

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN DIGITALISASI PELAYANAN PUBLIK MELALUI APLIKASI CERIA DI PTSP KEMENAG JAWA TIMUR

Camelia Putri¹, Zimamul Khaq²

¹⁻² Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia

ABSTRACT

ARTICLE INFO

Article history:

Received September 2026

Revised September 2026

Accepted September 2026

Available September 2026

ptricamelia13@gmail.com

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.

Copyright © 2023 by Author.

Published by Cahaya Ilmu Bangsa Institute

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA (Cepat, Efektif, Ramah, Inovatif, Akuntabel) di Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi yang melibatkan pegawai yang terlibat langsung dalam penggunaan aplikasi CERIA. Analisis dilakukan menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edwards III yang meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan aplikasi CERIA mendukung proses pelayanan administrasi, terutama dalam pengelolaan persuratan, koordinasi layanan, dan penyampaian informasi. Namun, implementasi kebijakan masih menghadapi beberapa kendala, seperti gangguan sistem, fitur yang belum optimal, perbedaan tingkat literasi digital masyarakat, serta variasi kemampuan aparatur dalam beradaptasi dengan sistem digital. Pelaksanaan kebijakan digitalisasi pelayanan publik tidak hanya bergantung pada kesiapan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh komunikasi, kapasitas sumber daya manusia, komitmen pelaksana, dan dukungan struktur birokrasi.

Keywords: policy implementation, public service digitalization, e-government, CERIA application, public service

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi informasi mendorong pemerintah untuk melakukan transformasi pelayanan publik melalui penerapan e-government. Digitalisasi berkembang menjadi strategi kunci untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanan karena memungkinkan proses administrasi berlangsung lebih cepat, akurat, serta mudah diakses oleh masyarakat, khususnya dalam penyederhanaan alur birokrasi pemerintahan (Yuli Santri Isma et al., 2025).

Selain itu, pemanfaatan teknologi digital turut memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan keterbukaan informasi sebagai landasan terwujudnya good governance. Transformasi ini sekaligus memperluas jangkauan layanan tanpa batasan ruang dan waktu, serta meningkatkan kemampuan pemerintah dalam merespons kebutuhan masyarakat secara lebih responsif (Yulanda & Fachri Adnan, 2023). Meskipun demikian, implementasi kebijakan digitalisasi tidak terlepas dari berbagai tantangan, meliputi kesiapan infrastruktur, kapasitas sumber daya

manusia, serta kemampuan masyarakat dalam mengakses dan memanfaatkan layanan digital (Sangaji & Irianto, 2025). Persoalan mendasar bukan semata pada adopsi teknologi, melainkan pada bagaimana kebijakan digitalisasi tersebut dapat diimplementasikan secara efektif di tingkat operasional.

Dalam konteks Indonesia, pelaksanaan kebijakan digitalisasi pelayanan publik berkembang sebagai bagian dari agenda reformasi birokrasi nasional (Manjali, 2023). Berbagai kebijakan mendorong penggunaan sistem digital untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan (Syafaruddin & Rizka, 2025). Namun demikian, implementasi *e-government* masih menghadapi sejumlah hambatan struktural dan operasional, antara lain keterbatasan infrastruktur, lemahnya integrasi antarinstansi, serta belum meratanya kapasitas aparatur dalam mengelola sistem digital (Nurhidayat et al., 2024).

Hambatan lain yang turut mempengaruhi implementasi adalah ketimpangan literasi digital di kalangan masyarakat (Fitriyanti, 2024) serta lemahnya sinkronisasi kebijakan dan koordinasi antarlembaga (Hartati Malkab & Khair Khalis Syurkati, 2025). Berbagai temuan tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan digitalisasi sangat dipengaruhi oleh kesiapan institusi, kualitas sumber daya manusia, dan dukungan pengguna layanan (Pratama, Ridwan, & Serey, 2025). Pada dasarnya, implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik tidak semata berkaitan dengan penggunaan teknologi, tetapi juga menyangkut kemampuan organisasi dalam menyesuaikan proses kerja, pola komunikasi, dan budaya birokrasi terhadap sistem pelayanan berbasis digital (Di Giulio & Vecchi, 2021). Dalam praktiknya, transformasi digital di sektor publik kerap menghadapi hambatan berupa resistensi terhadap perubahan, rendahnya kesiapan aparatur, serta terbatasnya integrasi sistem antarbagian unit kerja (Haug, Dan, & Mergel, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan digitalisasi memerlukan dukungan manajerial yang kuat, koordinasi organisasi yang efektif, serta kapasitas sumber daya manusia yang memadai agar kebijakan dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan (Gil-Garcia, Dawes, & Pardo, 2018).

