

Analisis Strategi SOAR Aplikasi Sipraja Dalam Mendukung Program Sidoarjo *Smart City*

Febby Maulana Hakim Kubro¹⁾, Lukman Arif²⁾

^{1,2} Program Studi Administrasi Publik

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Indonesia

¹⁾ febbymaulanahakim@gmail.com, ²⁾ lukman_arif.adneg@upnjatim.ac.id

ABSTRAK

Kabupaten Sidoarjo menduduki peringkat empat jumlah populasi penduduk terbanyak di Jawa Timur. Besarnya jumlah penduduk yang besar dan terus meningkat dengan tidak diimbangi oleh ketersediaan Sumber Daya Alam, fasilitas maupun sarana dan prasarana tentunya akan menimbulkan permasalahan seperti kemiskinan, lingkungan, pemukiman, kesehatan, pendidikan dan lain sebagainya yang dapat menurunkan kualitas hidup masyarakat di sebuah perkotaan. Selain itu meningkatnya jumlah penduduk juga akan berdampak pada tuntutan akan kebutuhan dan percepatan pelayanan publik yang juga meningkat. Untuk menjawab tantangan tersebut, Kabupaten Sidoarjo menghadirkan aplikasi *E-Gov* yang dinamakan SIPRAJA (Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo) sebagai inovasi pelayanan publik dari konvensional ke elektronik sekaligus mendukung program Sidoarjo *Smart City*. *Smart City* yang merupakan program dari Menkominfo RI ini memiliki 6 dimensi, namun peneliti membatasi fokus penelitian yaitu pada dimensi *Smart Governance* yang memiliki program unggulan (*Quick Win*) yaitu SIPRAJA. Untuk mengoptimalkan aplikasi SIPRAJA dalam mendukung program *Smart City* dibutuhkan berbagai upaya strategis. Penelitian ini menggunakan analisis strategi yaitu analisis SOAR yang memetakan kekuatan, peluang, aspirasi dan hasil. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis strategi SOAR aplikasi SIPRAJA dalam mendukung program Sidoarjo *Smart City*. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan strategi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Sidoarjo memberikan hasil yang nyata meskipun dalam praktiknya terdapat kelemahan yang perlu diperbaiki.

Kata Kunci: *Smart City*, SIPRAJA, SOAR

Abstract

Sidoarjo Regency is ranked fourth in terms of population in East Java. The large population that continues to increase without being balanced by the availability of natural resources, facilities and infrastructure will certainly give rise to problems such as poverty, the environment, housing, health, education and so on which can reduce the quality of life of people in an urban area. Apart from that, the increase in population will also have an impact on the demand for and acceleration of public services which will also increase. To answer these challenges, Sidoarjo Regency presents an E-Gov application called SIPRAJA (Sidoarjo People's Service System) as a public service innovation from conventional to electronic while

supporting the Sidoarjo Smart City program. Smart City, which is a program from the Indonesian Minister of Communication and Information, has 6 dimensions, but researchers limit the research focus to the Smart Governance dimension which has a superior program (Quick Win), namely SIPRAJA. To optimize the SIPRAJA application to support the Smart City program, various strategic efforts are needed. This research uses strategic analysis, namely SOAR analysis which maps strengths, opportunities, aspirations and results. The aim to be achieved in this research is to find out and analyze the SIPRAJA application's SOAR strategy in supporting the Sidoarjo Smart City program. This type of research uses descriptive qualitative research. The results of this research show that overall the strategy implemented by the Sidoarjo Regency Government is producing real results even though in practice there are weaknesses that need to be corrected.

Keywords: *Smart City, SIPRAJA, SOAR*

A. LATAR BELAKANG

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2020, Indonesia menempati peringkat 4 jumlah populasi terbanyak di dunia dengan 56,7% populasi urban di tahun 2020 dan prosentase tersebut diperkirakan akan terus meningkat menjadi 66,6% pada tahun 2035. Arus urbanisasi yang besar ini dapat menjadi modal pembangunan Indonesia, namun akan memunculkan berbagai permasalahan di kota seperti berkurangnya sumber daya alam,

kemiskinan, kemacetan, wilayah kumuh, polusi dan lain sebagainya.

Kabupaten Sidoarjo yang berdampingan dengan kota metropolitan Surabaya ini berkembang pesat karena jumlah populasi penduduk yang terus meningkat. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik (BPS) terjadi peningkatan jumlah penduduk dalam jangka waktu 10 tahun sejak tahun 2010 sebagaimana dapat dilihat dalam tabel berikut:

Kabupaten/Kota Regency/Municipality	Penduduk (ribu)/ Population (thousand)		Laju Pertumbuhan Penduduk per Tahun Annual Population Growth Rate (%)		Persentase Penduduk Percentage of Total Population		Kepadatan Penduduk per km2 Population Density per sq.km		Rasio Jenis Kelamin Population Sex Ratio	
	2010	2020	2010	2020	2010	2020	2010	2020	2010	2020
	Sidoarjo	1.941	2.083	2,21	0,68	5,64	5,32	5.509	3.281	101,02
Jawa Timur	37.477	40.666	0,76	0,79	100,00	100,00	784	851	97,52	99,60

