



## Inovasi Pelayanan Perizinan dan Akreditasi Lembaga Pendidikan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidoarjo

Nasichuddin<sup>1\*</sup>, Sapto Pramono<sup>2</sup>, Sri Roekminiati<sup>3</sup>

<sup>1-3</sup>Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Dr Soetomo, Indonesia

\*Penulis Korespondensi: [nasichuddin71@gmail.com](mailto:nasichuddin71@gmail.com)

**Abstract.** *This research focuses on examining the innovation of licensing and accreditation services for educational institutions within the Department of Education and Culture of Sidoarjo Regency, as a strategy to ensure effective, transparent, and accountable education governance in the digital age. This research is based on bureaucratic intricacies, poor integration of information systems, and inadequate digital skills among civil servants in overseeing public education services. This research utilized a qualitative descriptive method, gathering data via in-depth interviews, observations, and documentation involving department personnel, school leaders, and representatives from educational institutions benefiting from the services. The results indicate that service innovation via the deployment of digital systems like the Sidoarjo Education Online System and e-Accreditation has effectively expedited licensing procedures, enhanced administrative efficiency, and bolstered transparency and public information release. Nonetheless, the primary obstacles persist in coordination between departments, opposition to changes in organizational culture, and insufficient human resource skills in managing digital systems. This research highlights that the effectiveness of public service innovation in education relies not just on adopting technology but also on improving collaborative governance and increasing bureaucratic capabilities. The research suggests creating a cooperative, data-informed, and participatory innovation framework to guarantee the sustainability and inclusivity of educational service innovation in Sidoarjo Regency.*

**Keywords:** *Digital Education Systems; Education Governance; Educational Accreditation; Licensing Services; Public Service Innovation*

**Abstrak.** Studi ini bertujuan menganalisis inovasi dalam pelayanan perizinan dan akreditasi lembaga pendidikan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidoarjo sebagai upaya untuk mencapai tata kelola pendidikan yang efisien, transparan, dan akuntabel di era digital. Latar belakang penelitian ini dilandasi oleh masalah birokrasi yang berbelarut-larut, minimnya integrasi sistem informasi antarunit, serta rendahnya kemampuan literasi digital aparatur dalam pengelolaan layanan publik di bidang pendidikan. Studi ini menerapkan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif, di mana data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap staf dinas, kepala sekolah, serta pihak lembaga pendidikan yang menerima layanan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa inovasi dalam pelayanan melalui penggunaan sistem digital seperti Sidoarjo Education Online System dan e-Akreditasi berhasil mempercepat proses pengurusan izin, meningkatkan efisiensi administrasi, serta memperkuat transparansi dan keterbukaan informasi publik. Akan tetapi, tantangan utama masih ada pada aspek koordinasi antar bidang, penolakan terhadap perubahan budaya kerja, serta kekurangan sumber daya manusia yang terampil dalam pengelolaan sistem digital. Penelitian ini menekankan bahwa keberhasilan inovasi layanan publik di bidang pendidikan tidak hanya tergantung pada teknologi, tetapi juga pada peningkatan tata kelola kolaboratif dan penguatan kapasitas aparatur. Rekomendasi studi ditujukan untuk pengembangan model inovasi kolaboratif yang berbasis data dan partisipasi masyarakat guna memperkuat keberlanjutan inovasi dalam layanan pendidikan di Kabupaten Sidoarjo.

**Kata Kunci:** Akreditasi Pendidikan; Inovasi Layanan Publik; Pelayanan Perizinan; Sistem Digital Pendidikan; Tata Kelola Pendidikan

### 1. LATAR BELAKANG

Peningkatan mutu layanan publik di bidang pendidikan memerlukan terobosan administratif yang dapat memenuhi tuntutan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas; dalam kerangka tata kelola kontemporer (Nur et al., 2024), proses perizinan dan akreditasi institusi pendidikan berfungsi sebagai gerbang krusial karena menentukan legalitas operasi, akses terhadap sumber daya, serta pengakuan kualitas oleh para pemangku kepentingan. Arus digitalisasi layanan publik termasuk penggunaan sistem izin elektronik dan pengintegrasian

basis data pendidikan telah menjadi perhatian utama kebijakan di berbagai wilayah untuk mengurangi birokrasi dan mempercepat waktu pelayanan, serta menyediakan jejak audit yang memadai demi akuntabilitas. Penelitian terbaru Feng et al. (2025), Muslichah et al. (2021), Rizki et al. (2025) menempatkan layanan perizinan elektronik dan manajemen informasi sebagai elemen utama dalam transformasi pelayanan publik yang berfokus pada penyampaian layanan yang berorientasi pada pengguna dan pemerintahan berbasis data.

Kebijakan nasional dan reformasi akreditasi di Indonesia sejak tahun 2020 secara khusus mendorong pergeseran paradigma penilaian mutu yang lebih menekankan pada bukti kinerja serta penggunaan instrumen evaluasi yang lebih berorientasi pada kinerja, bukan hanya kepatuhan administratif. Hal ini membuat peran dinas pendidikan di daerah berkembang dari hanya sebagai pemberi izin menjadi fasilitator untuk peningkatan mutu. Aturan dan inisiatif pusat yang mempermudah izin PAUD serta upaya integrasi data pendidikan nasional (Dapodik, SIM-PNF, dan sistem satu data daerah) membentuk dorongan bagi pemerintah kabupaten untuk memperbaharui mekanisme akreditasi dan perizinan agar sesuai dengan standar nasional sekaligus responsif terhadap kebutuhan lokal. Reformasi kebijakan ini memberikan kesempatan kepada unit yang ada di pemerintahan untuk mengevaluasi model layanan inovatif yang mengintegrasikan perizinan, pembinaan, dan akreditasi dalam sistem digital terpadu (Karya et al., 2024).