Sebagai bentuk penerapan kebijakan digitalisasi di tingkat organisasi, PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur mengoperasikan aplikasi CERIA (Cepat, Efektif, Ramah, Inovatif, Akuntabel) dalam pengelolaan administrasi persuratan berbasis digital. Dalam penelitian ini, CERIA dipahami bukan sekadar inovasi aplikasi, melainkan sebagai instrumen implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang bertujuan mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel serta mendukung peningkatan kualitas pelayanan public (Presiden Republik Indonesia, 2018). Rangkaian perubahan tersebut mencerminkan komitmen berkelanjutan pemerintah dalam menerjemahkan kebijakan digitalisasi ke dalam praktik pelayanan yang nyata.

Di sisi lain, implementasi CERIA masih menghadapi sejumlah tantangan, diantaranya gangguan sistem (*error*), fitur layanan yang belum berfungsi optimal, serta belum meratanya pemanfaatan layanan digital oleh masyarakat. Penelitian yang dilakukan oleh Rizki Amalia Oktaviana et al., (2025) menunjukkan bahwa CERIA berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan dan kemudahan akses bagi pengguna. Namun, kajian tersebut lebih menitikberatkan pada kepuasan pengguna dan kualitas layanan, sehingga belum mengkaji secara mendalam

bagaimana kebijakan digitalisasi tersebut diimplementasikan pada level operasional. Dengan demikian, terdapat *research gap* pada analisis proses dan faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan digitalisasi dalam penerapan CERIA di PTSP. Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus empiris terhadap proses implementasi digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA dalam pengelolaan administrasi persuratan di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini tidak hanya melihat penggunaan aplikasi sebagai inovasi pelayanan, tetapi juga menganalisis bagaimana pelaksanaan kebijakan tersebut berlangsung melalui aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Kajian-kajian terdahulu mengenai digitalisasi pelayanan publik umumnya lebih menekankan pada aspek inovasi layanan, efektivitas sistem, dan kepuasan pengguna (Aisyah & Suriyani, 2024). Meskipun terdapat kajian yang menganalisis transformasi inovasi pelayanan publik menuju pemerintahan digital (Sangaji & Irianto, 2025), kajian yang secara spesifik menganalisis implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik berbasis aplikasi persuratan digital di lingkungan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kementerian Agama masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki posisi strategis dalam memperluas kajian implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik, khususnya dalam menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan digitalisasi melalui aplikasi CERIA pada pelayanan administrasi berbasis digital. Penelitian ini juga memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan kajian implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik pada institusi pemerintahan berbasis pelayanan administratif.

Guna menjawab kesenjangan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan implementasi kebijakan dengan kerangka George C. Edwards III yang menekankan empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Pendekatan ini dipilih sebagai upaya pemecahan masalah (*problem-solving plan*) untuk mengidentifikasi bagaimana kebijakan digitalisasi dijalankan, faktor yang mempengaruhi, serta titik-titik hambatan dalam implementasinya. Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Bagaimana implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur? (2) Faktor-faktor apa yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan digitalisasi melalui aplikasi CERIA di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur? dan (3) Apa saja kendala yang dihadapi dalam implementasi serta upaya yang dilakukan untuk mengatasinya? Berdasarkan kerangka tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, yang mencakup proses pelaksanaan, faktor-faktor yang mempengaruhi, kendala yang dihadapi, serta upaya perbaikan yang dilakukan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam proses implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA di Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menggali fenomena secara komprehensif berdasarkan kondisi nyata di lapangan serta perspektif para pelaksana kebijakan.

