



Transformasi Layanan Perizinan Digital: Analisis Surabaya *Single Window* Alfa Melalui Lensa *Neo-Weberian State*

Nadila Agita Vionita^{1*}, Bintoro Wardiyanto², Erna Setijaningrum³

^{1,2,3} Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia Universitas Airlangga

* E-mail Korespondensi: nadila.agita.vionita-2024@pasca.unair.ac.id

Information Article

History Article

Submission: 19-03-2026

Revision: 06-04-2026

Published: 08-04-2026

DOI Article:

10.24905/permana.v17i3.1494

A B S T R A K

Transformasi pelayanan publik di Kota Surabaya melalui inovasi Surabaya *Single Window* (SSW) Alfa menandai pergeseran paradigma birokrasi dari model manajemen pasar menuju *Neo-Weberian State* (NWS). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi SSW Alfa sebagai instrumen strategis negara dalam menyeimbangkan penegakan otoritas regulasi dengan tuntutan fleksibilitas layanan investasi. Menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kepustakaan, penelitian ini mengkaji data sekunder yang bersumber dari dokumen regulasi, laporan kinerja pemerintah daerah tahun 2023-2024, serta literatur akademis terkini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa SSW Alfa merefleksikan karakteristik NWS melalui penguatan sentralitas negara (*state centrality*) yang mewujud dalam sistem verifikasi digital terpusat dan penegakan aturan secara otomatis (*algorithmic regulation*). Modernisasi ini terbukti efektif meningkatkan efisiensi birokrasi, yang divalidasi oleh lonjakan realisasi investasi Kota Surabaya tahun 2024 hingga mencapai Rp 40,47 triliun serta peningkatan masif penerbitan Nomor Induk Berusaha (NIB) bagi pelaku usaha mikro. Meskipun demikian, studi ini juga mengidentifikasi tantangan krusial terkait kerentanan infrastruktur siber dan kesenjangan literasi digital masyarakat yang dapat menghambat inklusivitas layanan. Kesimpulannya, SSW Alfa membuktikan bahwa birokrasi yang memadukan hierarki yang kuat dengan orientasi pelayanan modern mampu menciptakan kepastian hukum yang mendorong pertumbuhan ekonomi daerah.

Kata Kunci: Inovasi, Surabaya *Single Window*, *Neo-Weberian State*

A B S T R A C T

The transformation of public services in the city of Surabaya through the Surabaya Single Window (SSW) Alfa innovation marks a paradigm shift in bureaucracy from a market management model to a Neo-Weberian State

Acknowledgment

3335



(NWS). This study aims to analyse the implementation of SSW Alfa as a strategic instrument of the state in balancing the enforcement of regulatory authority with the demands of investment service flexibility. Using a descriptive qualitative method and a literature review approach, this study examines secondary data from regulatory documents, local government performance reports for 2023-2024, and the latest academic literature. The results show that SSW Alfa reflects the characteristics of NWS by strengthening state centrality, manifested in a centralised digital verification system and algorithmic regulation. This modernisation has proven effective in improving bureaucratic efficiency, as validated by the surge in Surabaya City's investment realisation in 2024, reaching Rp 40.47 trillion, and the massive increase in the issuance of Business Identification Numbers (NIB) for micro-businesses. However, this study also identifies crucial challenges related to cyber infrastructure vulnerabilities and public digital literacy gaps, which could hinder service inclusivity. In conclusion, SSW Alfa demonstrates that a bureaucracy combining a strong hierarchy with a modern service orientation can create legal certainty that drives regional economic growth

Key word: *Inovation, Surabaya Single Window, Neo Weberian State*

© 2026 Published by Permana. Selection and/or peer-review under responsibility of Permana

PENDAHULUAN

Pergeseran paradigma administrasi publik global dalam satu dekade terakhir menunjukkan fenomena menarik di mana negara kembali mengambil peran sentral. Tren ini menandai berakhirnya dominasi *New Public Management* (NPM) yang sebelumnya terlalu mengagungkan mekanisme pasar dan memandang negara sebagai entitas yang harus diminimalkan perannya. Paradigma baru yang dikenal sebagai *Neo-Weberian State* (NWS) justru menawarkan perspektif berbeda dengan menempatkan negara sebagai fasilitator utama yang modern, profesional, dan responsif terhadap kebutuhan warga (Pollitt & Bouckaert, 2017). Negara-negara maju di Eropa hingga negara berkembang mulai menyadari bahwa digitalisasi bukan sekadar memindahkan layanan manual ke aplikasi, melainkan upaya memperkuat otoritas negara (*reaffirmation of the state*) untuk menjamin kepastian hukum dan keadilan akses bagi seluruh lapisan masyarakat (Kuhlmann et al., 2021).



Indonesia merespons dinamika global tersebut melalui percepatan transformasi digital yang masif di berbagai level pemerintahan. Pemerintah pusat melalui kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) mendorong daerah untuk tidak hanya mendigitalkan arsip, tetapi merombak total proses bisnis birokrasi agar lebih lincah dan transparan. Tuntutan ini memaksa pemerintah daerah meninggalkan pola pikir birokrasi lama yang kaku dan berbelit menjadi birokrasi yang berorientasi pada hasil dan kepuasan pengguna (Prasojo et al., 2021). Tantangan terbesar dalam transisi ini bukan pada pengadaan teknologi, melainkan pada perubahan kultur aparatur sipil negara (ASN) dari mentalitas penguasa menjadi pelayan publik yang tetap memegang teguh aturan hukum (Salomo & Rahmayanti, 2023).

Kota Surabaya menunjukkan sebagai salah satu pionir reformasi birokrasi digital yang paling progresif di Indonesia. Pemerintah Kota Surabaya di bawah kepemimpinan Wali Kota Eri Cahyadi secara konsisten melakukan inovasi untuk mengintegrasikan ribuan jenis layanan ke dalam satu ekosistem digital terpadu. Komitmen ini terlihat jelas dari upaya penyederhanaan birokrasi yang tidak lagi membebankan warga dengan prosedur tatap muka yang rentan pungutan liar. Ekosistem digital yang dibangun Surabaya mencoba menyeimbangkan antara ketegasan regulasi tata ruang dan perizinan (sisi Weberian) dengan kecepatan layanan yang diinginkan oleh investor dan pelaku usaha (sisi Neo/Modern) (Hertati et al., 2024).

