

# Journal of Government & Civil Society

Journal of Government  
and Civil Society

Volume 4

Nomor 1

Halaman 1 - 144

April 2020

ISSN 2579-4396



Published By:  
Government Science Study Program  
Faculty of Sosial and Political Sciences  
Universitas Muhammadiyah Tangerang



## Daftar Isi (Table of Content)

# Journal of Government & Civil Society

- The Science Openness Movement in Indonesia: An Introduction for re-Reading Civil Society in Policy Discourse
- 1 - 18  
**Cahyo Seftyono<sup>1,2</sup>, Purwo Santoso<sup>3</sup>, Muhadjir Muhammad Darwin<sup>2</sup>, Agus Heruanto Hadna<sup>2</sup>**  
*(<sup>1</sup>Political Science Program, Universitas Negeri Semarang, Indonesia)*  
*(<sup>2</sup>Leadership and Policy Innovations, School of Graduate Studies, Universitas Gadjah Mada, Indonesia)*  
*(<sup>3</sup>Department of Politics and Government, Universitas Gadjah Mada, Indonesia)*
- Politik Pengelolaan Sampah (Studi tentang Implementasi Kemitraan Pengelolaan Sampah di Kota Pekanbaru)
- 19 - 35  
**Zulfa Harirah MS<sup>1</sup>, Isril1, Rury Febrina<sup>1</sup>**  
*(<sup>1</sup>Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau)*
- Does Affect Voluntary Significant to non-Profit Servant Motivation in Yogyakarta?
- 37 - 52  
**Dian Suluh Kusuma Dewi<sup>1,2</sup>, Achmad Nurmandi<sup>3</sup>, Dyah Mutiarin<sup>3</sup>**  
*(<sup>1</sup>Department of Government Science, Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Indonesia)*  
*(<sup>2</sup>Political Islam and Political Science, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia)*  
*(<sup>3</sup>Department of Government Affairs and Administration, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia)*
- Evaluation of Education Finance Policies in Improve Education Quality of Native Papuan in 2018
- 53 - 71  
**Irwan Boinauw<sup>1</sup>, Rahmawati Hussein<sup>2</sup>**  
*(<sup>1</sup>Master of Government Affairs and Administration, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia)*  
*(<sup>2</sup>Master of Government Affairs and Administration, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia)*
- Persepsi Aktor Pemilu perihal Permasalahan Pelaksanaan Pemilu 2019 di Kabupaten Gunungkidul Indonesia
- 73 - 97  
**Andang Nugroho<sup>1\*</sup>, Achmad Nurmandi<sup>2</sup>, Suranto<sup>2</sup>, Salahudin<sup>3</sup>**  
*(<sup>1</sup>Master of Government Affairs and Administration, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia)*  
*(<sup>2</sup>Department of Government Affairs and Administration, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia)*  
*(<sup>3</sup>Department of Governmental Studies, Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia)*

Collaborative Governance in HIV and AIDS Prevention in Sleman District 2018

99 - 113 **Yunita Elianda<sup>1</sup>, Dian Eka Rahmawati<sup>1</sup>**

*(<sup>1</sup>Master of Government Affairs and Administration, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia)*

Inovasi Dialogis: Menuju Transformasi Pelayanan Publik yang Partisipatif (Kajian Sistem Pelayanan Malang Online)

115 - 129 **Krishno Hadi<sup>1</sup>, Listiano Asworo<sup>2</sup>, Iradhad Taqwa Sihidi<sup>3</sup>**

*(<sup>1</sup>Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia)*

*(<sup>2</sup>Peneliti Research Centre for Politics and Government, Departemen Politik dan Pemerintahan, Universitas Gadjah Mada, Indonesia)*

*(<sup>3</sup>Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia)*

Partai Politik dan Perilaku Pemilih di Indonesia (Studi pada Pemilu Legislatif 2009, 2014 dan 2019)

131 - 144 **Danis T.S Wahidin<sup>1</sup>, Ali Muhyidin<sup>2</sup>, Iswahyuni<sup>1</sup>, dan Anwar Ilmar<sup>1</sup>**

*(<sup>1</sup>Program Studi Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Indonesia)*

*(<sup>2</sup>Departemen Ilmu Politik, Universitas Indonesia, Indonesia)*

## Inovasi Dialogis: Menuju Transformasi Pelayanan Publik yang Partisipatif (Kajian Sistem Pelayanan Malang Online)

Krishno Hadi<sup>1</sup>, Listiano Asworo<sup>2</sup>, Iradhad Taqwa Sihidi<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

<sup>2</sup>Peneliti Research Centre for Politics and Government, Departemen Politik dan Pemerintahan, Universitas Gadjah Mada, Indonesia

<sup>3</sup>Program Studi Ilmu Pemerintahan Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

Email Korespondensi: iradhad@umm.ac.id

### ABSTRACT

*This article highlights the importance of a dialogic relationship between government and society in the effort to build more participatory service system innovations. The idea of dialogic innovation itself arises as a logical consequence of the open government system, which replaces outdated service practices. This new idea emphasizes accountability, transparency and participation from the community as the spirit of the public service system. Thus, public service innovation is produced by absorbing bottom-up innovation. This research uses a qualitative approach with a case study model. Data collected through observation, depth interviews and documentation. The results of this study indicate that the Malang Online Service System (SINGO) implemented in the village of Sawojajar, Malang is evidence of the success of dialogic innovation between the community and the government. The android application-based public service system was conceived and created by the Sawojajar community itself, supported by the local government. SINGO's innovations have succeeded in becoming champions and pioneers for other villages. This shows that dialogical and participatory public services have succeeded in changing the old pathological bureaucratic paradigm into emancipation.*

**Keywords:** *open government; bottom-up innovation; public services; SINGO*

### ABSTRAK

Artikel ini menyoroti pentingnya relasi dialogis antara pemerintah dengan masyarakat dalam upaya membangun inovasi sistem layanan yang lebih partisipatif. Gagasan inovasi dialogis sendiri muncul sebagai konsekuensi logis dari sistem *open government*, yang menggantikan praktik pelayanan yang telah usang. Ide baru ini menitikberatkan pada akuntabilitas, transparansi serta partisipasi dari masyarakat sebagai ruh dari sistem pelayanan publik. Sehingga, inovasi pelayanan publik dihasilkan dengan cara menyerap aspirasi dari bawah (*bottom-up innovation*). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan model studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, depth interview dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Sistem Pelayanan Malang Online (SINGO) yang diterapkan di kelurahan Sawojajar, Malang merupakan bukti dari keberhasilan inovasi dialogis antara masyarakat dengan pemerintah. Sistem pelayanan publik berbasis aplikasi android digagas dan diciptakan oleh masyarakat Sawojajar sendiri, didukung oleh pemerintah setempat. Inovasi SINGO sendiri berhasil menjadi juara sekaligus pionir bagi kelurahan lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan publik yang dialogis dan partisipatif berhasil mengubah paradigma birokrasi lama yang patologis menjadi emansipatif.

