PROVIDER
JURNAL ILMU PEMERINTAHAN
https://ejurnal.unisan.ac.id/index.php/projip

Agenda Setting Kebijakan Smart City: Analisis Multiple Streams atas Prioritas Digitalisasi Layanan Publik dan Infrastruktur Dasar di Daerah

Agenda Setting of Smart City Policy: A Multiple Streams Analysis of Public Service Digitalization and Basic Infrastructure Priorities

Ummi Labibah[1]
[1]Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pancasakti Tegal, Tegal, Indonesia
ummilabibah37@gmail.com

Abstrak

Kebijakan *smart city* di tingkat pemerintah daerah sering kali dihadapkan pada dilema penentuan prioritas antara akselerasi digitalisasi pelayanan dan pemenuhan infrastruktur fisik dasar. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses *agenda setting* yang mendasari preferensi pemerintah daerah dalam mengutamakan program berbasis digital di tengah keterbatasan fasilitas dasar. Menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan analisis dokumen kebijakan, penelitian ini membedah interaksi antara *problem stream*, *policy stream*, dan *political stream* melalui teori *Multiple Streams Framework* (MSF). Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi pelayanan publik lebih cepat masuk ke dalam agenda prioritas karena adanya dorongan regulasi pusat, insentif politik citra daerah (*branding*), serta efisiensi anggaran jangka pendek. Perpaduan (*coupling*) ketiga aliran tersebut terjadi ketika jendela kebijakan (*policy window*) terbuka, misalnya pada penyusunan RPJMD pasca-pilkada atau pembahasan KUA-PPAS. Sebaliknya, pembangunan infrastruktur dasar yang membutuhkan biaya besar dan waktu lama sering kali tergeser dalam skala prioritas jangka pendek kepala daerah. Penelitian ini merekomendasikan perlunya integrasi kebijakan agar transformasi digital tidak meninggalkan urgensi pemenuhan hak-hak dasar fisik masyarakat lokal.

Kata kunci: *Agenda Setting; Smart City;* Digitalisasi Layanan; Infrastruktur Dasar; Pemerintah Daerah

Abstract

Smart city policies at the local government level are often faced with a dilemma of prioritizing between accelerating service digitalization and fulfilling basic physical infrastructure. This study aims to analyze the agenda-setting process underlying local government preferences in prioritizing digital-based programs amidst constraints on basic facilities. Using a descriptive qualitative method with a policy document analysis approach, this study dissects the interaction between the problem stream, policy stream, and political stream through the Multiple Streams Framework (MSF) theory. The results show that the digitalization of public services enters the priority agenda faster due to central regulation drive, political incentives for regional branding, and short-term budget efficiency. The coupling of the three streams occurs when a policy window opens, such as during the drafting of the regional medium-term development plan (RPJMD) after local elections or the discussion of the general budget policy (KUA-PPAS). Conversely, basic infrastructure development that requires high costs and long completion times is often shifted in the short-term priority scale of regional heads. This study recommends the need for policy integration so that digital transformation does not abandon the urgency of fulfilling the physical basic rights of local communities.

Keywords: Agenda Setting; Smart City; Service Digitalization; Basic Infrastructure; Local Government

I. PENDAHULUAN

Pelayanan publik yang prima merupakan amanat konstitusional yang wajib diselenggarakan oleh pemerintah daerah berdasarkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lawiya et al., 2023). Di era disrupsi teknologi, konsepsi pelayanan tersebut mengalami pergeseran paradigma melalui pengadopsi kebijakan *smart city* dan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 (Subhan & Sartika, 2025). Kebijakan ini diadopsi oleh berbagai pemerintah daerah dengan tujuan memangkas rantai birokrasi, mengotomatisasi sistem pengawasan, menekan biaya operasional, serta mengeliminasi praktik pungutan liar (Mendrofa et al., 2025).

