



Implementasi Program Gerbang Layanan Dan Aduan Mandiri (Gandari) Dalam Perspektif E-government (Studi Kasus: Kantor Kelurahan Panjer, Kota Denpasar)

Sisilia Ni Wayan Dina Natasya Adelia *

Ni Putu Anik Prabawati

Ni Putu Karnhura Wetarani

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

Correspondence: *sesiliadinanatasya@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi program GANDARI dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan terdiri dari Lurah, staf pelayanan, kepala lingkungan, dan masyarakat pengguna layanan. Hasil penelitian dianalisis menggunakan teori *support*, *capacity*, dan *value* dari Indrajit. Dari aspek *support*, masih ditemukan kurangnya sosialisasi dan dukungan menyeluruh dari pihak pemerintah terhadap penggunaan GANDARI. Pada aspek *capacity*, terbatasnya literasi digital masyarakat dan keterbatasan pendampingan menjadi kendala utama. Sementara itu, dari sisi *value*, aplikasi GANDARI telah memberikan manfaat dalam kemudahan akses layanan, namun belum merata dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat. Dapat disimpulkan bahwa implementasi GANDARI menunjukkan potensi besar dalam mewujudkan pelayanan publik digital yang efisien, namun masih memerlukan penguatan pada aspek dukungan, kapasitas sumber daya, dan penyebaran manfaat secara merata. Rekomendasi dari penelitian ini meliputi mengoptimalkan implementasi GANDARI dengan menjalin kolaborasi tokoh masyarakat dan LPM, melakukan kajian komparatif pada pelayanan publik serupa, serta mengadakan survei langsung untuk evaluasi kepuasan dan perbaikan berkelanjutan.

Kata kunci: *E-government*; GANDARI; Pelayanan Publik3

Abstract

This study aims to examine how the GANDARI program is implemented to enhance the quality of public services. A descriptive qualitative method was employed, with data collected through observation, in-depth interviews, and documentation. Informants included the Subdistrict Head, service staff, neighborhood heads, and service-using community members. The results were analyzed using support, capacity, and value theories from Indrajit. In terms of support, the study found that there was not enough promotion or government support for the use of the GANDARI application. In terms of capacity, the main challenges were the low digital literacy of the community and the lack of guidance when using the application. From the value perspective, GANDARI has made it easier for people to access public services, but the benefits have not been evenly experienced by all members of the community. It can be concluded that GANDARI's implementation holds great potential for realizing efficient digital public services; however, it still requires reinforcement in support mechanisms, resource-capacity development, and equitable benefit distribution. Recommendations from this study include optimizing GANDARI's deployment by collaborating with community leaders and the Community Empowerment Council (LPM), conducting comparative studies on similar public-service applications, and carrying out direct satisfaction surveys for ongoing evaluation and improvement.

Keywords: *E-government*; GANDARI; Public Service

I. Pendahuluan

Pemerintah sebagai penyedia layanan kepada masyarakat harus memastikan pelayanan yang unggul karena peranannya yang krusial dalam memberikan pelayanan publik. Dengan meningkatnya perhatian masyarakat terhadap kualitas layanan yang disediakan oleh berbagai instansi pemerintah yang bertanggung jawab atas pelayanan publik menjadi semakin penting untuk meningkatkan kinerja pemerintah daerah. Untuk mencapai hal ini, diperlukan perubahan dalam sistem pelayanan publik agar

lebih efektif (Hardiyansyah, 2011). Upaya peningkatan kualitas layanan harus disesuaikan dengan karakteristik dan kapabilitas setiap daerah. Hal ini diatur dalam Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, yang memberikan kewenangan kepada provinsi untuk mengatur dan mengelola pelayanan publik mereka sendiri. Prinsip ini sejalan dengan konsep otonomi daerah, dimana kewenangan antara pemerintah pusat dan daerah dipisahkan. Provinsi kemudian mendelegasikan tanggung jawab kepada kota/kabupaten untuk mengelola pemerintahan mereka sendiri dan diharapkan memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

Seiring waktu, kebutuhan masyarakat akan pelayanan berkualitas terus bertambah. Permintaan ini semakin meluas seiring dengan meningkatnya kesadaran bahwa setiap individu berhak menerima layanan yang baik dan bahwa pemerintah daerah memiliki kewajiban untuk menyediakannya. Tantangan dalam layanan publik tidak hanya mencakup efisiensi tetapi juga mencakup usaha untuk memberikan layanan yang merata tanpa memandang status sosial masyarakat yang dilayani.

Tabel 1 Proyeksi Penduduk Kota Denpasar

Proyeksi Penduduk Kota Denpasar Menurut Jenis Kelamin (Ribu Jiwa)				
	2020	2021	2022	2023
Laki-laki	366,3	370,4	374,3	378,1
Perempuan	359,0	362,9	366,7	370,3
Total	725,3	733,3	741,0	748,4

Sumber: BPS Kota Denpasar

Data pertumbuhan penduduk ini memberikan gambaran bahwa Kota Denpasar terus mengalami pertambahan jumlah penduduk setiap tahun. Pertumbuhan populasi ini menjadi faktor penting yang menambah beban pelayanan administrasi kependudukan dan semakin memperkuat urgensi implementasi *e-government*. Pertumbuhan penduduk di Kota Denpasar menjadi salah satu faktor yang signifikan dalam meningkatkan kebutuhan terhadap layanan publik. Menurut data BPS Kota Denpasar, populasi Denpasar tumbuh secara konsisten setiap tahun. Pada tahun 2023, Denpasar tercatat memiliki lebih dari 784.400 penduduk. Pertumbuhan populasi ini secara langsung mempengaruhi peningkatan kebutuhan terhadap berbagai dokumen administrasi, seperti surat domisili non permanen dan surat-surat administrasi kependudukan lainnya, serta memperbesar volume layanan yang harus disediakan oleh pemerintah daerah. Pemerintah daerah sebagai penyedia layanan publik terus menghadapi tekanan untuk meningkatkan kualitas layanan mereka. Mereka diharapkan dapat menetapkan standar layanan yang tidak hanya meningkatkan kualitas hidup tetapi juga melindungi keselamatan dan kesejahteraan masyarakat. Tujuan dari peningkatan kualitas layanan ini adalah agar semua warga dapat merasakan manfaatnya, yang pada akhirnya juga berarti mempertahankan hak asasi setiap individu.

