



Inovasi Pelayanan Publik melalui Kebijakan Smart Tourism pada Dinas Pariwisata Kabupaten Banyumas

Isty Mustikaningtyas Wahyuningsih^{1*}, Thahrina Azriah²

¹Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia

²Universitas Jenderal Soedirman, Indonesia

*isty.mustikaningtyas@unsoed.ac.id¹

Alamat: Jl. Profesor DR.HR.Boenyamin, Kecamatan Purwokerto Utara, Kabupaten Banyumas

Korespondensi penulis: isty.mustikaningtyas@unsoed.ac.id

Abstract. *The implementation of digitalization in the tourism sector has become a crucial agenda for local governments to optimize regional revenue and accelerate service delivery. This study aims to analyze public service innovation through the smart tourism policy implemented by the Banyumas Regency Youth, Sports, Culture, and Tourism Office (Dinporabudpar). The research method used is descriptive qualitative, with data collection techniques through interviews with agency officials, destination managers, and tourists, as well as field observation and documentation. The research findings indicate that the Smart Tourism policy in Banyumas Regency, particularly through the implementation of an integrated e-ticketing system and digitalized promotions, has succeeded in increasing bureaucratic efficiency and transparency in the management of local revenue. However, the effectiveness of this innovation is still hampered by the limited digital literacy capacity of some human resources in the field and infrastructure network constraints in mountainous tourism areas. The implications of this study emphasize the importance for local governments to focus not only on providing technological infrastructure, but also on strengthening regulatory capacity and providing ongoing human resource assistance so that digital-based public service innovations can run inclusively and optimally.*

Keywords: *Public Service Innovation, Public Policy, Smart Tourism, Banyumas Regency.*

Abstrak. Penerapan digitalisasi di sektor pariwisata menjadi agenda krusial bagi pemerintah daerah untuk mengoptimalkan pendapatan daerah dan mempercepat pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi pelayanan publik melalui kebijakan *smart tourism* yang diterapkan oleh Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan, dan Pariwisata (Dinporabudpar) Kabupaten Banyumas. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dengan aparatur dinas, pengelola destinasi, dan wisatawan, serta observasi lapangan dan dokumentasi. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kebijakan *smart tourism* di Kabupaten Banyumas, khususnya melalui implementasi sistem *e-ticketing* terpadu dan digitalisasi promosi, telah berhasil meningkatkan efisiensi birokrasi serta transparansi dalam pengelolaan pendapatan asli daerah. Namun, efektivitas inovasi ini masih terhambat oleh keterbatasan kapasitas literasi digital sebagian sumber daya manusia pengelola di lapangan serta kendala jaringan dan infrastruktur di area wisata pegunungan. Implikasi dari penelitian ini menegaskan pentingnya bagi pemerintah daerah untuk tidak hanya berfokus pada penyediaan infrastruktur teknologi, melainkan juga pada penguatan kapasitas regulasi serta pendampingan SDM secara berkelanjutan agar inovasi pelayanan publik berbasis digital dapat berjalan secara inklusif dan optimal.

Kata kunci: Inovasi Pelayanan Publik, Kebijakan Publik, *Smart Tourism*, Kabupaten Banyumas.

1. LATAR BELAKANG

Era digitalisasi menuntut pemerintah daerah untuk melakukan transformasi tata kelola pemerintahan, termasuk di sektor pariwisata. Dalam konteks *e-government*, inovasi pelayanan publik berbasis teknologi informasi menjadi instrumen penting untuk menciptakan birokrasi yang adaptif, transparan, dan akuntabel. Kabupaten Banyumas,

sebagai salah satu daerah progresif di Jawa Tengah, menghadapi tantangan signifikan dalam mengelola potensi pariwisata yang melimpah, seperti Kawasan Baturraden, agar tetap kompetitif dan memberikan kontribusi optimal bagi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Untuk menjawab tantangan ini, Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan, dan Pariwisata (Dinporabudpar) Kabupaten Banyumas menginisiasi kebijakan *smart tourism* yang berfokus pada digitalisasi promosi dan integrasi sistem *e-ticketing* terpadu guna mempercepat pelayanan publik serta meminimalisir kebocoran anggaran retribusi.

Sejumlah penelitian terdahulu telah banyak mengulas implementasi teknologi di sektor publik. Banyak kajian berfokus pada aspek teknis efisiensi administrasi dan peningkatan jumlah kunjungan wisatawan pasca-penerapan sistem digital. Namun, sebagian besar literatur tersebut cenderung melihat digitalisasi dari perspektif hasil akhir (*outcome*) yang bersifat makro dan bias perkotaan (*urban-biased*), di mana infrastruktur teknologi dianggap telah mapan secara merata. Masih terdapat keterbatasan kajian yang mendalami dinamika internal birokrasi dan kapasitas riil aktor-aktor lokal di tingkat daerah dalam mengeksekusi kebijakan digital tersebut, terutama di wilayah destinasi wisata yang menghadapi tantangan geografis serta disparitas literasi digital yang besar.

Letak kebaruan penelitian (*gap analysis*) ini terletak pada fokus analisisnya yang tidak sekadar mengukur keberhasilan teknologismart tourism, melainkan membedah kontradiksi administrasi di lapangan. Di satu sisi, sistem *e-ticketing* terpadu terbukti mampu meningkatkan transparansi finansial dan memotong jalur birokrasi yang koruptif di Kabupaten Banyumas. Namun, di sisi lain, kebijakan ini menghadapi resistensi kultural berupa rendahnya literasi digital pada Sumber Daya Manusia (SDM) pengelola lokal seperti Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis), yang diperparah oleh kendala struktural berupa lemahnya jaringan infrastruktur internet di area wisata pegunungan. Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya mengevaluasi kesiapan tata kelola pemerintahan lokal (*local digital governance*) agar inovasi yang dihasilkan tidak berujung pada produk kebijakan yang eksklusif atau gagal pada tahap implementasi.

Berdasarkan kesenjangan antara fenomena dan literatur tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam inovasi pelayanan publik melalui kebijakan *smart tourism* yang diterapkan oleh Dinporabudpar Kabupaten Banyumas. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat dirumuskan rekomendasi strategis mengenai formulasi kebijakan pariwisata digital yang inklusif, yang menyeimbangkan antara percepatan adopsi teknologi dengan penguatan kapasitas regulasi serta pendampingan SDM yang berkelanjutan di tingkat daerah.