Namun, implementasi kebijakan *smart city* di tingkat lokal memicu sebuah dilema alokasi sumber daya yang krusial (Nasir & Yuslinaini, 2024). Pemerintah daerah sering kali terjebak dalam kompetisi prioritas antara melakukan akselerasi digitalisasi layanan—seperti pembuatan aplikasi administrasi warga, sistem pembayaran pajak daring, dan portal satu pintu—dengan kewajiban mendasar untuk memenuhi infrastruktur fisik dasar seperti perbaikan jalan rusak, akses air bersih, fasilitas kesehatan, hingga pemerataan fasilitas Pendidikan (Nurohmah & Asrida, 2026).

Dilema ini semakin diperparah oleh keterbatasan ruang fiskal Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) (Akbar & Firjatullah, 2026). Secara empiris, program digitalisasi kerap kali didorong secara masif oleh pemerintah daerah karena dianggap sebagai solusi instan yang mampu mendongkrak citra politik daerah (*public branding*) dan memerlukan biaya awal yang cenderung lebih rendah dibanding pembangunan fisik jangka Panjang (Mansur & Khoirunnisak, 2025). Di sisi lain, pemenuhan infrastruktur fisik dasar—yang sebetulnya menjadi hak paling fundamental bagi masyarakat kelas bawah—sering kali dikesampingkan atau mengalami penundaan realisasi (Nisyak et al., 2023).

Fenomena bergesernya pemenuhan hak-hak fisik dasar akibat gelombang digitalisasi ini menunjukkan adanya dinamika politik yang kompleks dalam ruang pra-kebijakan (Nisyak et al., 2023). Mengapa isu digitalisasi lebih seksi dan cepat diadopsi oleh pembuat kebijakan daerah ketimbang isu pemenuhan kebutuhan dasar? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, studi analisis kebijakan publik perlu menelisik fase krusial dalam siklus kebijakan, yakni tahap *agenda setting* (penyusunan agenda) (Afrinita et al., 2021). Melalui kacamata *Multiple Streams Framework* (MSF) yang dikembangkan oleh John Kingdon, penelitian ini bertujuan untuk membedah bagaimana isu digitalisasi layanan dan infrastruktur

dasar saling bertarung untuk memperebutkan perhatian dan komitmen politik pemerintah daerah (Ajeng et al., 2024).

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analitis (Audi et al., 2025). Fokus penelitian diarahkan pada tahap pra-kebijakan (*agenda setting*) dengan membedah pertarungan prioritas antara kebijakan digitalisasi layanan *smart city* dan pembangunan infrastruktur dasar fisik di tingkat pemerintahan daerah.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi dokumentasi atau analisis dokumen kebijakan (*policy document analysis*) (Wardani et al., 2022). Data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber tepercaya, meliputi regulasi nasional (UU Pemda, UU Pelayanan Publik, Perpres SPBE), Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), draf Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), serta artikel jurnal ilmiah terakreditasi rentang tahun 2021-2026 yang mengkaji tata kelola pemerintahan digital.

Analisis data dilakukan secara interaktif dengan menerapkan model analisis kualitatif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang meliputi tahap kondensasi data, penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Wanto, 2018). Pisau analisis utama yang digunakan untuk membedah fenomena ini adalah teori *Multiple Streams Framework* (MSF) dari John Kingdon. Peneliti mengelompokkan data empiris ke dalam tiga aliran independen: *problem stream* (aliran masalah), *policy stream* (aliran kebijakan), dan *political stream* (aliran politik) untuk melihat bagaimana proses perpaduan (*coupling*) ketiga aliran tersebut membuka jendela kebijakan (*policy window*) yang memenangkan agenda digitalisasi di atas pemenuhan infrastruktur dasar (Hoefer, 2022).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Aliran Masalah (*Problem Stream*): Konstruksi Masalah Publik Era Digital

Dalam komponen *problem stream*, fokus utama terletak pada bagaimana suatu kondisi sosial dikonstruksikan dan didefinisikan oleh aktor pemerintahan hingga diakui sebagai masalah publik yang mendesak untuk ditangani (Fathilah et al., 2025). Berdasarkan data empiris tata kelola pemerintahan daerah, terdapat dua klaster masalah yang bertarung memperebutkan perhatian pemerintah, yaitu:

- **Masalah Birokrasi Konvensional:** Adanya keluhan publik yang persisten mengenai lambatnya pelayanan tatap muka, panjangnya rantai birokrasi, tingginya biaya transaksional warga, serta kerentanan maladministrasi dan pungutan liar (Addien & Kemantren, n.d.)(Yanti et al., 2026).
- **Masalah Defisit Infrastruktur Dasar:** Realitas fisik di lapangan yang menunjukkan masih banyaknya jalan rusak, keterbatasan akses air bersih

di wilayah perdesaan, serta ketimpangan fasilitas pendidikan dan Kesehatan (Haryono & Ramlah, 2024).

Menariknya, dalam proses *agenda setting*, indikator efisiensi birokrasi jauh lebih mudah dikuantifikasi dan diukur secara sistematis melalui berbagai indeks penilaian nasional, seperti Indeks Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang dirilis secara berkala oleh kementerian pusat (Subhan & Sartika, 2025). Di sisi lain, akumulasi keluhan publik di media sosial mengenai buruknya layanan aplikasi daerah menciptakan efek tekanan instan bagi birokrat.

Sebaliknya, kondisi kerusakan infrastruktur fisik di daerah pinggiran sering kali dianggap sebagai "masalah laten berkelanjutan" yang penanganannya dinilai tidak memerlukan respons darurat (Cindra, n.d.). Akibatnya, pembuat kebijakan di daerah cenderung mengonstruksikan ketertinggalan teknologi sebagai krisis tata kelola yang harus diselesaikan terlebih dahulu, sehingga isu digitalisasi naik kelas menjadi masalah yang lebih mendesak di dalam *problem stream* ketimbang pemenuhan hak fisik dasar Masyarakat (Suhendra, 2017).

3.2. Aliran Kebijakan (*Policy Stream*): Kelayakan Teknis dan Efisiensi Anggaran

Policy stream berisi tentang ide-ide, alternatif solusi, dan draf program yang dirancang oleh komunitas kebijakan (*policy community*), seperti perencana anggaran, akademisi, dan teknokrat (Ajeng et al., 2024). Ketika membandingkan proposal program digitalisasi layanan dengan pembangunan infrastruktur fisik, ditemukan ketimpangan kelayakan teknis (*technical feasibility*) dan nilai efisiensi anggaran jangka pendek (Nurohmah & Asrida, 2026). Program digitalisasi layanan dalam konsep *smart city* hanya membutuhkan anggaran yang relatif rendah hingga sedang karena berfokus pada pembuatan *software* atau aplikasi (Akbar & Firjatullah, 2026). Sebaliknya, program pembangunan infrastruktur dasar membutuhkan biaya yang sangat tinggi dan eksorbitan untuk pembelian material serta pembebasan lahan (Cindra, n.d.).

Dari dimensi durasi realisasi, program digitalisasi layanan cenderung cepat dan dapat diselesaikan dalam hitungan bulan hingga satu tahun anggaran (Nasir & Yuslinaini, 2024). Hal ini berbeda dengan pembangunan infrastruktur fisik dasar yang memakan waktu lama dan bersifat *multi-years* atau bertahun-tahun (Nisyak et al., 2023). Kelayakan teknis program digitalisasi juga lebih mudah karena eksekusinya dapat diserahkan sepenuhnya kepada pihak ketiga atau vendor teknologi (Akbar & Firjatullah, 2026). Di sisi lain, pembangunan fisik sangat rumit karena harus melalui penyusunan amdal, proses lelang tender fisik yang ketat, hingga manajemen logistik lapangan yang kompleks (Haryono & Ramlah, 2024).