**Kata Kunci:** *open government; bottom-up innovation; pelayanan publik; SINGO*

## PENDAHULUAN

Secara implisit, tulisan ini bertujuan mendiskusikan sekaligus merefleksikan ulang tentang pekerjaan pemerintah di Indonesia terutama dalam hal pembuatan kebijakan. Kuat dugaan jika selama ini pemerintah kurang bijak dalam membuat kebijakan karena tidak paham akan ruh dari kebijakan itu sendiri. Salah satu hal yang fundamental atas ketidakebijaksanaan pemerintah adalah memposisikan dirinya sebagai penguasa yang paling memiliki pengetahuan mengenai apa yang sejatinya dibutuhkan oleh rakyatnya. Bukan sebagai pelayan masyarakat yang diberi mandat oleh rakyat. Sehingga, kebijakan-kebijaksanaan yang diputuskan oleh pemerintah kerap tidak sejalan dengan keinginan masyarakat. Dengan kata lain, ada keterputusan hubungan antara pemberi layan dengan yang diberi layan. Pemerintah cenderung bekerja menggunakan logika *top-down*, dengan keyakinan paham apa yang dibutuhkan masyarakat. Pembacaan ini memang terlihat klasik namun fakta tersebut terekam jelas dari 14 gugatan Uji Materi dengan total 116 permohonan oleh masyarakat dan gerakan masyarakat sipil atas Undang-Undang yang dihasilkan DPR bersama pemerintah karena dianggap tidak mengakomodir kepentingan publik (Rofiq Hidayat, 2019).

Dalam konteks reformasi birokrasi, pendekatan *top-down* membuat kebijakan menjadi arena konflik sebab konsensus antara pemerintah dan masyarakat tidak tercipta. Kosongnya ruang deliberasi politik membuat kebijakan mendapat resistensi kuat dari publik. Publik sebagai penerima kebijakan tidak memperoleh ruang partisipasi yang ideal sehingga merasa kepentingannya tidak terakomodasi.

Padahal dalam kurun waktu 25 tahun terakhir di negara-negara demorasi telah terjadi inovasi pelebagaan yang cukup radikal terkait pelibatan publik dalam pengambilan keputusan politik pemerintah termasuk birokrasi (McNulty & Wampler, 2015). Eva Sorensen & Jacob Torfing (2011) ikut menegaskan bahwa salah satu keberhasilan demokrasi terlihat dari kemampuan menciptakan inovasi layanan publik melalui ide-ide progresif sangat bergantung dari kolaborasi stakeholder yang terkait dalam hal ini pemerintah, masyarakat, dan swasta. Karena itu pemerintahan partisipatif sebagai salah satu basis dasar demokrasi hanya akan berjalan tegak ketika kebijakan yang dihasilkan mendapat dukungan penuh dari publik

Dengan demikian reformasi birokrasi dan transformasi sistem pelayanan publik sebetulnya dapat dilakukan dengan baik jika *pertama*, pemerintah mereposisi dirinya menjadi 'pelayan publik', *kedua*, melibatkan masyarakat pada setiap pembuatan kebijakan. Keterlibatan yang dimaksud juga bukan sekedar mengundang masyarakat untuk mendengarkan sosialisasi, misalnya. Tetapi melampaui itu, keterlibatan disini maknanya membuka ruang dialog untuk mendengarkan dan menyerap aspirasi mereka, kemudian ditindaklanjuti dalam bentuk kebijakan. Sehingga, kebijakan yang kontroversi dapat dihindari.

Keterlibatan masyarakat dan posisi pemerintah sebagai ‘pelayan’ masyarakat sejatinya adalah ruh dari kebijakan itu sendiri. Logikanya, bagaimana pemerintah dapat membuat kebijakan sesuai kebutuhan masyarakat jika tidak berdialog dan membuka akses kepada masyarakat untuk berkontribusi? Masyarakat menjadi salah satu aktor penentu keberhasilan dari suatu kebijakan. Bergesernya paradigma *-top-down-* ke *bottom-up* dalam studi-studi kebijakan telah membawa konsekuensi logis pada capaian keberhasilan dari kebijakan itu sendiri. Mengapa terjadi perubahan paradigma kebijakan tersebut? Bagaimana dampak yang ditimbulkan dari adanya pergeseran paradigma terhadap suatu kebijakan, misalnya pelayanan publik?

Untuk dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, artikel ini dibagi menjadi tiga bagian utama. Di bagian *pertama* akan dijelaskan tentang perubahan masyarakat yang lebih terbuka, berdampak pada sistem tata kelola pemerintahan. Tuntutan masyarakat inilah yang kemudian menjadi basis pergeseran paradigma dari *closed government* dengan logika *top-down* menjadi *open government* berlogika *bottom-up*. Pembahasan *kedua*, berisi tentang ulasan bagaimana mempraktikkan *bottom-up policy* dalam reformasi dan transformasi pelayanan publik. Sementara pada bahasan *ketiga*, akan dijabarkan mengenai ‘SINGO’ sebagai wujud konkrit dari *bottom-up innovation* atau inovasi dialogis berprestasi.