2. KAJIAN TEORITIS

Dalam studi Administrasi Publik, inovasi pelayanan publik dipandang sebagai upaya terencana untuk mengubah cara birokrasi beroperasi guna menghasilkan efisiensi, efektivitas, dan kepuasan masyarakat yang lebih tinggi. Konsep *smart tourism* dalam ranah kebijakan publik merupakan bentuk konkret dari perwujudan *e-government* yang berfokus pada integrasi teknologi informasi untuk mengelola sumber daya pariwisata secara lebih cerdas.

Untuk membedah dinamika adopsi kebijakan digital ini di Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan, dan Pariwisata (Dinporabudpar) Kabupaten Banyumas, penelitian ini menggunakan landasan teori atribut inovasi yang dikembangkan oleh Everett M. Rogers. Teori ini menjelaskan bahwa penerimaan suatu inovasi oleh organisasi dan masyarakat sangat dipengaruhi oleh lima dimensi utama, yaitu keunggulan relatif (*relative advantage*), kesesuaian (*compatibility*), kerumitan (*complexity*), kemungkinan untuk dicoba (*trialability*), dan kemampuan untuk diamati (*observability*). Melalui kacamata teori ini, keberhasilan kebijakan *smart tourism* tidak hanya diukur dari kecanggihan aplikasi atau sistem *e-ticketing* yang dibuat, melainkan dari sejauh mana sistem tersebut mudah dipahami oleh aparatur dan pelaku wisata, serta sejauh mana kesesuaiannya dengan karakteristik sosial dan geografis daerah setempat.

Landasan teoritis tersebut diperkuat oleh sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan. Kajian tentang efisiensi birokrasi digital menunjukkan bahwa transformasi pelayanan dari manual ke elektronik mampu memotong rantai birokrasi yang panjang dan menekan potensi kebocoran pendapatan daerah. Namun, penelitian lain dalam ranah tata kelola digital lokal mengingatkan bahwa penerapan teknologi di sektor publik sering kali menghadapi hambatan struktural yang serupa. Riset terdahulu mengenai implementasi *smart tourism* di tingkat daerah kerap menyoroti adanya kesenjangan digital (*digital divide*), di mana infrastruktur teknologi yang canggih tidak diimbangi oleh kapasitas literasi digital sumber daya manusia pelaksana di lapangan. Penelitian terdahulu juga menegaskan bahwa inovasi yang dipaksakan tanpa sinkronisasi regulasi dan pendampingan bagi komunitas lokal cenderung menghasilkan pola adaptasi yang semu atau bahkan penolakan secara pasif dari para aktor di tingkat bawah.

Kombinasi antara teori atribut inovasi dan ulasan riset terdahulu ini memberikan landasan operasional yang kokoh bagi penelitian ini. Berdasarkan sintesis literatur tersebut, ditarik argumen teoritis bahwa keberhasilan inovasi kebijakan *smart tourism* Dinporabudpar Kabupaten Banyumas sangat bergantung pada keseimbangan antara keunggulan sistem digital yang ditawarkan dan kemampuan birokrasi dalam menekan tingkat kerumitan teknis bagi pengguna. Keberhasilan implementasi *e-ticketing* dan promosi digital di lapangan diprediksi

akan berjalan optimal apabila tantangan struktural berupa keterbatasan infrastruktur internet di area pegunungan dan rendahnya kapasitas literasi digital pengelola lokal dapat dimitigasi melalui penguatan regulasi serta pendampingan yang inklusif dari pemerintah daerah.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan desain kualitatif deskriptif untuk mengkaji secara mendalam fenomena inovasi pelayanan publik melalui kebijakan *smart tourism*. Fokus penelitian diarahkan pada analisis lima dimensi teori atribut inovasi, yaitu keunggulan relatif, kesesuaian, kerumitan, kemungkinan dicoba, dan kemampuan diamati. Dalam konteks penelitian kualitatif, konsep populasi dan sampel digantikan oleh subjek penelitian yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Kriteria pemilihan informan didasarkan pada keterlibatan langsung dalam implementasi kebijakan, meliputi aktor birokrasi pada Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan, dan Pariwisata (Dinporabudpar) Kabupaten Banyumas sebagai regulator, Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) sebagai pengelola destinasi, serta wisatawan sebagai pengguna layanan *smart tourism*.

Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam terstruktur dan observasi langsung pada unit pelayanan *e-ticketing* serta platform digital milik Dinporabudpar Banyumas. Instrumen utama penelitian adalah peneliti sebagai human instrument, didukung oleh pedoman wawancara, catatan lapangan, serta alat perekaman. Keabsahan data (validitas dan reliabilitas dalam riset kualitatif) diuji menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data sebagaimana dirumuskan oleh Sugiyono (2019). Interpretasi hasil uji keabsahan menunjukkan bahwa data yang diperoleh konsisten dan saling mengonfirmasi antara pernyataan birokrasi, realitas di lapangan, dan persepsi pengguna layanan. Data sekunder dikumpulkan melalui studi dokumentasi terhadap Peraturan Daerah Kabupaten Banyumas terkait pariwisata, Rencana Strategis Dinporabudpar, serta laporan capaian Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif menurut Miles, Huberman, dan Saldana (2014). Proses analisis dilakukan secara sirkular dan berkelanjutan melalui tiga tahapan utama: reduksi data (merangkum dan memilah data mentah dari lapangan), penyajian data (menyusun narasi sistematis dari hasil wawancara dan observasi), serta penarikan kesimpulan atau verifikasi. Model penelitian digambarkan dalam bentuk alur pikir kualitatif, di mana kebijakan *smart tourism* sebagai variabel proses dianalisis menggunakan atribut inovasi untuk mengidentifikasi implikasinya terhadap efisiensi pelayanan publik dan transparansi PAD sebagai variabel hasil. Analisis ini juga mempertimbangkan hambatan

struktural, seperti kapasitas sumber daya manusia dan keterbatasan infrastruktur jaringan, sebagai faktor lingkungan administrasi yang memengaruhi implementasi kebijakan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Proses pengumpulan data lapangan dalam penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan, terhitung dari Februari hingga April 2026. Lokasi penelitian dipusatkan pada dua titik utama, yaitu kantor Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan, dan Pariwisata (Dinporabudpar) Kabupaten Banyumas sebagai regulator kebijakan, serta Unit Pelaksana Teknis (UPT) Lokawisata Baturraden sebagai lokus utama implementasi kebijakan *smart tourism*. Data dikumpulkan dari hasil wawancara mendalam dengan delapan informan kunci, observasi sistem *e-ticketing*, serta analisis dokumen kinerja dinas.