Dari segi efisiensi internal birokrasi, program digitalisasi layanan memiliki nilai tinggi karena mampu memotong biaya kertas atau alat tulis kantor serta merampingkan beban kerja pegawai (Mendrofa et al., 2025). Sementara itu,

pengadaan infrastruktur dasar tidak berdampak secara langsung pada efisiensi belanja aparatur di dalam internal pemerintahan (Nurohmah & Asrida, 2026). Berdasarkan komparasi tersebut, aliran kebijakan (*policy stream*) secara rasional akan lebih mudah meloloskan opsi digitalisasi (Hoefer, 2022). Di tengah keterbatasan ruang fiskal APBD, para perencana kebijakan di daerah melihat program *smart city* berbasis aplikasi sebagai solusi efisien yang memberikan *output* instan dengan biaya yang terukur (Wanto, 2018). Solusi ini menjadi jauh lebih kompetitif di mata pengambil kebijakan dibandingkan proposal pembangunan fisik yang rentan mengalami mangkrak akibat kendala anggaran dan hambatan teknis yang kompleks di lapangan (Suhendra, 2017).

3.3. Aliran Politik (*Political Stream*): Mandat Vertikal dan Citra Politik Pemimpin

Political stream merupakan aliran yang paling determinan dalam menentukan arah penyusunan agenda di tingkat daerah (Hoefer, 2022). Dinamika politik lokal dalam memprioritaskan kebijakan *smart city* digerakkan oleh dua faktor utama, yaitu tekanan struktur vertikal dan insentif elektoral kepala daerah (Mansur & Khoirunnisak, 2025). Pertama, adanya instruksi tegas dari pemerintah pusat melalui Perpres Nomor 95 Tahun 2018 tentang SPBE serta Gerakan Menuju 100 *Smart City* nasional menciptakan situasi *mandatory* atau kewajiban regulatif bagi daerah (Subhan & Sartika, 2025). Pemerintah daerah dipaksa menempatkan program digitalisasi ke dalam draf rencana strategis mereka demi menjaga performa penilaian kinerja daerah di mata kementerian pusat (Mendrofa et al., 2025).

Kedua, terdapat motif kuat berupa *public branding* dan citra politik dari elit lokal (Mansur & Khoirunnisak, 2025). Bagi kepala daerah yang dibatasi oleh siklus pemilu lima tahunan, keberhasilan meluncurkan (*launching*) aplikasi pelayanan publik baru atau meresmikan *command center* memberikan dampak visual yang masif, modern, dan bernilai berita tinggi di media massa (Nisyak et al., 2023). Sebaliknya, investasi APBD pada pengaspalan jalan desa atau perbaikan saluran air di daerah terpencil dinilai kurang memiliki daya dongkrak citra politik secara instan di tingkat metropolitan (Cindra, n.d.). Oleh sebab itu, suasana politik (*political mood*) di tingkat elite daerah cenderung sangat mendukung akselerasi digitalisasi dibandingkan isu pembangunan infrastruktur dasar (Afrinita et al., 2021).

3.4. Proses Perpaduan (*Coupling*) dan Terbukanya Jendela Kebijakan (*Policy Window*)

Kebijakan *smart city* yang condong pada digitalisasi layanan berhasil memenangkan agenda prioritas daerah ketika terjadi konvergensi atau perpaduan (*coupling*) ketiga aliran secara simultan saat jendela kebijakan (*policy window*) terbuka (Hoefer, 2022). Jendela kebijakan ini terbuka lebar pada momen-momen krusial seperti penyusunan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) pasca-pilkada atau saat rapat pembahasan

Kebijakan Umum Anggaran dan Prioritas Plafon Anggaran Sementara (KUA-PPAS) (Afrinita et al., 2021). Pada momen inilah kepala daerah bertindak sebagai *policy entrepreneur* atau wirausahawan kebijakan yang secara aktif mempertemukan ketiganya (Ajeng et al., 2024).

Ketika variabel *problem stream* mengenai keluhan birokrasi, *policy stream* mengenai opsi aplikasi murah, dan *political stream* mengenai insentif citra berkelindan, maka keputusan politik anggaran secara otomatis akan memprioritaskan alokasi dana untuk pengadaan sistem digital pelayanan publik (Fathilah et al., 2025). Implikasi dari proses *agenda setting* yang timpang ini adalah tergesernya draf-draf usulan pembangunan infrastruktur dasar fisik dari daftar prioritas utama APBD (Nurohmah & Asrida, 2026). Pada akhirnya, fenomena ini melahirkan paradoks di mana daerah memiliki aplikasi pelayanan publik yang canggih, namun masyarakatnya di lapangan masih harus melewati jalanan rusak dan kesulitan mengakses air bersih (Nisyak et al., 2023).