Mendiskusikan reformasi tata kelola pemerintahan, khususnya transformasi pelayanan publik dari sistem tradisional ke sistem yang lebih modern, tidak bisa dilepaskan dari perkembangan jaman itu sendiri. Dengan kata lain, kewajiban untuk memberikan pelayanan publik harus dapat menjawab tuntutan masyarakat sekaligus tantangan jaman. Perubahan pelayanan yang dipengaruhi oleh tuntutan masyarakat, diawali oleh perubahan sistem sosial yang terjadi di masyarakat itu sendiri. Sehingga, berdampak pada sistem atau tata kelola pelayanan publik. Dengan kata lain transformasi pelayanan publik bukan hanya mampu mengefisienkan institusi secara internal namun mampu memberikan kepuasan pada publik sebagai pihak eksternal melalui layanan publik yang prima.

Tidak dapat dinafikan bahwa terjadi pergeseran sistem sosial di dalam masyarakat global, dimana masyarakat yang sebelumnya tertutup menjadi masyarakat terbuka. Pergeseran ini dipengaruhi oleh massifnya penggunaan teknologi dan derasnya arus informasi. Adapun ciri masyarakat terbuka adalah masyarakat yang memegang nilai-nilai humanistik, toleransi, keragaman, dan pengakuan akan kebebasan individu. Nilai-nilai baru tersebut disebarkan melalui penggunaan teknologi yang kemudian mempengaruhi cara pandang masyarakat terhadap sebuah tatanan atau sistem, termasuk sistem pelayanan publik (Sihotang, 2011:93). Masyarakat terbuka menuntut pemerintah untuk memberikan pelayanan publik secara humanis, inklusif, dan transparan, dan lebih modern (penggunaan teknologi).

Tentunya, perubahan masyarakat yang lebih terbuka, berdampak pada sistem tata kelola pemerintahan. Sehingga, untuk menjawab tantangan dari tuntutan masyarakat terbuka, pemerintah harus mengganti paradigma sistem tata kelola pemerintahan dari *closed to open*. *Open government* menjadi platform untuk meningkatkan kualitas pelayanan berbasis teknologi, dimana karakter atau ciri khas *open government* adalah adanya transparansi, partisipasi, dan kolaborasi (Turner, 2015, Theresa et al., 2011). Teknologi memungkinkan terjadi dialog partisipatif dan kolaborasi antara pemerintah dan warga negara (Campos, 2013, Geiger dan Von Lucke, 2013). Melalui teknologi informasi pula warga negara selain dapat memberikan pengaruh/masukan (Hilgrees, 2012) juga sekaligus bisa memantau secara penuh proses pengambilan kebijakan publik (Meijer et al, 2012)

Dalam perkembangannya, *open government* dapat diterjemahkan menjadi keterbukaan (*open government data*), akuntabilitas, partisipasi, dan inovasi. Sehingga, dalam perspektif ini, inovasi menjadi salah satu pilar *open government*. Dengan demikian, untuk membuat kebijakan dalam paradigma atau platform *open government* salah satunya adalah melalui *bottom-up innovation*. Yakni, Inovasi yang bersumber dari hasil partisipasi masyarakat sebagai upaya untuk meningkatkan penyelenggaraan dan mutu. (George, dkk, 2012:661-683). Dengan kata lain, *bottom-up innovation* atau dalam penelitian ini disebut inovasi dialogis tidak akan tercipta jika tidak ada gagasan *open government*. *Open government* tidak akan terlahir jika tidak ada tuntutan dari masyarakat yang sudah terbuka. Yang perlu dipersiapkan dalam mempraktekkan inovasi dialogis: tidak anti kritik, mau berdialog, menerima keluhan, menempatkan masyarakat sebagai partner kebijakan, dan lingkungan pemerintahan harus menggunakan pendekatan humanis.

Kajian-kajian inovasi pelayanan publik sudah banyak dikaji oleh berbagai pihak. Riset-riset tentang inovasi ini banyak ditemui dalam perspektif atau pendekatan reformasi birokrasi. Inovasi pelayanan publik adalah bagian dari upaya memperbaiki atau mereformasi birokrasi. Spirit reformasi inilah yang pada akhirnya menghadirkan inovasi sektor publik. Jika inovasi banyak ditemukan di sektor privat sebagai upaya layanan prima yang kompetitif, maka inovasi kini juga hadir di sektor publik. Spirit pun hampir sama, berlomba-lomba membuat inovasi yang memberikan kemudahan dan kecepatan dalam pelayanan publik kepada masyarakat. Ada yang berinovasi di tengah keterbatasan sumber daya manusia dan sumber daya material, namun berhasil menciptakan kemudahan layanan publik, contohnya Kelurahan Sukun, Kecamatan Sukun, Kota Malang (Hadi, 2018). Hasil Penelitian Krishno Hadi (2018) melihat bahwa inovasi serba terbatas pun justru memperoleh penghargaan. Kelurahan Sukun berhasil membalikan teori inovasi, dengan keterbatasan yang dimiliki tidak menjadi penghalang bagi Kelurahan untuk berinovasi guna memberikan pelayanan yang prima. Namun, adapula yang membuat inovasi berbasis teknologi.

Inovasi-inovasi yang dilakukan dengan menggunakan teknologi, umumnya dilakukan oleh Pemerintah Kota, Instansi besar, dan juga Dinas-Dinas di wilayah propinsi maupun kabuoaten/kota. Misalnya, penelitian tentang Inovasi yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Perizininan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Bogor (Febryan dkk, Tanpa Tahun); Inovasi Pelayanan Publik Berbasis *E-Government*: Studi Kasus Aplikasi Ogan Lopian Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Purwakarta (Atthahara, 2018); Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Teknologi dan Komunikasi Pada Pelayanan Laporan Gangguan Kamtibmas Melalui “Kentongan Online” Polres Jember (Muslim, 2017); Inovasi Pelayanan Publik Di Era Disrupsi Studi Tentang Keberlanjutan Inovasi *E-Health* Di Kota Surabaya (Dharma Putra, 2018); Modernisasi dan Inovasi dalam Pelayanan Publik Melalui *E-Government* Di Kota Denpasar (Dharmanu, 2017); Strategi Inovasi Layanan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Kantor Pertanahan Kota Surabaya II (Hilda, 2014). Sementara itu, inovasi di tingkat Kelurahan juga ditemukan di Kelurahan Kebraon, Kota Surabaya, melalui penelitian yang dilakukan oleh Warsito (2016).