Dinporabudpar Kabupaten Banyumas telah menunjukkan komitmen politik yang signifikan dalam mengalihkan paradigma pelayanan publik dari metode konvensional ke tata kelola digital. Peluncuran ekosistem digitalisasi loket masuk pariwisata bertujuan untuk meningkatkan transparansi keuangan dan efisiensi waktu layanan bagi wisatawan. Namun, sebagai inovasi yang diterapkan dalam lingkungan administrasi yang dinamis, kebijakan ini menghasilkan capaian dan tantangan yang berbeda pada setiap dimensi indikator.

Implementasi Atribut Inovasi *Smart Tourism*

Evaluasi inovasi kebijakan *smart tourism* di Kabupaten Banyumas dilakukan melalui lima dimensi atribut inovasi yang diadopsi dari teori Rogers. Hasil analisis data kualitatif dirangkum dalam tabel berikut untuk menggambarkan capaian pada masing-masing dimensi inovasi yang telah diterapkan.

Tabel 1. Matriks Hasil Analisis Atribut Inovasi Kebijakan Smart Tourism di Dinporabudpar Banyumas

Dimensi Inovasi	Indikator Capaian di Lapangan	Status Implementasi
Keunggulan Relatif	Transparansi PAD, pemotongan waktu antrean di loket Baturraden	Sangat Baik
Kesesuaian	Sinkronisasi dengan visi <i>Smart City</i> Kabupaten Banyumas	Baik

Kerumitan	Masalah <i>user interface</i> aplikasi bagi pengguna usia lanjut	Cukup
Kemungkinan Dicoba	Penerapan uji coba (<i>pilot project</i>) terbatas di Lokawisata Baturraden	Sangat Baik
Kemampuan Diamati	Dashboard data kunjungan real-time pada Dinporabudpar	Baik

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Tabel 1 menunjukkan bahwa kebijakan *smart tourism* melalui sistem *e-ticketing* terpadu telah memberikan dampak positif yang signifikan pada aspek keunggulan relatif dan kemungkinan dicoba. Namun, dimensi kerumitan masih memerlukan perhatian khusus karena terdapat kesenjangan kapasitas digital di antara pengguna dan pengelola.

1. Keunggulan Relatif dan Kesesuaian Kebijakan

Berdasarkan hasil analisis data, keunggulan relatif kebijakan *smart tourism* di Kabupaten Banyumas ditunjukkan oleh peningkatan efisiensi birokrasi dan transparansi keuangan. Implementasi *e-ticketing* terpadu telah menyederhanakan proses administrasi pengelolaan retribusi wisata melalui digitalisasi pencatatan dan pelaporan transaksi. Kondisi ini mendukung tata kelola pariwisata yang lebih transparan, terintegrasi, dan berbasis data dalam upaya mengoptimalkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) (Indayani & Bungana, 2025). Integrasi sistem ini secara langsung berkontribusi pada pencatatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) secara *real-time*, yang sejalan dengan penelitian Ramadhan (2024) bahwa digitalisasi sektor publik berkorelasi positif dengan akuntabilitas fiskal daerah.

Sebelum sistem ini diterapkan, pengawasan pelaporan jumlah tiket terjual memerlukan waktu sehari-hari karena proses rekapitulasi yang berjenjang dari loket fisik hingga ke bendahara dinas.

Melalui inovasi digital, pimpinan daerah kini dapat memantau grafik kunjungan dan pendapatan secara langsung melalui perangkat elektronik. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi juga pada kapasitas sumber daya manusia untuk beradaptasi terhadap perubahan. Peningkatan kompetensi digital aparatur menjadi faktor penting dalam mendukung pelayanan publik yang

efektif, responsif, dan berbasis data (Ingsih et al., 2024). Prinsip ini menegaskan bahwa teknologi harus dipandang sebagai instrumen untuk mengubah perilaku birokrasi agar lebih responsif terhadap kepentingan publik, bukan sekadar alat bantu mekanis. Inovasi ini terlihat pada kemampuannya dalam mengurangi waktu tunggu wisatawan di pintu masuk utama destinasi. Menurut Juniarti dan Merdiani (2025), implementasi *e-ticketing* yang didukung oleh sistem pembayaran nontunai memberikan kemudahan bagi wisatawan untuk melakukan transaksi dengan cepat dan praktis. Kemudahan tersebut berkontribusi terhadap peningkatan pengalaman pengguna dan kualitas pelayanan di destinasi wisata yang menerapkan sistem digital.

Di Banyumas, integrasi kode QR standar nasional (*QRIS*) dan dompet digital terbukti memotong durasi transaksi per orang dari semula 2 menit menggunakan uang kembalian menjadi hanya 10 detik per pemindaian. Modernisasi ini mengurangi penumpukan kendaraan di area wisata Baturraden, terutama pada akhir pekan panjang maupun masa libur nasional.

Keuntungan ekonomi makro juga dirasakan oleh para pelaku usaha mikro di sekitar destinasi. Dengan adanya sistem pembayaran terpusat, Dinporabudpar dapat menyediakan ekosistem sirkulasi ekonomi yang lebih adil bagi para pedagang lokal melalui klusterisasi digital. Integrasi layanan digital dalam kebijakan Smart Tourism menunjukkan pentingnya kolaborasi antarorganisasi pemerintah dan para pemangku kepentingan pariwisata. Koordinasi yang baik antara Dinporabudpar, Dinas Komunikasi dan Informatika, pengelola destinasi, serta masyarakat menjadi faktor penting dalam mewujudkan tata kelola pariwisata yang lebih efektif, partisipatif, dan berkelanjutan (Laway & Suryapuspita, 2025).

a) Sinkronisasi Regulasi Daerah

Dimensi kesesuaian (*compatibility*) menunjukkan bahwa kebijakan *smart tourism* ini telah sesuai dengan regulasi makro yang tertuang dalam Rencana Strategis Dinporabudpar Banyumas serta visi *Smart City* daerah (Pratama, 2022). Kebijakan ini dinilai responsif terhadap tuntutan pergeseran perilaku wisatawan pascapandemi yang menginginkan pelayanan cepat dan nirkontak (*contactless service*). Hal ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa keselarasan nilai inovasi dengan kebutuhan lingkungan makro dapat mempercepat proses difusi inovasi dalam organisasi publik (Sari & Hidayat, 2025). Berdasarkan hasil wawancara, kesesuaian ini juga didukung oleh regulasi turunan berupa instruksi bupati yang mewajibkan seluruh transaksi retribusi daerah untuk bertransisi ke sistem nontunai (*cashless system*).