Inovasi *Surabaya Single Window* (SSW) Alfa hadir sebagai manifestasi konkret dari upaya modernisasi layanan perizinan terpadu tersebut. Aplikasi ini diluncurkan sebagai penyempurnaan dari sistem sebelumnya dengan landasan hukum Peraturan Walikota Surabaya Nomor 41 Tahun 2021 Tentang Perizinan Berusaha Dan Non Berusaha Tahun 2021. SSW Alfa mengintegrasikan proses perizinan lintas Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sehingga pemohon hanya perlu berhadapan dengan satu antarmuka digital. Sistem ini memaksa birokrasi bekerja berdasarkan standar waktu yang ketat (*Service Level Agreement*) dan transparansi pelacakan berkas yang dapat dipantau langsung oleh masyarakat secara *real-time* (Lestari & Stiawati, 2024).

Data empiris menunjukkan dampak signifikan penerapan SSW Alfa terhadap iklim investasi dan kemudahan berusaha di Kota Surabaya. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Surabaya mencatatkan realisasi investasi yang menembus angka Rp 40,47 triliun pada tahun 2024, atau mencapai 101,35% dari target

3337



yang ditetapkan (Ardiansyah, 2025). Angka ini menunjukkan lonjakan kepercayaan investor terhadap kepastian hukum dan kemudahan layanan yang ditawarkan oleh sistem perizinan digital kota. Kinerja positif ini juga tercermin dari dominasi Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) yang mencapai Rp 27,6 triliun, mengindikasikan bahwa inovasi digital mampu menstimulasi ekonomi lokal secara efektif.

Statistik penerbitan perizinan semakin memperkuat bukti efektivitas sistem SSW Alfa dalam melayani kebutuhan publik yang masif. DPMPTSP Surabaya melaporkan peningkatan drastis penerbitan Nomor Induk Berusaha (NIB) yang mencapai 73.050 dokumen pada tahun 2023, jauh melampaui capaian tahun sebelumnya (Oskar Rio, 2024). Capaian ini menempatkan Surabaya sebagai salah satu kota dengan realisasi penerbitan NIB terbesar di Indonesia, khususnya bagi sektor Usaha Mikro Kecil (UMK) yang mendominasi struktur ekonomi kota. Volume layanan yang besar ini dikelola dengan tingkat kepuasan masyarakat yang tetap terjaga dalam kategori baik, membuktikan bahwa sistem digital mampu menangani skala layanan yang tidak mungkin dilakukan dengan cara manual.

Kajian akademis mengenai inovasi digital di Indonesia selama ini cenderung didominasi oleh perspektif *New Public Management* yang fokus pada efisiensi ekonomi atau perspektif teknis *E-Government*. Analisis yang menggunakan pisau bedah *Neo-Weberian State* (NWS) masih relatif minim, padahal perspektif ini sangat relevan untuk menjelaskan fenomena di Surabaya di mana daerah tidak melepaskan kontrolnya ke pasar, melainkan justru memperkuat kontrol administratifnya melalui teknologi (Christian et al., 2025). SSW Alfa bukan sekadar alat efisiensi, melainkan instrumen untuk menegakkan aturan main (*rule of law*) secara digital namun dengan wajah yang lebih humanis dan melayani.

Penelitian ini bertujuan untuk memperkuat literatur tersebut dengan menganalisis secara mendalam transformasi layanan SSW Alfa menggunakan kerangka kerja *Neo-Weberian State*. Fokus utama riset diarahkan untuk menganalisis bagaimana elemen *Weberian* (seperti hierarki, legalitas, dan otoritas negara) berpadu dengan elemen *Neo* (seperti orientasi warga, digitalisasi, dan fleksibilitas) dalam sistem SSW Alfa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain kualitatif deskriptif dengan basis utama studi kepustakaan (*literature review*) untuk menganalisis fenomena transformasi digital pada birokrasi daerah. Pendekatan ini dipilih untuk menganalisis secara mendalam penerapan



inovasi *Surabaya Single Window* (SSW) Alfa melalui kacamata teoritis *Neo-Weberian State* (NWS). Sumber data sekunder dikumpulkan dari berbagai literatur otoritatif, termasuk artikel jurnal internasional dan nasional bereputasi, buku teks metodologi, serta dokumen laporan kinerja instansi pemerintah yang dipublikasikan dalam rentang waktu 2020 hingga 2025. Creswell (2022) menegaskan bahwa metode eksplorasi literatur memungkinkan peneliti untuk membangun pemahaman yang utuh mengenai konsep kompleks seperti hibriditas birokrasi tanpa harus terjun ke lapangan secara fisik. Fokus utama pengumpulan data diarahkan pada teks yang membahas relasi antara otoritas negara dan efisiensi pelayanan publik dalam ekosistem digital.

Tahapan analisis data dilaksanakan melalui mekanisme penyaringan sistematis pada pangkalan data akademik menggunakan kata kunci spesifik seperti "*Neo-Weberian State*", "*digital public service*", dan "inovasi perizinan". Teknik analisis konten kemudian digunakan untuk menyintesis temuan-temuan dari berbagai sumber guna mengidentifikasi pola interaksi antara elemen hierarki negara (*Weberian*) dan orientasi pasar (*Neo*) dalam sistem SSW Alfa. Sintesis literatur ini bertujuan untuk menghasilkan interpretasi baru yang relevan dengan tantangan administrasi publik kontemporer di negara berkembang. Validitas temuan dijaga melalui proses triangulasi sumber data, yakni dengan membandingkan perspektif teoritis dari literatur global dengan data empiris dari laporan pemerintah daerah. Bouckaert (2023) menjelaskan bahwa tinjauan mendalam terhadap literatur administrasi publik sangat krusial untuk memetakan pergeseran paradigma dari manajemen publik baru menuju penguatan kembali peran negara.

HASIL

Inovasi *Surabaya Single Window* Alfa

a. Transformasi Kebijakan

Tata kelola pemerintahan Kota Surabaya kini beralih dari birokrasi konvensional menuju ekosistem digital untuk mengatasi inefisiensi perizinan manual. Perubahan ini dipicu oleh keluhan masyarakat terkait prosedur yang rumit, lambat, dan rentan terhadap maladministrasi. Sebagai respons, pemerintah meluncurkan Peraturan Walikota Nomor 41 Tahun 2021 sebagai landasan hukum strategis. Regulasi ini menjadi dasar implementasi *Surabaya Single Window* (SSW) Alfa yang mengintegrasikan seluruh layanan publik. Sistem ini dirancang bukan sekadar alat teknis, melainkan instrumen reformasi struktural birokrasi.