Dalam konteks di mana masyarakat semakin kritis, birokrasi publik menghadapi tekanan untuk mengubah peran dan posisinya dalam menyediakan layanan publik. Pelayanan publik oleh pemerintah adalah bagian esensial dari tanggung jawab aparat negara sebagai pelayan masyarakat (Marwiyah, 2023). Oleh karena itu, peran aparat pemerintah dalam penyediaan layanan publik memiliki strategis yang besar karena akan mempengaruhi kemampuan pemerintah dalam memberikan layanan yang optimal kepada masyarakat atau konsumen, yang pada akhirnya menentukan sejauh mana negara memenuhi tujuan pendiriannya. Berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas layanan publik, termasuk pelayanan prima, *E-government*, dan pelayanan satu pintu (*one stop service*). Ketiga bentuk layanan ini telah diterapkan di berbagai wilayah dengan mempertimbangkan potensi dan karakteristik masing-masing. Salah satu contoh implementasi yang berhasil adalah *E-government*, yang merupakan integrasi layanan publik dari berbagai instansi pemerintah yang berbeda sesuai dengan kewenangannya, dijalankan secara terpadu di satu tempat (Indrayani, 2020).

Dalam era digital saat ini, perkembangan teknologi informasi telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam tata kelola pemerintahan. Pemerintah yang berbasis sistem elektronik atau dikenal dengan istilah *e-government* adalah penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam menjalankan proses pemerintahan untuk menaikkan tingkat efisiensi, efektifitas dan transparansi akuntabilitas penyelenggaraan negara (Mandagi, 2023). Salah satu manifestasi nyata dari

perkembangan ini adalah penerapan *E-government*, yaitu penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam proses administrasi pemerintahan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kualitas pelayanan publik. Di Indonesia, pemerintah telah mencanangkan berbagai inisiatif untuk mengadopsi *E-government* guna mendorong reformasi birokrasi, meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, serta memperkuat tata kelola yang baik (*good governance*). Penerapan *e-government* diharapkan mampu mengatasi berbagai masalah yang selama ini melekat pada pelayanan publik di Indonesia, seperti birokrasi yang berbelit-belit, lambatnya pelayanan, kurangnya transparansi, serta minimnya partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Melalui *e-government*, layanan publik diharapkan menjadi lebih cepat, lebih mudah diakses, serta lebih transparan dan akuntabel.

Di level pemerintahan lokal, masalah pelayanan publik menjadi perhatian utama karena langsung terkait dengan kepentingan umum dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan (Mulyadi et. al, 2018) . Seiring dengan perkembangan masyarakat yang semakin maju, Pemerintah Kota Denpasar mengadopsi *e-government* sebagai sarana untuk meningkatkan layanan publiknya. Kota Denpasar, sebagai ibu kota Provinsi Bali, juga tidak terlepas dari arus digitalisasi ini. Sebagai pusat pemerintahan dan perekonomian di Bali, Denpasar dihadapkan pada tuntutan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam rangka memenuhi harapan masyarakat yang semakin tinggi terhadap layanan yang cepat, efisien, dan transparan. Salah satu inisiatif penting yang diambil oleh Pemerintah Kota Denpasar adalah penerapan program-program berbasis *e-government* di berbagai tingkatan, termasuk dikelurahan.

Salah satu contoh penerapan *e-government* di tingkat kelurahan adalah Program “GANDARI” (Gerbang Layanan dan Aduan Mandiri) yang diimplementasikan di Kantor Kelurahan Panjer, Kecamatan Denpasar Selatan, Kota Denpasar. GANDARI merupakan inovasi pelayanan berbasis digital yang dirancang untuk mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan administrasi kelurahan secara *online*. Melalui GANDARI, masyarakat dapat melakukan pengajuan dokumen, melaporkan aduan, serta memantau proses administrasi tanpa perlu datang langsung ke kantor kelurahan. Program ini menjadi solusi terhadap permasalahan klasik seperti antrean panjang, keterlambatan pengurusan dokumen, dan rendahnya efektivitas komunikasi antara aparat kelurahan dan masyarakat.