Kesan kesesuaian ini tidak hanya bersifat administratif-formal, tetapi juga menyentuh aspek sosiologis adaptasi teknologi dalam masyarakat urban. Budaya nirkontak yang kian

menjamur di Jawa Tengah menuntut birokrasi pariwisata untuk bertindak lincah (*agile governance*). Gunawan (2025) menyatakan bahwa tingkat keberhasilan penerapan teknologi digital dalam sektor pariwisata daerah sangat dipengaruhi oleh kemampuan inovasi tersebut dalam meningkatkan pengalaman wisatawan melalui kemudahan akses informasi, efisiensi layanan, dan interaksi digital yang lebih baik selama kegiatan wisata berlangsung. Dinporabudpar Banyumas berhasil memanfaatkan momentum ini dengan menggandeng penyedia jasa perbankan lokal untuk memperkuat sistem pembayaran, sehingga kebijakan ini sangat selaras dengan ekosistem perbankan daerah.

Kesesuaian ini juga terintegrasi erat dengan budaya kerja birokrasi lokal Banyumas yang menjunjung tinggi nilai gotong royong dan keterbukaan informasi. Rizki (2025) menjelaskan bahwa kesiapan *digital governance* ditentukan oleh dukungan organisasi, komitmen aparatur, dan kemampuan institusi dalam mengelola proses transformasi digital secara berkelanjutan.

2. Konkreti Inovasi: Aplikasi dan Portal Web "Dolan Banyumas"

Manifestasi nyata dari keberhasilan Dinporabudpar Kabupaten Banyumas dalam menerjemahkan konsep *smart tourism* ke tataran praktis adalah diluncurkannya aplikasi resmi "Dolan Banyumas" di *Google Play Store*, yang juga sepenuhnya terintegrasi melalui portal web resmi pada tautan (<http://dolanbanyumas.banyumaskab.go.id>). Kehadiran platform ini memindahkan seluruh fungsi penyediaan informasi kepariwisataan dari sistem konvensional brosur kertas ke dalam genggaman gawai wisatawan secara komprehensif.

Aplikasi Dolan Banyumas dikembangkan sebagai pintu gerbang digital (*one-stop tourism information hub*) yang merangkum tujuh pilar ekosistem pariwisata daerah secara terpadu. Ketujuh pilar tersebut meliputi:

- Objek Wisata: Menyajikan direktori lengkap destinasi wisata alam, buatan, religi, sejarah, hingga minat khusus.
- Oleh-oleh: Mempromosikan sentra kerajinan dan produk UMKM lokal, seperti batik banyumasan dan getuk goreng.
- Kuliner: Peta kuliner khas daerah mulai dari jajanan tradisional hingga kafe modern.
- Penginapan: Menyediakan daftar akomodasi mulai dari hotel berbintang, vila, hingga penginapan rakyat (*homestay*).
- Desa Wisata: Kanal khusus untuk memetakan potensi wisata berbasis komunitas di perdesaan Banyumas.

- Event: Kalender budaya tahunan, seperti Festival Baturraden atau kirab pusaka pada hari jadi kabupaten.
- Biro Perjalanan: Direktori agen perjalanan resmi untuk menjamin keamanan mobilitas wisatawan.



Sumber : dolanbanyumas.banyumaskab.go.id

Gambar 1. Website “Dolan Banyumas”

Secara teknis, setiap elemen informasi kepariwisataan yang tersaji dalam sistem Dolan Banyumas dibekali dengan tiga fitur fungsional utama, yaitu informasi deskriptif yang mendalam, penyematan koordinat lokasi geografis (*geolocation*), serta fitur pemesanan tiket elektronik (*e-ticketing*). Informasi deskriptif yang disajikan memberikan literasi awal kepada wisatawan terkait nilai sejarah, fasilitas, hingga jam operasional destinasi sebelum mereka melakukan kunjungan fisik. Penggunaan fitur berbasis penanda lokasi (*geolocation map*) memungkinkan aplikasi memandu pergerakan wisatawan secara akurat dari titik keberangkatan mereka langsung menuju koordinat destinasi di wilayah Banyumas tanpa khawatir tersesat.

Keunggulan operasional utama dari sistem Dolan Banyumas terletak pada integrasi fitur pemesanan dan pembayaran tiket secara mandiri (*self-service*). Melalui menu "Tiket Wisata", calon pengunjung dapat melakukan pendaftaran akun menggunakan Nomor Induk Kependudukan (NIK), menentukan jadwal kunjungan, serta memilih destinasi yang akan

dituju. Sistem kemudian akan menerbitkan kode bayar (*billing code*) unik. Setelah proses transfer nontunai dilakukan, platform secara otomatis memproduksi kode respons cepat (*QR Code*) sebagai bukti transaksi digital yang sah. Wisatawan cukup menunjukkan kode tersebut kepada petugas di gerbang masuk tanpa perlu mengantre lama di loket fisik. Inovasi ini menyederhanakan rantai birokrasi pemesanan tiket sekaligus menutup rapat celah kecurangan dalam pengumpulan retribusi daerah.