Namun yang menjadi kebaruan atau perbedaan dalam riset ini jika dikomparasikan dengan riset-riset sejenis yang sudah adalah bahwa inovasi yang dilakukan oleh Kelurahan Sawojajar bersifat *bottom-up*. Artinya bahwa, inovasi tersebut hadir atas inisiatif warga sawojajar sendiri. Sehingga menarik untuk dipahami bagaimana relasi *top down* dan *bottom-up* dalam membuat dan merealisasikan aplikasi SINGO. Bahwa ada peran masyarakat yang begitu besar dalam penciptaan aplikasi tersebut.

Inovasi pelayanan publik bernama SINGO atau Sistem Pelayanan Malang Online di Kelurahan Sawojajar, Kota Malang menjadi menarik dilakukan mengingat bahwa SINGO (Sistem Pelayanan Malang Online) merupakan praktik dari teori atau konsep *bottom-up innovation* atau inovasi dialogis, sebab dalam proses pembuatan hingga pelaksanaan terjalin relasi dialogis antara masyarakat dengan pemerintah setempat. Jadi, inovasi SINGO bukti bahwa nalar kebijakan *top-down* yang sudah tidak relevan diterapkan dalam era *open society* dan *open government*.

*Kedua*, inovasi pelayanan SINGO juga merupakan contoh kasus yang kuat untuk menjelaskan jika inovasi dialogis memberikan dampak positif baik bagi pemberi pelayanan maupun pihak yang diberi pelayanan. Dengan kata lain aplikasi SINGO sebagai wujud konkrit dari kebijakan yang emansipatif. Artinya, dibutuhkan oleh masyarakat, dan masyarakat pula yang menyuarakan sekaligus menciptakannya. Dampak positif lain dari inovasi dialogis adalah aplikasi SINGO berhasil mendapatkan gelar juara dalam ajang *Innovation Government Awards*. Sehingga, SINGO tepat menjadi pembuktian jika kebijakan yang bersifat dialogis membawa dampak positif bagi upaya perubahan relasi dan reformasi tata kelola pemerintahan.



*Ketiga*, aplikasi SINGO juga menunjukkan bahwa inovasi dialogis juga dapat dilakukan di dalam satuan pemerintahan terkecil bernama Kelurahan. Sebagai unit pemerintahan paling bawah, Kelurahan sering diremehkan dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Sebagai perwakilan pemerintah yang langsung berhadapan dengan masyarakat, kelurahan justru menjadi pioneer dalam urusan membangun kebijakan yang dialogis dan emansipatif. Kelurahan dengan segala keterbatasannya, justru mampu memberikan ruang-ruang interaksi. Interaksi inilah yang akhirnya mampu mendekatkan pemerintah dengan masyarakatnya. Sehingga kebijakan yang dihasilkan pun lebih akomodatif dan transparan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan model studi kasus. Pendekatan kualitatif ini tepat digunakan untuk mengeksplorasi sekaligus menggali informasi secara lebih mendalam terkait proses inovasi Sistem Pelayanan Malang Online (SINGO). Merujuk pendapat Creswell jika "*Qualitative research focuses on the process that is occurring as well as the product or outcome. Researchers are particulars interested in understanding how things occurs.*" Sehingga, pendekatan kualitatif dinilai cocok untuk memahami fenomena atau peristiwa sosial secara detail, intensif, sekaligus komprehensif terkait (SINGO).

Metode studi kasus dipilih sebab dianggap selaras dengan kajian penelitian yang hendak menelisik secara mendalam tentang *bottom-up innovation* atau inovasi dialogis sebagai konsekuensi logis dari pergeseran era. Meminjam istilahnya Creswell bahwa, metode studi kasus adalah metode yang mencoba mengidentifikasi "kasus" untuk suatu studi atau kajian. Dengan demikian, dalam penelitian ini, studi kasus digunakan sebagai cara atau strategi dalam mengidentifikasi suatu kasus, dimana kasus tersebut hendak dibedah karena ada situasi yang melatarbelakangi suatu peristiwa tersebut. Sehingga, jika dikontekskan dalam penelitian ini, *bottom-up innovation* tidak terjadi begitu saja. Namun, ada peristiwa yang menjadi pemicunya.

Adapun Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Data-data primer meliputi *kata-kata* dan *tindakan* informan (Moleong:2008:157). Data-data sekunder meliputi, pengamatan, dokumen (sumber data tertulis), dan foto-foto. Di dalam penelitian ini, data primer lebih dominan digunakan untuk menemukan jawaban pertanyaan penelitian. Data sekunder lebih digunakan sebagai pendukung argumentasi dan penegas data primer. Dengan kata lain, pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik multisumber bukti (Yin:2009:108). Semua data tersebut yang berkorelasi langsung dengan objek penelitian (SINGO)

Sedangkan teknik pengumpulan data dalam riset ini melalui; pertama, observasi dengan langsung mengunjungi kelurahan Sawojajar untuk melihat secara langsung inovasi SINGO. Kedua, melakukan depth interview pada inisiator atau penggagas dari aplikasi SINGO itu sendiri dan dokumentasi seperti laporan kegiatan, gambar dan foto-foto terkait aplikasi SINGO. Data dalam penelitian ini diolah pereduksian data; memilah data-data yang relevan dengan penelitian soal aplikasi SINGO. Selanjutnya esplanasi data secara rinci kausalitas tentang kemunculan *bottom-up innovation* dalam proses aplikasi SINGO. Terakhir, penarikan kesimpulan yakni interpretatif berdasarkan kasus yang diteliti (SINGO) secara mendalam.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Jika pada penjelasan sebelumnya (pendahuluan) dipaparkan mengenai perubahan masyarakat yang berimplikasi terhadap pergeseran paradigma dalam sistem tata kelola pemerintahan, maka dalam hasil dan pembahasan akan dijelaskan mengenai wujud konkrit dari pergeseran paradigma tersebut. Kasus yang diangkat adalah bentuk nyata dari *bottom-up innovation* atau dalam artikel ini disebut inovasi dialogis. *Open government* dalam praktik inovasi dialogis yang dipaparkan berikut ini berbeda dengan kebijakan terbuka yang diterapkan di beberapa daerah. Praktik inovasi SINGO menggambarkan partisipasi aktif dari masyarakat sendiri. Inilah letak perbedaannya, dimana inovasi pelayanan publik yang lazimnya dipromosikan oleh pemerintah, akan tetapi inovasi pelayanan SINGO justru terlahir dari inisiatif masyarakat. Untuk lebih memahami apa itu inovasi pelayanan SINGO, berikut penjelasannya.