Sumber : Badan Pusat Statistik (BPS)

Gambar 1. Data Penduduk, Laju Pertumbuhan Penduduk, Distribusi Persentase Penduduk, Kepadatan Penduduk, Rasio Jenis Kelamin Penduduk Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur, 2010 dan 2020

Sumber : Badan Pusat Statistik (BPS)

Data menunjukkan bahwa Kabupaten Sidoarjo berada di posisi keempat untuk ukuran populasi terbanyak di Jawa Timur, dengan total penduduk mencapai 2.083.000 menurut statistik BPS tahun 2020. Ukuran populasi yang besar dan terus bertambah ini, apabila tidak diimbangi dengan ketersediaan sumber daya alam serta fasilitas dan infrastruktur yang memadai, berpotensi menimbulkan berbagai masalah seperti kemiskinan, kerusakan lingkungan, tantangan kesehatan, dan kekurangan dalam

pendidikan. Masalah-masalah ini diketahui dapat mengurangi kualitas kehidupan di area perkotaan dan meningkatkan tekanan untuk peningkatan layanan publik yang lebih baik dan lebih cepat. Oleh karena itu, konsep *Smart City* dihadirkan sebagai solusi atas permasalahan-permasalahan perkotaan tersebut.

Inisiatif *Smart City* dirancang sebagai kerangka kerja perkotaan yang cerdas yang ditujukan untuk mendukung komunitas dalam mengelola sumber daya

mereka dengan lebih efisien serta menyediakan informasi yang lebih akurat kepada individu dan lembaga untuk kegiatan mereka dan untuk mengantisipasi kejadian yang tidak terduga (Wanto, 2017). Hasibuan et al. (2019) berpendapat bahwa model *Smart City* berfungsi sebagai alat perencanaan strategis untuk area perkotaan, memanfaatkan kemajuan teknologi untuk keuntungan penggunaannya, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan standar hidup.

Implementasi konsep *Smart City* yang diinisiasi oleh Menkominfo RI, bertujuan untuk mencapai kota yang lebih efisien dan sehat melalui teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Program ini terbagi menjadi enam dimensi, namun fokus khusus pada penelitian ini adalah *Smart Governance*, yang memiliki program unggulan SIPRAJA. Dimensi ini menekankan pada peningkatan efisiensi layanan publik, kepemimpinan komunitas, mobilitas kerja, dan inovasi berkelanjutan. *E-Governance* berperan penting sebagai pondasi dari *Smart City*, memudahkan pemerintah dalam menjalankan fungsi dan pelayanan yang lebih efektif dan efisien untuk masyarakat. Aspek seperti sumber daya manusia, regulasi, dana, serta sarana dan prasarana menjadi kunci dalam implementasi *E-Government* (Arif et al., 2020).

Untuk efektivitas *E-Gov* dalam *Smart City*, diperlukan sistem informasi yang terintegrasi dan sinergis antar lembaga pemerintah. Di Kabupaten Sidoarjo, aplikasi *E-Gov* yang disebut SIPRAJA (Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo) berperan dalam percepatan pelayanan prima berdasarkan Peraturan Bupati Sidoarjo. SIPRAJA, yang tersedia di web dan android, menggabungkan berbagai layanan administrasi dalam satu

platform, menggantikan aplikasi terpisah di tiap kecamatan. Namun, penelitian menunjukkan beberapa tantangan, seperti keterbatasan SDM, kendala teknis aplikasi, dan kurangnya pengetahuan masyarakat tentang SIPRAJA, yang berdampak pada kecenderungan masyarakat untuk mendapatkan layanan secara offline (Saputra et al., 2021). Ini menunjukkan bahwa meskipun SIPRAJA telah menjadi program unggulan dalam mendukung Sidoarjo *Smart City*, masih terdapat ruang untuk perbaikan dan optimalisasi layanan. Implementasi konsep *Smart City*, yang lebih dari sekedar peningkatan efisiensi birokrasi melalui teknologi informasi dan komunikasi (TIK), juga melibatkan pembangunan masyarakat dengan infrastruktur dan fasilitas TIK sebagai elemen pendukung utama.

Inisiatif ini, yang dikembangkan oleh Menkominfo RI terbagi menjadi enam aspek utama: *Smart Governance*, *Smart Branding*, *Smart Economy*, *Smart Society*, *Smart Living*, dan *Smart Environment*, seperti yang dijelaskan oleh Citiasia Center for Smart Nation (CSSN) pada tahun 2016. Dalam kajian ini, fokus utama adalah pada aspek *Smart Governance*, khususnya pada program SIPRAJA yang menjadi program andalan. *Smart Governance* merupakan komponen penting dalam *Smart City*, bertujuan untuk meningkatkan efisiensi layanan publik, kepemimpinan dalam komunitas, mobilitas dalam bekerja, dan inovasi berkelanjutan. Peran *E-Governance* sangat vital dalam konsep *Smart City*, dengan tujuan utama untuk memudahkan pemerintah dalam menjalankan fungsi serta menyediakan layanan yang lebih mudah, efektif, dan efisien bagi masyarakat. Ketersediaan sumber daya manusia, regulasi yang tepat, pendanaan

yang memadai, serta sarana dan prasarana yang lengkap merupakan faktor krusial dalam implementasi *E-Government*, seperti yang ditekankan oleh (Arif et al, 2020).