3. Kerumitan dan Hambatan Struktural Lapangan

Meskipun keunggulan relatif dinilai tinggi melalui platform Dolan Banyumas, dimensi kerumitan (*complexity*) tetap menjadi batu sandungan utama bagi efektivitas kebijakan ini di Kabupaten Banyumas. Kompleksitas utilitas teknologi belum sepenuhnya ramah bagi seluruh lapisan aktor pelaksana di tingkat tapak maupun pengguna akhir.

a) Kesenjangan Literasi Digital Aktor Lokal

Hasil wawancara mengungkap bahwa sebagian anggota Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) yang mengelola desa wisata di sekitar Baturraden mengalami resistensi kultural akibat gagap teknologi. Temuan ini sejalan dengan argumen Hombore (2025) yang menegaskan bahwa penerapan teknologi digital tanpa diimbangi dengan penguatan kapasitas pengguna berisiko menghasilkan pemanfaatan yang kurang optimal. Oleh karena itu, transformasi digital perlu disertai strategi pendampingan dan pengembangan kompetensi agar adaptasi terhadap teknologi tidak hanya bersifat administratif, tetapi benar-benar mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan pembangunan berkelanjutan.

Masyarakat lokal dan pengelola wisata senior sering kali merasa bahwa metode konvensional berbasis kertas jauh lebih aman dan dapat diandalkan dibandingkan dengan sistem digital yang algoritmenya sering kali mereka tidak mengerti. Fenomena ketakutan terhadap teknologi (*technophobia*) di tingkat pedesaan ini membuktikan bahwa aspek kultural birokrasi masih menjadi variabel penentu yang belum mampu diselesaikan secara tuntas oleh kebijakan top-down dari pemerintah kabupaten. Hal ini diperkuat analisis bahwa implementasi *smart tourism*, kesiapan pemerintah daerah dan pengelola destinasi menjadi faktor penting yang menentukan efektivitas pemanfaatan teknologi digital. Kesiapan tersebut mencakup dukungan infrastruktur, kompetensi sumber daya manusia, serta tata kelola yang mampu mendukung transformasi pelayanan wisata berbasis digital (Carolina et al., 2025).

Lebih lanjut, kerumitan operasional sistem berakar pada desain antarmuka (*user interface*) aplikasi Dolan Banyumas yang pada awal peluncurannya dinilai kurang intuitif. Pengujian sistem secara empiris menggunakan metode *End User Computing Satisfaction* (EUCS) menunjukkan bahwa variabel keandalan konten (*content accuracy*) dan

kemudahan penggunaan (*ease of use*) sempat memperoleh nilai kepuasan yang rendah dari pengguna. Bagi petugas pariwisata yang telah memasuki usia purnabakti serta sebagian wisatawan awam, menu navigasi yang bertingkat-tingkat dan proses otentikasi pendaftaran akun berbasis NIK dirasakan sebagai beban kognitif tambahan.

Menurut Utomo dan Arifiyanto (2025), Dalam implementasi *smart tourism*, penggunaan teknologi digital harus disertai dengan pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif agar tidak menimbulkan kelelahan kerja pada aparatur. *Burnout* yang dialami pegawai dapat berpengaruh negatif terhadap efektivitas kerja dan kualitas pelayanan publik yang diberikan.

b) Keterbatasan Infrastruktur Jaringan di Area Pegunungan

Selain kendala SDM, kendala struktural yang dihadapi oleh Dinporabudpar Kabupaten Banyumas adalah letak geografis destinasi wisata yang berada di kawasan lereng Gunung Slamet. Beberapa titik destinasi mengalami *blank spot* sinyal seluler, sehingga memperlambat proses pemindaian *QR Code* tiket pada aplikasi Dolan Banyumas (Banyumas, 2025). Masalah ini memicu antrean baru pada jam-jam sibuk, yang ironisnya bertentangan dengan esensi awal penciptaan inovasi pelayanan tersebut. Penerapan *smart tourism* di Kabupaten Banyumas menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi juga pada kemampuan pemerintah daerah dan para pemangku kepentingan dalam mendorong penerimaan serta pemanfaatan inovasi secara berkelanjutan. Proses difusi inovasi yang efektif menjadi faktor penting dalam mempercepat adopsi teknologi di sektor pariwisata (Dian Maharani et al., 2025). Ketika sistem *e-ticketing* mengalami kegagalan koneksi (*server down*), petugas terpaksa kembali ke metode manual, yang pada akhirnya memicu ketidakpercayaan wisatawan terhadap keandalan layanan digital pemerintah daerah.

Masalah keterbatasan jaringan ini berimplikasi langsung pada validitas data agregat pendapatan daerah yang masuk ke pelataran basis data (*database*) pusat. Ketika sistem mengalami pemutusan jaringan (*offline*), data transaksi lokal terhenti dan tidak dapat disinkronkan secara langsung. Dalam implementasi *smart tourism*, ketersediaan data kunjungan dan pendapatan yang tercatat secara digital memungkinkan pemerintah daerah melakukan pengawasan yang lebih efektif. Kondisi ini sejalan dengan penelitian Juliyanti dan Ditasari (2025) yang menemukan bahwa kematangan *e-government* berkontribusi positif terhadap peningkatan transparansi dan akuntabilitas keuangan pemerintah daerah melalui pengelolaan data dan informasi yang lebih terbuka serta terdokumentasi dengan baik.

Di Banyumas, jeda waktu pengunggahan data dari kondisi *offline* ke *online* sering kali memakan waktu hingga 12 jam, sehingga menghambat proses pengambilan keputusan taktis oleh jajaran manajemen Dinporabudpar saat terjadi lonjakan pengunjung yang tidak terduga.

Fakta sosiokultural di lapangan juga memperlihatkan bahwa ketimpangan sinyal internet ini melahirkan ketidakadilan spasial di antara para pengelola wisata. Destinasi wisata yang berada di kawasan perkotaan atau dataran rendah mendapatkan kualitas akses jaringan yang prima, sehingga mempermudah pelaporan administrasi mereka melalui aplikasi. Sebaliknya, pengelola destinasi wisata alam pegunungan merasa dipojokkan oleh indikator penilaian kinerja dinas karena keterlambatan transmisi data yang sepenuhnya disebabkan oleh hambatan alamiah. Kebijakan digitalisasi pelayanan publik yang tidak diimbangi dengan pemerataan akses internet berpotensi menimbulkan eksklusi digital bagi kelompok masyarakat di wilayah dengan keterbatasan konektivitas. Kondisi tersebut dapat memperlebar kesenjangan dalam akses dan pemanfaatan layanan publik berbasis teknologi (Budhiartie & Nuriyatman, 2025).

