i1.2327>
- Hawing, H., & Hartaman, N. (2021). *Politik Uang Dalam Demokrasi Di Indonesia (Studi Kasus Pemilukada Kabupaten Enrekang Tahun 2018)*. 3(1), 45–53.
- Irawan, B. (2013). Studi Analisis Konsep E-Government: Sebuah Paradigma Baru dalam Pelayanan Publik Bambang Irawan. *Jurnal Paradigma (JP)*, 2(1), 174–201. https://e-journals.unmul.ac.id/index.php/JParadigma/article/view/351/0?utm_source=chatgpt.com
- Melinda, M., & Kabullah, M. I. (2020). Inovasi Pelayanan Administrasi Kependudukan Online (PADUKO) oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Padang Panjang Innovation of Online Population Administrative Services (PADUKO) by The Department of Population and Civil Registration of Pad. *Nakhoda: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 19(2), 202–216. <https://doi.org/10.35967/njip.v19i2.115>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2007). *Analisis Data Kualitatif*. University Indonesia.
- Pariaman, K., Ilmu, J., Negara, A., Sosial, F. I., & Padang, U. N. (2020). INOVASI DUKCAPIL DIGI MOBIL DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KOTA PARIAMAN Dahlila. 4(2), 241–254.
- Pernanda, F. I. (2022). Reformasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik Dinas Kependudukan. *Jurnal NiARA*, 15(1), 47–53. <https://journal.unilak.ac.id/index.php/nia/article/view/8297>
- Puspasari, B., & Sasmito, C. (2019). INOVASI ANJUNGAN LAYANAN MANDIRI (ALM) DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PUBLIK. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (JISIP)*, 8(3), 1–9. https://publikasi.unitri.ac.id/index.php/fisip/article/view/1778?utm_source=chatgpt.com
- Rahmawati, L. A., & Hariani, D. (2019). ANALISIS PENERAPAN E-GOVERNMENT PADA SISTEM INFORMASI MANAJEMEN KEIMIGRASIAN (SIMKIM) DI KANTOR IMIGRASI KELAS I KOTA SEMARANG. *Journal of Management & Public Policy*, 8(4), 525–558. <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jppmr.v8i4.25106>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovation 5th edition*. Free Press.
- Sakawati, H., & Yamin, M. N. (2024). Analisis Penerapan E-Government Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Tallo Kota Makassar. *Jurnal Governance and Politics (JGP)*, 4(1), 49–61. <https://jurnal.iyb.ac.id/index.php/jgp/article/view/389>
- Septiana, D., Hayat, & Putra, L. R. (2022). INOVASI PROGRAM ANJUNGAN DUKCAPIL MANDIRI DALAM ADMINISTRASI KEPENDUDUKAN (Studi Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Malang). *Journal Publicuho*, 5(4),

1343–1354.

<https://journalpublicuho.uho.ac.id/index.php/journal/article/download/76/60>

Tasyah, A., Lestari, P. A., Syofira, A., Rahmayani, C. A., Cahyani, R. D., & Tresiana, N. (2021). Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital (E-Government) di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 18(2), 212–224. <https://doi.org/10.31113/jia.v18i2.808>

Tui, F. P., Ilato, R., & Katili, A. Y. (2022). FAKTOR YANG MEMPENGARUHI EVALUASI KINERJA PARA PEGAWAI DI KANTOR PEMERINTAHAN. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminsitasi Dan Pelayanan Publik*, 9(2), 254–263. <https://media.neliti.com/media/publications/525973-none-e3d195e3.pdf>

Usman, F., & Natsir, M. (2024). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGGUNAAN APLIKASI PORTAL EMAS DI KELURAHAN SUKABUMI KOTA PROBOLINGGO. *Jurnal Inovasi Sektor Publik (JISP)*, 4(1), 12–22. https://jurnal.uwp.ac.id/fisip/index.php/jisp/article/view/223?utm_source=chatgpt.com

Wahyuni, V. N., & Septiandika, V. (2022). *PUBLIC SERVICE INNOVATION THROUGH DUKCAPIL SERVICES GO DIGITAL*. 3, 167–176.