Gambar 1 Tampilan Program GANDARI



Sumber: Program GANDARI Kelurahan Panjer

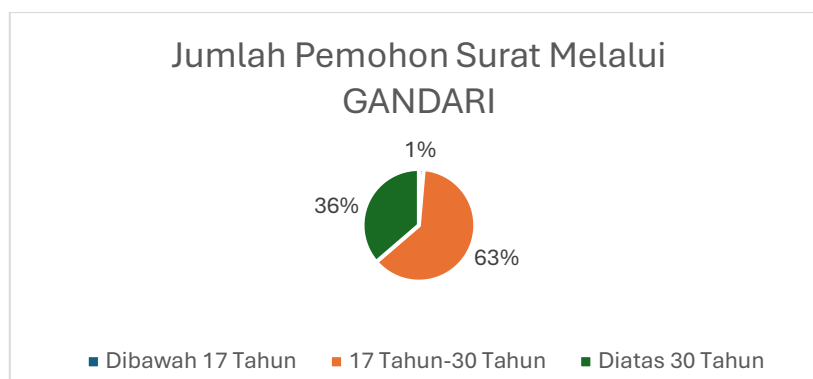
Program GANDARI sejalan dengan Peraturan Wali Kota Denpasar No. 63 Tahun 2023 tentang Inovasi Daerah, yang mendorong pemerintah daerah untuk menciptakan berbagai inovasi guna meningkatkan kualitas pelayanan publik. Peraturan ini menekankan pentingnya inovasi di sektor pelayanan, termasuk penerapan teknologi digital untuk meningkatkan aksesibilitas dan efisiensi layanan di tingkat kelurahan dan kecamatan. Menindaklanjuti Peraturan Wali Kota Denpasar, Kelurahan Panjer mengeluarkan Keputusan Kelurahan Panjer Nomor: 188.4/12/V/2023 tentang Pembentukan Tim Pengembangan Dan Pemanfaatan Portal GANDARI (Gerbang Layanan Dan Aduan Mandiri) Di Kelurahan Panjer. Dalam surat

keputusan kelurahan tercantum tugas dari masing-masing tim pengembangan dan pemanfaatan Portal GANDARI.

Inovasi seperti GANDARI tidak hanya mempermudah proses administrasi dan penyampaian keluhan, tetapi juga meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan daerah melalui sistem yang transparan dan akuntabel. Dengan program GANDARI, Kelurahan Panjer berusaha mewujudkan pelayanan publik yang lebih modern dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Program ini juga mendukung visi Kota Denpasar untuk menjadi kota cerdas (*smart city*), di mana pelayanan publik tidak lagi terkendala oleh birokrasi yang lambat dan tidak efisien. Melalui implementasi GANDARI, pemerintah Kelurahan Panjer berusaha untuk memberikan pelayanan yang lebih cepat, tepat, dan terbuka, sesuai dengan prinsip-prinsip *e-government* dan inovasi daerah yang digariskan dalam Peraturan Wali Kota.

Program GANDARI telah dijalankan selama satu tahun lebih sejak peluncurannya Bulan Juni 2023. Dalam implementasinya program GANDARI belum menysasar seluruh lapisan masyarakat. Hal tersebut dilihat dari data jumlah pemohon surat melalui GANDARI berdasarkan kelompok umur masyarakat.

Gambar 2 Jumlah Pemohon Surat Melalui GANDARI Berdasarkan Kelompok Umur



Sumber: Data Diolah Penulis

Berdasarkan data yang diberikan, mayoritas pengguna GANDARI berada pada kelompok usia produktif, yaitu 17 hingga 30 tahun. Kelompok ini mencakup 62,54% dari total pengguna, jauh lebih tinggi dibandingkan dengan kelompok usia lainnya, yaitu 1,37% untuk di bawah 17 tahun dan 36,43% untuk di atas 30 tahun. Kelompok usia 17 hingga 30 tahun merupakan usia produktif, di mana individu pada rentang usia ini biasanya aktif dalam dunia kerja, pendidikan, dan kegiatan sosial. Mereka lebih cenderung mengakses layanan digital seperti GANDARI untuk berbagai keperluan administratif dan informasi. Kehadiran mereka yang mendominasi menunjukkan bahwa platform GANDARI sangat relevan dengan kebutuhan mereka. Generasi dalam usia produktif ini umumnya lebih familiar dengan teknologi dan internet. Mereka sering kali tumbuh bersama perkembangan teknologi, sehingga penggunaan platform digital seperti GANDARI menjadi lebih mudah dan efisien bagi mereka.

Dalam penerapannya program GANDARI sangat sedikit yang menggunakannya dalam memperoleh surat dibandingkan dengan permohonan surat secara offline atau datang langsung ke kantor. Dapat dilihat pada data sebagai berikut.

Tabel 2. Jumlah Pemohon Surat Melalui GANDARI dan Manual

Produk	GANDARI	Manual
Surat Ket. Penduduk Non Permanen	287	2.198
Surat Ket. Belum Nikah	31	767
Surat Ket. Kematian	3	296
Surat Ket. Belum Kerja	-	-
Surat Ket. Kelakuan Baik	-	-
Surat Ket. Janda/Duda	-	10
Surat Ket. Orang Yang Sama/Satu	14	212

Sumber: Arsip Kelurahan Panjer 2024

Data di atas merupakan data dalam periode Juni 2023 sampai September 2024. Dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan program GANDARI secara online melalui *smartphone* masih terbilang sedikit pengguna mengingat program ini telah diluncurkan selama satu tahun. Sesuai dengan data pemohon GANDARI sebelumnya dimana Program GANDARI belum disasar ke seluruh lapisan masyarakat. Mayoritas pengakses GANDARI adalah masyarakat yang sudah terbiasa menggunakan teknologi. Jumlah pengguna yang sedikit menjadi faktor penting bahwa terjadinya permasalahan yang menyangkut tujuan pengalihan pada inovasi pelayanan publik oleh Kelurahan Panjer.