IV. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa dominasi kebijakan digitalisasi pelayanan publik (*smart city*) di atas pemenuhan infrastruktur dasar daerah merupakan produk dari proses *agenda setting* yang timpang dan syarat kalkulasi politik jangka pendek (Afrinita et al., 2021). Melalui kacamata *Multiple Streams Framework*, isu digitalisasi berhasil memenangkan ruang agenda kebijakan karena mampu mengonstruksikan "ketertinggalan teknologi" sebagai krisis utama birokrasi (Hoefer, 2022). Selain itu, program ini menawarkan solusi teknis yang murah dan cepat berskala jangka pendek dalam aspek anggaran, serta didukung penuh oleh mandat regulasi pusat dan insentif citra politik elektoral kepala daerah (Mansur & Khoirunnisak, 2025). Sebagai rekomendasi kebijakan, pemerintah daerah dituntut untuk meredefinisikan ulang konsep *smart city* agar tidak terjebak pada digitalisasi kosmetik yang sekadar mengejar kuantitas aplikasi (Wanto, 2018). Transformasi digital harus diintegrasikan secara inklusif untuk menyelesaikan masalah infrastruktur dasar masyarakat lokal, seperti penyusunan sistem digital deteksi jalan rusak atau manajemen distribusi air bersih (Suhendra, 2017). Selain itu, pemerintah pusat perlu merevisi indikator penilaian indeks digitalisasi daerah dengan memasukkan variabel kondisi riil infrastruktur dasar fisik sebagai prasyarat kelayakan penilaian (Subhan & Sartika, 2025).

DAFTAR PUSTAKA

Addien, F. U., & Kemantren. (n.d.). *Strategi Kemantren Wirobrajan Dalam Memberikan Pelayanan Publik Bebas Pungutan Liar Fuad*. (16), 51–58.

Afrinita, E., S, B. U., & Apandi. (2021). Penyusunan Agenda Kebijakan Pengalokasian Anggaran Keuangan Desa di Pekon Wonodadi Kecamatan Gadingrejo Kabupaten Pringsewu. *Administrativa: Jurnal Birokrasi, Kebijakan Dan Pelayanan Publik*, *3*(3), 327–342.

Ajeng, C., Ria, K., Hariyoko, Y., & Basyar, M. R. (2024). *Multiple Streams Framework Dalam Perwali Nomor 5 Tahun 2023 Tentang Pusat Informasi Sahabat Anak Sebagai Upaya Pengembangan Kota Layak Anak Di Kota Surabaya Multiple Streams Framework In Perwali Number 5 Of 2023 On The Child-Friendly Information Center As*. *Jurnal Administrasi Negara*, *30*, 2615–3424.

Akbar, M. R., & Firjatullah, M. (2026). Kajian Literatur : *Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi Smart City di Negara Berkembang*. *Saturnus : Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi*, (April). https://doi.org/10.61132/saturnus.v4i2.1586

Audi, J., Analitis, D., & Paud, D. (2025). *Penggunaan Metode Kualitatif Dengan Pendekatan Deskriptif Analitis Dalam PAUD*. *JURNAL AUDI Jurnal Ilmiah Kajian Ilmu Anak Dan Media Informasi PAUD*, *3359*(229), 37–40.

Cindra, m Y. (n.d.). *Ketidakmerataan Pembangunan Infrastruktur Daerah Dan Dampaknya Bagi Kesejahteraan Masyarakat Di Kabupaten Banjarnegara*. *E-Journal Undip*, 1–15.

Fathilah, S. A., Fitrayani, A., & Bahtiar, S. (2025). Konstruksi Realitas Sosial melalui Algoritma Media Digital dalam Perspektif Ilmu Sosial Modern Indonesia. *PERSEPTIF: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, *3*(4), 174–182.