### Sejarah Inovasi SINGO

SINGO adalah inovasi pelayanan publik berbasis *website* yang diterapkan di Kelurahan Sawojajar, Malang. Selain dapat memberikan pelayanan melalui *website*, SINGO juga merupakan sebuah aplikasi yang dapat diunduh dari telepon *android*. Kemanfaatannya masyarakat dapat mengurus surat yang mereka butuhkan dimanapun dan kapanpun tanpa harus mengantri terlalu lama, dan datang ke kelurahan hanya untuk mengambil surat yang dibutuhkan. Sehingga, SINGO dapat dikatakan sebuah inovasi pelayanan publik yang mencoba memangkas waktu pembuatan surat menjadi lebih efisien, sekaligus efektif untuk mengurangi praktik pungli.

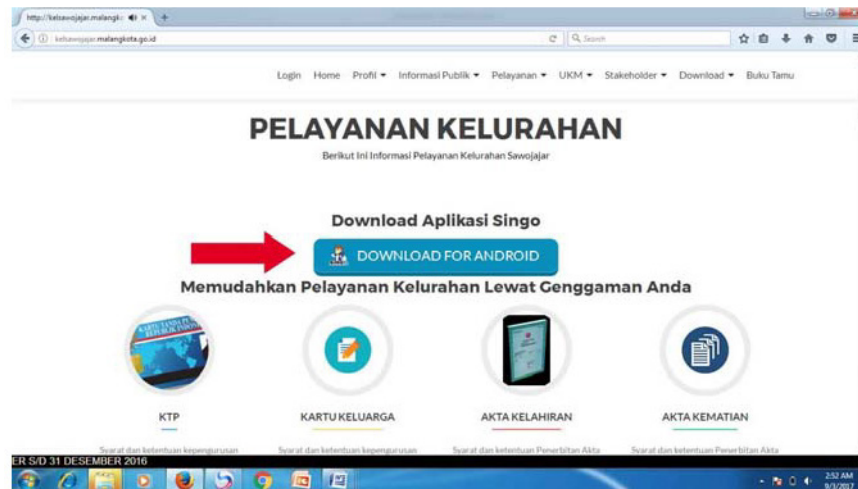
Berdasarkan hasil wawancara dengan perintis dan penanggung jawab SINGO di Kelurahan, Joko, 5 dari 7 orang menggunakan SINGO untuk mengurus kebutuhan surat (Wawancara Joko, 15 Juli 2019). SINGO sendiri akronim dari 'Sistem Pelayanan Malang Online'. SINGO mulai dikembangkan sejak tahun 2014 oleh anak-anak muda setempat yang mendapat dukungan dari kelurahan Sawojajar. Dengan demikian, SINGO adalah

sebuah inovasi sistem pelayanan publik berbasis teknologi canggih yang dihasilkan dari kolaborasi masyarakat dengan kelurahan setempat.

Pada awalnya, sistem pelayanan masyarakat di Kelurahan Sawojajar, Malang masih menggunakan cara manual atau tradisional dalam memproses kebutuhan surat dari masyarakat. Cara manual yang dimaksud adalah menggunakan sistem komputer *Microsoft Word* dan *Microsoft Excel*. Meskipun menggunakan teknologi komputer sebagai instrumen untuk memberikan pelayanan, namun masyarakat Sawojajar masih mengeluh dan merasa kualitas pelayanan di kelurahannya masih belum maksimal. Menurut salah satu perintis sekaligus penanggung jawab sistem SINGO di Kelurahan, Joko, keluhan yang mereka sampaikan umumnya berkaitan dengan perangkat kelurahan yang tidak ada di tempat untuk mengurus surat, sulitnya menemui Ketua Rukun Tetanga (RT)/Rukun Warga (RW), masyarakat yang mengantri banyak, dan yang lebih dikeluhkan lagi adalah adanya praktik calo yang meresahkan masyarakat (Wawancara Joko, 15 Juli 2019).

Dengan permasalahan yang terus dikeluhkan oleh masyarakat, mengundang perhatian sekelompok anak muda yang tergabung dalam *Rajajowas Community* untuk mencari solusi. Anak-anak muda ini memiliki ide atau gagasan dengan menawarkan sistem pelayanan publik berbasis *website*, yang kemudian dikembangkan menjadi aplikasi yang dapat diunduh melalui telepon pintar. Ide tersebut kemudian dipresentasikan di depan Kepala Lurah Sawojajar dan mendapatkan respon positif. Ide inovatif dan kreatif tersebut kemudian disampaikan ke Dinas Komunikasi dan Informasi dan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Malang. Para instansi mitra ini mendukung inovasi berbasis website dan aplikasi tersebut. Pada tahun 2016, kolaborasi antar *stakeholder* ini membuat SINGO dapat langsung terintegrasi dengan Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Malang.

Kehadiran SINGO sebagai sistem yang inovatif membawa dampak positif dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di Kelurahan Sawojajar. Hal ini dirasakan oleh masyarakat setempat. Menurut salah satu warga kelurahan Sawojajar, Ayu Anggita, SINGO mempercepat proses pengurusan surat. Dirinya menambahkan jika dengan adanya SINGO masyarakat Sawojajar menjadi lebih puas dengan pelayanan yang diberikan (Wawancara Ayu Anggita, 22 Juli 2019). Sementara itu, Burhanudin menambahkan jika praktik calo ataupun pungutan liar dapat dicegah dengan adanya SINGO, karena masyarakat Sawojajar dapat mengurus keperluannya di mana saja dan kapan saja melalui aplikasi SINGO di ponsel masing-masing (Wawancara Burhanudin, 25 Juli 2019).