Implementasi SSW Alfa mewujudkan konsep *Electronic Government* yang memangkas birokrasi menjadi lebih ringkas dan transparan. Sebelumnya, pemohon harus mendatangi berbagai dinas secara terpisah, namun kini seluruh proses dikonsolidasikan satu pintu di bawah koordinasi DPMPTSP. Sistem ini memungkinkan verifikasi dokumen dilakukan secara simultan oleh tim teknis lintas dinas tanpa mengharuskan pemohon berpindah lokasi. Integrasi digital ini secara signifikan mengurangi hambatan prosedural (*red tape*) yang selama ini mengganggu iklim investasi. Efisiensi ini terbukti mempercepat layanan sekaligus menekan biaya operasional bagi masyarakat.

Kebijakan ini mencerminkan prinsip *Neo-Weberian State*, di mana negara hadir kembali memperkuat perannya melalui modernisasi administrasi. Berbeda dengan pendekatan pasar yang meminimalkan peran negara, SSW Alfa justru menegaskan posisi pemerintah daerah sebagai fasilitator aktif. Negara menggunakan otoritas regulasi untuk menetapkan standar layanan ketat sembari memberikan fleksibilitas akses digital 24 jam. Inovasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat legitimasi pemerintah karena mampu menjamin kepastian hukum bagi warga.

b. Gambaran Surabaya *Single Window* Alfa

Surabaya *Single Window* (SSW) Alfa adalah platform pelayanan publik berbasis elektronik yang dirancang Pemerintah Kota Surabaya untuk menyederhanakan ribuan jenis perizinan dalam satu antarmuka terintegrasi. Sistem ini hadir sebagai penyempurnaan dari versi sebelumnya dengan landasan hukum Peraturan Walikota Surabaya Nomor 41 Tahun 2021. Platform tersebut mengakomodasi integrasi 1.428 jenis layanan, mulai dari perizinan usaha hingga kependudukan (Septian & Kriswibowo, 2024). Transformasi ini menandai pergeseran fundamental dari model pelayanan terfragmentasi menjadi ekosistem digital terpusat yang dikelola secara kolaboratif oleh DPMPTSP bersama perangkat daerah teknis terkait.

Arsitektur SSW Alfa dibangun dengan prinsip transparansi, mewajibkan akun tunggal (*Single Sign-On*), dan menyediakan fitur simulasi mandiri untuk estimasi biaya serta persyaratan. Mekanisme operasionalnya menerapkan alur kerja digital penuh (*paperless*), di mana pemohon cukup mengunggah dokumen untuk diverifikasi secara daring oleh tim teknis tanpa tatap muka. Notifikasi status permohonan dikirimkan secara *real-time* agar posisi berkas dapat terpantau transparan oleh pengguna. Dokumen izin yang telah disetujui



diterbitkan dengan Tanda Tangan Elektronik (TTE) yang sah dan dapat dicetak mandiri.

Keunggulan komparatif SSW Alfa terletak pada kemampuannya memangkas rantai birokrasi dan menutup celah praktik percaloan yang sering terjadi pada sistem konvensional. Sistem ini bekerja secara otomatis menolak permohonan yang tidak memenuhi syarat administratif, sehingga memaksa kepatuhan terhadap standar operasional prosedur yang ditetapkan. Optimalisasi proses bisnis ini menempatkan SSW Alfa sebagai instrumen vital dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan akuntabel di Kota Surabaya.

c. Integrasi Layanan

Integrasi layanan dalam SSW Alfa merupakan manifestasi nyata dari upaya menghilangkan ego sektoral antar-dinas yang selama ini menjadi penghambat utama efisiensi birokrasi. Sistem ini menyatukan berbagai jenis layanan yang sebelumnya tersebar di berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) ke dalam satu alur kerja yang terpadu di bawah kendali DPMPTSP. Sebagai contoh, perizinan yang kompleks seperti Persetujuan Bangunan Gedung (PBG) kini tidak lagi mengharuskan pemohon untuk mendatangi Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman serta Cipta Karya secara terpisah, karena verifikasi teknis telah terhubung langsung melalui sistem *back-end* aplikasi. Sinergi ini memungkinkan pertukaran data antar-instansi berjalan secara otomatis (*interoperability*), sehingga meminimalisir duplikasi persyaratan dokumen yang membebani masyarakat (Hertati et al., 2024).

Dampak dari integrasi ini terlihat signifikan pada percepatan waktu penyelesaian izin dan peningkatan akurasi data layanan publik. Dengan sistem yang terpusat, pengawasan terhadap standar waktu layanan (*Service Level Agreement*) menjadi lebih mudah dilakukan karena setiap keterlambatan verifikasi di level dinas teknis akan terdeteksi oleh sistem. Hal ini mendorong setiap OPD untuk bekerja lebih disiplin dan responsif dalam memproses permohonan yang masuk. Integrasi ini juga mencakup sinkronisasi dengan sistem *Online Single Submission* (OSS) milik pemerintah pusat, memastikan bahwa izin yang diterbitkan di daerah selaras dengan kebijakan nasional, sehingga memberikan kepastian hukum yang lebih kuat bagi para pelaku usaha (Septian & Kriswibowo, 2024).

Selain aspek teknis, integrasi layanan dalam SSW Alfa juga mencerminkan pergeseran budaya birokrasi menuju model kolaboratif yang berorientasi pada kepuasan pengguna. Pemerintah Kota Surabaya tidak hanya menyediakan *platform* digital, tetapi juga

3341



mengintegrasikan layanan pendampingan melalui Klinik Investasi di Mal Pelayanan Publik Siola untuk membantu pemohon yang mengalami kendala teknis. Pendekatan hibrida ini memadukan sistem digital yang terintegrasi dengan dukungan layanan tatap muka menunjukkan bahwa teknologi digunakan untuk memperkuat, bukan menggantikan, fungsi pelayanan negara.

Peran Daerah sebagai Fasilitator Ekosistem Investasi

Pemerintah Kota Surabaya telah merevolusi perannya menjadi fasilitator aktif *Neo-Weberian State*, yang dibuktikan dengan realisasi investasi tahun 2024 sebesar Rp 40,47 triliun, meningkat dari Rp 37,57 triliun pada tahun 2023 (Ardiansyah, 2025). Efektivitas peran ini terlihat dari perbandingan mekanisme perizinan yang sebelumnya bersifat sekuensial dan memakan waktu hingga 18 hari menurut Prasetya (2017). Sebaliknya, implementasi SSW Alfa saat ini menerapkan mekanisme paralel yang memangkas durasi pemrosesan menjadi hanya 1 hingga 4 hari kerja (Mahendra, 2025). Lompatan efisiensi ini mengonfirmasi kemampuan negara dalam menciptakan kepercayaan pasar yang lebih kuat melalui sistem pelayanan terpadu.