Dalam konteks *Smart City*, penggunaan *E-Gov* memerlukan sistem informasi yang efisien, terorganisir, dan sinergis antar instansi pemerintah. Kabupaten Sidoarjo mendukung inisiatif *Smart City* dengan mengembangkan aplikasi *E-Gov* bernama SIPRAJA (Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo), yang bertujuan untuk mempercepat dan memperbaiki pelayanan kepada masyarakat. Aplikasi ini dibuat berdasarkan Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 22 Tahun 2020, yang merupakan amandemen dari Peraturan Bupati Nomor 4 Tahun 2019 tentang delegasi sebagian wewenang Bupati kepada Camat. Surat Edaran Nomor: 130/4522/438.1.1.1/2020 mengatur penggunaan SIPRAJA untuk pelayanan dan perizinan di tingkat desa dan kecamatan di Kabupaten Sidoarjo. SIPRAJA adalah aplikasi berbasis *web* dan *android* yang menyediakan berbagai layanan administratif kependudukan, perizinan, dan non-perizinan dalam satu platform. Sebelum SIPRAJA, setiap kecamatan memiliki aplikasi tersendiri untuk layanan serupa, meskipun tugas, fungsi, serta jenis layanannya sama. SIPRAJA, yang tersedia di *Google Playstore* dan menyediakan 28 layanan berbeda, telah menjadi solusi efektif bagi masyarakat Sidoarjo, memungkinkan pengiriman dokumen, tanda tangan, dan stempel secara elektronik. Aplikasi ini diakui sebagai program unggulan dari tahun 2020 hingga 2022, memberikan kontribusi signifikan terhadap realisasi Sidoarjo sebagai *Smart City*.

Walaupun aplikasi SIPRAJA telah diperkenalkan di Kabupaten Sidoarjo

sebagai bagian dari inisiatif *Smart City*, masih terdapat beberapa masalah praktis dalam pelaksanaannya. Menurut studi yang dilakukan oleh Saputra et al. (2021), terdapat isu-isu seperti kekurangan sumber daya manusia atau operator untuk mengelola operasional SIPRAJA, terutama dalam pelayanan umum. Operator sering kali merasa kewalahan saat menangani permintaan masyarakat, sehingga layanan SIPRAJA menjadi terbatas, terutama ketika layanan offline tidak tersedia, mengingat sebagian besar masyarakat masih mengandalkan metode tradisional dalam mengakses layanan. Terdapat pula kendala teknis dalam aplikasi, seperti yang terlihat dari ulasan di *Playstore*; beberapa pengguna mengalami masalah seperti gagal registrasi akibat tidak menerima notifikasi SMS atau email untuk kata sandi, serta masalah teknis lain yang membuat aplikasi tidak dapat dimuat. Hal ini mendorong masyarakat untuk kembali menggunakan layanan offline, mengurangi efektivitas SIPRAJA. Studi yang dilakukan oleh Musaddad et al. (2020) menambahkan bahwa tidak semua jenis dokumen dapat diproses melalui SIPRAJA, termasuk surat perceraian dan dokumen lain yang di luar jangkauan aplikasi, sehingga harus diproses secara manual. Kurangnya kesadaran tentang aplikasi SIPRAJA di kalangan warga juga menjadi masalah, terutama karena minimnya informasi yang disampaikan oleh pihak RT dan RW. Kurangnya upaya sosialisasi dari pemerintah tentang SIPRAJA dan faktor-faktor lain juga berkontribusi pada ketidaktahuan masyarakat Sidoarjo tentang aplikasi ini.

Meskipun aplikasi SIPRAJA dirancang untuk meningkatkan pelayanan publik di Kabupaten Sidoarjo, banyak masyarakat yang belum mengetahui atau

memahami cara penggunaannya, seperti yang diungkapkan oleh Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat Umsida pada tahun 2020. Kompleksitas struktur birokrasi yang ada seringkali menyebabkan proses kerja yang lambat dan distorsi informasi, menghambat respons birokrasi terhadap masalah publik secara efektif dan cepat. Menurut penelitian Domo et al.(2017), meskipun ada banyak kendala dan tantangan eksternal, analisis ini berusaha menemukan kekuatan internal untuk mengatasi kondisi eksternal yang kurang mendukung. Dengan formulasi yang tepat, strategi yang sesuai dengan kebutuhan kabupaten dalam mendukung program Sidoarjo *Smart City* dapat dibuat berdasarkan pemetaan kekuatan, peluang, dan tujuan program SIPRAJA. Struktur birokrasi yang panjang membuat proses kerja bukan hanya lambat, tetapi sering menjadi sumber distorsi informasi yang mengakibatkan birokrasi gagal merespon masalah publik secara tepat dan cepat.