Objek penelitian ini adalah implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA, dengan fokus pada model implementasi kebijakan George C. Edwards III, yang mencakup empat variabel utama: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Keempat variabel tersebut digunakan sebagai kerangka analisis untuk menganalisis pelaksanaan kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA berdasarkan aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Kogoya et al., 2024; Septiani, 2024).

Penelitian ini dilaksanakan di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur pada bulan Februari hingga April 2026. Tiga pegawai PTSP dipilih sebagai informan menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan kriteria: (1) terlibat langsung dalam penggunaan aplikasi CERIA minimal enam bulan, (2) memahami alur pelayanan administrasi berbasis digital di PTSP, dan (3) bersedia memberikan informasi secara terbuka terkait implementasi kebijakan. Jumlah informan ditentukan berdasarkan prinsip saturasi data, yaitu ketika data yang terkumpul telah menunjukkan pola yang berulang dan tidak ditemukan informasi baru yang signifikan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan dokumentasi. Wawancara bertujuan memperoleh informasi terkait pelaksanaan kebijakan, kendala yang dihadapi, serta upaya penyelesaiannya. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui arsip pelayanan, laporan kegiatan, serta regulasi yang berkaitan dengan digitalisasi pelayanan publik.

Instrumen utama penelitian adalah peneliti sendiri sebagai *human instrument* yang berperan dalam mengumpulkan, mengolah, dan menganalisis data, didukung oleh pedoman wawancara sebagai alat bantu agar pengumpulan data tetap terarah sesuai fokus penelitian.

Analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tiga tahapan: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, yang dilakukan secara berkelanjutan sejak pengumpulan data hingga diperoleh kesimpulan yang valid (Miles et al., 2014).

Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi sumber, yaitu membandingkan data hasil wawancara dengan data dokumentasi, guna meningkatkan validitas dan kepercayaan terhadap hasil penelitian.

Sebagai kerangka analisis dalam penelitian ini, teori implementasi kebijakan George C. Edwards III (1980) menjelaskan bahwa keberhasilan implementasi suatu kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel yang saling berkaitan. Pertama, komunikasi (*communication*), yaitu proses penyampaian informasi kebijakan kepada para pelaksana dan kelompok sasaran secara jelas, konsisten, dan akurat. Kejelasan dan konsistensi komunikasi menentukan sejauh mana pelaksana memahami tujuan dan mekanisme kebijakan yang harus dijalankan. Kedua, sumber daya (*resources*), yang mencakup ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten, anggaran yang memadai, fasilitas pendukung, serta kewenangan yang diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan. Tanpa dukungan sumber daya yang cukup, implementasi kebijakan tidak akan berjalan efektif meskipun telah dikomunikasikan dengan baik. Ketiga, disposisi (*disposition*), yaitu sikap, komitmen, dan motivasi para pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugasnya. Disposisi yang positif dari pelaksana akan mendorong implementasi yang lebih optimal,

sebaliknya sikap resistensi atau ketidakpedulian dapat menjadi penghambat yang signifikan. **Keempat, struktur birokrasi** (*bureaucratic structure*), yang berkaitan dengan mekanisme kerja, Standar Operasional Prosedur (SOP), serta pola koordinasi antarunit yang mengatur pelaksanaan kebijakan. Struktur birokrasi yang tidak mendukung atau terlalu hierarkis cenderung menghambat efektivitas implementasi kebijakan. Keempat variabel tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur (Edwards III, 1980).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Kebijakan Digitalisasi Pelayanan Publik melalui aplikasi CERIA

Implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur menunjukkan perubahan pada sistem pelayanan administrasi, khususnya dalam pengelolaan surat masuk, disposisi, dan penyampaian informasi pelayanan. Penggunaan aplikasi CERIA memungkinkan proses administrasi dilakukan secara digital dan terintegrasi. Berdasarkan keterangan informan, sebelum penerapan CERIA beberapa proses administrasi masih dilakukan secara manual. Setelah penerapan CERIA, pencatatan surat masuk, distribusi disposisi, dan pemantauan dokumen dilakukan melalui sistem digital.