Indikator keberhasilan lainnya adalah inklusivitas akses legalitas UMK, yang berbeda dengan temuan Widiyarta et al., (2017) mengenai rendahnya adopsi digital akibat kerumitan sistem terdahulu. Data terbaru menunjukkan lonjakan penerbitan Nomor Induk Berusaha (NIB) mencapai 73.050 dokumen hingga November 2023, meningkat tajam dari tahun sebelumnya (Oskar Rio, 2024). Untuk mendukung orientasi warga negara, pemerintah juga menyediakan "Klinik Investasi" sebagai pendampingan hibrida bagi masyarakat yang terkendala literasi digital. Pendekatan ini memastikan digitalisasi menjadi alat inklusi yang didukung kehadiran fisik negara untuk melayani kebutuhan warga secara langsung.

Secara keseluruhan, integrasi 1.428 jenis layanan ke dalam satu pintu digital telah berhasil mereduksi fragmentasi birokrasi yang menjadi kritik utama di masa lalu. Validasi eksternal atas efektivitas reformasi ini terlihat dari keberhasilan Surabaya mempertahankan predikat Zona Hijau Kepatuhan Pelayanan Publik pada tahun 2024 (Ombudsman, 2025). Data tersebut menegaskan bahwa model *Neo-Weberian State* di Surabaya telah teroperasionalisasi menjadi ekosistem investasi yang nyata, cepat, dan berkepastian hukum.

Orientasi Efisiensi dan Responsivitas Pelayanan

a. Kepastian Waktu dan Transparansi

3342



Elemen *Neo-Weberian State* (NWS) tidak hanya menekankan pada sentralitas negara, tetapi juga mengintegrasikan prinsip-prinsip modernisasi manajemen untuk meningkatkan efisiensi dan responsivitas pelayanan publik. Dalam implementasi *Surabaya Single Window* (SSW) Alfa, transformasi ini terwujud secara nyata melalui pemangkasan drastis waktu pengurusan izin yang sebelumnya menjadi kendala utama. Jika pada sistem lama proses perizinan seringkali memakan waktu hingga 18 hari karena alur yang bertahap (*sequential*), sistem SSW Alfa berhasil mempercepat proses ini menjadi hanya 1 hingga 4 hari kerja setelah berkas dinyatakan lengkap, berkat mekanisme verifikasi paralel yang melibatkan berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) secara simultan.

Selain percepatan waktu, transparansi proses menjadi nilai tambah krusial yang ditawarkan oleh sistem ini kepada masyarakat. Melalui fitur pelacakan (*tracking*) berkas secara *real-time*, pemohon tidak lagi berada dalam posisi pasif yang menunggu tanpa kepastian, melainkan dapat memantau setiap tahapan verifikasi yang sedang berlangsung, mulai dari meja administrasi hingga persetujuan teknis (Azizah & Wulandari, 2025). Transparansi ini secara efektif meminimalisir asimetri informasi antara birokrasi dan warga, sekaligus menutup celah bagi praktik percaloan atau pungutan liar yang seringkali muncul akibat ketidakjelasan prosedur.

Peningkatan responsivitas pelayanan juga didukung oleh mekanisme *Service Level Agreement* (SLA) yang ketat dan terintegrasi dalam sistem digital. Setiap keterlambatan verifikasi oleh petugas teknis akan langsung terdeteksi oleh sistem dan menjadi bahan evaluasi kinerja, memaksa aparaturnya untuk bekerja lebih disiplin dan berorientasi pada kepuasan pengguna (Hertati et al., 2024). Indikator keberhasilan dari pendekatan ini tercermin dari penurunan jumlah aduan masyarakat terkait perizinan yang dilaporkan ke Ombudsman Jawa Timur pada tahun 2024, serta keberhasilan Kota Surabaya mempertahankan predikat Zona Hijau Kepatuhan Pelayanan Publik (Ombudsman RI, 2025).

b. Aksesibilitas bagi UMKM

Sistem *Surabaya Single Window* (SSW) Alfa telah membuka akses legalitas usaha secara masif bagi pelaku Usaha Mikro dan Kecil (UMK) di seluruh penjuru kota. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Surabaya mencatat penerbitan Nomor Induk Berusaha (NIB) menembus angka 73.050 dokumen hingga periode akhir tahun 2023 (Memorandum, 2024). Sektor kuliner di kawasan padat penduduk seperti



Kecamatan Tambaksari dan Sawahan mendominasi capaian tersebut karena kemudahan fitur pendaftaran mandiri yang disediakan aplikasi. Digitalisasi layanan ini terbukti menghilangkan hambatan administratif yang selama ini menyulitkan pengusaha kecil untuk masuk ke dalam ekosistem ekonomi formal.

Pemerintah Kota Surabaya memperkuat infrastruktur digital tersebut dengan inovasi pendampingan langsung bernama "Pesona Buaya" atau Pendampingan Sinergi dan Sosialisasi Perizinan Berusaha. Program ini memberikan asistensi intensif kepada pelaku usaha dalam memahami alur registrasi daring serta pemenuhan komitmen teknis yang dipersyaratkan (DPMPTSP Kota Surabaya, 2024). Partisipasi aktif dalam program pendampingan ini tercatat mengalami peningkatan signifikan dengan jumlah peserta mencapai 7.713 pelaku usaha pada tahun 2024. Pendekatan jemput bola ini memastikan bahwa teknologi tidak menjadi tembok penghalang baru bagi warga yang memiliki keterbatasan literasi digital.

Kepemilikan legalitas melalui SSW Alfa memberikan dampak lanjutan yang strategis bagi keberlanjutan bisnis para pelaku usaha mikro. Izin usaha yang valid menjadi pintu gerbang utama bagi mereka untuk mengakses fasilitas permodalan perbankan serta program sertifikasi halal yang kini menjadi prioritas sektor perdagangan (Maulana & Mawardi, 2025). Sistem ini dirancang secara inklusif agar seluruh lapisan masyarakat dapat menikmati fasilitas pelayanan publik tanpa diskriminasi birokrasi. Kemudahan akses legalitas ini merefleksikan kehadiran negara dalam memberdayakan ekonomi kerakyatan melalui instrumen administrasi yang modern dan responsif.

c. Perbandingan Kinerja

Realisasi investasi di Kota Surabaya pada tahun 2024 mencatatkan angka yang sangat impresif sebagai indikator utama keberhasilan transformasi sistem perizinan. Data resmi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) menunjukkan capaian sebesar Rp 40,47 triliun atau setara dengan 101,35 persen dari target awal yang ditetapkan. Dominasi Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) Non-UMK sebesar Rp 27,6 triliun memberikan sinyal kuat adanya kepercayaan investor terhadap kepastian hukum dalam ekosistem bisnis lokal. Angka tersebut menjadi bukti empiris bahwa digitalisasi melalui SSW Alfa mampu menstimulasi aktivitas ekonomi secara konkret melampaui ekspektasi perencanaan daerah (Barometer Jatim, 2025).