Dengan demikian, menurut Domo et al.(2017) implikasinya, betapapun banyak kendala dan gejala di eksternal analisis ini tetap berupaya untuk mencari kekuatan internal untuk menghadapi kondisi eksternal yang tidak bersahabat, tentunya dengan tetap terukur. Dengan demikian apabila melakukan formulasi yang tepat melalui pemetaan kekuatan, peluang, serta apa yang diinginkan kota dengan jelas dalam program SIPRAJA dapat dirumuskan strategi yang sesuai dengan kebutuhan kota/kabupaten dalam mendukung program Sidoarjo *Smart City*.

Dalam penelitian ini, penulis tertarik untuk menganalisis strategi yang dilakukan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sidoarjo sebagai *leading sector* pengelolaan SIPRAJA dengan memfokuskan pada pendekatan

SOAR oleh Stavros & Hinrich (2009) yang menganalisis berdasarkan kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunities*), aspirasi (*aspirations*), dan hasil (*results*). Hal ini menarik untuk dikaji lebih dalam dengan kajian teoritis.

B. LANDASAN TEORITIS

Analisis SOAR

Analisis SOAR, yang berakar pada metodologi Appreciative Inquiry (AI), memusatkan perhatian pada peningkatan dan pemanfaatan kekuatan serta peluang, berbeda dengan analisis SWOT yang lebih cenderung memberikan perhatian pada kelemahan dan ancaman. Menurut Stavros dan rekan (2003), SOAR menawarkan perspektif baru dalam analisis strategis, dianggap sebagai evolusi dari SWOT karena mengurangi fokus pada aspek negatif yang sering kali menghambat motivasi dan energi untuk inovasi. Pendekatan ini disarankan oleh banyak teori strategi, terutama untuk menciptakan inovasi dan keunggulan. SOAR, yang didefinisikan oleh Sari dan kolega (2020), meliputi empat elemen utama:

- a. Kekuatan (Strengths) : Ini menyoroti keunggulan dan aset utama, baik fisik maupun non-fisik, yang dimiliki individu, organisasi, atau komunitas. Fokusnya adalah pada penguatan dan pengembangan lebih lanjut dari aspek-aspek positif ini.
- b. Peluang (Opportunities): Mengidentifikasi peluang dalam lingkungan eksternal dan memanfaatkannya secara optimal. Ini mengharuskan sikap positif terhadap perubahan yang terjadi dengan cepat di sekitar.
- c. Aspirasi (Aspirations): Terkait dengan tujuan atau visi masa depan

yang diharapkan. Proses ini menciptakan kepercayaan diri dan kebanggaan, dan penting dalam membentuk visi, misi, dan nilai bersama sebagai panduan ke arah tujuan yang diinginkan.

- d. Hasil (Results): Fokus pada penetapan target dan hasil yang diharapkan dalam perencanaan strategis untuk menilai tingkat pencapaian tujuan yang telah

ditetapkan.

Matriks SOAR

Matriks SOAR berguna sebagai dasar penyusunan faktor-faktor strategis yang mendeskripsikan bagaimana kekuatan serta peluang yang dimiliki oleh perusahaan maupun organisasi dapat disesuaikan dengan aspirasi dan hasil terukur (Stavros & Hinrichs, 2009).

Gambar 2. Matriks SOAR

Sumber : Matriks SOAR Menurut (Stavros & Hinrichs, 2009)

Strategic Inquiry (Internal)	Kekuatan <i>Strength (S)</i> Tentukan faktor kekuatan internal	Peluang <i>Opportunities (O)</i> Tentukan faktor peluang internal
Appreciative Intent (Eksternal)		
Aspirasi (A) Tentukan faktor aspirasi Eksternal	Strategi SA Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mencapai aspirasi	Strategi OA Ciptakan strategi yang berorientasi kepada aspirasi yang diharapkan untuk memanfaatkan peluang
Hasil (R) Tentukan faktor hasil Eksternal	Strategi SR Ciptakan strategi yang berdasarkan kekuatan untuk mencapai hasil yang terukur	Strategi OR Ciptakan strategi yang berorientasi pada peluang untuk mencapai hasil yang sudah terukur

- a. Strategi SA (*Strengths-Aspirations*) Strategi ini difokuskan pada pemanfaatan kekuatan yang ada untuk mencapai tujuan atau aspirasi. Pendekatan ini bertujuan untuk mengoptimalkan potensi dan sumber daya yang dimiliki guna mencapai visi dan tujuan yang diidamkan.
- b. Strategi OA (*Opportunities-Aspirations*) Strategi ini bertujuan untuk mengenali dan memenuhi harapan para pemangku kepentingan dengan fokus pada peluang yang muncul.

Pendekatan ini menekankan pada pengidentifikasian dan pemanfaatan peluang untuk mencapai aspirasi yang telah ditetapkan.

- c. Strategi SR (*Strengths-Results*) Strategi ini dirancang untuk memanfaatkan kekuatan yang ada untuk mencapai hasil yang spesifik dan terukur. Strategi ini menekankan pada penerapan kekuatan yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif.
- d. Strategi OR (*Opportunities-Results*) Strategi ini fokus pada

mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan dan terukur. Pendekatan ini mengutamakan eksploitasi peluang untuk mencapai target yang spesifik dan kongkret.