Hal yang terjadi di Kabupaten Sidoarjo, pemerintah daerah telah membangun sistem layanan perizinan dengan memanfaatkan platform layanan terintegrasi untuk pendaftaran dan verifikasi izin pendirian serta perpanjangan lembaga pendidikan, sementara Dinas Pendidikan dan Kebudayaan mengatur proses teknis penilaian dan pembinaan operasional lembaga. Namun, hasil awal dari dokumen kebijakan dan praktik layanan mengindikasikan adanya hambatan seperti ketidakcocokan data antar sistem, prosedur verifikasi yang masih memerlukan langkah manual, serta perbedaan tingkat kesiapan kelembagaan di UPTD dan sekolah yang memengaruhi proses akreditasi dan jaminan mutu. Kondisi itu serupa dengan hasil penelitian mengenai penerapan sistem informasi manajemen pendidikan yang mengindikasikan tantangan kualitas data dan kapasitas pengguna dalam menjalankan sistem terintegrasi di tingkat daerah (Lisnanto et al., 2025).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Afiah (2023), Mustofa et al. (2023), Sucipta et al. (2025) telah mengeksplorasi efektivitas pendaftaran online di beragam sektor serta praktik akreditasi pendidikan dengan penekanan pada perbaikan instrumen dan manajemen mutu, namun kajian yang menyatukan analisis proses perizinan, layanan akreditasi, dan integrasi sistem informasi di tingkat dinas daerah dengan fokus pada inovasi pelayanan dan

keberlanjutan pembinaan kelembagaan yang masih cukup terbatas. Oleh karena itu, terdapat ruang penelitian berkaitan dengan cara Dinas Pendidikan dan Kebudayaan merancang model layanan perizinan-akreditasi yang terintegrasi secara digital serta strategi pembinaan yang berkelanjutan agar data, proses, dan hasil akreditasi berkontribusi pada peningkatan kualitas pendidikan secara signifikan. Keunikan penelitian ini terletak pada integrasi analisis teknis-organisasional (sistem dan kekuatan data), proses layanan, serta elemen pembinaan setelah akreditasi sebagai bagian dari siklus mutu yang menyeluruh.

Mengacu pada kondisi tersebut, penelitian ini menitikberatkan pada: (1) pemetaan proses layanan perizinan dan akreditasi lembaga pendidikan yang terjadi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidoarjo termasuk peran UPTD dan layanan terpadu, (2) identifikasi kendala teknis dan kelembagaan dalam integrasi data serta sinkronisasi proses verifikasi, dan (3) pengembangan strategi inovasi pelayanan yang menggabungkan otomatisasi perizinan, standar akreditasi berbasis hasil, dan mekanisme pembinaan berkelanjutan pasca akreditasi. Tujuan penelitian ini adalah menciptakan rekomendasi operasional yang nyata dan terpadu serta model pendampingan pasca-akreditasi sebagai sumbangan untuk peningkatan mutu layanan publik pendidikan di Sidoarjo dan sebagai acuan bagi wilayah lain yang menghadapi masalah serupa.

## 2. KAJIAN TEORITIS

Integrasi layanan izin dan akreditasi lembaga pendidikan harus didasarkan pada kerangka tata kelola data yang kuat termasuk dalam kebijakan, struktur, peran pengelola data, standar kualitas data, serta prosedur audit dan peningkatan berkelanjutan. Hal ini agar informasi yang berasal dari sekolah/PKBM/LKP hingga tingkat perencanaan dinas dapat dipercaya dan digunakan untuk pengambilan keputusan. Literatur terbaru Saputra & Wardhana (2025), Umiyati et al. (2023) menunjukkan bahwa tanpa adanya pengaturan tata kelola data yang jelas, digitalisasi perizinan hanya mengakibatkan terjadinya struktur informasi dan kesalahan kebijakan; oleh karena itu, model tata kelola yang mengintegrasikan kebijakan teknis, akuntabilitas, dan proses bisnis menjadi syarat untuk transformasi layanan yang signifikan. Pendekatan kematangan tata kelola data disarankan sebagai panduan (*roadmap*) untuk meningkatkan kemampuan organisasi dari *fase ad-hoc* ke integrasi penuh sehingga perizinan dan akreditasi dapat dikelola sebagai siklus mutu yang tervalidasi.