Hasil dari observasi penerapan program GANDARI yang telah dilakukan penulis memperoleh hasil bahwa terdapat permasalahan yang dihadapi dalam penerapannya mulai dari awal peluncuran program GANDARI. Pertama, Sosialisasi mengenai adanya program GANDARI kurang disasar oleh pemerintah Kelurahan Panjer. Hanya sedikit masyarakat dari jumlah keseluruhan penduduk Kelurahan Panjer yang menyadari mengenai ada dan fungsi program tersebut. Hal ini dikarenakan masih terdapat masyarakat yang belum mengetahui mengenai program GANDARI. Hanya masyarakat yang pernah menggunakan layanan ini saja yang mengetahui mengenai program ini.

Kedua, Kebiasaan masyarakat yang lebih memilih layanan tatap muka. Meskipun GANDARI sudah tersedia, masyarakat cenderung lebih nyaman mengurus kebutuhan administratif secara langsung di kantor kelurahan. Hal ini tampak dari salah satu data, yaitu data permohonan Surat Keterangan Penduduk Non Permanen, di mana jumlah pemohon melalui GANDARI hanya sebanyak 287, sementara pemohon secara manual mencapai 2.198. Ketimpangan ini mengindikasikan bahwa belum terjadi perubahan signifikan dalam perilaku masyarakat terhadap layanan digital.

Ketiga, Keterbatasan waktu dan tenaga pendampingan. Waktu yang terbatas untuk membantu masyarakat secara langsung dalam memahami dan menggunakan GANDARI membuat proses pendampingan kurang optimal. Waktu peluncuran yang singkat seringkali belum dimanfaatkan sepenuhnya untuk program sosialisasi intensif, sehingga tingkat kesadaran dan pemahaman masyarakat terhadap GANDARI masih rendah.

Keempat, Rendahnya literasi digital masyarakat. Banyak warga yang kurang familiar dengan teknologi terutama warga yang sudah cukup berumur, sehingga sulit memahami cara menggunakan GANDARI dan layanan digital lainnya. Hal tersebut dilihat dari dominasi pengguna dari kalangan usia 17–30 tahun sebanyak 62,54% menunjukkan keterbatasan pemanfaatan dari kelompok usia lainnya, khususnya usia lanjut. Hal ini menandakan bahwa literasi digital belum merata, serta masih ada kesenjangan pemahaman teknologi di tengah masyarakat. Tanpa pendampingan atau edukasi khusus, kelompok usia non-produktif cenderung akan tertinggal dalam adaptasi terhadap layanan digital.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini akan berfokus pada analisis implementasi Program GANDARI di Kelurahan Panjer dalam perspektif *e-government*, dengan tujuan untuk mengevaluasi penerapan program dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik serta mengidentifikasi hambatan-hambatan yang dihadapi selama implementasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan layanan publik berbasis teknologi di masa mendatang, terutama pada tingkat kelurahan.

III. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam terhadap fenomena implementasi program Gerbang Layanan dan Aduan Mandiri (GANDARI) dalam perspektif *e-government* pada Kelurahan Panjer, Kota Denpasar. Penelitian kualitatif berlandaskan pada filsafat postpositivisme dan difokuskan pada kondisi objek yang bersifat alami, di mana peneliti bertindak sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan data (Sugiyono, 2019:18). Data yang dihasilkan berupa deskripsi kata-kata, baik lisan maupun tertulis, serta perilaku yang diamati. Penelitian ini juga mengadopsi pendekatan studi kasus untuk menggali secara mendalam latar belakang,

kondisi saat ini, serta interaksi sosial dalam unit analisis tertentu. Studi kasus ini memungkinkan peneliti memahami konteks khusus program GANDARI secara rinci dan menyeluruh.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan dokumentasi dari informan kunci seperti Kepala Kelurahan Panjer, Staf Pelayanan Umum, Kepala Lingkungan, serta masyarakat penerima manfaat program. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari buku, artikel jurnal, laporan pemerintah, serta dokumen resmi dan sumber daring lainnya yang relevan dengan topik penelitian. Informan dalam penelitian ini dipilih secara purposive, yakni mereka yang dianggap memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan program GANDARI, dengan tujuan memperoleh informasi yang kaya dan relevan.

Unit analisis dalam penelitian ini mencakup berbagai pihak yang terlibat dalam implementasi program, termasuk individu kunci di lingkungan Kelurahan Panjer serta dokumen dan data terkait program e-government. Fokus analisis diarahkan pada bagaimana program GANDARI dijalankan, kendala yang muncul, serta dampaknya terhadap pelayanan publik. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi, menggabungkan wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi untuk memastikan validitas dan kedalaman informasi yang dikumpulkan.

Proses analisis data mengikuti langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan untuk menyederhanakan dan memilah informasi penting yang relevan dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan secara sistematis melalui teks naratif dan tabel untuk mempermudah pemahaman. Kesimpulan ditarik secara induktif berdasarkan pola dan makna yang muncul dari data. Teknik penyajian data dirancang secara runtut dan terstruktur, mencakup deskripsi naratif, kutipan langsung, serta visualisasi dalam bentuk tabel dan diagram guna menggambarkan secara konkret hasil temuan penelitian. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata terhadap pemahaman dan pengembangan pelayanan publik berbasis digital di tingkat lokal.

III. Hasil dan Pembahasan

3.1 Hasil Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil temuan penelitian, implementasi Program GANDARI dalam perspektif e-government di Kelurahan Panjer dapat dianalisis melalui tiga indikator utama, yaitu support, capacity, dan value. Indikator pertama, yaitu dukungan (*support*), menunjukkan peran vital dalam keberhasilan pelaksanaan e-government. Tanpa dukungan yang nyata, berbagai kendala dapat menghambat tercapainya tujuan sistem. Dalam konteks GANDARI, dukungan ini terlihat dari adanya kesepakatan bersama mengenai kerangka penerapan e-government yang telah disusun oleh pihak Kelurahan Panjer bersama Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Denpasar, Dinas Komunikasi, Informatika, dan Statistik Kota Denpasar, serta Camat Denpasar Selatan. Kesepakatan tersebut mencerminkan komitmen kolektif dalam mengimplementasikan sistem secara terpadu dan efektif.