Selain itu, aplikasi CERIA turut mempermudah masyarakat dalam memperoleh informasi layanan dan memantau proses administrasi tanpa harus datang langsung ke kantor PTSP. Berdasarkan keterangan informan, proses disposisi surat yang sebelumnya dilakukan secara manual kini dapat dilakukan melalui sistem digital. Perubahan tersebut mempermudah distribusi informasi antarbagian dan mendukung koordinasi pelayanan.

Berdasarkan hasil wawancara, penggunaan aplikasi CERIA dinilai mampu mempercepat proses disposisi surat dan penyampaian informasi layanan karena seluruh proses administrasi dilakukan secara digital (Informan 1, 2026). Seluruh data administrasi tersimpan dalam sistem secara terpusat sehingga memudahkan pelacakan dokumen dan pemantauan pelayanan secara *real-time*. Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih ditemukan sejumlah kendala teknis. Keterlambatan pembaruan data dan notifikasi yang tidak selalu muncul secara otomatis menjadi permasalahan yang dikeluhkan pelaksana layanan. Dalam beberapa kondisi, pegawai harus melakukan input ulang data ketika sistem mengalami gangguan, sehingga proses pelayanan dapat mengalami keterlambatan dibandingkan kondisi normal. Selain itu, beberapa fitur aplikasi CERIA dinilai belum berfungsi secara optimal sehingga mempengaruhi kelancaran pelayanan administrasi. Di sisi masyarakat sebagai pengguna layanan, sebagian masih mengalami kesulitan mengakses layanan digital sehingga tetap membutuhkan pendampingan langsung di kantor PTSP. Kondisi ini menunjukkan bahwa implementasi aplikasi CERIA masih memerlukan penyempurnaan dari aspek teknis sistem maupun peningkatan literasi digital masyarakat.

Hasil penelitian selanjutnya dianalisis menggunakan model implementasi kebijakan George C. Edwards III yang meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Ringkasan hasil disajikan pada Tabel 1.

Table 1. Ringkasan Hasil Implementasi Kebijakan Berdasarkan Model Edwards III

No.	Variabel	Temuan Utama	Kendala
1.	Komunikasi	Sosialisasi dan penyampaian informasi kebijakan telah dilakukan kepada pegawai	Pemahaman masyarakat terhadap layanan digital masih belum merata
2.	Sumber Daya	Ketersediaan sistem digital dan sumber daya pendukung telah menunjang pelaksanaan pelayanan.	Adaptasi penggunaan sistem digital belum merata
3.	Disposisi	Pelaksana mendukung penerapan aplikasi CERIA	Adaptasi terhadap sistem digital masih memerlukan penyesuaian
4.	Struktur Birokrasi	Terdapat prosedur dan alur pelayanan berbasis sistem	Gangguan sistem memengaruhi kelancaran pelayanan

Sumber: Hasil olahan data wawancara (2026)

Berdasarkan Tabel 1, implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA menunjukkan bahwa keempat variabel dalam model George C. Edwards III saling berkaitan dalam pelaksanaan kebijakan. Meskipun penerapan aplikasi CERIA telah memberikan kemudahan dalam proses pelayanan administrasi, masih terdapat beberapa kendala yang mempengaruhi pelaksanaan pelayanan publik berbasis digital.

DISKUSI

1. Komunikasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dalam implementasi aplikasi CERIA telah berjalan di tingkat internal organisasi, namun belum sepenuhnya menjangkau masyarakat sebagai pengguna layanan. Hal ini tercermin dari masih adanya masyarakat yang belum memanfaatkan layanan digital secara optimal, yang mengindikasikan bahwa sosialisasi kebijakan belum berjalan secara merata.

Temuan ini dikuatkan oleh penelitian yang menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi kebijakan merupakan faktor utama implementasi e-government, terutama dalam penyampaian informasi kepada masyarakat guna meningkatkan pemanfaatan layanan digital (Iryanto et al., 2024). Hal ini juga sejalan dengan temuan yang menegaskan bahwa rendahnya pemahaman masyarakat terhadap layanan digital menjadi tantangan utama implementasi *e-government* di Indonesia, sehingga sosialisasi yang berkelanjutan dan merata menjadi kebutuhan yang mendesak (Nurhidayat et al., 2024). Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa transformasi digital tidak hanya memerlukan kesiapan teknologi, tetapi juga strategi komunikasi publik yang mampu menjangkau seluruh kelompok sasaran pengguna layanan.