Smart City

Smart City, seperti yang didefinisikan oleh Caragliu et al. (2011), adalah kota yang memanfaatkan kemampuan manusia, modal sosial, dan infrastruktur telekomunikasi canggih untuk mencapai pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dan meningkatkan standar kehidupan. Ini dicapai melalui pengelolaan sumber daya yang efektif dan pemerintahan yang mendorong partisipasi aktif dari warga. Dari perspektif Hasibuan et al. (2019), Smart City merupakan konsep perencanaan kota yang mengintegrasikan teknologi mutakhir untuk memudahkan kehidupan sehari-hari dan menciptakan lingkungan yang lebih sehat, efisien, dan efektif. Smart Governance, yang merupakan elemen dari Smart City, merujuk pada pengelolaan kota yang inovatif, dengan peran penting pemerintah daerah dalam mengatur berbagai aspek kehidupan kota. Dalam konteks Smart City, Smart Governance adalah manifestasi dari pengelolaan pemerintahan yang cerdas, yang mengubah metode birokrasi tradisional menjadi proses bisnis yang lebih cepat, efektif, efisien, komunikatif, dan berkelanjutan dalam mengimplementasikan perbaikan.

SIPRAJA

Sesuai dengan Peraturan Bupati Sidoarjo Nomor 22 Tahun 2020 yang mengamendemen Peraturan Bupati Nomor 4 Tahun 2019, terkait dengan delegasi sebagian wewenang Bupati kepada Camat,

telah diterbitkan Surat Edaran Nomor: 130/4522/438.1.1.1/2020. Surat ini mengatur pelayanan dan perizinan di tingkat desa dan kecamatan di Kabupaten Sidoarjo, yang kini dijalankan melalui aplikasi *E-Gov* SIPRAJA (Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo). Aplikasi SIPRAJA, sebagai bagian dari implementasi *Smart Governance* dalam Sidoarjo *Smart City*, memudahkan proses pelayanan publik dengan menyediakan 28 jenis layanan administratif kependudukan, perizinan, dan non-perizinan dalam satu platform online yang diatur oleh Bupati untuk Camat.

Prosedur penggunaan aplikasi SIPRAJA adalah sebagai berikut:

1. Pengguna dapat mengakses website SIPRAJA atau mengunduh aplikasinya dari Google Playstore.
2. Pengguna mengisi identitas diri dan memilih layanan yang tersedia pada aplikasi.
3. Dokumen administratif seperti KTP dan KK diunggah melalui aplikasi.
4. Notifikasi aplikasi akan dikirimkan ketika surat sudah selesai, yang kemudian dapat diunduh dan dicetak sendiri oleh pengguna.

SIPRAJA menyediakan tiga tipe layanan:

- a. Layanan Tipe A untuk pelayanan yang diselesaikan di tingkat desa/kelurahan.
- b. Layanan Tipe B untuk pelayanan dari tingkat desa/kelurahan hingga kecamatan dan terintegrasi dengan dinas teknis.
- c. Layanan Tipe C untuk pelayanan yang langsung terhubung ke kecamatan dan terintegrasi dengan dinas teknis.

Setiap tipe layanan mencakup berbagai jenis dokumen dan keperluan administratif, mulai dari surat keterangan kelahiran hingga izin reklame dan IMB.

C. METODE

Penelitian ini mengadopsi metode kualitatif deskriptif. Creswell (2019) mendeskripsikan penelitian kualitatif sebagai metode yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan oleh individu atau kelompok terhadap masalah sosial atau kemanusiaan. Pendekatan kualitatif dipilih dalam penelitian ini karena bertujuan untuk memahami realitas subjektif yang berkaitan dengan pelaksanaan program *Smart City* di Kabupaten Sidoarjo. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara mendalam, dengan harapan dapat mengidentifikasi dan memahami tantangan yang ada dalam strategi program SIPRAJA untuk mewujudkan *Smart City* di Kabupaten Sidoarjo. Penelitian ini berfokus pada penerapan pendekatan analisis SOAR oleh Stavros & Hinrich (2009), yang melibatkan pemetaan kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunities*), aspirasi (*aspirations*), dan hasil (*results*) dari aplikasi SIPRAJA dalam mendukung inisiatif Sidoarjo *Smart City*.

D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Aplikasi SIPRAJA menarik perhatian sebagai subjek penelitian karena keunggulannya dalam memudahkan pelayanan publik, yang secara signifikan mendukung dan mempercepat realisasi Sidoarjo *Smart City*. Keberhasilannya tercermin melalui penghargaan *Smart Governance* sebagai komponen dari *Smart City* Kabupaten Sidoarjo, khususnya dalam program gerakan menuju 100 *Smart City* yang diinisiasi oleh Menkominfo RI, berkat pencapaian program unggulan SIPRAJA di tahun 2021. Aplikasi SIPRAJA, yang merupakan inovasi dalam penyediaan layanan berbasis ide kreatif

dan baru, menawarkan 28 layanan administratif kependudukan, perijinan, dan non-perijinan dalam satu platform online. Ini mencakup tiga tipe layanan: Layanan Tipe A (layanan selesai di tingkat desa/kelurahan), Layanan Tipe B (layanan dari desa/kelurahan hingga kecamatan dan terintegrasi dengan dinas teknis), dan Layanan Tipe C (layanan langsung terhubung ke kecamatan dan terintegrasi dengan dinas teknis).