Lebih lanjut, bentuk dukungan juga tercermin dari komitmen pemerintah Kelurahan Panjer melalui penerbitan Surat Keputusan Kepala Kelurahan Panjer Nomor 188.4/12/V/2023 mengenai pembentukan Tim Pengembangan dan Pemanfaatan Portal GANDARI. Tim ini bertugas mengelola dan mengembangkan sistem agar dapat berfungsi optimal dalam memberikan layanan publik. Pemerintah juga menunjukkan keseriusan dengan menyelenggarakan survei kepuasan masyarakat terkait layanan ini. Dalam aspek sosialisasi, Kelurahan Panjer menggabungkan metode daring dan luring untuk menyebarkan informasi. Sosialisasi luring dilakukan oleh kepala lingkungan dengan pemasangan X-banner dan stiker di titik strategis, sementara sosialisasi daring berlangsung melalui media sosial resmi kelurahan, seperti

Instagram. Meski demikian, masih terdapat warga yang mengaku belum menerima informasi secara langsung dan hanya mengetahuinya melalui media sosial.

Indikator kedua adalah kapasitas (*capacity*), yang mengukur kesiapan pemerintah dalam merancang, mengelola, dan mengoperasikan e-government. Dalam hal sumber daya finansial, pengembangan GANDARI memanfaatkan platform open source sehingga tidak memerlukan biaya khusus. Namun, sistem ini masih memiliki keterbatasan, seperti belum adanya notifikasi otomatis saat permohonan layanan diajukan oleh masyarakat, yang mengharuskan petugas secara manual memeriksa Google Form dan melakukan konfirmasi melalui WhatsApp. Dari segi infrastruktur, Kelurahan Panjer telah dilengkapi perangkat teknologi seperti komputer, laptop, jaringan Wi-Fi, dan printer yang mendukung kegiatan administrasi serta pelayanan publik secara digital. Selain itu, telepon seluler juga menjadi sarana penting dalam menerima aduan dan melakukan verifikasi permohonan layanan. Mengenai sumber daya manusia, meskipun tidak semua staf berlatar belakang teknologi informasi, pelatihan yang diberikan selama pembentukan dan uji coba tim GANDARI telah membekali mereka dengan kemampuan yang cukup untuk mengoperasikan sistem secara efektif.

Adapun indikator ketiga adalah nilai (*value*), yang menggambarkan manfaat nyata dari pelaksanaan GANDARI. Sistem ini telah memberikan kemudahan dalam penyelenggaraan layanan publik dan secara signifikan meningkatkan efisiensi waktu serta mengurangi penggunaan kertas. Dampak positif lainnya adalah penghematan biaya operasional dan kontribusi terhadap pengurangan limbah. Selain itu, kemampuan sistem dalam menampilkan data masyarakat secara real time memudahkan proses pelaporan dan pemenuhan kebutuhan informasi. Respon masyarakat terhadap GANDARI sangat positif, baik dari pengguna aktif yang menilai program ini efektif dan efisien, maupun dari warga yang belum menggunakan layanan, tetapi tetap menunjukkan antusiasme terhadap inovasi tersebut. Hal ini diperkuat dengan hasil Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang menunjukkan kategori “sangat baik”, menandakan kebermanfaatan program ini secara luas.

3.2 Pembahasan

3.2.1 Support

Pelaksanaan *e-government* sangat bergantung pada dukungan optimal dari pemerintah. Dukungan ini tidak hanya mencakup penyediaan sumber daya, melainkan juga melibatkan komitmen nyata untuk membangun kerangka kerja yang terstruktur serta melakukan sosialisasi yang efektif kepada masyarakat. Pemerintah berperan sebagai penggerak utama yang menjamin kelancaran dan keberlanjutan penerapan e-government.

Untuk memastikan *e-government* berjalan secara maksimal, pemerintah harus menunjukkan inisiatif kuat, baik sebagai penyedia maupun pengguna layanan. Posisi pemerintah harus mampu menjadi pelopor dalam pemanfaatan teknologi digital demi meningkatkan efisiensi layanan publik, transparansi, dan partisipasi masyarakat. Dalam kerangka indikator *support*, elemen ini memegang peranan krusial karena menjadi landasan keberhasilan penerapan *e-government*.

Elemen *support* tidak hanya mendukung kelancaran operasional sistem e-government, tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan berbasis digital. Apabila dukungan dari pemerintah kurang optimal, partisipasi masyarakat bisa menurun, efisiensi sistem akan terganggu, bahkan tujuan penerapan *e-government* dapat gagal tercapai.