Dalam perspektif George C. Edwards III, komunikasi merupakan faktor dalam keberhasilan implementasi kebijakan karena berkaitan dengan kejelasan informasi, konsistensi penyampaian, dan pemahaman kelompok sasaran. Lemahnya komunikasi kebijakan berpotensi menimbulkan ketidakjelasan pemahaman masyarakat terhadap mekanisme layanan digital, sehingga mempengaruhi tingkat pemanfaatan aplikasi CERIA dalam pelayanan publik. Berdasarkan temuan tersebut, variabel komunikasi dalam implementasi kebijakan digitalisasi melalui aplikasi CERIA di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dinilai belum optimal, mengingat sosialisasi kebijakan baru menjangkau level internal organisasi namun belum merata kepada masyarakat sebagai pengguna layanan.

2. Sumber Daya

Dari aspek sumber daya, implementasi aplikasi CERIA telah didukung oleh ketersediaan sistem digital sebagai sarana utama pelayanan. Namun demikian, masih terdapat keterbatasan pada sumber daya manusia, khususnya dalam kemampuan adaptasi terhadap teknologi. Pada tahap awal implementasi, beberapa pegawai masih memerlukan pendampingan dalam memahami alur penggunaan sistem digital, terutama pada proses disposisi dan pelacakan dokumen (Informan 2, 2026).

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa keterbatasan kompetensi digital aparatur menjadi salah satu hambatan utama implementasi *e-government* di Indonesia (Rochaeni et al., 2024). Penelitian lain menegaskan bahwa keberhasilan digitalisasi pelayanan publik sangat bergantung pada kapasitas sumber daya manusia, kesiapan infrastruktur, serta keberanian institusi dalam melakukan reformasi prosedural secara menyeluruh (Sangaji & Irianto, 2025). Kondisi ini menunjukkan bahwa

keberhasilan implementasi kebijakan digitalisasi sangat dipengaruhi oleh kapasitas aparatur dalam beradaptasi terhadap perubahan organisasi dan penggunaan teknologi pelayanan publik (Haug et al., 2024). Ketersediaan aplikasi digital tidak akan berjalan optimal apabila tidak diimbangi dengan kemampuan teknis aparatur dalam mengelola sistem pelayanan berbasis elektronik.

Dalam model implementasi kebijakan Edwards III, sumber daya tidak hanya mencakup ketersediaan fasilitas dan teknologi, tetapi juga kapasitas sumber daya manusia dalam menjalankan kebijakan. Oleh karena itu, keterbatasan kemampuan aparatur dalam beradaptasi dengan sistem digital dapat mempengaruhi kelancaran pelaksanaan kebijakan digitalisasi pelayanan publik secara keseluruhan. Berdasarkan temuan tersebut, variabel sumber daya dalam implementasi kebijakan digitalisasi melalui aplikasi CERIA di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dinilai cukup memadai dari aspek ketersediaan sistem digital, namun masih perlu ditingkatkan dari aspek kapasitas sumber daya manusia, mengingat kemampuan adaptasi aparatur terhadap teknologi digital belum merata secara menyeluruh.

3. Disposisi

Pada aspek disposisi, hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksana kebijakan memiliki sikap yang cenderung positif terhadap penerapan aplikasi CERIA karena sistem tersebut dinilai mempermudah proses pelayanan administrasi dan mendukung pelaksanaan pekerjaan. Meskipun demikian, tingkat kesiapan individu dalam menerima perubahan masih bervariasi.

