

**IMPLEMENTASI INOVASI PELAYANAN PUBLIK MELALUI SISTEM
ADMINISTRASI PELAYANAN KEPEGAWAIAN TERPADU (SAPKT)
E-PENSIUN PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI
LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh:

**Miranda Tobing
NPM 2116041049**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

ABSTRAK

IMPLEMENTASI INOVASI PELAYANAN PUBLIK MELALUI SISTEM ADMINISTRASI PELAYANAN KEPEGAWAIAN TERPADU (SAPKT) E-PENSIUN PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI LAMPUNG

Oleh

MIRANDA TOBING

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi inovasi pelayanan publik melalui Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT) E-Pensiun pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Lampung. SAPKT E-Pensiun merupakan bentuk transformasi digital dalam layanan administrasi kepegawaian, khususnya pengurusan pensiun Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang sebelumnya dilakukan manual. Kehadiran sistem ini diharapkan mempercepat layanan, meningkatkan akurasi, serta memberi kemudahan bagi pengguna. Namun, implementasi SAPKT E-Pensiun masih menghadapi kendala, terutama perbaikan dokumen salah unggah yang harus dilakukan manual sehingga memperpanjang proses. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi. Analisis dilakukan menggunakan kriteria sukses implementasi inovasi menurut Real dan Poole (2005), meliputi aspek penggunaan, kinerja, sikap dan keyakinan pengguna, integrasi organisasi ke dalam organisasi, serta efektivitas upaya implementasi. Hasil penelitian menunjukkan SAPKT E-Pensiun telah digunakan oleh seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) serta SMA/SMK Negeri di Provinsi Lampung. Inovasi ini memberi manfaat melalui fitur unggah dokumen, pelacakan layanan, bahkan terhubung dengan sistem lain di BKD yaitu SIMPEDU, meskipun belum optimal. Masih ditemui beberapa hambatan, seperti keterbatasan kompetensi operator, gangguan server, serta minimnya anggaran pelatihan dan pengembangan sistem. Secara keseluruhan, implementasi SAPKT E-Pensiun membawa perubahan positif, namun peningkatan kualitas SDM, dukungan anggaran, dan infrastruktur tetap dibutuhkan agar keberlanjutan inovasi terjamin.

Kata Kunci: Inovasi Pelayanan Publik, SAPKT E-Pensiun, Administrasi Pensiun, E-Government, BKD Provinsi Lampung.

ABSTRACT

IMPLEMENTATION OF PUBLIC SERVICE INNOVATION THROUGH THE INTEGRATED PERSONNEL SERVICE ADMINISTRATION SYSTEM (SAPKT) E-PENSION AT THE REGIONAL CIVIL SERVICE AGENCY OF LAMPUNG PROVINCE

BY

MIRANDA TOBING

This study aims to analyze the implementation of public service innovation through the Integrated Personnel Service Administration System (SAPKT) E-Pension at the Regional Civil Service Agency (BKD) of Lampung Province. SAPKT E-Pension represents a form of digital transformation in personnel administration services, particularly in managing civil servant (PNS) pensions, which were previously handled manually. The system is expected to accelerate services, improve accuracy, and provide greater convenience for users. However, its implementation still faces challenges, especially in correcting misuploaded documents, which must still be done manually, thereby prolonging the process. This study employs a descriptive qualitative method with data collected through interviews, documentation, and observation. The analysis applies the success criteria of innovation implementation proposed by Real and Poole (2005), covering aspects of use, performance, user attitudes and beliefs, organizational integration, and the effectiveness of implementation efforts. The findings reveal that SAPKT E-Pension has been adopted by all Regional Government Organizations (OPD) as well as public senior high and vocational schools (SMA/SMK) in Lampung Province. This innovation provides benefits through features such as document uploads, service tracking, and online integration, and is already connected to another BKD system, SIMPEDU, although not yet fully optimized. Several obstacles remain, including limited operator competence, server disruptions, and insufficient budget allocation for training and system development. Overall, the implementation of SAPKT E-Pension has brought positive changes, but improvements in human resource capacity, budgetary support, and infrastructure are still necessary to ensure the sustainability of the innovation.

Keywords: Public Service Innovation, SAPKT E-Pension, Pension Administration, E-Government, BKD Lampung Province.