Konektivitas teknis dan integrasi antar-sistem (Dapodik, SIM-PNF, SIMDA, dan sistem perizinan daerah) berfungsi sebagai fondasi untuk operasional integrasi layanan; integrasi tidak hanya berkaitan dengan penggabungan basis data, tetapi juga menjamin

pertukaran data yang aman, *real-time*, serta bermakna melalui standar data pokok, *Application Programming Interface* (API), dan kesepakatan teknis antar unit. Pengalaman pelaksanaan inisiatif satu data dan analisis kualitas menunjukkan bahwa pemetaan aliran data, standar bersama, serta kesepakatan antar unit /MoU antar unit operasional adalah elemen praktis yang mengurangi ketidakcocokan dan mempercepat proses verifikasi izin serta persiapan dokumen akreditasi. Tanpa adanya kualitas yang baik maka usaha otomasi perizinan malah dapat memperburuk fragmentasi dalam administrasi.

Model koordinasi kelembagaan Suyuthi et al. (2023) yang menerapkan prinsip *collaborative/network governance* sangat penting untuk mengatasi "ego sektoral" dan menjamin keberlanjutan pembinaan pasca-akreditasi: dinas pendidikan harus berperan tidak hanya sebagai penyedia izin tetapi juga sebagai fasilitator jaringan yang menghubungkan UPTD, sekolah/PKBM, OPD terkait, serta mitra luar. Bukti empiris menunjukkan bahwa forum teknis terjadwal, mekanisme mediasi, dan pertemuan deliberatif antar-pihak memperkuat kepercayaan institusional dan menyelaraskan standar akreditasi dengan kebutuhan lokal sehingga perizinan menjadi bagian dari siklus peningkatan mutu, bukan hanya sekadar legalitas formal. Prinsip kerjasama ini berkontribusi pada transformasi proses akreditasi menjadi alat pembinaan yang berkesinambungan (Turwelis et al., 2022).

Kemampuan organisasi termasuk pemahaman data bagi pejabat dinas, keahlian teknis operator sistem, serta kapasitas analisis di unit perencanaan apakah memengaruhi apakah inovasi dalam perizinan dan akreditasi digital secara signifikan meningkatkan akurasi perencanaan (Isma et al., 2025). Studi mengenai peningkatan literasi digital dan penerapan sistem menekankan pentingnya program pembangunan kapasitas berjenjang (operator, analis, pembuat kebijakan) serta dorongan penggunaan data dalam siklus anggaran dan evaluasi (Arnaud et al., 2024). Tanpa investasi dalam SDM, website dan modul analitik hanyalah tampilan yang tidak dinamis; dengan kapasitas yang memadai, data dapat diubah menjadi wawasan untuk distribusi sumber daya dan penentuan prioritas intervensi pembinaan. Oleh karena itu, strategi pelatihan, pendampingan, dan penempatan pengelola data di setiap unit harus menjadi elemen penting dari desain layanan (Mohzana et al., 2024).

Aspek etika, keamanan, dan perlindungan data pengguna merupakan elemen yang tidak terpisahkan dari inovasi perizinan dan akreditasi berbasis teknologi : pengelolaan data lembaga dan siswa melibatkan data sensitif, sehingga kebijakan akses, enkripsi, log audit, dan ketentuan perlindungan dalam kontrak vendor perlu ditegakkan untuk mempertahankan kepercayaan publik. Panduan global mengenai transisi akreditasi ke sektor digital juga menekankan sistem verifikasi identitas, konsensus pemrosesan data, dan protokol kunjungan virtual yang menjaga

integritas proses akreditasi. Aspek-aspek ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga normatif yaitu kesuksesan inovasi pelayanan tergantung pada legitimasi sosial yang berasal dari jaminan privasi dan keterbukaan penggunaan data (Martin et al., 2019).

Menggabungkan semua elemen teoretis di atas menghasilkan kerangka strategi operasional untuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidoarjo: (1) mendirikan data di dinas pemerintahan dan peta jalan sistematis dari data; (2) mengimplementasikan kualitas berdasarkan standar meta data dan *Application Programming Interface* dengan kerja sama antar unit; (3) membentuk forum koordinasi tetap yang berfungsi sebagai perantara jaringan antara perizinan, akreditasi, dan pembinaan; (4) melaksanakan program pengembangan kapasitas untuk operator dan perencana; serta (5) mengombinasikan kebijakan perlindungan data dan manajemen unit pelaksana. Pendekatan holistik ini mengintegrasikan aspek teknis, kelembagaan, kemampuan manusia, dan etika sehingga inovasi dalam perizinan-akreditasi tidak hanya mempercepat layanan, tetapi juga memperbaiki ketepatan perencanaan dan mutu pengambilan keputusan daerah.

### 3. METODE PENELITIAN

Studi ini menerapkan pendekatan deskriptif kualitatif untuk memahami secara mendalam strategi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidoarjo dalam mengintegrasikan data pendidikan untuk meningkatkan ketepatan perencanaan dan pengambilan keputusan daerah. Metode ini dipilih karena dapat mengeksplorasi proses, dinamika, serta konteks sosial-birokratis yang mendasari kebijakan dan pelaksanaan integrasi data di pemerintah daerah. Studi ini berfokus pada unit kerja di bawah Bidang Perencanaan, Bidang Pembinaan Pendidikan Formal dan Nonformal, serta Seksi Data dan Informasi Pendidikan. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta analisis dokumen (termasuk laporan kinerja, SOP integrasi data, dokumen rencana kerja, dan kebijakan internal). Informan dalam penelitian ini dipilih dengan teknik purposive sampling, mencakup pejabat struktural seperti kepala bidang dan kepala seksi, staf pengelola data, operator sistem pendidikan, serta perwakilan kepala sekolah dan pengelola PKBM yang merupakan pengguna langsung dari sistem integrasi data (Pahleviannur et al., 2022).