Temuan ini didukung penelitian yang menyatakan bahwa sikap dan komitmen pelaksana kebijakan memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan implementasi kebijakan, terutama dalam konteks perubahan berbasis teknologi (Alfaridzah et al., 2025). Penelitian lain juga menemukan bahwa disposisi positif aparatur terhadap transformasi digital berkontribusi pada peningkatan efektivitas implementasi *e-government*, khususnya dalam mendorong percepatan reformasi birokrasi berbasis teknologi (Pratama et al., 2025). Sikap positif pelaksana kebijakan menjadi faktor pendukung dalam implementasi aplikasi CERIA. Penerimaan aparatur terhadap perubahan sistem pelayanan berbasis digital menunjukkan adanya komitmen dalam mendukung transformasi pelayanan publik. Namun demikian, perbedaan tingkat kesiapan individu mengindikasikan bahwa proses adaptasi terhadap sistem digital masih memerlukan penguatan melalui pendampingan dan peningkatan kapasitas aparatur.

Perspektif Edwards III menempatkan disposisi sebagai faktor yang berkaitan dengan sikap, komitmen, dan penerimaan pelaksana terhadap kebijakan. Sikap positif aparatur terhadap penggunaan aplikasi CERIA menunjukkan adanya dukungan implementatif terhadap kebijakan digitalisasi, namun perbedaan kesiapan individu dalam menerima perubahan menunjukkan bahwa proses adaptasi birokrasi digital masih memerlukan penguatan secara berkelanjutan. Berdasarkan temuan tersebut, variabel disposisi dalam implementasi kebijakan digitalisasi melalui aplikasi CERIA di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dinilai cukup baik, ditunjukkan dengan sikap positif

dan komitmen pelaksana kebijakan dalam mendukung penerapan sistem digital, meskipun perbedaan tingkat kesiapan individu masih memerlukan perhatian melalui program pendampingan dan penguatan kapasitas aparatur yang berkelanjutan.

4. Struktur Birokrasi

Pada aspek struktur birokrasi, implementasi kebijakan telah didukung oleh adanya sistem dan prosedur yang mengatur penggunaan aplikasi CERIA. Meskipun demikian, masih ditemukan sejumlah kendala teknis seperti gangguan sistem (*error*), keterlambatan pembaruan data, serta beberapa fitur layanan yang belum berfungsi secara optimal. Salah satu informan menyatakan bahwa gangguan sistem terkadang menyebabkan keterlambatan pada proses disposisi surat karena data tidak langsung diperbarui secara otomatis dalam aplikasi (Informan 3, 2026). Temuan ini konsisten dengan penelitian yang menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi *e-government* sangat dipengaruhi oleh kesiapan sistem dan integrasi antarkomponen dalam organisasi, termasuk stabilitas teknologi dan dukungan kebijakan (Asrul, 2025). Penelitian lain juga menegaskan bahwa lemahnya sinkronisasi kebijakan dan koordinasi antarlembaga menyebabkan implementasi digitalisasi belum berjalan secara optimal dan terintegrasi, sehingga penguatan struktur birokrasi melalui regulasi yang jelas, koordinasi antarlembaga, serta integrasi sistem digital menjadi faktor penting dalam mendukung keberlanjutan reformasi birokrasi berbasis *e-government* di Indonesia (Hartati Malkab & Khair Khalis Syurkati, 2025; Manjali, 2023).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa struktur birokrasi yang didukung prosedur pelayanan berbasis digital telah membantu proses administrasi menjadi lebih terorganisasi. Namun, kendala teknis yang masih muncul mengindikasikan bahwa implementasi kebijakan digitalisasi memerlukan dukungan infrastruktur sistem yang stabil, integrasi antarunit, serta tata kelola organisasi yang adaptif terhadap perubahan teknologi (Di Giulio & Vecchi, 2021).

Dalam perspektif Edwards III, struktur birokrasi berperan dalam memastikan implementasi kebijakan berjalan melalui prosedur, koordinasi, dan pembagian tugas yang jelas. Kendala teknis yang masih muncul dalam penggunaan aplikasi CERIA menunjukkan bahwa pelaksanaan digitalisasi pelayanan publik tidak hanya memerlukan regulasi formal, tetapi juga dukungan sistem birokrasi dan infrastruktur teknologi yang stabil agar pelayanan dapat berjalan secara optimal. Berdasarkan temuan tersebut, variabel struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan digitalisasi melalui aplikasi CERIA di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dinilai telah berjalan namun belum sepenuhnya optimal, mengingat meskipun prosedur dan sistem pelayanan berbasis digital telah tersedia, kendala teknis berupa gangguan sistem dan keterlambatan pembaruan data masih mempengaruhi kelancaran pelayanan administrasi secara keseluruhan.