Dengan demikian, dukungan pemerintah bukan sekadar pelengkap, melainkan syarat mutlak agar rencana penerapan e-government dapat diwujudkan. Pemerintah perlu aktif berperan sebagai motor transformasi digital dan memastikan inisiatif ini memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Dalam penelitian ini, indikator *support* dibagi menjadi tiga sub-indikator yang akan dianalisis berdasarkan temuan lapangan, yaitu:

Pertama, kesepakatan mengenai kerangka *e-government* merupakan langkah awal yang krusial karena menyediakan pijakan yang jelas dan komprehensif untuk mendukung suksesnya transformasi digital layanan publik. Dengan adanya kesepakatan bersama sebelum implementasi, semua pihak memiliki visi dan tujuan yang selaras mengenai penggunaan *e-government* dalam pemerintahan. Hal ini memudahkan koordinasi sehingga semua elemen dapat bergerak secara terpadu demi mencapai target yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa sub-indikator “kesepakatan bersama” untuk penerapan GANDARI telah berkoordinasi dan disetujui oleh *stakeholder* terkait, yaitu Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Denpasar, Kepala Dinas Komunikasi, Informasi, dan Statistik Kota Denpasar, Camat Denpasar Selatan, dan seluruh staf kelurahan. Kesepakatan tersebut juga selaras dengan misi Lurah Kelurahan Panjer, yakni mewujudkan pemerintahan yang baik (*Good governance*) melalui peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat berbasis teknologi informasi.

Kedua, Indikator kedua menitikberatkan pada komitmen pemerintah dalam mengimplementasikan *e-government*. Komitmen ini krusial untuk menjamin keberhasilan transformasi digital dalam penyediaan layanan publik. *e-Government* tidak sekadar penerapan teknologi, melainkan juga memerlukan perubahan sistem, budaya kerja, serta cara penyampaian layanan kepada masyarakat. Tanpa komitmen yang kuat dari pemerintah, berbagai hambatan akan muncul yang dapat mengganggu pencapaian sasaran *e-government*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, sebagai bukti komitmen, Pemerintah Desa Ungasan telah menerbitkan aturan khusus untuk GANDARI yakni Keputusan Kepala Kelurahan Panjer Nomor 188.8/12/V/2023 tentang Pembentukan Tim Pengembangan dan Pemanfaatan Portal GANDARI (Gerbang Layanan dan Aduan Mandiri) Di Kelurahan Panjer. Pemerintah Kelurahan Panjer juga menunjukkan komitmennya dengan membuat survei kepuasan masyarakat dalam mendukung implementasi Program GANDARI.

Indikator ketiga adalah sosialisasi, yang berfungsi sebagai jembatan komunikasi antara pemerintah dan masyarakat. Pelaksanaan sosialisasi secara menyeluruh akan meningkatkan kesadaran, partisipasi, dan pemahaman warga terhadap layanan digital pemerintah. Jika sosialisasi tidak berjalan dengan baik, penggunaan *e-government* bisa terhambat sehingga layanan online tidak dimanfaatkan secara optimal. Berdasarkan temuan lapangan, pihak Kelurahan Panjer telah melaksanakan sosialisasi GANDARI baik secara daring maupun luring. Sosialisasi daring dilakukan melalui kanal media sosial kelurahan, yakni Instagram. Sementara itu, sosialisasi luring diserahkan kepada kepala lingkungan untuk menyampaikan informasi langsung kepada warganya. Pihak kelurahan juga memasang X banner dan stiker di beberapa titik penting agar dapat dibaca oleh masyarakat. Upaya ini telah berhasil membuat beberapa masyarakat yang mengetahui keberadaan GANDARI mulai memanfaatkannya untuk mengakses layanan dari rumah. Meski demikian, sosialisasi belum sepenuhnya optimal. Masih ada warga yang belum tahu tentang penerapan GANDARI, bahkan beberapa baru mendapat penjelasan saat datang langsung ke Kantor Kelurahan.

Dari analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator support telah dijalankan, meski masih terdapat kekurangan pada sub-indikator sosialisasi, terlihat dari adanya warga yang belum mengetahui website GANDARI karena sosialisasi yang belum optimal.

3.2.2 Capacity

Indikator *capacity* memegang peranan penting dalam menjamin keberhasilan implementasi *e-government*. Kapasitas pemerintah berfungsi sebagai pendorong utama yang menentukan sejauh mana target dan hasil yang telah ditetapkan dapat tercapai. Di sini, *capacity* tidak hanya mencakup keahlian teknis, melainkan juga kesiapan anggaran, infrastruktur, dan sumber daya manusia yang memadai untuk mendukung pelaksanaan *e-government* secara efektif dan berkelanjutan. Tanpa kapasitas yang kuat, proses transformasi digital berisiko terhambat atau gagal memberikan manfaat yang berarti. Dalam penelitian ini, indikator *capacity* dibagi menjadi tiga sub-indikator yang akan dianalisis berdasarkan temuan lapangan, yaitu:

Pertama, sub-indikator pertama menekankan pentingnya ketersediaan sumber daya finansial yang memadai sebagai landasan pelaksanaan inisiatif *e-government*. Dana yang cukup diperlukan untuk berbagai kebutuhan, mulai dari pembangunan infrastruktur, pemeliharaan sistem, pelatihan, hingga