Analisis data dilaksanakan dengan cara interaktif melalui proses reduksi data, presentasi data, dan pengambilan kesimpulan sesuai dengan yang diungkapkan oleh (Huberman & Miles, 2012). Kevalidan data dipastikan dengan triangulasi sumber dan metode, dengan membandingkan hasil wawancara, temuan observasi, dan data dari dokumen resmi untuk mendapatkan gambaran yang menyeluruh dan dapat dipercaya. Analisis dilakukan

bersamaan dengan pengumpulan data, memungkinkan interpretasi berkembang secara dinamis sejalan dengan munculnya temuan lapangan baru. Hasil analisis selanjutnya dihubungkan dengan teori pengelolaan data, inovasi dalam birokrasi, serta kolaborasi antar lembaga yang telah diuraikan dalam landasan teori, guna menilai seberapa jauh strategi yang diterapkan oleh Dinas Pendidikan Sidoarjo mencerminkan prinsip integrasi data pendidikan yang efisien, berkelanjutan, dan fokus pada peningkatan kualitas layanan publik

#### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

##### **Dinamika Birokrasi dalam Pelayanan Perizinan Lembaga Pendidikan**

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa dinamika birokrasi dalam pelayanan perizinan lembaga pendidikan di Kabupaten Sidoarjo masih menghadapi tantangan klasik, yaitu tumpang tindih regulasi dan perlambatan proses koordinasi antar seksi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa proses pengeluaran izin operasional untuk lembaga baru, khususnya PAUD dan LKP, membutuhkan waktu yang cukup lama karena adanya beberapa tahap verifikasi di tingkat administrasi. Walaupun dinas sudah menerapkan sistem pelayanan terpadu yang berbasis digital, masih ada kekurangan antara prosedur resmi dan praktik nyata di lapangan. Ini sejalan dengan ide birokrasi yang dijelaskan oleh Denhart & Denhart (2007), bahwa perubahan birokrasi sering kali terhambat oleh perlawanan internal, ketidakpastian peran, dan keterbatasan kapasitas SDM.

Selain itu, wawancara dengan staf dinas mengungkapkan bahwa aspek koordinasi antar unit belum berfungsi secara efektif, terutama antara sektor perizinan pendidikan dan sektor kelembagaan. Tidak adanya mekanisme berbagi data secara *real-time* menyebabkan proses validasi dokumen dan saran teknis sering kali terhambat. Penemuan ini sejalan dengan yang disampaikan Erizona & Afrinaldi (2025) yang menyatakan bahwa suksesnya inovasi publik sangat ditentukan oleh kesatuan antar unit birokrasi dan kejelasan saluran komunikasi. Di Sidoarjo, usaha untuk mempercepat layanan sudah dilakukan melalui aplikasi Sidoarjo Education Online System (SEOS), tetapi sistem ini masih dalam tahap awal adopsi dan belum sepenuhnya terintegrasi dengan *database* lembaga di tingkat provinsi.

Keterbatasan keahlian digital pegawai menjadi alasan utama dalam lambatnya tanggapan pelayanan. Hasil wawancara dengan staf administrasi menunjukkan bahwa banyak karyawan masih menggunakan metode manual karena belum akrab dengan tampilan sistem baru. Hasil ini mendukung konsep Afzal & Panagiotopoulos (2024) yang menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi pelayanan publik digital hanya dapat dicapai jika didampingi dengan

peningkatan literasi teknologi dan pelatihan berkelanjutan untuk pegawai. Dinas Pendidikan Sidoarjo telah melaksanakan pelatihan internal, tetapi belum dilakukan secara berkala dan belum mencakup semua unit kerja.

Di sisi lain, masyarakat yang menggunakan layanan merasakan adanya peningkatan dalam hal transparansi. Permohonan izin sekarang dapat dilakukan secara online melalui portal resmi, memungkinkan pelacakan status aplikasi secara langsung. Akan tetapi, masalah timbul pada tahap lanjutan, karena proses verifikasi lapangan masih dilakukan secara manual. Hal ini menunjukkan terjadinya inovasi parsial, yaitu inovasi yang hanya mempengaruhi sebagian proses namun belum menghasilkan transformasi secara menyeluruh (Edwards-Schachter, 2018)

Secara keseluruhan, dinamika birokrasi dalam layanan perizinan di Dinas Pendidikan Sidoarjo mencerminkan perubahan paradigma menuju pelayanan publik yang berbasis digital, namun masih menghadapi tantangan pada sisi struktur, sumber daya, dan budaya kerja. Transformasi digital yang diinginkan belum sepenuhnya berfungsi sebagai alat efisiensi akibat kurangnya koordinasi antar unit dan rendahnya integrasi sistem. Oleh karena itu, usaha peningkatan inovasi birokrasi dalam sektor pendidikan Sidoarjo memerlukan pendekatan yang lebih kolaboratif dan adaptif antar disiplin agar proses perizinan dapat berjalan dengan efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat

### **Inovasi Digital dalam Proses Akreditasi Lembaga Pendidikan**

Hasil lapangan mengindikasikan bahwa proses akreditasi institusi pendidikan di Kabupaten Sidoarjo telah mulai menggunakan sistem digital yang berlandaskan e-akreditasi yang dikembangkan oleh Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) dan disesuaikan secara lokal melalui sistem informasi Dinas Pendidikan. Proses ini memungkinkan institusi untuk mengupload dokumen, menyelesaikan instrumen evaluasi, serta memperoleh hasil akreditasi secara online. Namun, beberapa pengelola lembaga menyatakan bahwa sistem digital ini masih belum sepenuhnya berfungsi dengan baik karena sering mengalami masalah teknis dan kurangnya dukungan teknis dari instansi. Menurut mereka, peralihan ke sistem daring membutuhkan kesiapan administratif dan teknologi yang masih belum konsisten di berbagai lembaga.

Secara teoritis, situasi itu sejalan dengan teori inovasi digital sektor publik yang dikemukakan oleh Mergel dalam Islam et al. (2025) yang menyatakan bahwa keberhasilan transformasi digital di sektor publik ditentukan oleh tiga faktor utama: kesiapan organisasi, pengadaptasian sumber daya manusia, dan dukungan regulasi yang kontinu. Di Sidoarjo, kesiapan institusi tampak masih setengah matang karena penggunaan teknologi belum disertai

dengan perubahan dalam proses kerja birokrasi. Sejumlah pengawas sekolah berpendapat bahwa sistem akreditasi daring memang mempercepat proses validasi, tetapi belum meningkatkan kualitas asesmen karena penilaian lapangan masih terbatas pada verifikasi dokumen.

Faktor kolaborasi antar instansi juga merupakan elemen krusial bagi kesuksesan inovasi digital. Dinas Pendidikan Sidoarjo berkolaborasi dengan Dinas Kominfo untuk penyediaan infrastruktur server dan keamanan data, tetapi kerja sama ini masih bersifat teknis. (Mahardhani, 2023) menyatakan bahwa kolaborasi antar sektor dalam inovasi publik seharusnya dilakukan secara strategis tidak hanya menyuplai teknologi, tetapi juga merancang sistem kerja baru yang mengubah cara organisasi berpikir dan beroperasi. Inilah tantangan utama Sidoarjo, yaitu mengubah inovasi teknologi menjadi inovasi pengelolaan yang berpengaruh pada efisiensi kebijakan.

Wawancara dengan tim akreditasi menunjukkan bahwa inovasi digital juga menimbulkan ketidaksetaraan antara institusi, terutama antara yang berada di kawasan perkotaan dan pedesaan. Sekolah-sekolah di kecamatan seperti Krian atau Wonoayu yang memiliki akses internet yang stabil bisa beradaptasi lebih cepat daripada lembaga di Balongbendo atau Jabon. Fenomena ini mendukung temuan dari United Nations E-Government Survey (2022) yang menekankan pentingnya inklusivitas digital dalam peningkatan layanan publik untuk menghindari terciptanya kesenjangan baru.

Secara keseluruhan, meskipun sistem digital akreditasi telah secara signifikan meningkatkan efisiensi administrasi, kualitas interaksi antara lembaga dan pemerintah masih perlu diperbaiki. Dinas Pendidikan perlu memperkuat sistem pendampingan, menyediakan pusat bantuan daring, serta memastikan pelatihan rutin bagi operator lembaga agar inovasi digital benar-benar meningkatkan kualitas pengelolaan. Oleh karena itu, inovasi digital bukan hanya perangkat untuk efisiensi teknis, tetapi juga cara bagi institusi untuk meningkatkan akuntabilitas publik melalui pembelajaran

### **Tantangan Koordinasi Antar Unit dalam Pelayanan Pendidikan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi antar unit di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Sidoarjo masih menemui kendala struktural dan komunikasi yang bersifat sektoral. Setiap sektor cenderung berfungsi secara mandiri tanpa adanya sistem pengintegrasian kebijakan yang kokoh. Sebagai contoh, sektor perizinan tidak selalu berkolaborasi dengan sektor akreditasi atau informasi kelembagaan dalam merumuskan kebijakan layanan. Ketidaksesuaian ini mengakibatkan pengulangan data dan kebingungan di kalangan lembaga pengguna. Pandangan Bouckaert dan Halligan dalam Firdaus et al.



(2023) menunjukkan bahwa koordinasi birokrasi yang gagal biasanya disebabkan oleh fragmentasi organisasi dan orientasi sistemik yang lemah dalam proses pengambilan keputusan.

Dalam konteks Sidoarjo, tantangan koordinasi ini juga dipengaruhi oleh perputaran pegawai dan minimnya SOP antar bidang yang mengatur hubungan kerja antar unit. Menurut wawancara dengan pejabat struktural, mayoritas koordinasi masih dilakukan secara informal melalui interaksi langsung antar staf. Akibatnya, kebijakan sering kali tidak stabil saat terjadi pergantian posisi atau restrukturisasi sektor. Ini menegaskan dalam teori *collaborative* bahwa kolaborasi yang efektif dalam organisasi publik memerlukan struktur kelembagaan yang mendukung komunikasi yang terbuka, saling percaya, dan mekanisme akuntabilitas bersama (Mahardhani et al., 2025).