Efisiensi operasional sistem terlihat jelas dari kemampuan platform dalam memproses

3344



ribuan jenis layanan secara simultan dan terukur sesuai standar. Integrasi sebanyak 1.428 jenis layanan perizinan dan non-perizinan ke dalam satu pintu digital telah menyederhanakan kompleksitas birokrasi yang sebelumnya terfragmentasi di berbagai dinas teknis. Standar waktu penyelesaian izin kini dapat dipangkas menjadi rentang waktu 1 hingga 4 hari kerja setelah berkas dinyatakan lengkap oleh sistem verifikasi otomatis. Komitmen waktu layanan ini diawasi secara ketat melalui dasbor pemantauan kinerja yang dapat diakses langsung oleh pimpinan daerah untuk memastikan kepatuhan aparatur terhadap *Service Level Agreement* (Radar Surabaya, 2025).

Kualitas layanan yang prima dikonfirmasi melalui penilaian eksternal dan umpan balik masyarakat yang konsisten berada pada kategori sangat baik. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) atas layanan perizinan Surabaya mencatatkan skor akumulatif 98,38 pada periode akhir tahun 2024 yang mencerminkan tingginya tingkat penerimaan publik. Ombudsman Republik Indonesia turut memberikan predikat Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Zona Hijau sebagai pengakuan atas standar layanan yang memenuhi kriteria ketat pengawasan. Capaian ini menegaskan bahwa modernisasi birokrasi ala *Neo-Weberian State* tidak hanya mengejar kecepatan teknis tetapi juga berhasil menjaga kualitas interaksi antara negara dan warganya (Ombudsman RI, 2025; Septian & Kriswibowo, 2024).

Profesionalisme Birokrasi dan Kolaborasi Kelembagaan

Surabaya *Single Window* (SSW) Alfa adalah platform pelayanan publik berbasis elektronik yang dirancang Pemerintah Kota Surabaya untuk menyederhanakan ribuan jenis perizinan dalam satu antarmuka terintegrasi. Sistem ini hadir sebagai penyempurnaan dari versi sebelumnya dengan landasan hukum Peraturan Walikota Surabaya Nomor 41 Tahun 2021. Platform tersebut mengakomodasi integrasi 1.428 jenis layanan, mulai dari perizinan usaha hingga kependudukan (Septian & Kriswibowo, 2024). Transformasi ini menandai pergeseran fundamental dari model pelayanan terfragmentasi menjadi ekosistem digital terpusat yang dikelola secara kolaboratif oleh DPMPSTSP bersama perangkat daerah teknis terkait.

Arsitektur SSW Alfa dibangun dengan prinsip transparansi, mewajibkan akun tunggal (*Single Sign-On*), dan menyediakan fitur simulasi mandiri untuk estimasi biaya serta persyaratan. Mekanisme operasionalnya menerapkan alur kerja digital penuh (*paperless*), di mana pemohon cukup mengunggah dokumen untuk diverifikasi secara daring oleh tim teknis



tanpa tatap muka. Notifikasi status permohonan dikirimkan secara *real-time* agar posisi berkas dapat terpantau transparan oleh pengguna. Dokumen izin yang telah disetujui diterbitkan dengan Tanda Tangan Elektronik (TTE) yang sah dan dapat dicetak mandiri.

Keunggulan komparatif SSW Alfa terletak pada kemampuannya memangkas rantai birokrasi dan menutup celah praktik percaloan yang sering terjadi pada sistem konvensional. Sistem ini bekerja secara otomatis menolak permohonan yang tidak memenuhi syarat administratif, sehingga memaksa kepatuhan terhadap standar operasional prosedur yang ditetapkan. Optimalisasi proses bisnis ini menempatkan SSW Alfa sebagai instrumen vital dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan akuntabel di Kota Surabaya.

Tantangan Implementasi dan Kendala Lapangan

Implementasi sistem *Surabaya Single Window* (SSW) Alfa tidak terlepas dari kendala teknis yang masih kerap terjadi, terutama terkait stabilitas server dan sistem. Insiden serangan *ransomware* pada Pusat Data Nasional (PDN) pada pertengahan 2024 yang melumpuhkan layanan publik di 210 instansi pemerintah menjadi peringatan serius akan kerentanan infrastruktur digital (Tempo, 2024). Meskipun dampaknya di Surabaya dapat dimitigasi, gangguan pada sistem pusat OSS RBA yang menjadi induk perizinan berusaha tetap menimbulkan efek domino, menyebabkan keterlambatan sinkronisasi data perizinan di tingkat daerah (ANTARA Jatim, 2021).

Kesenjangan literasi digital (*digital divide*) di kalangan masyarakat juga masih menjadi hambatan signifikan dalam optimalisasi penggunaan layanan mandiri. Banyak pelaku usaha, khususnya di sektor mikro dan kecil, yang belum familiar dengan prosedur pengunggahan dokumen digital yang kompleks dalam SSW Alfa (Laksmiana et al., 2024). Kendala ini memaksa sebagian warga untuk tetap bergantung pada perantara atau petugas pendamping, yang secara tidak langsung mengurangi efisiensi sistem *self-service* yang dirancang (Wijayanti et al., 2025).

Fragmentasi regulasi antara pemerintah pusat dan daerah seringkali menciptakan kebingungan bagi pemohon izin dan petugas pelaksana di lapangan. Perubahan dinamis pada regulasi pusat, seperti transisi ke sistem perizinan berbasis risiko (OSS-RBA) sesuai UU Cipta Kerja, menuntut penyesuaian cepat pada sistem daerah yang tidak selalu berjalan mulus. Ketidaksinkronan persyaratan teknis antara sistem pusat dan daerah ini berpotensi menghambat kepastian hukum yang menjadi prinsip utama dalam paradigma *Neo-Weberian*



State (Sari, 2023).