4. Kemungkinan Dicoba (*Triability*) dan Kemampuan Diamati (*Observability*)

Aspek penting lain yang menentukan kesuksesan adopsi kebijakan digital di Kabupaten Banyumas adalah strategi implementasi bertahap (*incremental implementation*). Dinporabudpar tidak langsung menerapkan sistem e-ticketing terpadu di seluruh destinasi wisata secara serentak, melainkan menggunakan Lokawisata Baturraden sebagai proyek percontohan (*pilot project*) sebelum mengeksplorasi fitur-fitur tersebut secara lebih luas dalam aplikasi Dolan Banyumas. Langkah ini terbukti efektif dalam menekan risiko kegagalan sistem berskala besar. Sebagaimana dijelaskan oleh Sangaji dan Irianto (2025), transformasi inovasi pelayanan publik menuju pemerintahan digital memerlukan evaluasi dan pengembangan berkelanjutan agar layanan yang dihasilkan tetap adaptif terhadap kebutuhan masyarakat.

Melalui fase uji coba ini, Dinporabudpar Banyumas juga dapat memetakan bug atau galat pada perangkat lunak secara berkala sebelum didistribusikan ke destinasi yang lebih kecil. Hal ini menghemat anggaran pemeliharaan karena kesalahan sistem tidak berlipat ganda di berbagai platform. Strategi penahapan ini merupakan bentuk kebijakan publik yang berbasis pada mitigasi risiko empiris, yaitu tindakan administrasi yang cerdas, yang sangat disarankan untuk ditekankan dalam tata kelola pemerintahan daerah dengan kemampuan fiskal terbatas.

Hasil uji coba yang sukses di Baturraden memicu efek tular (*spillover effect*) positif bagi destinasi wisata lain di sekitarnya, seperti Menara Teratai dan Taman Mas Kemambang. Pengelola destinasi wisata mandiri dan desa wisata mulai mengamati keuntungan nyata dari penggunaan sistem digital tersebut. Dalam perspektif Rogers, inilah dimensi kemampuan yang

dapat diamati (*observability*). Resistensi terhadap penerapan teknologi digital dapat diminimalkan apabila manfaat inovasi dikomunikasikan secara jelas dan berkelanjutan kepada para pelaksana di lapangan. Strategi komunikasi yang efektif berperan dalam membangun pemahaman serta meningkatkan dukungan stakeholder terhadap implementasi *smart tourism* (Asaad, 2025). Dinporabudpar Banyumas memanfaatkan transparansi data visual ini untuk memotivasi Pokdarwis agar mau mendaftarkan objek wisatanya ke dalam database Dolan Banyumas secara sukarela, dengan menggeser pendekatan instruktif yang kaku menjadi pendekatan kemitraan yang persuasif.

Kemampuan diamati ini juga diperkuat dengan penyediaan panel informasi (*dashboard data*) pariwisata terpadu pada portal web Dolan Banyumas yang dapat diakses secara terbuka oleh publik. Masyarakat umum, akademisi, dan calon investor dapat mengamati secara langsung statistik pergerakan wisatawan harian di Banyumas. Aksesibilitas visual ini membangkitkan rasa memiliki dan pengawasan bersama dari masyarakat. Keterbukaan informasi ini menjadi bukti konkret dari transformasi Dinporabudpar Banyumas menuju institusi publik modern yang menerapkan prinsip transparansi radikal untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap akurasi data pemerintah.

Implikasi Kebijakan dan Rekomendasi Terapan

Hasil analisis penelitian ini memberikan implikasi teoritis dan praktis yang mendalam bagi pengembangan studi administrasi publik, khususnya dalam kajian kebijakan pariwisata berbasis digital di tingkat daerah.

1. Implikasi Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memperluas penerapan teori atribut inovasi Rogers dengan membuktikan bahwa dalam konteks birokrasi daerah, dimensi kerumitan tidak hanya dipengaruhi oleh arsitektur teknologi itu sendiri, melainkan juga oleh faktor eksternal berupa kondisi geografis dan kesiapan budaya digital masyarakat (*digital culture*). Keberlanjutan implementasi *smart tourism* memerlukan dukungan kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya teknologi, sumber daya manusia, dan sistem kelembagaan secara adaptif. Kemampuan tersebut menjadi faktor penting dalam menciptakan keunggulan dan mempertahankan efektivitas inovasi pelayanan publik berbasis digital (Hadi, 2025). Kebijakan publik yang sukses membutuhkan jembatan penghubung yang kokoh antara kecanggihan sistem buatan perancang kebijakan dan kapasitas serap teknologi masyarakat penerima manfaat di tingkat lokal.

Selain itu, temuan ini memberikan kontribusi teoretis baru berupa perlunya memasukkan variabel intervensi berupa kepemimpinan digital (*digital leadership*) dalam analisis difusi

inovasi di sektor publik. Keberhasilan transisi pelayanan melalui peluncuran platform digital Dolan Banyumas tidak lepas dari peran aktif kepala daerah dan jajaran pimpinan dinas yang proaktif dalam mengawal implementasi kebijakan. Astutiek et al. (2026) menegaskan bahwa kepemimpinan memiliki peran strategis dalam mendorong transformasi birokrasi digital melalui penguatan kolaborasi, pengembangan sumber daya manusia, serta pengelolaan perubahan organisasi.

2. Implikasi Terapan bagi Pemerintah Daerah

Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan rekomendasi konkret bagi Dinporabudpar Kabupaten Banyumas untuk segera menggeser fokus kebijakan. Pemerintah daerah disarankan tidak lagi berfokus pada pembaruan program secara masif tanpa evaluasi kegunaan (*hardware and software*), melainkan mengalokasikan anggaran untuk penguatan kapasitas modal manusia (*brainware*) serta penyederhanaan antarmuka aplikasi. Kebutuhan ini krusial untuk memastikan bahwa investasi anggaran yang telah dikeluarkan untuk infrastruktur teknologi tidak berujung pada kesia-siaan fungsional akibat rendahnya tingkat retensi pengguna aktif aplikasi.

Pemerintah daerah perlu merancang skema pelatihan teknologi yang inklusif dan berkelanjutan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan tingkat literasi dasar para pengelola wisata di pedesaan. Meskipun sistem *smart tourism* telah diterapkan, efektivitas pemanfaatannya masih dipengaruhi oleh kualitas infrastruktur jaringan di kawasan wisata. Keterbatasan konektivitas internet dapat menghambat proses transaksi digital, integrasi data, dan akses informasi wisata secara *real-time*, sebagaimana ditemukan dalam penelitian.