Berdasarkan keempat variabel tersebut, implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan tidak hanya dipengaruhi oleh keberadaan teknologi, tetapi juga oleh komunikasi, kesiapan sumber daya manusia, komitmen pelaksana, serta dukungan struktur birokrasi. Keempat variabel dalam model George C. Edwards III saling berkaitan dalam mempengaruhi pelaksanaan kebijakan digitalisasi. Kendala pada aspek komunikasi dan sumber daya

menunjukkan bahwa penerapan sistem digital tetap membutuhkan dukungan organisasi dan kapasitas aparatur yang memadai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, implementasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur telah mendukung pelaksanaan pelayanan administrasi, khususnya dalam pengelolaan persuratan, disposisi, dan penyampaian informasi pelayanan. Hal ini ditunjukkan melalui analisis menggunakan model George C. Edwards III yang mencakup empat variabel utama.

Pelaksanaan kebijakan digitalisasi pelayanan publik tidak hanya ditentukan oleh keberadaan teknologi, tetapi juga oleh efektivitas komunikasi, kesiapan sumber daya manusia, komitmen pelaksana, serta dukungan sistem yang memadai. Temuan penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital pelayanan publik memerlukan kesiapan organisasi dan aparatur agar implementasi kebijakan dapat berjalan secara berkelanjutan (Haug et al., 2024). Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan sosialisasi kepada masyarakat, penguatan kapasitas sumber daya manusia, serta pengembangan dan penyempurnaan sistem aplikasi guna mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik berbasis digital secara berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi empiris dengan memperlihatkan bagaimana kebijakan digitalisasi pelayanan publik melalui aplikasi CERIA dilaksanakan dalam konteks pelayanan administrasi di PTSP Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, termasuk faktor pendukung dan kendala yang muncul dalam pelaksanaannya. Analisis menggunakan model George C. Edwards III membantu mengidentifikasi aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan tersebut. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan perspektif masyarakat pengguna layanan sebagai informan serta memperluas cakupan objek penelitian pada unit-unit PTSP di lingkungan Kementerian Agama di provinsi lain guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

REFERENSI

- Aisyah, S., & Suriyani, E. (2024). Implementasi Program Digitalisasi Desa (DIGIDES) dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Desa Kapar Kecamatan Murung Pudak Kabupaten Tabalong. *JAPB*, 7(2), 2073-2088. doi:<https://doi.org/10.35722/japb.v7i2.1139>
- Alfaridzah, A. L., Firlana, H., & Astuti, R. K. (2025). Implementasi dan Dampak Sistem Manajemen SDM Berbasis E-Government di Indonesia. *JKP) Journal of Government, Social and Politics*, 11.
- Asrul. (2025). Transformasi Tata Kelola Pemerintahan di Era Digital: Studi tentang Implementasi E-Government di Indonesia. *INVESTASI : Inovasi Jurnal Ekonomi Dan Akuntansi*, 3(4), 367-375. doi:[10.59696/investasi.v3i4.230](https://doi.org/10.59696/investasi.v3i4.230)