sosialisasi. Pada penerapan *e-government* melalui Gerbang Layanan dan Aduan Mandiri (GANDARI) di Kelurahan Panjer, Kota Denpasar, pihak kelurahan merancang GANDARI dengan *free cost* dengan memanfaatkan fasilitas *open source*. Sehingga untuk biaya dalam membuat program ini dikatakan *free*. Namun terdapat kendala yaitu pihak kelurahan tidak mendapatkan notifikasi secara langsung ketika ada masyarakat yang mengajukan permohonan surat. Pada sub indikator tersedianya sumber daya finansial ini, ditemukan adanya kesenjangan atau celah dalam implementasi program GANDARI berdasarkan indikator *capacity* pada Teori Indrajit. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa dalam proses pembuatan atau penciptaan program GANDARI, pihak kelurahan tidak mengalokasikan atau menggunakan anggaran khusus. Dengan kata lain, program ini dikembangkan tanpa dukungan dana yang terencana secara formal, yang berpotensi memengaruhi keberlanjutan serta pengembangan lebih lanjut dari inovasi layanan publik berbasis digital tersebut. Ketiadaan pembiayaan ini menunjukkan lemahnya perencanaan dari aspek sumber daya finansial, yang seharusnya menjadi salah satu unsur penting dalam menunjang efektivitas dan efisiensi program inovasi pelayanan. Meskipun Kelurahan Panjer tidak memiliki alokasi dana khusus untuk program tersebut, ketiadaan biaya justru menjadi nilai tambah yang menonjol. Kondisi ini menunjukkan bahwa pihak kelurahan mampu berinovasi dengan memaksimalkan sumber daya yang ada, sekaligus merespons arahan pemerintah daerah untuk mengembangkan layanan digital tanpa membebani anggaran. Dengan begitu, Kelurahan Panjer tidak hanya mengurangi ketergantungan pada pembiayaan eksternal, tetapi juga membuktikan komitmen terhadap efisiensi dan kreatifitas dalam pelayanan publik. Inisiatif ini memperlihatkan bahwa keterbatasan dana dapat memacu munculnya solusi kreatif, memperkuat citra kelurahan sebagai pelopor inovasi berbasis teknologi dengan biaya minimal.

Kedua, sub-indikator kedua menyoroti ketersediaan infrastruktur teknologi informasi yang memadai sebagai prasyarat mutlak untuk menjalankan *e-government*. Tanpa infrastruktur yang andal, layanan digital tidak akan berjalan optimal, terutama di daerah terpencil. Temuan lapangan menunjukkan bahwa untuk penerapan GANDARI dalam meningkatkan pelayanan publik di Kelurahan Panjer, fasilitas TI yang tersedia seperti komputer, *printer*, *Handphone*, dan koneksi Wi-Fi secara keseluruhan sudah cukup memadai. Selain itu, dukungan pendukung lain seperti SDM terlatih dan regulasi yang relevan juga telah tersedia.

Ketiga, sub-indikator ketiga menekankan pentingnya ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten agar implementasi *e-government* berjalan optimal. Sumber daya manusia ini tidak hanya dituntut untuk mengoperasikan teknologi, tetapi juga harus memiliki wawasan yang luas dalam pengelolaan dan pengembangan layanan digital. Pada penerapan Gerbang Layanan dan Aduan Mandiri (GANDARI) di Kelurahan Panjer, Kota Denpasar, tim yang bertugas telah diberikan pelatihan sebelumnya terkait pengoperasian GANDARI ini sehingga meskipun tidak semua memiliki latar belakang formal di bidang TI para staf tetap bisa memberikan layanan melalui GANDARI dan memberikan penjelasan kepada masyarakat yang membutuhkan bimbingan dalam menggunakan GANDARI.

Berdasarkan atas analisis di atas, dapat disimpulkan bahwa pada indikator *capacity* sudah terpenuhi meskipun masih terdapat kendala yang dihadapi Pihak Kelurahan Panjer. Pihak kelurahan merancang GANDARI dengan *free cost* dengan memanfaatkan fasilitas *open source* sehingga pihak kelurahan tidak mendapatkan notifikasi secara *real time* pada saat masyarakat mengajukan permohonan dan harus dicek secara berkala melalui hasil *google form* dan konfirmasi masyarakat melalui *whatsapp*. Hal itu menjadi kendala karena akan berpengaruh pada kecepatan tanggapan layanan.

3.2.3 Value

Inisiatif *e-government* tidak hanya berkaitan dengan inovasi teknologi, melainkan juga strategi untuk menciptakan nilai nyata bagi pemerintah sebagai penyedia layanan dan masyarakat sebagai penerima layanan. *Value* ini menjadi tolok ukur keberhasilan *e-government* karena mencerminkan dampak langsung terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Berdasarkan temuan di lapangan, penerapan Gerbang Layanan dan Aduan Mandiri (GANDARI) telah memberikan manfaat yang signifikan bagi Pemerintah Kelurahan Panjer dan masyarakat di wilayah Kelurahan Panjer. Salah satu nilai utama adalah efisiensi waktu sehingga proses pelayanan menjadi jauh lebih cepat, mudah, dan mengurangi penggunaan kertas. Dari sisi masyarakat, mereka merasakan kemudahan karena layanan menjadi lebih efektif dan efisien, sehingga tidak perlu lagi datang langsung ke kantor kelurahan untuk melakukan pengajuan layanan. Hasil

IKM “sangat bagus” juga menjadi bukti bahwa indikator *value* telah terpenuhi, terutama pada unsur biaya dan sarana prasarana.

Dari hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator *value* telah terpenuhi, karena manfaat implementasi Gerbang Layanan dan Aduan Mandiri (GANDARI) telah dirasakan secara langsung oleh Pemerintah Kelurahan Panjer sebagai penyedia layanan maupun oleh masyarakat sebagai penerima layanan.