**IMPLEMENTASI INOVASI PELAYANAN PUBLIK
MELALUI SISTEM ADMINISTRASI PELAYANAN KEPEGAWAIAN
TERPADU (SAPKT) E-PENSIUN PADA BADAN KEPEGAWAIAN
DAERAH PROVINSI LAMPUNG**

Oleh

**MIRANDA TOBING
2116041049**

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ADMINISTRASI NEGARA**

Pada

**Jurusan Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2025**

Judul Skripsi

**: IMPLEMENTASI INOVASI PELAYANAN
PUBLIK MELALUI SISTEM
ADMINISTRASI PELAYANAN
KEPEGAWAIAN TERPADU (SAPKT)
E-PENSIUN PADA BADAN
KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI
LAMPUNG**

Nama Mahasiswa

: *Miranda Tobing*

Nomor Pokok Mahasiswa

: 2116041049

Program Studi

: Ilmu Administrasi Negara

Fakultas

: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



1. Komisi Pembimbing

[Signature]
Prof. Dr. Yulianto, M.S.

NIP. 19610704 198803 1 005

[Signature]
Dewi Brima Atika, S.IP.

NIP. 19821212 200801 2 017

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara

[Signature]
Dr. Susana Indriyati, S.IP., M.Si.

NIP. 19760914 200604 2 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Prof. Dr. Yulianto, M.S.

Sekretaris : Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.

Penguji Utama : Dr. Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si.



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 13 Agustus 2025

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 13 Agustus 2025

:buat pernyataan,



Miranda Iobing
NPM. 2116041049

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Miranda Tobing, dilahirkan di Tarutung, Provinsi Sumatera Utara pada tanggal 10 September 2003, merupakan anak ketiga dari empat bersaudara. Anak dari pasangan Bapak Oloan Tobing dan Ibu Katarina Pasaribu.

Penulis mengawali pendidikan formal pada pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SD Negeri 3 Tarutung yang diselesaikan pada tahun 2015, dilanjutkan ke tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) di SMP Negeri 3 Tarutung, yang diselesaikan pada tahun 2018. Kemudian melanjutkan pendidikan di tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Negeri 3 Tarutung, yang diselesaikan pada tahun 2021. Pada tahun 2021 penulis terdaftar sebagai Mahasiswi Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung melalui jalur UTBK (Ujian Tulis Berbasis Komputer).

Selama menjadi Mahasiswi Universitas Lampung, penulis tergabung menjadi anggota di Himpunan Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara (HIMAGARA) sebagai anggota Peminatan dan Bakat (MIKAT) pada tahun 2022/2023 dan sebagai anggota bidang Kajian Pengembangan Keilmuan (KPK) pada tahun 2023/2024.. Pada bulan Januari-Februari 2024 penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Ekamulya, Kecamatan Mesuji Timur, Kabupaten Mesuji selama 38 hari. Pada Februari-Agustus 2024, penulis melakukan magang selama enam bulan di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Lampung pada bidang Pengadaan, Mutasi dan Pemberhentian Pegawai.

MOTTO

“Janganlah takut, sebab Aku menyertai engkau, janganlah bimbang, sebab Aku ini Allahmu; Aku akan meneguhkan, bahkan akan menolong engkau; Aku akan memegang engkau dengan tangan kanan-Ku yang membawa kemenangan.”

(Yesaya 41 : 10)

Banyak hal tak kufahami dalam masa menjelang. Tapi t'rang bagiku ini, tangan Tuhan yang pegang

-Ira F. Stanphill

*Yes, there were times, I'm sure you knew
When I bit of more than I could chew
But through it all, when there was doubt
I ate it up and spit it out
I faced it all, and I stood tall
And did it my way*

-Frank Sinatra

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur yang tiada henti kepada Tuhan Yesus Kristus,
aku persembahkan karya ini untuk :

Kedua Orangtua Ku Bapak dan Mama Tersayang

Bapak. Oloan Tobing dan Ibu. Katarina Pasaribu

Terima kasih atas kasih, cinta, kasih sayang, kehangatan, doa dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

Kakak, Abang, dan Adik ku Tersayang

Deby Domdom Saritua Tobing, Oskar Pahalatua Tobing, Sarah Lamtua Tobing

Terima kasih atas cinta, kasih sayang dan dukungan yang selalu diberikan kepada penulis.