Untuk menganalisis strategi Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dalam implementasi aplikasi SIPRAJA sebagai bagian dari program Sidoarjo *Smart City*, penelitian ini menggunakan analisis strategi SOAR oleh Stavros & Hinrichs (2009). Analisis ini memetakan kekuatan (*strengths*), peluang (*opportunities*), aspirasi (*aspirations*), dan hasil (*results*) dari aplikasi SIPRAJA. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi bagaimana SIPRAJA memfasilitasi pelayanan publik, mengurangi hambatan birokrasi antara desa, kecamatan, dan OPD, dan memungkinkan masyarakat untuk mengajukan layanan dari rumah serta mencetak dokumen secara mandiri.

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan aplikasi SIPRAJA dalam mendukung program Sidoarjo *Smart City* tercermin dari keberadaan sumber daya manusia yang kompeten, termasuk jabatan Pranata Komputer dan Pengelola Data dengan keahlian di bidang teknologi informasi serta tim IT yang tanggap dalam mengatasi masalah sistem dan menjaga keamanan data. Selain itu, aplikasi ini didukung oleh regulasi kuat yang tertuang dalam Surat Edaran Nomor: 130/4522/438.1.1.1/2020. Usaha sosialisasi yang dilakukan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Sidoarjo dan Dinas Komunikasi dan Informatika juga menunjukkan kekuatan ini, termasuk

koordinasi dengan para kepala desa/lurah dan camat untuk memastikan pelayanan prima melalui SIPRAJA, serta diseminasi informasi kepada semua operator desa/kelurahan dan kecamatan, instansi terkait, dan masyarakat.

2. Peluang (*Opportunities*)

Peluang aplikasi SIPRAJA dalam mendukung Sidoarjo *Smart City* meliputi potensi kerjasama dengan sektor swasta untuk pengembangan lebih lanjut. Dari hasil wawancara, terungkap bahwa aplikasi ini belum menjalin kerjasama dengan swasta. Namun, ada peluang kerjasama dengan institusi akademik seperti Universitas Muhammadiyah Sidoarjo dan Universitas Hang Tuah Surabaya. Selain itu, status aplikasi SIPRAJA sebagai program unggulan (*Quick Win*) pada 2020-2021 meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap aplikasi ini.

3. Aspirasi (*Aspiration*)

Aspirasi terkait aplikasi SIPRAJA

mencakup keinginan untuk mencapai pelayanan publik yang prima dan memudahkan warga Sidoarjo. Ini didukung dengan adanya saluran offline dan online untuk menerima pengaduan dan saran dari masyarakat. Pengaduan offline bisa disampaikan langsung kepada petugas SIPRAJA di Pemerintah Desa atau di P3M, sedangkan pengaduan online dapat dilakukan melalui situs <https://p3m.sidoarjokab.go.id>.

4. Hasil (*Results*)

Hasil dari penerapan aplikasi SIPRAJA terlihat dari penghargaan “*Smart Governance*” yang diterima pada tahun 2021 dari Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia, serta peningkatan jumlah pengguna aplikasi dari tahun 2020 ke 2021. Pencapaian ini menunjukkan kontribusi aplikasi dalam mendukung program Sidoarjo *Smart City* dan meningkatkan efisiensi pelayanan administrasi kependudukan kepada masyarakat.

Tabel 1. Jumlah Pemohon Tahun 2020-2021

Tahun	Tipe A	Tipe B	Tipe C	Jumlah Pemohon
2020	81.180 pemohon	35.986 pemohon	18.190 pemohon	125.356 pemohon
2021	110.498 pemohon	60.121 pemohon	15.236 pemohon	185.855 pemohon
Total Keseluruhan				311.211 pemohon

Sumber: Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sidoarjo

Berdasarkan tabel berikut, data pemohon sampai dengan akhir tahun 2020 jumlahnya sebanyak 125.356 pemohon. Dari jumlah tersebut jenis pelayanan yang paling banyak diakses adalah jenis layanan tipe A, sebanyak 81.180 pemohon. Jumlah tersebut meningkat signifikan pada tahun 2021 menjadi

185.855 pemohon. kenaikan yang cukup signifikan tersebut membuktikan bahwa aplikasi SIPRAJA terbukti akan kemanfaatannya. Sesuai dengan keempat analisis tersebut (kekuatan, peluang, aspirasi, hasil), Penulis juga menggunakan matriks SOAR oleh Stavros & Hinrich (2009) yang dijabarkan seperti berikut:

Tabel 2. Matriks SOAR

Faktor internal Faktor Eksternal	<i>Strength (S)</i>	<i>Opportunities (O)</i>
	<ol style="list-style-type: none"> Adanya dasar hukum dapat mendukung kebutuhan SDM yang kompeten Memiliki fleksibilitas dan kemudahan dalam layanan aplikasi SIPRAJA sehingga memudahkan komunikasi dan koordinasi yang dibangun antar OPD Kabupaten Sidoarjo 	<ol style="list-style-type: none"> Menjalin kerjasama dengan kalangan akademisi Aplikasi SIPRAJA ditetapkan sebagai program unggulan (<i>Quick Win</i>)
<i>Aspiration (A)</i>	<i>Strategi SA</i>	<i>Strategi OA</i>
<ol style="list-style-type: none"> Adanya sarana untuk menampung aspirasi pengaduan dan kritik dari masyarakat melalui offline (mendatangi kantor P3M) maupun online (website p3m.sidoarjokab.go.id) 	<ol style="list-style-type: none"> Meningkatkan sosialisasi secara masif kepada seluruh desa/lurah di Kabupaten Sidoarjo mengenai penggunaan aplikasi SIPRAJA. Sosialisasi yang dilakukan tidak hanya kepada RT dan RW melainkan juga kepada masyarakat desa. 	<ol style="list-style-type: none"> Dalam pelayanan aplikasi SIPRAJA juga disertai informasi sarana pengaduan dan kritik untuk pengembangan aplikasi SIPRAJA dalam mendukung program Sidoarjo <i>Smart City</i>.
<i>Result (R)</i>	<i>Strategi SR</i>	<i>Strategi OR</i>
<ol style="list-style-type: none"> OPD Kabupaten Sidoarjo melakukan monitoring dan evaluasi dilakukan oleh tim implementor dan 	<ol style="list-style-type: none"> Memaksimalkan keberadaan aplikasi SIPRAJA sebagai platform layanan administratif, 	<ol style="list-style-type: none"> Mengembangkan wawasan dan pengetahuan para operator desa/admin aplikasi SIPRAJA

Sumber : Data diolah oleh Peneliti

a. Strategi SA (*Strength-Aspiration*)

Strategi SA dalam konteks aplikasi SIPRAJA mengandalkan kekuatan aplikasi ini, seperti fleksibilitas dan kemudahan layanan publik, untuk mencapai aspirasi dalam mendukung program Sidoarjo *Smart City*. Pemerintah Kabupaten Sidoarjo mengimplementasikan strategi ini dengan meningkatkan sosialisasi tentang penggunaan aplikasi SIPRAJA di seluruh desa dan kelurahan. Namun, penelitian menunjukkan bahwa sosialisasi belum secara luas atau intensif dilakukan oleh Pemerintah Desa, dan banyak warga Sidoarjo yang belum mengetahui tentang aplikasi ini, menjadi tantangan utama.

b. Strategi SR (*Strengths-Results*)

Strategi SR berfokus pada pemanfaatan kekuatan aplikasi SIPRAJA, seperti dasar hukum yang kuat, untuk mencapai hasil yang diinginkan sesuai dengan perencanaan strategis. Ini meliputi memaksimalkan fungsi SIPRAJA sebagai

platform layanan administratif dan perizinan berbasis web dan Android serta memperkuat koordinasi antara OPD Kabupaten Sidoarjo dan Pemerintah Desa sebagai implementor. Hasil dari strategi ini termasuk peningkatan aplikasi dari versi 2.0 menjadi 3.0 dan pengakuan aplikasi SIPRAJA sebagai program unggulan (*quick win*), yang berkontribusi pada penghargaan *Smart Governance* yang diterima Kabupaten Sidoarjo dari Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia pada tahun 2021.

c. Strategi OA (*Opportunities-Aspiration*)

Strategi OA di aplikasi SIPRAJA bertujuan memanfaatkan peluang yang ada, seperti potensi kerjasama dengan institusi akademik, untuk mewujudkan aspirasi masa depan organisasi. Meskipun belum ada kerjasama dengan sektor swasta, ada peluang kerjasama dengan Universitas Muhammadiyah Sidoarjo dan Universitas Hang Tuah Surabaya. Aspek aspirasi melibatkan adanya sarana untuk

pengaduan dan kritik dari masyarakat baik secara offline maupun online. Strategi ini diimplementasikan oleh Pemerintah Kabupaten Sidoarjo melalui kerjasama dengan kalangan akademisi untuk sosialisasi dan pengembangan aplikasi serta penyediaan sarana pengaduan dan kritik kepada masyarakat.

d. Strategi OR (*Opportunities-Results*)

Strategi OR diimplementasikan dengan memanfaatkan peluang yang tersedia untuk mencapai hasil yang dapat diukur dalam konteks aplikasi SIPRAJA dan program Sidoarjo *Smart City*. Peluang ini termasuk kerjasama dengan institusi akademik dan penetapan SIPRAJA sebagai program unggulan (*Quick Win*). Hasil dari strategi ini termasuk peningkatan aplikasi dari versi 2.0 ke 3.0, dengan integrasi layanan tambahan seperti SKCK dari Polresta Sidoarjo, layanan ZNT dari Badan Pertahanan Nasional (BPN), layanan paspor, serta layanan pembayaran tagihan air PDAM dan listrik PLN. Pada tahun 2021, Kabupaten Sidoarjo meraih penghargaan *Smart Governance* dari Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia sebagai bukti keberhasilan strategi ini. Tindakan Pemerintah Kabupaten Sidoarjo dalam strategi OR mencakup peningkatan kualitas layanan aplikasi SIPRAJA melalui pengembangan pengetahuan dan keterampilan operator desa/admin aplikasi untuk mendukung pelayanan pemerintah yang berbasis *Smart Governance*. Selain itu, Pemerintah Kabupaten Sidoarjo juga berupaya meningkatkan kesadaran dan penggunaan aplikasi SIPRAJA di kalangan masyarakat dengan melibatkan akademisi dari Universitas Muhammadiyah Sidoarjo dan Universitas Hang Tuah Surabaya dalam upaya *branding* dan promosi.