Selain itu, resistensi budaya birokrasi masih terdeteksi pada level pelaksana yang belum sepenuhnya beradaptasi dengan transparansi total sistem digital. Mekanisme pengawasan digital yang ketat melalui *tracking* berkas *real-time* menuntut perubahan *mindset* dari yang sebelumnya tertutup menjadi akuntabel, yang bagi sebagian aparatur masih dianggap sebagai tekanan kerja berlebih (Septian & Kriswibowo, 2024). Tantangan ini menegaskan bahwa transformasi digital tidak cukup hanya dengan pembaruan teknologi, melainkan harus disertai dengan manajemen perubahan budaya organisasi yang berkelanjutan.

PEMBAHASAN

Inovasi Surabaya *Single Window* Alfa

Penerapan *Surabaya Single Window* (SSW) Alfa merepresentasikan pergeseran fundamental peran negara dari regulator pasif menjadi fasilitator aktif dalam ekosistem investasi digital, sejalan dengan prinsip *reaffirmation of the state* dalam teori *Neo-Weberian State* (NWS). Dalam konteks ini, negara tidak sekadar menyediakan *platform* teknologi, tetapi secara proaktif mengintegrasikan otoritas regulasi yang sebelumnya terfragmentasi menjadi satu pintu pelayanan terpadu yang efisien dan berkepastian hukum. Transformasi ini membantah asumsi *New Public Management* (NPM) yang cenderung meminimalkan peran negara, dan sebaliknya membuktikan bahwa intervensi negara yang kuat melalui modernisasi birokrasi justru diperlukan untuk menjamin stabilitas pasar dan perlindungan kepentingan publik (Pollitt & Bouckaert, 2023).

Efektivitas SSW Alfa dalam memangkas birokrasi dan meningkatkan transparansi layanan merupakan manifestasi konkret dari elemen "Neo" dalam NWS yang menekankan orientasi pada hasil (*result-oriented*) dan kebutuhan warga (*citizen-centric*). Temuan empiris mengenai percepatan waktu proses perizinan dan kemudahan pelacakan berkas secara *real-time* menunjukkan bahwa birokrasi modern mampu mengadopsi standar efisiensi sektor privat tanpa kehilangan karakter publiknya. Hal ini sejalan dengan penelitian Septian dan Kriswibowo (2024) yang menyoroti bahwa keberhasilan *e-government* tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan adaptasi birokrasi dalam merespons tuntutan masyarakat akan pelayanan yang cepat dan akuntabel.

Namun, keberhasilan implementasi SSW Alfa juga dihadapkan pada tantangan "*Digital*



Divide" atau kesenjangan literasi digital yang masih menghambat inklusivitas layanan bagi sebagian pelaku usaha mikro. Fenomena ini menegaskan bahwa modernisasi teknologi dalam kerangka NWS harus diimbangi dengan strategi pendampingan sosial yang humanis agar tidak menciptakan eksklusi baru dalam akses pelayanan publik. Sebagaimana dikemukakan oleh Aristovnik et al. (2022), transisi menuju tata kelola digital yang efektif memerlukan keseimbangan antara standarisasi prosedur (aspek Weberian) dan fleksibilitas dalam memfasilitasi kebutuhan pengguna yang beragam (aspek Neo), sehingga teknologi benar-benar berfungsi sebagai alat pemberdayaan, bukan sekadar instrumen kontrol administratif.

Peran Daerah sebagai Fasilitator Ekosistem Investasi

Peran pemerintah daerah dalam kerangka *Neo-Weberian State* telah bergeser dari sekadar regulator menjadi fasilitator aktif yang menciptakan ekosistem investasi kondusif. Temuan lonjakan investasi Surabaya tahun 2024 yang mencapai Rp 40,47 triliun (Barometer Jatim, 2025) menegaskan bahwa negara mampu menggunakan otoritasnya untuk memberikan kepastian hukum yang diinginkan pasar. Hal ini sejalan dengan argumen Aristovnik et al. (2022) bahwa NWS memperkuat peran negara untuk mengarahkan pasar melalui regulasi yang cerdas, bukan dengan membiarkannya berjalan tanpa kendali seperti pada model neoliberal.

Efektivitas peran fasilitator ini juga terlihat dari reformasi mekanisme perizinan yang memangkas birokrasi berbelit. Perubahan dari sistem sekuensial yang memakan waktu 18 hari (Prasetya, 2017) menjadi sistem paralel yang selesai dalam 1-4 hari (Septian & Kriswibowo, 2024) membuktikan bahwa negara hadir untuk menghilangkan hambatan administratif (*red tape*). Transformasi ini memvalidasi teori bahwa dalam NWS, modernisasi birokrasi dilakukan bukan untuk melemahkan negara, tetapi justru untuk meningkatkan kapasitasnya dalam melayani kebutuhan publik dan privat secara efisien.

Selain itu, negara juga menunjukkan keberpihakannya pada inklusivitas ekonomi melalui fasilitasi legalitas bagi usaha mikro. Peningkatan drastis penerbitan NIB hingga 73.050 dokumen (Memorandum, 2024) menunjukkan bahwa negara secara proaktif menjemput bola untuk memastikan sektor informal mendapatkan perlindungan hukum. Langkah ini mendukung pandangan Pratama et al. (2025) bahwa negara NWS tidak hanya berorientasi pada efisiensi ekonomi makro, tetapi juga memiliki tanggung jawab sosial untuk memberdayakan kelompok ekonomi lemah melalui instrumen kebijakan yang afirmatif.



Orientasi Efisiensi dan Responsivitas Pelayanan

Akselerasi durasi perizinan menjadi indikator utama keberhasilan modernisasi birokrasi dalam paradigma *Neo-Weberian State* yang menekankan kecepatan tanpa mengorbankan legalitas. Temuan ini memperkuat argumen Bouckaert (2023) bahwa negara modern harus mampu memadukan otoritas hierarkis dengan fleksibilitas operasional untuk melayani kebutuhan pasar secara responsif. Kinerja sistem SSW Alfa yang memangkas waktu layanan secara drastis membuktikan efektivitas transformasi digital dibandingkan metode konvensional yang kaku dan lambat.

Transparansi pelacakan berkas dalam sistem menjawab tuntutan publik akan akuntabilitas yang seringkali absen dalam model birokrasi lama. Studi Septian dan Kriswibowo (2024) menegaskan bahwa fitur pemantauan *real-time* secara signifikan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap integritas penyelenggara layanan di Surabaya. Pendekatan ini selaras dengan prinsip *citizen-centricity* dalam NWS yang menempatkan kepuasan dan kebutuhan informasi warga sebagai tolak ukur utama kinerja pemerintah.