Salah satu inovasi yang telah dilakukan Dinas adalah pembentukan Tim Layanan Terpadu Pendidikan (TLTP) yang bertugas mengoordinasikan layanan antar bidang, termasuk perizinan, akreditasi, dan pengaduan masyarakat. Akan tetapi, efektivitas kelompok ini masih terhambat karena belum mempunyai dasar hukum yang kokoh dan jadwal koordinasi yang rutin. Meskipun begitu, tindakan ini mencerminkan kesadaran lembaga untuk mengatasi batasan-batasan birokrasi menuju pengelolaan yang lebih kolaboratif.

Pembahasan teori organisasi publik mengindikasikan bahwa koordinasi antar bidang dapat diperkuat melalui mekanisme tata kelola jaringan, di mana setiap bidang tidak hanya melaksanakan fungsi vertikal tetapi juga terhubung secara horizontal lewat sistem informasi bersama (Whitsel et al., 2024). Dalam konteks ini, tantangan utama yang perlu diatasi adalah integrasi yang masih kurang sempurna antara sistem perizinan dan akreditasi, yang harus diatasi dengan kebijakan berbasis data dan komunikasi antar bidang yang lebih intens.

Oleh karena itu, koordinasi antar unit kerja tetap menjadi kendala dalam upaya inovasi layanan di Dinas Pendidikan Sidoarjo. Kekurangan koordinasi ini berdampak pada ketidakefisienan pengambilan keputusan dan rendahnya ketepatan perencanaan. Oleh karena itu, penguatan struktur koordinasi dan sistem digital yang terintegrasi merupakan langkah strategis yang harus segera dilaksanakan untuk membentuk birokrasi pendidikan yang responsif dan adaptif terhadap perubahan

### **Dampak Inovasi terhadap Efisiensi dan Akuntabilitas Pelayanan Publik**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa inovasi dalam pelayanan perizinan dan akreditasi di Sidoarjo berdampak positif pada peningkatan efisiensi kerja serta akuntabilitas publik. Hasil wawancara menunjukkan bahwa rata-rata durasi penyelesaian izin pendidikan berkurang sebesar 35% setelah implementasi sistem digital. Di samping itu, sistem pelaporan

akreditasi online memungkinkan masyarakat untuk mengakses hasil evaluasi lembaga dengan transparan. Namun, inovasi ini masih menghadapi hambatan dalam aspek akuntabilitas substantif, di mana masyarakat belum sepenuhnya terlibat dalam proses penilaian kebijakan. Ini menunjukkan bahwa inovasi administratif belum diimbangi oleh inovasi partisipatif (Chughtai et al., 2023).

Dari pandangan *public value management* dalam Krogh & Triantafillou (2024), inovasi dalam pelayanan seharusnya tidak hanya memusatkan perhatian pada efisiensi, tetapi juga pada pemenuhan nilai publik yang meliputi kepercayaan masyarakat dan peningkatan kepuasan pengguna layanan. Dalam konteks Sidoarjo, walaupun transparansi bertambah, beberapa pengelola lembaga masih berpendapat bahwa sistem digital lebih menguntungkan instansi dibandingkan masyarakat karena kurangnya ruang untuk memberikan umpan balik. Fenomena ini menunjukkan bahwa paradigma pelayanan masih dalam tahap peralihan dari birokrasi tradisional menuju pengelolaan yang berbasis kolaborasi.

Selain itu, inovasi juga memengaruhi budaya kerja pegawai Fahrizi & Ali (2025), pegawai yang dulunya biasa bekerja secara manual kini mulai menyesuaikan diri dengan metode kerja yang berbasis data. Adaptasi ini mengembangkan kesadaran baru tentang signifikansi efisiensi, akurasi, dan dokumentasi digital. Akan tetapi, keberhasilan ini memerlukan konsistensi dalam pengembangan SDM dan pemantauan pelaksanaan sistem. Jika tidak, inovasi bisa terhenti pada tingkat administratif tanpa menghasilkan dampak yang nyata pada kualitas pelayanan publik.

Hasil analisis menunjukkan bahwa inovasi dalam pelayanan perizinan dan akreditasi di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Sidoarjo adalah langkah maju untuk mencapai tata kelola pendidikan yang lebih bertanggung jawab. Tetapi, diperlukan pendekatan menyeluruh yang melibatkan penguatan kolaborasi, bimbingan digital, serta peningkatan kapasitas pegawai. Inovasi akan berhasil jika dianggap sebagai proses pembelajaran organisasi yang terus-menerus, bukan hanya sebagai proyek teknologi biasa.