IV. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian implementasi GANDARI di Kelurahan Panjer, dapat disimpulkan bahwa program ini secara umum telah menunjukkan bahwa implementasi program Gerbang Layanan dan Aduan Mandiri (GANDARI) di Kelurahan Panjer berjalan dengan baik namun belum optimal karena masih adanya kendala-kendala yang ditemui pada pelaksanaan baik pada masyarakat maupun pihak Kantor Kelurahan Panjer. Hal tersebut dapat dilihat dalam tiga elemen kunci e-government menurut Indrajit:

1. *Support*, dapat disimpulkan bahwa indikator support telah dijalankan, meski masih terdapat kekurangan pada sub-indikator sosialisasi, terlihat dari adanya warga yang belum mengetahui website GANDARI karena sosialisasi yang belum optimal.
2. *Capacity*, dapat disimpulkan bahwa pada indikator capacity sudah terpenuhi meskipun masih terdapat kendala yang dihadapi Pihak Kelurahan Panjer. Pihak kelurahan merancang GANDARI dengan *free cost* dengan memanfaatkan fasilitas *open source* sehingga pihak kelurahan tidak mendapatkan notifikasi secara *real time* pada saat masyarakat mengajukan permohonan dan harus dicek secara berkala melalui hasil *google form* dan konfirmasi masyarakat melalui *whatsapp*. Hal itu menjadi kendala karena akan berpengaruh pada kecepatan tanggapan layanan. Pada sub indikator ketersediaan sumber daya finansial, terdapat celah karena Kelurahan Panjer tidak mengalokasikan anggaran khusus untuk pembuatan program GANDARI. Kondisi ini mencerminkan perencanaan dana yang lemah dan dapat menghambat keberlanjutan serta pengembangan inovasi layanan publik tersebut. Meskipun tanpa alokasi dana khusus, Kelurahan Panjer justru menunjukkan nilai tambah dengan mampu mengikuti arahan pemerintah daerah untuk berinovasi secara digital di tengah keterbatasan biaya. Hal ini mencerminkan efisiensi dan kreativitas dalam pelayanan publik.
3. *Value*, dapat disimpulkan bahwa indikator value telah terpenuhi, karena manfaat implementasi Gerbang Layanan dan Aduan Mandiri (GANDARI) telah dirasakan secara langsung oleh Pemerintah Kelurahan Panjer sebagai penyedia layanan maupun oleh masyarakat sebagai penerima layanan. Dengan hasil nilai IKM “sangat baik” menunjukkan bahwa program GANDARI secara nyata memberi manfaat kepada masyarakat.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian tentang Implementasi Program Gerbang Layanan Dan Aduan Mandiri (Gandari) Dalam Perspektif *E-government* (Studi Kasus: Kantor Kelurahan Panjer, Kota Denpasar), maka saran yang dapat penulis berikan:

1. Menjalin kolaborasi dengan tokoh masyarakat dan LPM untuk meningkatkan pemahaman warga terkait layanan GANDARI melalui sosialisasi tatap muka dan media sosial. Langkah ini diharapkan dapat memperluas jangkauan informasi dan mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam mendukung implementasi *e-government*.
2. Melakukan kajian komparatif terhadap implementasi inovasi digital pelayanan publik di kelurahan atau kecamatan lain yang memiliki karakteristik serupa, sebagai upaya *benchmarking*. Hal tersebut diharapkan dapat menjadi dasar pengambilan keputusan dalam pengembangan sistem GANDARI ke depan, sehingga pelaksanaannya menjadi lebih optimal, adaptif, dan selaras dengan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan berbasis elektronik (*e-government*).

3. Melakukan survei atau wawancara langsung kepada masyarakat guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam terkait persepsi, pengalaman, dan tingkat kepuasan mereka terhadap implementasi GANDARI dalam pelayanan publik. Langkah ini penting untuk mengevaluasi efektivitas program serta merumuskan strategi perbaikan yang lebih tepat sasaran.

Daftar Pustaka

- Gandari Kelurahan Panjer. Diakses pada https://linktr.ee/gandari_kelurahanpanjer. Pada tanggal 29 Maret 2024.
- Hardiyansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Indrajit. *Electronic Goverment*. Yogyakarta: Andi Offset, 2004.
- Indrayani, E. (2020). *E-government: Konsep, implementasi, dan perkembangannya di Indonesia*. LPP Balai Insan Cendekia.
- Kelurahan Panjer. (2023). Keputusan Kelurahan Panjer Nomor: 188.4/12/V/2023 tentang Pembentukan Tim Pengembangan dan Pemanfaatan Portal GANDARI Di Kelurahan Panjer, Kecamatan Denpasar Selatan.
- Kelurahan Panjer. Diakses pada <https://www.panjer.denpasarkota.go.id/> . Pada tanggal 29 Maret 2024.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003. *Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*.
- Lembaga Administrasi Negara. 2004. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANKRI)*. Buku 3. Jakarta. LAN.
- Mandagi, M. (2003). *E-government dalam konteks pelayanan publik*. Klaten, Jawa Tengah: Lakeisha.
- Marwiyah, S. (2023). *Strategi Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Di Era Digitalisasi*. Probolinggo.
- Mulyadi, D., Gedeona, H. T., & Afandi, M. N. (2018). *Administrasi publik untuk pelayanan publik: Konsep dan praktik administrasi dalam penyusunan SOP, standar pelayanan, etika pelayanan, inovasi untuk kinerja organisasi* (Ed. E. Jubaedah & E. Yustiono, Eds.; Cet. 2). Alfabeta.
- Peraturan Daerah Kota Denpasar Nomor 2 Tahun 2020. *Tentang Pengangkatan Dan Pemberhentian Kepala Lingkungan*.
- Peraturan Walikota Denpasar Nomor 14 Tahun 2017. *Tentang Uraian Tugas Jabatan Kecamatan dan Kelurahan*.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014. *Tentang Pemerintah Daerah*. LN.2014/No. 244, TLN No. 5587, LL SETNEG: 212.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. *Tentang Pelayanan Publik*. LN. 2009/ No.112 .TLN NO. 5038. LL Setneg. Selanjutnya disebut dengan UU Pelayanan Publik. Bab 1 Pasal 1 ayat (1).