Lonjakan angka legalitas UMKM melalui penerbitan NIB menjadi bukti nyata responsivitas negara dalam memfasilitasi sektor ekonomi informal masuk ke ranah formal. Fenomena ini mengoreksi pandangan lama bahwa birokrasi adalah penghambat investasi, beralih menuju peran negara sebagai *enabler* yang proaktif dan inklusif (Pratama et al., 2025). Fasilitasi digital ini menjamin pemerataan akses sumber daya ekonomi yang sebelumnya sulit dijangkau oleh pelaku usaha kecil akibat hambatan administratif.

Profesionalisme Birokrasi dan Kolaborasi Kelembagaan

Reintegrasi kewenangan perizinan di bawah DPMPTSP menandai kembalinya otoritas negara yang kuat untuk mengatasi fragmentasi sektoral. Ningrum dan Sukarno (2024) menganalisis bahwa langkah ini sejalan dengan prinsip NWS yang menolak pemecahan organisasi ala *New Public Management* demi koordinasi yang lebih baik. Ego sektoral dinas teknis berhasil diredam melalui sistem verifikasi terpadu yang memaksa kolaborasi lintas instansi. Struktur hierarki yang diperbarui ini membuktikan bahwa efisiensi birokrasi dapat dicapai melalui penguatan kontrol pusat pelayanan.

Tuntutan kompetensi aparatur kini bergeser dari sekadar kepatuhan administratif



menjadi penguasaan teknologi dan regulasi yang integratif. Septian dan Kriswibowo (2024) menemukan bahwa verifikator di Surabaya dituntut memiliki keahlian hibrida untuk memvalidasi dokumen teknis dalam ekosistem digital. Profesionalisme baru ini mencerminkan elemen modernisasi NWS di mana birokrat berfungsi sebagai manajer informasi yang handal. Peningkatan kapasitas sumber daya manusia menjadi investasi krusial untuk menjaga kualitas *output* layanan yang dihasilkan oleh mesin birokrasi.

Pendekatan layanan hibrida melalui Klinik Investasi menunjukkan wajah birokrasi yang responsif terhadap keterbatasan warga. Hertati et al. (2024) menekankan bahwa penyediaan pendampingan tatap muka merupakan bentuk nyata dari orientasi warga (*citizen orientation*) yang menjadi ciri khas elemen "Neo". Teknologi digunakan sebagai alat bantu *back-office* sementara interaksi manusia tetap dipertahankan di *front-office* untuk memberikan rasa nyaman. Strategi ini berhasil menjembatani kesenjangan antara kekakuan sistem digital dengan kebutuhan emosional masyarakat akan pelayanan yang mengayomi.

Tantangan Implementasi dan Kendala Lapangan

Analisis mendalam terhadap implementasi sistem Surabaya *Single Window* (SSW) Alfa mengungkapkan bahwa meskipun telah terjadi lompatan signifikan dalam efisiensi layanan, residu tantangan struktural dan teknis masih membayangi keberlanjutan inovasi ini. Salah satu kendala paling kritical yang teridentifikasi adalah kerentanan infrastruktur digital terhadap serangan siber, sebagaimana dibuktikan oleh insiden *ransomware* pada Pusat Data Nasional (PDN) di pertengahan 2024 yang melumpuhkan layanan publik di ratusan instansi, termasuk di tingkat daerah. Fenomena ini menegaskan bahwa dalam paradigma *Neo-Weberian State* (NWS), di mana negara kembali memperkuat perannya melalui kontrol teknologi, stabilitas infrastruktur siber bukan lagi sekadar isu teknis, melainkan fondasi dari kedaulatan administratif negara itu sendiri (Umpain & Wardiyanto, 2024).

Selain kerentanan siber, kesenjangan literasi digital atau *digital divide* tetap menjadi hambatan persisten yang menghalangi inklusivitas layanan. Studi lapangan menunjukkan bahwa banyak pelaku usaha mikro di Surabaya masih kesulitan menavigasi antarmuka sistem SSW Alfa yang kompleks, sehingga memaksa mereka untuk tetap bergantung pada perantara atau petugas pendamping di "Klinik Investasi" (Wijayanti et al., 2025). Temuan ini sejalan dengan argumen Pollitt dan Bouckaert (2023) bahwa modernisasi birokrasi ala NWS sering kali menciptakan paradoks baru: efisiensi sistem meningkat, namun aksesibilitas bagi



kelompok marginal justru terancam jika tidak disertai dengan strategi edukasi publik yang masif.

Tantangan selanjutnya muncul dari fragmentasi regulasi antara pemerintah pusat dan daerah, khususnya dalam transisi menuju sistem perizinan berbasis risiko (OSS-RBA) pasca-UU Cipta Kerja. Ketidaksinkronan persyaratan teknis antara sistem pusat dan daerah sering kali membingungkan pengguna layanan dan petugas pelaksana, yang pada akhirnya menghambat kepastian hukum yang menjadi pilar utama NWS (Sari, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa *reaffirmation of the state* atau penegasan kembali peran negara tidak cukup hanya dilakukan di satu level pemerintahan, melainkan memerlukan harmonisasi vertikal yang kuat untuk mencegah tumpang tindih kewenangan yang kontraproduktif.

Terakhir, resistensi budaya birokrasi masih menjadi tantangan laten dalam transformasi menuju transparansi total. Mekanisme pengawasan digital *real-time* melalui SSW Alfa menuntut perubahan radikal dari budaya birokrasi tertutup menjadi akuntabel, yang bagi sebagian aparatur masih dianggap sebagai tekanan kerja yang berlebihan (Septian & Kriswibowo, 2024). Tantangan ini menggarisbawahi bahwa kesuksesan implementasi NWS tidak hanya bergantung pada kecanggihan teknologi, tetapi juga pada kemampuan negara untuk mengelola perubahan budaya organisasi (*change management*) agar aparatur sipil negara benar-benar menginternalisasi nilai-nilai pelayanan publik yang profesional dan responsif.