Pratama (2025) mengenai implementasi pelayanan publik digital di wilayah dengan keterbatasan infrastruktur TIK. Oleh karena itu, pembentukan satuan tugas khusus (*digital task force*) pariwisata tingkat kabupaten yang siap sedia memberikan bimbingan teknis langsung kepada operator platform Dolan Banyumas di lapangan dapat menjadi alternatif solusi terapan yang efektif.

a) Penguatan Regulasi Pendampingan Inklusif

Keberlanjutan implementasi *smart tourism* tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan infrastruktur digital, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang mengelolanya. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu menyusun kebijakan yang mendorong peningkatan

kompetensi digital serta pendampingan berkelanjutan bagi Pokdarwis sebagai bagian dari strategi penguatan kapasitas sumber daya manusia di era digital (Ferdino et al., 2025).

Kerjasama lintas sektoral antara Dinporabudpar dan Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kabupaten Banyumas juga perlu diperkuat guna mengatasi *blank spot* jaringan internet di wilayah-wilayah tujuan wisata lereng gunung melalui pengadaan pemancar sinyal mandiri atau jaringan serat optik (*fiber optic*). Langkah integratif ini penting agar kebijakan *smart tourism* di Kabupaten Banyumas dapat berjalan secara inklusif, berkelanjutan, dan benar-benar berdampak pada peningkatan pelayanan publik yang berkeadilan serta berorientasi sepenuhnya pada kepuasan masyarakat sebagai pengguna akhir layanan pemerintahan.

Sinkronisasi kebijakan jangka panjang ini harus didasari oleh penguatan legalitas formal berupa Peraturan Bupati khusus mengenai peta jalan (*roadmap*) transformasi digital pariwisata daerah yang berkelanjutan. Lumbanraja et al. (2025) menegaskan bahwa keberlanjutan inovasi pelayanan publik memerlukan dukungan kelembagaan dan regulasi yang mampu mengintegrasikan inovasi ke dalam sistem birokrasi secara berkelanjutan. Dengan adanya kepastian hukum, alokasi anggaran belanja daerah untuk pemeliharaan sistem informasi dan peningkatan server sistem akan tetap terjamin, sehingga mencegah matinya inovasi akibat ketiadaan biaya perawatan dan operasional infrastruktur digital pada tahun-tahun anggaran berikutnya.

b) Pengembangan Model Kemitraan Multipihak (*Pentahelix*)

Arah kebijakan pengembangan *smart tourism* Banyumas ke depan harus diarahkan pada perluasan model kemitraan *Pentahelix* yang melibatkan akademisi, pelaku bisnis, komunitas lokal, pemerintah, dan media massa. Berdasarkan studi Sanjaya dan Wahyudi (2024), sinergi multipihak dalam ekosistem digital pariwisata mampu mendistribusikan beban kerja administrasi secara lebih efektif. Akademisi dari perguruan tinggi lokal di Purwokerto dapat diberdayakan untuk menyelenggarakan program pengabdian kepada masyarakat yang berfokus pada literasi digital. Sementara itu, pelaku bisnis akomodasi, kuliner, dan biro perjalanan yang terdaftar di aplikasi Dolan Banyumas dapat didorong untuk berkontribusi aktif dalam memperbarui dan memvalidasi data deskripsi usaha mereka sendiri (*crowdsourcing data*).

Akhirnya, keberhasilan inovasi kebijakan pariwisata digital ini bermuara pada kemampuan instansi pariwisata dalam mengelola umpan balik (*feedback loop*) dari masyarakat secara terbuka. Layanan aduan publik digital yang terintegrasi langsung dengan sistem operasional

dinas menjadi syarat mutlak untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang demokratis. Penyerapan aspirasi wisatawan secara *real-time* melalui ulasan di Play Store maupun platform media sosial resmi dinas, sebagaimana direkomendasikan oleh Uno dan Ngabito (2025), akuntabilitas dan transparansi yang didukung teknologi digital merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas layanan publik serta memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Inovasi pelayanan publik melalui kebijakan *smart tourism* yang diimplementasikan oleh Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan, dan Pariwisata (Dinporabudpar) Kabupaten Banyumas melalui aplikasi dan portal web Dolan Banyumas telah memberikan dampak signifikan terhadap transparansi, efisiensi birokrasi, serta pengurangan kebocoran Pendapatan Asli Daerah (PAD). Evaluasi berbasis atribut inovasi menunjukkan bahwa platform satu pintu ini memiliki keunggulan relatif yang tinggi dalam menyediakan ekosistem informasi kepariwisataan yang terintegrasi serta memfasilitasi e-ticketing mandiri yang sesuai dengan gaya hidup nirkontak masyarakat modern.

Namun, efektivitas inovasi kebijakan ini pada tingkat implementasi masih terhambat oleh kerumitan struktural, seperti ketimpangan infrastruktur jaringan internet di area wisata pegunungan dan kesenjangan literasi digital di kalangan pengelola lokal atau Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis). Dengan demikian, keberhasilan adopsi teknologi di sektor publik daerah tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan arsitektur sistem informasi, tetapi juga oleh keseimbangan antara daya serap kultur birokrasi dan dukungan ekosistem fisik di lingkungan administrasi setempat. Generalisasi hasil penelitian ini perlu dilakukan secara hati-hati, mengingat karakteristik geografis lereng gunung dan kapasitas fiskal Kabupaten Banyumas yang spesifik belum tentu mencerminkan kondisi daerah lain.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, beberapa saran tindakan konkret direkomendasikan kepada Pemerintah Kabupaten Banyumas. Dinporabudpar sebaiknya mengalihkan orientasi anggaran dari pengadaan infrastruktur teknologi baru ke penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui program pendampingan literasi digital yang inklusif, intensif, dan berkelanjutan bagi pengelola wisata pedesaan. Kerja sama lintas sektoral dengan Dinas Komunikasi dan Informatika perlu diperkuat melalui regulasi peraturan bupati yang memuat peta jalan transformasi digital jangka panjang untuk mengatasi hambatan *blank spot* secara spasial serta menjamin keberlanjutan program dari dinamika politik di daerah. Model kemitraan *Pentahelix* yang melibatkan perguruan tinggi lokal dan pihak swasta juga perlu

diaktifkan untuk mendukung pemutakhiran data secara partisipatif serta mengurangi beban pemeliharaan sistem.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan lokus yang berfokus pada destinasi wisata massal yang dikelola oleh dinas serta penggunaan pendekatan kualitatif yang mengandalkan kedalaman persepsi aktor dalam rentang waktu terbatas. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar peneliti memperluas lokus amatan pada desa-desa wisata mandiri yang tersebar di wilayah periferal secara lebih komparatif. Peneliti masa depan juga direkomendasikan untuk menggunakan metode kombinasi (*mixed methods*) guna mengukur secara presisi korelasi kuantitatif antara tingkat kepuasan pengguna aplikasi Dolan Banyumas dan fluktuasi riil penerimaan retribusi daerah.