Dengan kata lain, diskusi ini menegaskan bahwa inovasi dalam birokrasi di sektor pendidikan Sidoarjo masih tergolong pada fase perkembangan awal. Agar dapat membangun sistem yang benar-benar efisien dan akuntabel, diperlukan strategi penggabungan data, peningkatan kemampuan digital pegawai, serta mekanisme akuntabilitas publik yang lebih melibatkan partisipasi. Gabungan inovasi teknologi dan manajemen yang responsif menjadi faktor penting dalam menciptakan pelayanan publik pendidikan yang fokus pada kinerja, transparansi, dan keadilan sosial

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan bahwa inovasi dalam pelayanan perizinan serta akreditasi lembaga pendidikan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidoarjo mengarah pada transformasi tata kelola pendidikan yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel, walaupun masih ada tantangan struktural dan kultural di birokrasi. Pelaksanaan sistem digital seperti Sidoarjo Education Online System dan e-akreditasi telah berhasil mempercepat administrasi serta meningkatkan transparansi informasi publik, namun integrasi antar satuan kerja, literasi teknologi pegawai, dan partisipasi masyarakat dalam penilaian kebijakan masih merupakan aspek yang perlu diperkuat. Secara kelembagaan, pergeseran budaya kerja menuju pelayanan publik yang berbasis data mulai terjadi, namun masih membutuhkan dukungan berkelanjutan melalui pelatihan, pendampingan teknis, dan perbaikan koordinasi antar bidang agar inovasi tidak terhenti pada aspek administratif. Efektivitas inovasi dalam bidang pendidikan mengharuskan adanya sinergi antara teknologi dan pengelolaan partisipatif yang memungkinkan lembaga pendidikan serta masyarakat berpartisipasi dalam proses perencanaan dan evaluasi kualitas layanan. Dengan demikian, disarankan agar Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Sidoarjo menciptakan sistem manajemen data terpadu antar bidang, memperkuat regulasi koordinasi internal, serta merancang model inovasi kolaboratif yang berfokus pada nilai publik agar transformasi digital yang dilakukan dapat menciptakan efisiensi birokrasi serta meningkatkan kepercayaan, transparansi, dan kepuasan masyarakat terhadap layanan pendidikan daerah.

## DAFTAR REFERENSI

- Afiah, P. R. (2023). Inovasi Pelayanan Publik Berbasis E-Spekta: Studi tentang izin penyelenggaraan satuan pendidikan non formal di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tasikmalaya. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 1(5), 108–113. <https://doi.org/10.59435/GJMI.V1I5.948>
- Afzal, M., & Panagiotopoulos, P. (2024). Coping with digital transformation in frontline public services: A study of user adaptation in policing. *Government Information Quarterly*, 41(4), 101977. <https://doi.org/10.1016/J.GIQ.2024.101977>
- Arnaud, J., São Mamede, H., & Branco, F. (2024). The relationship between digital transformation and digital literacy - an explanatory model: Systematic literature review. *F1000Research*, 13, 253. <https://doi.org/10.12688/F1000RESEARCH.146991.1>
- Chughtai, M. S., Syed, F., Naseer, S., & Chinchilla, N. (2023). Role of adaptive leadership in learning organizations to boost organizational innovations with change self-efficacy. *Current Psychology (New Brunswick, N.j.)*, 1. <https://doi.org/10.1007/S12144-023-04669-Z>

- Denhart and denhart. (2007). *The New Public Service. Expanded adition. Serving not stering*. ME. Sharpe Inc.
- Edwards-Schachter, M. (2018). The nature and variety of innovation. *International Journal of Innovation Studies*, 2(2), 65–79. <https://doi.org/10.1016/J.IJIS.2018.08.004>
- Erizona, W., & Afrinaldi, A. (2025). Literatur review: Inovasi organisasi sektor publik sebagai katalisator efisiensi dan good governance. *SOCIAL : Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 422–433. <https://doi.org/10.51878/SOCIAL.V5I2.5364>
- Fahrizi, A., & Ali, H. (2025). Pengaruh kepemimpinan strategis, budaya organisasi dan inovasi terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 6(4), 252–260. <https://doi.org/10.38035/JIMT.V6I4.4999>
- Feng, R., Zhang, L., & Xu, H. (2025). Data-driven governance: Developing evaluation indices for China's intelligent political and legal systems. *Sustainable Futures*, 10, 101207. <https://doi.org/10.1016/J.SFTR.2025.101207>
- Firdaus, R. A., Mahardhani, A. J., & Sunarto, S. (2023). Local government readiness in the era of society 5.0. *International Journal of Social Science*, 3(1), 97–102. <https://doi.org/10.53625/IJSS.V3I1.6638>
- Huberman, A., & Miles, M. (2012). Understanding and validity in qualitative research. In *The Qualitative Researcher's Companion*. <https://doi.org/10.4135/9781412986274.n2>
- Islam, F., Fahlevvi, M. R., & Karno, K. (2025). Transformasi digital dalam penyelenggaraan layanan publik di era 4.0. *Kohesi: Jurnal Sains Dan Teknologi*, 9(2), 41–50. <https://doi.org/10.2238/BRWKX038>
- Isma, Y. S., Kardiati, D., Muslem, M., Fadhillah, S. K., KN, J., Akmal, F., & Chairunnisak, S. (2025). Transformasi digital sebagai instrumen untuk memperluas aksesibilitas layanan publik. *Jurnal of Administrative and Social Science*, 6(2), 66–77. <https://doi.org/10.55606/JASS.V6I2.1891>
- Karya, M. A., Haryono, B. S., & Sujarwoto, S. (2024). Digitalization and innovation of the service process: the efforts to improve the quality of higher education services in Kalimantan Island. *Jurnal Bina Praja*, 16(1), 69–81. <https://doi.org/10.21787/JBP.16.2024.69-81>
- Krogh, A. H., & Triantafillou, P. (2024). Developing new public governance as a public management reform model. *Public Management Review*, 26(10). <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2313539>
- Lisnanto, S., Wahyuningsih, S., & Sulianto, J. (2025). problematika sistem informasi manajemen pendidikan dengan aplikasi SIKUAD di SMK Negeri 2 Purwodadi. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8(4), 120–131. <https://doi.org/10.37329/CETTA.V8I4.4459>
- Mahardhani, A. J. (2023). The Role of Public administration in improving the quality of education services in primary schools. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 4(2), 1370–1381. <https://doi.org/10.54373/IMEIJ.V4I2.363>
- Mahardhani, A. J., Darmawan, D. A., Sunarto, S., & Mufanti, R. (2025). Zero stunting villages: Analyzing the challenges and imperatives of actor collaboration. *Jurnal Public Policy*, 11(2), 133–140. <https://doi.org/10.35308/JPP.V11I2.11024>
- martin, n., matt, c., niebel, c., & blind, k. (2019). how data protection regulation affects startup innovation. *Information Systems Frontiers*, 21(6), 1307–1324. <https://doi.org/10.1007/S10796-019-09974-2/FIGURES/2>