- Di Giulio, M., & Vecchi, G. (2021). Implementing digitalization in the public sector. Technologies, agency, and governance. *Public Policy and Administration*, 38(2), 133-158. doi:10.1177/09520767211023283
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press.
- Fitriyanti, E. (2024). *The Effect of Digital Transformation on Governance in Indonesia: A Case Study of e-Government Implementation in Public Services*. Retrieved from <http://politiscopes.polteksci.ac.id>
- Gil-Garcia, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018, May 4). Digital government and public management research: finding the crossroads. *Public Management Review*. Taylor and Francis Ltd. doi:10.1080/14719037.2017.1327181
- Hartati Malkab, & Khair Khalis Syurkati. (2025). Implementasi Tata Kelola Pemerintahan yang Baik Melalui Transformasi Digital dan Kerja Sama Antar Lembaga : Strategi Menuju Indonesia Emas 2045. *Jurnal Hukum, Administrasi Publik Dan Negara*, 2(4), 278-294. doi:10.62383/hukum.v2i4.653
- Haug, N., Dan, S., & Mergel, I. (2024). Digitally-induced change in the public sector: a systematic review and research agenda. *Public Management Review*, 26(7), 1963-1987. doi:10.1080/14719037.2023.2234917
- Iryanto, S., Hermawan, D., Mulyatin, T., & Iriani, H. (2024). *'Inovasi Pelayanan Publik melalui Implementasi E-Government di Kabupaten Subang*. *Jurnal Studi Administrasi Publik*, 9(1).
- Kogoya, Y., Togodly, A., Tingginehe, R. M., Ruru, Y., & Bouway, D. (2024). Evaluation of Policy Implementation (G. Edward III Theory) on the Stunting Prevention and Treatment Program at Waena Health Center, Jayapura City Papua Province. *Formosa Journal of Science and Technology (FJST)*, 3(2), 233-246. doi:10.55927/fjst.v3i2.8105
- Manjali, R. (2023). Mission-Oriented Innovation Policy: E-Government Development Trajectory in Indonesia's Bureaucratic Reform. *Jejaring Administrasi Publik*, 15(1), 36-46. doi:10.20473/jap.v15i1.47139
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*.
- Nurhidayat, N., Nurmandi, A., & Misran, M. (2024). Evaluation of the Challenges of E-Government Implementation: Analysis of the E-Government Development Index in Indonesia. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 8(2), 371-383. doi:10.24198/jmpp.v8i2.52759
- Oktaviana, R. A., Widyawati, W., Sholichah, N., & Pramudiana, I. D. (2025). Inovasi Pelayanan Aplikasi Ceria Terpadu Satu Pintu Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Sadewa : Publikasi Ilmu Pendidikan, Pembelajaran Dan Ilmu Sosial*, 3(3), 168-186. doi:10.61132/sadewa.v3i3.2011

- Pratama, A. Y., Ridwan, R., & Serey, M. (2025). Digital Transformation through e-Government in Indonesia's Governance and Its Impact on Reducing Corruption Levels. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (JISIP)*, 14(3), 486-504. doi:10.33366/jisip.v14i3.3513
- Presiden Republik Indonesia. (2018). Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 182. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/96913/perpres-no-95-tahun-2018>
- Rochaeni, A., Fujilestari, N. A., & Irawaty, T. (2024). Implementasi e-Government dalam Pelayanan Administrasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Bandung Barat Tahun 2024. *Jurnal Wacana Kinerja: Kajian Praktis-Akademis Kinerja Dan Administrasi Pelayanan Publik*, 27(2), 157. doi:10.31845/jwk.v27i2.1034
- Sangaji, M. S. J., & Irianto, J. (2025). Transformasi Inovasi Pelayanan Publik menuju Pemerintahan Digital. *Jejaring Administrasi Publik*, 17(1), 54-70. doi:10.20473/jap.v17i1.72708
- Septiani, E. (2024). Analisis Implementasi Kebijakan Kurikulum Merdeka Berdasarkan Teori Edward III di Tingkat Sekolah Dasar Kabupaten Luwu Utara. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(9).
- Syafaruddin, S., & Rizka A. (2025). Digital Transformation in Public Services. *Management Dynamics: International Journal of Management and Digital Sciences*, 2(4), 01-11. doi:10.70062/managementdynamics.v2i4.386
- Yulanda, A., & Fachri Adnan, M. (2023). *Transformasi Digital: Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Publik Ditinjau dari Perspektif Administrasi Publik*. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora (Isora)* (Vol. 1). Retrieved from <https://isora.tpublising.org/index.php/isora>
- Isma, Y. S., Kardiati, D., Muslem, M., Fadhilah, S. K., K, J., Akmal, F., & Chairunnisak, S. (2025). Transformasi Digital Sebagai Instrumen untuk Memperluas Aksesibilitas Layanan Publik. *JOURNAL OF ADMINISTRATIVE AND SOCIAL SCIENCE*, 6(2), 66-77. doi:10.55606/jass.v6i2.1891