**Gambar 1. Tampilan SINGO**  
**Sumber: <http://kelsawojajar.malangkota.go.id>**

SINGO merupakan aplikasi berbasis web dan android. Aplikasi ini dilengkapi 4 (empat) tampilan atau dashboard dimana masyarakat/pengguna dapat mengaksesnya langsung melalui website kelurahan Sawojajar :<http://kelsawojajar.malangkota.go.id>. Untuk mempermudah penggunaan didalamnya juga disertakan petunjuk penggunaan (buku panduan) secara detail sehingga mempermudah masyarakat menggunakannya.

### **Kebijakan SINGO**

Memahami terbentuknya SINGO tidak terlepas dari kebijakan atau peraturan yang menjadi pedomannya. Lahirnya SINGO memang menjadi bagian dari reformasi birokrasi yang dicanangkan Lurah Sawojajar pada waktu itu dengan menuntut semua pelayanan publik menggunakan teknologi informasi. Penggunaan teknologi informasi dalam proses pelayanan publik menjadi sistem baru yang diharuskan oleh Pemerintah Kota Malang melalui Perwali No.92 Tahun 2016 tentang Perubahan *Road Map* Reformasi Birokrasi Tahun 2015-2019. Peraturan Walikota tersebut juga merujuk pada Permenpan No.30 Tahun 2014 tentang Inovasi Pelayanan Publik, yang kemudian ditindaklanjuti melalui Perwali No.92 Tahun 2016 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi. Sehingga dalam praktiknya SINGO memiliki pijakan atau landasan hukum yang jelas. SINGO juga dapat dipahami sebagai jawaban dan bentuk realisasi dari tuntutan masyarakat. Tuntutan masyarakat inilah yang menjadi tantangan pemerintah bagaimana meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui pembenahan sistem

Dengan demikian, dalam implementasinya, inovasi SINGO tidak menemui banyak kendala. Hal ini dikarenakan personil atau sumber daya manusia di Kelurahan Sawojajar memiliki kapasitas atau kemampuan mengoperasikan teknologi dasar. Selain, SDM

yang mumpuni, Kelurahan Sawojajar juga dibekali dengan perangkat komputer lengkap dengan jaringan internet. Bahkan, tiap-tiap aparat atau personil memiliki masing-masing satu unit komputer untuk mendukung kinerja mereka. Kesiapan SDM di Kelurahan Sawojajar menghadapi teknologi yang kian canggih tidak terlepas dari program Kelurahan Sawojajar sendiri yang menuntut personilnya untuk mahir teknologi dasar. Sehingga, kehadiran inovasi SINGO tidak membuat para personil Kelurahan Sawojajar gagap. Aplikasi SINGO juga melalui proses evaluasi dan monitoring. Evaluasi dan monitoring ini dilakukan oleh Kominfo sebagai bentuk pemeliharaan dan pencegahan tindakan-tindakan yang merugikan. Misalnya, aplikasi yang terkadang "error", langsung disampaikan kepada pihak Kominfo sehingga dapat ditindaklanjuti dan proses pelayanan publik kembali berjalan. Kemudian adanya serangan dari *hacker*, maka kelurahan segera melapor untuk segera ditindak.

Dengan adanya aplikasi SINGO dalam sistem pelayanan publik di Kelurahan Sawojajar memberikan manfaat bagi kedua belah pihak, baik institusi maupun masyarakat. Bagi Kelurahan Sawojajar sendiri, kehadiran aplikasi SINGO tentu mempermudah memberikan pelayanan, mempermudah pembuatan laporan administrasi, serta dapat memantau kinerja pegawai. Sementara bagi masyarakat, aplikasi SINGO memudahkan mereka mendapatkan layanan yang cepat dan tepat, sehingga dapat memangkas waktu dan terhindar dari praktik percaloan (Wawancara, Ayu 22 Juli 2019).

### **Prestasi SINGO: Cerita sukses *Bottom-Up Innovation***

Serangkaian prestasi yang diraih oleh Kelurahan Sawojajar melalui Inovasi Pelayanan Publik 'SINGO' antara lain, Kelurahan Sawojajar berhasil menjadi pemenang pada Otonomi Awards tingkat Kecamatan & Kelurahan Tahun 2017 sekaligus mewakili Kota Malang untuk Tingkat Provinsi dan Nasional. *Kedua*, Kelurahan Sawojajar menjadi juara 1 dan berhak mendapatkan piala ADI KARYA BHAKTI PRAJA yang diberikan pada Penganugerahan pada Temu Karya Nasional Tahun 2017. *Ketiga*, Kelurahan Sawojajar mendapat anugerah BHAKTI PRAJA Tingkat Provinsi Tahun 2017.

Keberhasilan SINGO meraih prestasi tersebut menegaskan bahwa inovasi yang berangkat dari 'bawah' atau diawali dengan proses dialog bersama masyarakat adalah inovasi yang sukses. Kesuksesan ini terwujud karena pemerintah memahami dan merespon cepat yang menjadi tuntutan dan harapan masyarakat kelurahan Sawojajar. Sehingga, inovasi yang diciptakan tepat sasaran. Hal ini dapat terjadi karena Pemerintah kelurahan Sawojajar telah mempraktikkan karakter open government dengan baik. *Pertama*, partisipasi masyarakat Sawojajar dalam upaya perbaikan mutu pelayanan. *Kedua*, adanya kolaborasi antara kelurahan Sawojajar dengan instansi terkait dan juga dengan masyarakat Sawojajar sendiri. Bahkan, ide atau gagasan pembuatan aplikasi SINGO dikemukakan oleh anak-anak muda Sawojajar yang direspon positif oleh

pemerintah kelurahan Sawojajar. *Ketiga*, adanya transparansi dalam pelaksanaan inovasi dialogis ini (Wawancara Joko, 15 Juli 2019). Sehingga, SINGO yang merupakan bentuk konkrit dari inovasi dialogis mampu membawa kelurahan Sawojajar menjadi kelurahan Inovatif di tingkat Nasional.