SIMPULAN

Simpulan memuat jawaban atas pertanyaan penelitian. Saran-saran mengacu pada hasil penelitian dan berupa tindakan praktis, sebutkan untuk siapa dan untuk apa saran ditujukan. Bagian penutup ditulis dalam bentuk essay, bukan dalam bentuk numerikal. Transformasi digital layanan perizinan di Kota Surabaya melalui inovasi *Surabaya Single Window* (SSW) Alfa menegaskan keberhasilan implementasi model *Neo-Weberian State* yang memadukan otoritas negara dengan efisiensi pasar. Penegakan sentralitas regulasi melalui sistem algoritma terbukti efektif dalam memangkas birokrasi sekaligus memberikan kepastian hukum yang dibutuhkan oleh investor. Data lonjakan investasi dan penerbitan legalitas usaha mikro menjadi indikator nyata bahwa negara mampu hadir sebagai fasilitator yang proaktif dan responsif. Hibridasi antara kontrol hierarkis dan pelayanan modern ini menjadi kunci pemulihan kepercayaan publik terhadap kinerja birokrasi daerah.



Keberlanjutan inovasi ini menuntut perhatian serius terhadap penguatan infrastruktur keamanan siber untuk memitigasi risiko kerentanan data yang fatal. Upaya menjembatani kesenjangan literasi digital di kalangan masyarakat bawah memerlukan pendekatan edukasi yang lebih intensif dan humanis. Sinkronisasi regulasi antara pemerintah pusat dan daerah juga mutlak dilakukan demi menjaga koherensi kebijakan investasi jangka panjang. Pemerintah Kota Surabaya disarankan untuk terus mengembangkan kapasitas aparatur agar tetap adaptif terhadap dinamika teknologi tanpa kehilangan etos pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah. (2025, March 10). Kinerja Hebat Investasi Surabaya 2024: Target Rp 39,94 T, Realisasi Tembus Rp 40,47 T! *Barometer Jatim*. <https://barometerjatim.com/news-10353-kinerja-hebat-investasi-surabaya-2024-target-rp-3994-t-realisis-tembus-rp-4047-t>
- Aristovnik, A., Murko, E., & Ravšelj, D. (2022). From Neo-Weberian to Hybrid Governance Models in Public Administration: Differences between State and Local Self-Government. *Administrative Sciences*, 12(1). <https://doi.org/10.3390/admsci12010026>
- Bouckaert, G. (2023). The neo-Weberian state: From ideal type model to reality? *Max Weber Studies*, 23, 13–59. <https://doi.org/10.1353/max.2023.0002>
- Christian, M., Putri, N. A., & Supriyadi, F. (2025). Analisis Publicness theory dalam Revolusi Pelayanan Publik di Surabaya melalui Surabaya *Single Window* (SSW) Alfa. *Jurnal Administrasi Publik Dan Bisnis*, 7(2), 248–255. <http://ejournal.stia-lk-dumai.ac.id/index.php/>
- Creswell, J. W. (2022). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Hertati, D., Azizatun Nafi, B., Bataha, K., Londa, V. Y., & Monintja, D. K. (2024). Peningkatan Pelayanan Perizinan Online Melalui Inovasi Aplikasi Surabaya *Single Window* (SSW) Alpha. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(5), 2612–2618. <https://doi.org/10.47476/reslaj.v6i5.1512>
- Kuhlmann, S., Proeller, I., Schimanke, D., & Ziekow, J. (2021). Public Administration on Germany. In *Claude-Nicolas Ledoux*.
- Laksmiana, A. D. F., Soesiantoro, A., & Widiyanto, M. K. (2024). Efektivitas Program Surabaya *Single Window* Di Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya. *PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 4(1), 167–186.
- Lestari, N. S., & Stiawati, T. (2024). Implementasi Kebijakan Sistem Online Single Submission Pada Pelayanan Perizinan Berusaha. *Kebijakan: Jurnal Ilmu Administrasi*, 15(1).
- Maulana, F. A., & Mawardi, A. I. (2025). Pendampingan Legalitas Melalui Pendaftaran PIRT Pada UMKM Di Kelurahan Klampis Ngasem Kota Surabaya. *Jurnal Pengabdian*



Kepada Masyarakat Nusantara, 6(2).

- Ningrum, H. S., & Sukarno, G. (2024). Surabaya *Single Window* Alfa: Inovasi Layanan Perizinan Berbasis E-Government untuk Mewujudkan Smart City di Kota Surabaya. *Padma : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(1).
- Oskar Rio. (2024, November 19). Pemkot Surabaya Catat Peningkatan Penerbitan NIB, Didominasi Sektor Kuliner. *Memorandum.Co.Id*. <https://memorandum.disway.id/surabaya/read/119442/pemkot-surabaya-catat-peningkatan-penerbitan-nib-didominasi-sektor-kuliner>
- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 41 Tahun 2021 Tentang Perizinan Berusaha Dan Non Berusaha, Pub. L. No. 41 (2021).
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis - New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. UOP Oxford.
- Prasojo, E., Putri, M., & Hariyati, D. (2021). Unfreezing without Refreezing Change Management: Dilemmatic Roles of Agents in Succeeding the Bureaucracy Reform. *Otoritas : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 11(1), 1–18. <https://doi.org/10.26618/ojip.v11i1.4694>
- Pratama, D. S., Wardiyanto, B., & Setijaningrum, E. (2025). Friendly Credit Innovation: a Perspective Analysis From the Neo-Weberian State Inovasi Kredit Mesra: Sebuah Analisis Perspektif Dari Neo-Weberian State. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 8(2), 1342–1354.
- Salomo, R. V., & Rahmayanti, K. P. (2023). Progress and Institutional Challenges on Local Governments Performance Accountability System Reform in Indonesia. *SAGE Open*, 13(4), 1–14. <https://doi.org/10.1177/21582440231196659>
- Sari, D. M. (2023). Implementasi Kebijakan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 41 Tahun 2021 Dalam Pelayanan Perizinan Online Surabaya *Single Windows* (Ssw) Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial (JIPSI)*, 1(4).
- Septian, E., & Kriswibowo, A. (2024). Faktor Sukses E-Government dalam Pelayanan Perizinan Melalui Surabaya *Single Window* (SSW) Alfa di Kota Surabaya. *Ganaya : Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 7(2), 177–193. <https://doi.org/10.37329/ganaya.v7i2.3252>
- Umpain, S. H., & Wardiyanto, B. (2024). MENYINGKAP IMPLEMENTASI DAN DAMPAK MODEL NEO-WEBERIAN STATE DALAM REVOLUSI BIROKRASI INTERNATIONAL. *Jurnal Governansi*, 10(2), 179–190.
- Wijayanti, A. K., Faroqi, A., & Safitri, E. M. (2025). Evaluation of the SSW Alfa Website using Webqual 4.0 Modification and Importance Performance Analysis. *Bit-Tech*, 8(1), 627–638. <https://doi.org/10.32877/bt.v8i1.2643>