Haryono, D., & Ramlah, S. (2024). Mengatasi Ketimpangan Pembangunan antara Wilayah Barat dan Timur Indonesia : Tantangan dan Solusi Ekonomi. *Sinomika Journal; Publikasi Ilmiah Bidang Ekonomi Dan Akuntansi*, *3*(3), 151–162. https://doi.org/10.54443/sinomika.v3i3.1736

Hoefer, R. (2022). The Multiple Streams Framework : Understanding and Applying the Problems , Policies , and Politics Approach. *Journal of Policy Practice and Research*, 1–5. https://doi.org/10.1007/s42972-022-00049-2

Lawiya, M. A., Eliaser, S., Nirahua, M., Mustamu, J., & Pattimura, H. U. (2023). Penerapan Standar Pelayanan Sesuai Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. *LUTUR Law Journal*, *4*(1), 19–26. https://doi.org/10.30598/lutur.v4i1.10497

Mansur, & Khoirunnisak, A. (2025). Strategi Branding Politik Pemerintah Daerah dalam Pembentukan Citra Kepemimpinan di Era Media Sosial. *E-Jurnal.Ivet*, *4*(2), 1–11. https://doi.org/10.31331/jade.v4i2.3918

Mendrofa, H. P., Supriadi, B., Yustiari, S. H., & Lubis, A. F. (2025). Analisis Efektivitas Reformasi Birokrasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Indonesia Analysis of the Effectiveness of Bureaucratic Reform in Improving the Quality of Public Services in Indonesia. *Jurnal Kolaboratif Sains*, *8*(1), 537–545. https://doi.org/10.56338/jks.v8i1.6811

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

Nasir, & Yuslinaini. (2024). Membangun Smart City di Indonesia Tantangan dan Peluang : *Jurnal Manajemen Dan Teknologi*, *1*(1), 22–32.

Nisyak, I. Q., Handoyo, P., Harianto, S., Urban, M., & Infrastruktur, P. (2023). Kesenjangan Sosial Masyarakat Urban di Balik Pembangunan Infrastruktur

Kota (Studi di Kecamatan Wiyung Kota Surabaya). *Journal.Lppmunindra-Sosio e-Kons*, *15*, 206–211. https://doi.org/10.30998/sosioekons.v15i2.17769

Nurohmah, M., & Asrida. (2026). Investasi Publik dalam Infrastruktur Digital : Tinjauan Literatur Transformasi Tata Kelola Pemerintahan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, (1), 1–15. https://doi.org/10.53697/emba.v6i1.3984

Subhan, & Sartika, I. (2025). Tantangan dan Strategi Implementasi SPBE dalam Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik di Indonesia. *Ranah Research; Journal of Multidisciplinary Research and Development*, *7*(6), 4648–4656. https://doi.org/10.38035/rrj.v7i6

Suhendra, A. (2017). kesiapan pemerintah daerah dalam mewujudkan kota cerdas di bandung dan surabaya. *Matra Pembaruan: Jurnal Inovasi Kebijakan*, 1–9. https://doi.org/10.21787/mp.1.1.2017.1-9

Wanto, A. H. (2018). *Kualitas Pelayanan Publik Berbasis Konsep Smart City*. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 39–43. https://doi.org/10.26740/jpsi.v2n1.p39-43

Wardani, A. R., Setiawan, F., Rifki, M., Maulana, I. A., Rizkilla, H. A., Khiyaroh, N., Islam, F. A., Dahlan, U. A., & Education, J. (2022). Konsep dasar analisis kebijakan pendidikan. *Jurnal Education and Development Institut Pendidikan Tapanuli Selatan*, *10*(3), 88–93.

Yanti, D. R., Agustina, A., Defna, S., & Sari, N. (2026). Pengawasan Ombudsman Terhadap Maladministrasi Pelayanan Publik. *Indonesian Journal of Law and Justice*, *3*(3), 1–19. https://doi.org/10.47134/ijlj.v3i3.5398