### **SINGO: Ekspresi Representasi Kebijakan Dialogis-Partisipatif**

Pada dasarnya, inovasi bukanlah muncul secara tiba-tiba tanpa sebab. Kita dapat mulai dari melacak pergeseran sistem sosial yang terjadi di masyarakat. Pergeseran sistem sosial ini salah satunya dipengaruhi oleh massifnya penggunaan teknologi di abad virtual, dimana arus informasi menjadi tidak terkontrol. Jika sebelum mengenal teknologi masyarakat cenderung tertutup, kini dengan adanya rezim kecerdasan buatan, masyarakat dunia memiliki tendensi lebih terbuka. Karakteristik masyarakat terbuka sendiri adalah masyarakat yang memegang nilai-nilai humanistik, toleransi, keragaman, dan pengakuan akan kebebasan individu, dimana perilaku masyarakat terbuka tersebut dipengaruhi oleh penggunaan teknologi (Sihotang, 2011:93).

Perubahan masyarakat yang lebih terbuka, berdampak pada sistem tata kelola pemerintahan. Tantangan dari tuntutan masyarakat ini adalah mengganti paradigma sistem tata kelola pemerintahan dari *closed to open*. *Open gov* menjadi *platform* untuk meningkatkan kualitas pelayanan berbasis teknologi. Karakter *open gov* yakni, transparansi, partisipasi, dan kolaborasi (Nurdin, 2019:). Pada perkembangannya, *Open gov* kemudian diterjemahkan menjadi era keterbukaan (*open gov data*), akuntabel, partisipatif, dan inovatif. Sehingga, untuk mencapai *open gov*, inovasi menjadi salah satu pilar utama. Untuk membuat kebijakan yang berparadigma *opengov* salah satunya melalui *Bottom Up Innovation*. Yakni, inovasi yg bersumber dari hasil partisipasi masyarakat sebagai upaya utk meningkatkan penyelenggaraan dan mutu. (George, dkk, 2012:661-683). Bentuk konkrit dari *bottom-up innovation* ini adalah aplikasi SINGO. SINGO lahir dari tuntutan masyarakat Sawojajar yang menginginkan reformasi dan transformasi dalam sektor pelayanan publik di wilayahnya.

Di titik inilah, SINGO dapat dibaca dan dipahami sebagai ekspresi kebijakan Inovasi yang Dialogis. Jika lazimnya pemerintah yang menginisiasi inovasi, tetapi di dalam inovasi SINGO berbeda. Inovasi ini lahir dari tuntutan masyarakat dan diciptakan oleh masyarakat sendiri yang didukung oleh pemerintah Kelurahan setempat. SINGO adalah wujud dari pemerintahan yang berparadigma *open government*, (transparansi, partisipasi, dan kolaborasi) yang kemudian melahirkan Inovasi dialogis.

## KESIMPULAN

Artikel ini menjelaskan alasan mengapa paradigma kebijakan publik harus berubah, dan bagaimana dampaknya terhadap kebijakan itu sendiri. *Pertama*, bahwa kebijakan dialogis termasuk dalam wujud inovasi, merupakan sebuah keniscayaan di era *open society* dan *open government*. Pemerintah tidak bisa lagi memaksakan kehendak dalam memutuskan suatu kebijakan. Tuntutan akan transparansi, akuntabilitas dan partisipasi publik yang menjadi pondasi era keterbukaan tidak cukup hanya dilafalkan, tetapi harus diamalkan atau dipraktekkan di dalam kehidupan nyata..

*Kedua*, langkah konkrit dalam menegakkan kebijakan dialogis ini dapat dipahami dari sistem bernama 'SINGO', sebuah inovasi pelayanan publik yang dihasilkan dari proses dialogis antara masyarakat dengan pemerintah Kelurahan Sawojajar, Malang. Ide pembuatan sistem ini berasal dari inisiatif masyarakat yang menginginkan adanya perubahan di dalam sistem pelayanan publik, kemudian ditindaklanjuti oleh pemerintah setempat. Dengan kata lain, inovasi pelayanan online ini merupakan representasi dari *bottom-up innovation*, yakni inovasi dari bawah atau dari ekspresi masyarakat sendiri.

*Ketiga*, inovasi 'SINGO' sendiri menjuarai perlombaan *Innovatif Government Awards* yang diadakan oleh pemerintah tahun 2017. Hal ini menegaskan jika, inovasi yang dihasilkan dari proses dialogis merupakan kebijakan yang sukses dan berhasil. Selain sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan disenangi oleh masyarakat, inovasi dialogis ternyata mendapat pengakuan yang dapat dijadikan rujukan dan dicontoh. Dengan kata lain, *bottom-up innovation* atau dalam bahasa artikel di sini inovasi dialogis, dapat memberikan suatu prestasi dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik yang tentunya 'ramah' publik.

*Keempat*, tuntutan dan tantangan dalam reformasi birokrasi sejatinya mengembalikan daulat rakyat. Idealnya, pemerintah bertindak atas keinginan dan kebutuhan rakyatnya. Sehingga, jika di era *open society*, pemerintah juga dituntut untuk membuka diri, itu tidak hanya dalam rangka mengikuti arus *mainstream*, latah dan cenderung mengikuti tren tanpa diikuti dengan kesadaran. Namun, melampaui itu semua, bahwa dialog merupakan keniscayaan di dalam proses pembuatan kebijakan, terlepas dari adanya tren *open society* dan *open government*. Artinya, tidak hanya menghafal dan melafal pilar-pilar keterbukaan tersebut, sehingga gagap dan minim dalam implementasi. Namun, pelibatan publik menjadi hal yang sangat fundamental dan substansial, bukan hanya sekadar formalitas yang kerap ditunjukkan.

Dengan demikian, sistem tata kelola pemerintahan yang dialogis membawa konsekuensi logis pada keberagaman kebijakan. Maksudnya adalah, kebijakan yang berangkat dari bawah (masyarakat) boleh jadi menghasilkan keputusan yang beragam, karena aspirasi yang disuarakan masyarakat berbeda. *Bottom-up policy* dapat menjadi paradigma dalam perumusan kebijakan yang lebih 'ramah' publik. Sekaligus mengatasi

*gap* antara pemerintah dengan masyarakat, dengan cara membangun relasi dialogis sebagai solusi ketidakpercayaan masyarakat kepada pemerintah. Pencapaian ini sebetulnya melampaui keinginan yang lazim dari pemerintah, yakni peningkatan kualitas pelayanan itu sendiri. Jika kepercayaan (*trust*) dari masyarakat telah kembali, maka secara otomatis kualitas pelayanan publik akan menjadi lebih baik, dan sistem tata kelola pemerintah berjalan dengan maksimal karena ada kepuasan dari masyarakat.