- Mohzana, M., Arifin, M., Pranawukir, I., Mahardhani, A. J., & Hariyadi, A. (2024). Quality assurance system in improving the quality of education in schools. *Mudir : Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(1). <https://doi.org/10.55352/MUDIR.V6I1.830>
- Muslichah, M., Mahardhani, A. J., Azzahra, A. F. N., Safitri, D. E. C., Hardiansyah, H., Amala, I. A., & Nabila, S. N. (2021). Pemanfaatan video pembelajaran dengan mengintegrasikan profil pelajar pancasila melalui pembelajaran jarak jauh pada program kampus mengajar di SD Negeri Jatimulyo 02 Kota Malang. *Jurnal Kiprah*, 9(2), 90–99. <https://doi.org/10.31629/KIPRAH.V9I2.3516>
- Mustofa, A., Maghfiro, A., Amaliya, I., & Na'imata, S. M. (2023). Manajemen pembinaan pendidikan keagamaan non formal (prosedur pengajuan izin operasional TPQ) di Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 5(2), 183–192. <https://doi.org/10.15642/JAPI.2023.5.2.183-192>
- Nur, M., Fitriani, A., Usulu, E. M., & Mahardhani, A. J. (2024). *Inovasi dalam Administrasi Publik*. Media Penerbit Indonesia .
- Pahleviannur, M. R., Grave, A. D., Saputra, D. N., Mardianto, D., & Mahardhani, A. J. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Pradina Pustaka.
- Rizki, J., Cempaka, R., & Aprillia, N. (2025). Pemanfaatan e-government untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelayanan publik. *NETWORK : Jurnal Teknologi Informasi, Komunikasi Dan Komputer Sains*, 1(1), 20–29. <https://jurnalp4i.com/index.php/network/article/view/5242>
- Saputra, P. R., & Wardhana, Y. (2025). Model tata kelola pemerintahan daerah yang efektif dan akuntabel, studi pada pemerintah Kota Metro, Lampung. *Sawala : Jurnal Administrasi Negara*, 13(1), 94–102. <https://doi.org/10.30656/SAWALA.V13.I1.10566>
- Sucipta, I. G. W. P., Putra, I. G. L. A., & Saskara, G. A. J. (2025). Implementasi sistem informasi izin operasional PAUD dan PNF berbasis web menggunakan Successive Approximation Model. *Jurnal Informatika Dan Teknik Elektro Terapan*, 13(3), 2830–7062. <https://doi.org/10.23960/JITET.V13I3.7018>
- Suyuthi, A., Mumtahanah, N., & Wahyudi, W. E. (2023). Collaborative-participatory model in education policy during a pandemic: Building collaboration to bridge the gap. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education*, 7(2), 559. <https://doi.org/10.35723/ajie.v7i2.401>
- Turwelis, Komariah, A., Rykova, I., Shestakov, D., Hasan, M., Kurniady, D. A., Grebennikova, V., Shcherbatykh, L., Kosov, M., & Dudnik, O. (2022). Assessing the quality and efficiency of education in rural schools through the models of integration and the cooperation of educational institutions: A case study of Russia and Indonesia. *Sustainability*, 14(14), 8442. <https://doi.org/10.3390/SU14148442>
- Umiyati, H., Anwar, K., Putra, A., Amane, O., Sipayung, B., Liano Hutasoit, W., Rijal, K., Yunus, R., Wiwin, K., Wismayanti, D., Mahardhani, A. J., Bagenda, C., Setiyaningsih, Y., Purnamaningsih, E., & Sudarmanto, E. (2023). *Tata Kelola Sektor Publik* (A. Masrurroh, Ed.). Widina. <https://repository.penerbitwidina.com/publications/559069/>
- Whitsel, L. P., Honeycutt, S., Radcliffe, R., Johnson, J., Chase, P. J., & Noyes, P. (2024). Policy implementation and outcome evaluation: establishing a framework and expanding capacity for advocacy organizations to assess the impact of their work in public policy. *Health Research Policy and Systems*, 22(1), 27. <https://doi.org/10.1186/S12961-024-01110-0>