DAFTAR REFERENSI

Asaad, I. (2025). *Strategi komunikasi dalam pengembangan desa wisata berbasis smart tourism di Sulawesi Selatan = Communication strategy in the development of smart tourism-based tourism villages in South Sulawesi* (Doctoral dissertation). Universitas Hasanuddin.

Astutiek, D., Setyawanto, A., & Alfitamma, M. F. (2026). Pancasila leadership innovation: Reorienting apparatus HRD for digital bureaucracy transformation. *JOELS: Journal of Election and Leadership*, 7(1), 70–81.

Budhiartie, A., & Nuriyatman, E. (2025). Analisis dampak digitalisasi pelayanan publik dalam e-government terhadap hak masyarakat di tengah ketimpangan akses internet. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 3(6), 8765–8774.

Carolina, D. S., Ricky, S. E., MMSI, R., & SE, M. (2025). *Analisis kesiapan e-government di Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian Kabupaten Empat Lawang* (Doctoral dissertation). Institut Pemerintahan Dalam Negeri.

Dian Maharani, S. T., Sari, A. P., Veri, J., & MM, M. (2025). *Jalan menuju transformasi digital: Teori dan praktik difusi inovasi dalam perusahaan TI*. Fahmi Karya.

Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan, dan Pariwisata Kabupaten Banyumas. (2025). *Laporan kinerja instansi pemerintah (LKjIP) tahun 2024*. Dinporabudpar Kabupaten Banyumas.

Ferdino, M. F., Annur, S., & Handayani, T. (2025). Pengembangan pendidikan tinggi Islam: Kajian kebijakan dan penguatan sumber daya manusia di era digital. *Edukasi*, 13(2), 414–426.

Hadi, M. F. (2025). Menjaga keunggulan kompetitif melalui pandangan berbasis sumber daya yang dinamis. *Jurnal Prima Manajemen*, 1(2), 297–303.

Hombore, E. (2025). Implementasi smart-village: Peluang dan tantangan transformasi digital untuk pembangunan berkelanjutan di Kabupaten Merauke. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 1(4), 1729–1741.

Indayani, N. L. T., & Bungana, I. (2025). Penguatan tata kelola pariwisata berbasis kolaborasi antar-SKPD dan data e-ticketing untuk optimalisasi PAD Kabupaten Banggai. *Jurnal Kebijakan dan Pelayanan Publik*, 13(2), 98–104.

Ingsih, K., Astuti, S. D., & Riyanto, F. (2024). The role of digital competence in improving service quality and employee performance. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, 2689.

Juliyanti, W., & Ditasari, R. A. (2025). Does e-government maturity enhance transparency and public accountability in local government finance? An empirical study on regency governments in Indonesia 2020–2022. *Jesya: Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*, 8(2), 1620–1639.

Juniarti, Y., & Merdiani, W. (2025). Pengaruh sistem pembayaran non tunai terhadap kepuasan pelanggan serta implikasinya pada kualitas pelayanan (Suatu survei pada Metro Jabar Trans). *Indonesian Journal of Social Science and Education (IJOSSE)*, 1(3), 720–725.

Kirana, Z. A. (2025). Inovasi teknologi digital dalam meningkatkan pengalaman wisatawan di destinasi cerdas. *Tourism and Hospitality Research*, 1(2), 51–57.

Laway, A. M., & Suryapusita, M. (2025). *Collaborative governance dalam pengembangan pariwisata di Kampung Namatota Kabupaten Kaimana Provinsi Papua Barat* (Doctoral dissertation). Institut Pemerintahan Dalam Negeri.

Lumbanraja, V., Rustiyana, H., & Ibrahim, M. S. (2025). *Reformasi birokrasi dan inovasi pelayanan publik di Indonesia*.

Pratama, A. (2022). *Smart city dan tantangan birokrasi lokal*. Gava Media.

Pratama, R. (2025). Analisis tantangan infrastruktur TIK dalam implementasi pelayanan publik digital di wilayah terpencil Kalimantan Tengah. *SIGARUDA Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi dan Pendidikan*, 1(1), 181–191.

Ramadhan, F. (2024). Digitalisasi pelayanan publik dan dampaknya terhadap transparansi pendapatan asli daerah. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 15(1), 45–59.

Rizki, A. P. (2025). *Analisis kesiapan digital governance pada pemerintah daerah dalam pengembangan smart province di Provinsi Lampung*.

Sangaji, M. S. J., & Irianto, J. (2025). Transformasi inovasi pelayanan publik menuju pemerintahan digital. *Jejaring Administrasi Publik*, 6(3), 654–667.

Sanjaya, M., & Wahyudi, S. (2024). Model kemitraan pentahelix dalam akselerasi ekosistem digital pariwisata daerah. *Jurnal Sinergi Administrasi Lintas Sektor*, 10(1), 15–29.

Sari, D. P., & Hidayat, R. (2025). Difusi inovasi pelayanan publik di Dinas Pariwisata Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Kebijakan Publik Indonesia*, 4(2), 112–126.

Uno, S., & Ngabito, D. (2025). Tata kelola akuntabilitas dan kinerja layanan publik di era co-governance digital. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 12(2), 493–502.

Utomo, A. D., & Arifiyanto, M. (2025). Pengaruh cyberloafing, burnout, komitmen organisasi dan employee engagement terhadap kinerja ASN di Kantor Kecamatan Kandangserang Kabupaten Pekalongan.