## REFERENSI

- Atthahara, Haura. (2018). *Inovasi Pelayanan Publik Berbasis E-Government: Studi Kasus Aplikasi Ogan Lopian Dinas Komunikasi dan Informasi di Kabupaten Purwakarta*. *Jurnal Politikom Indonesiana*, 3(1), 66-77.
- Blau, Peter M & Meyer, Marshall W. (2000). *Birokrasi dalam Masyarakat Modern*. Jakarta: Pustakaraya .
- Cahyadi, Adi, (2003). *E-Governmnet: Suatu Tinjauan Konsep dan Permasalahan*. *Jurnal The Winners*, 4 (1), 1-12.
- Caiden, Gerald E.(1992). *Administrative Reform Comes of Age*. *Public Administration Vol.70 No.2 (Spring)*.
- Denhardt, Janet V, Robert B. Denhardt. (2003). *The New Public Service: Serving, not Steering*. Armonk, New York: M.E Sharpe.
- Dharma Putra, Rizvanda Meilano. (2018). *Inovasi Pelayanan Publik di Era Disrupsi Studi Tentang Keberlanjutan Inovasi E-Health di Kota Surabaya*. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 6(2), 1-13.
- Dharmanu, I Putu, (2017). *Modernisasi dan Inovasi dalam Pelayanan Publik Melalui E-Government di Kota Denpasar*. *Jurnal ADHUM*, VII (2), 93-107.
- Evans, M. A, & Campos, A. (2013). *Open Government Initiatives: Challenges of Citizen Participation*. *Journal of Policy Analysis and Management*, 32(1), 172-185.
- Febryan, dkk.(2016). *Implementasi Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Informasi (Studi Kasus Di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Bogor*. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 1(1), 1-9
- Geiger, C. P & Lucke, J. von (2012). *Open Government and (Linked) (Open) (Government) (Data)*. *eJournal of eDemocracy and Open Government*, 4, 265-278.
- George, dkk. (2012). *Innovation For Inclusive Growth: Towards a Theoretical Framework and a Research Agenda*. *Journal of Management Studies*, (49(4), 661-683.
- Grindle, Merilee S. (1997). *The Good Government Imperative: Human Resources. Organizations and Institutions*, dalam Merilee S. Grindle (ed). *Getting Good Governance: Capacity Building in The Public Sectors of Developing Countries*, Boston, MA: Harvard University Press.
- Hadi, Krishno. (2018). *Inovasi Pelayanan Publik Bidang Manajemen Tata Kearsipan (Studi Kasus pada Kelurahan Sukun, Kec.Sukun, Kota Malang)*. *Laporan Akhir Blockgrant FISIP-UMM*.



- Harrison, T. M., et al (2011). Open Government and E-Government. *Proceedings of the 12th Annual International Digital Government Research Conference on Digital Government Innovation in Challenging Times-*. doi:10.1145/2037556.2037597.
- Hidayat, Rofik. 2019. <https://www.hukumonline.com/berita/baca/1t5da83b13e8ca5/minim-partisipasi-publik-penyebab-produk-uu-berujung-ke-mk/>, diakses pada tanggal 13 April 2020
- Hilda, Nurul. (2014). Strategi Inovasi Layanan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kantor Pertanahan Kota Surabaya II. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 2(1), 1-10.
- Hilgers, D. (2012). Open Government. *Journal of Business Economics*, 82(6), 631– 660.
- Indrajit, ER. (2005). *E-Government: in Action*. Yogyakarta: Andi Offset.
- K. Yin, Robert. (2009). *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Lele, Gabriel. (2004). *Intervensi Kebijakan Pasca (Dis)Integrasi: Sebuah Pendekatan Resolusi Konflik*, dalam Santoso, dkk (ed). 2004. *Menembus Ortodoksi Kajian Kebijakan Publik*. Yogyakarta: FISIPOL-UGM.
- McNulty, S. L., & Wampler, B. (2015). *Participatory Governance. Emerging Trends in the Social and Behavioral Sciences*, 1–14. doi:10.1002/9781118900772.etrds0248
- Meijer, A. J, Curtin D., & Hillebrandt, M. (2012). Open government: connecting vision and voice. *International Review of Administrative Sciences*, 78(1), 10-29.
- Moleong, Lexy J. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muslim, Ahmadi Imam. (2017). *Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Teknologi dan Komunikasi Pada Pelayanan Laporan Gangguan Kamtibmas Melalui "Kentongan Online" Polres Jember*. Universitas Jember. Skripsi.
- Nurdin, Andi Heny Mulawati. (2019). Menuju Pemerintahan Terbuka (Open Government) Melalui Penerapan E-Government. <https://www.researchgate.net/publication/330525014>.
- Osborne, David & Gabler, Ted. (1995). *Mewirauahakan Birokrasi*. Jakarta: Pustaka Binawan Presindo.
- Rahmat, Pupu Saeful. (2009). Penelitian Kualitatif. *Jurnal Equilibrium*, 5(9) 1-8.
- Sihotang, Kasdin (2011). Pendidikan Multikulturalisme Untuk Masyarakat Terbuka dalam Prisma (2011). *Masyarakat Terbuka Indonesia: Pesona Atau Persoalan? LP3ES*, 30(1), 90.
- Sorensen, E., & Torfing, J. (2011). *Enhancing Collaborative Innovation in the Public Sector. Administration & Society*, 43(8), 842–868. doi:10.1177/0095399711418768.
- Thoha, Miftah. (2003). *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Turner, Mark dan David Hulme. (1997). *Governance, Administration and Development: Making The State Work*. London: MacMillan Press Ltd.
- UNDP. (1997). *Governance for Sustainable Human Development: A UNDP Policy Document*. New York: UNDP.

- Warsito, Herfina Tedjo. (2016). Implementasi Program E-Kios sebagai Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Informasi di Kelurahan Kebraon Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 4(2), 8-17.
- Wirtz, B. W., & Birkmeyer, S. (2015). Open Government: Origin, Development, and Conceptual Perspectives. *International Journal of Public Administration*, 38(5), 381-396. doi:10.1080/01900692.2014.942735