E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

1. Kesimpulan

Kesimpulan yang diambil dari studi ini menunjukkan bahwa aplikasi SIPRAJA memberikan dampak yang signifikan pada setiap strategi yang diimplementasikan oleh Pemerintah Kabupaten Sidoarjo. Akan tetapi, terdapat beberapa isu yang perlu diperhatikan, seperti kurangnya sosialisasi yang dilakukan secara luas oleh Pemerintah Desa, yang notabene adalah lembaga paling depan dalam memberikan pelayanan publik dan paling dekat dengan masyarakat. Masalah lainnya adalah bahwa sosialisasi seringkali hanya ditujukan kepada para kepala RT dan RW, menyebabkan sebagian besar masyarakat Sidoarjo belum mengetahui tentang aplikasi SIPRAJA. Selain itu, absennya kerjasama dengan sektor swasta dalam pengembangan aplikasi SIPRAJA juga diperkirakan mengurangi efektivitasnya.

2. Rekomendasi

Berdasarkan temuan ini, peneliti menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Perluasan sosialisasi mengenai aplikasi SIPRAJA ke semua desa/lurah di Kabupaten Sidoarjo.
2. Sosialisasi tidak hanya terbatas pada RT dan RW, tetapi juga melibatkan masyarakat desa secara langsung.
3. Untuk meningkatkan kesadaran masyarakat luas, khususnya di Kabupaten Sidoarjo, tentang aplikasi SIPRAJA, diperlukan keterlibatan dari sektor swasta melalui kerjasama yang terstruktur.

REFERENSI

Arif, L., Musaddad, A. A., Faizin Ahzani, W. K., Susilowati, M., & Arif, L.

- (2020). Implementasi Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SIPRAJA) Sebagai Inovasi Pelayanan Publik. *Jurnal Syntax Transformation*, 1(6), 206–213. <https://doi.org/10.46799/jst.v1i6.76>
- Caragliu, A., Del Bo, C., & Nijkamp, P. (2011). Smart cities in Europe. *Journal of Urban Technology*, 173–195. <https://doi.org/10.4324/9780203076224>
- Creswell, J. W. (2019). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran (IV;A. Faw)*. Pustaka Pelajar.
- Direktorat Riset dan Pengabdian Masyarakat Umsida. (2020). *Sosialisasi Aplikasi SIPRAJA di Desa Ngampelsari*. <https://drpm.umsida.ac.id/sosialisasi-aplikasi-sipraja-di-desa-ngampelsari/>
- Hasibuan, A., & Sulaiman, oris kianto. (2019). Smart City, Konsep Kota Cerdas Sebagai Alternatif Penyelesaian Masalah Perkotaan Kabupaten/Kota. *Buletinutama Teknik*, 14(2), 127–135. <https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/but/article/view/1097>
- Musaddad, A. A., Faizin Ahzani, W. K., Susilowati, M., & Arif, L. (2020). Implementasi Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SIPRAJA) Sebagai Inovasi Pelayanan Publik. *Jurnal Syntax Transformation*, 1(6), 206–213. <https://doi.org/10.46799/jst.v1i6.76>
- Saputra, D. P., & Widiyarta, A. (2021). Efektivitas Program SIPRAJA Sebagai Inovasi Pelayanan Publik di Kecamatan Sidoarjo Kabupaten Sidoarjo. *JPAP: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 7(2). <https://doi.org/10.30996/jpap.v7i2.4497>
- Sari, D., Takariani, C. S. D., Praditya, D., & Puspitasari, L. (2020). Analisis Strategis Kabupaten Subang Menuju Smart City. *Jurnal Penelitian Komunikasi*, 23(2), 181–198. <https://doi.org/10.20422/jpk.v2i23.726>
- Stavros, Cooperrider, & Kelley. (2003). *Appreciative Inquiry Handbook* (1st ed.). Lakeshore Communications, Inc.
- Stavros, J. M., & Hinrichs, G. (2009). *Thin Book of SOAR: Building Strengths-Based Strategy*. Bend. Thin Book Publishers.
- Stavros, J. M., & Hinrichs, G. (2009b). *Thin Book of SOAR: Building Strengths-Based Strategy*. Bend. Thin Book Publishers.
- Wanto, A. H. (2017). Peran Pemerintah Desa Dalam Mensejahterakan Masyarakat. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)ournal of Public Sector Innovations*, 2(1), 39–43.