Diriku Sendiri

Terima kasih atas usaha dan semangat selama menjalani studi dan selama proses penyusunan skripsi ini.

Para Pendidik dan Civitas Akademik Universitas Lampung

Terimakasih atas memberikan bekal ilmu serta moral untuk melangkah lebih maju di masa depan

SANWACANA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus, atas berkat serta kasih-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Implementasi Inovasi Pelayanan Publik Melalui Sistem Administrasi Kepegawaian Terpadu (SAPKT) E-Pensiun Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung**”. Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis banyak mendapatkan bimbingan, masukan, bantuan, dorongan, kritik dan saran dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terimakasih sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Yulianto, M.Si., selaku dosen pembimbing utama penulis dalam menyelesaikan skripsi. Terima kasih banyak atas ilmu, waktu, saran dan nasehat yang sangat berharga yang diberikan kepada penulis selama proses menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih Prof, telah sabar membimbing penulis, terima kasih segala kesempatan bimbingan. Tanpa bantuan dan bimbingan dari prof, tidak mungkin skripsi ini dapat sampai pada tahap ini.
2. Ibu Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si., selaku dosen pembimbing kedua penulis. Terima kasih atas ilmu, waktu, saran, dan nasehat yang berharga, yang diberikan kepada penulis selama proses menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih atas segala kesempatan yang diberikan dalam masa bimbingan. Terima kasih bu, tanpa bantuan dan bimbingan dari ibu, tidak mungkin skripsi ini dapat sampai pada tahap ini.
3. Bapak Dr. Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si., selaku selaku dosen penguji skripsi penulis. Terima kasih untuk semua kritik dan saran yang sangat

membangun dan membimbing penulis dalam mengerjakan skripsi menjadi lebih baik.

4. Ibu Dr. Susana Indriyati Caturiani, S.IP., M. Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung sekaligus Dosen Pembimbing Akademik penulis, terima kasih sudah memberikan dorongan moral penulis untuk menyelesaikan skripsi.
5. Ibu Prof. Dra. Anna Gustina Zaenal, S.Sos., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
6. Ibu Ita Prihantika, S.Sos., M.A., selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung
7. Seluruh dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung atas semua ilmu yang telah diberikan kepada penulis selama perkuliahan.
8. Seluruh staff dan civitas akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung yang telah membantu penulis dalam proses penyusunan skripsi dan menjalankan studi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
9. Seluruh Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. Terima kasih untuk Mba Eni, Bu sri, Pak Pram, dan Ses Herna terima kasih telah memberikan ilmu serta pengalaman selama proses magang dan proses pengumpulan data selama penelitian skripsi ini berlangsung.
10. Bapak dan mama, terima kasih atas kasih sayang yang tak terhingga, doa yang tiada henti, serta dukungan dan dorongan dalam setiap langkah hidup penulis. Terima kasih atas ucapan sederhana yang selalu disampaikan di akhir percakapan, meskipun hanya melalui telepon "*Harus gembira selalu ya, Boru*" yang selalu menjadi salah satu sumber kekuatan dan pengingat bagi penulis untuk tetap bahagia dan semangat di perantauan, baik dalam menjalani perkuliahan maupun dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Kakak tersayang Deby domdom Saritua Tobing, Abang tersayang Oskar Pahalatua Tobing, dan untuk Adik tersayang sekaligus sahabat terbaik penulis Sarah Lamtua Tobing. Terima kasih atas segala motivasi serta dukungan dalam berbagai hal yang selalu diberikan kepada penulis. Terima kasih atas

kegembiraan yang selalu diberikan kepada penulis, mari selalu berjalan beriringan sampai “tua”, seperti nama yang ada di belakang nama kita masing-masing.

12. Sahabat-sahabat terkasih sejak masa putih abu-abu hingga saat ini, Agatha, Mikha, Mentari, Nurti, dan Sri. Terima kasih atas setiap dukungan, semangat, dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Untuk Nurti, sahabat penulis yang berada di kota perantauan yang sama, terima kasih atas motivasi, kegembiraan, dan terima kasih sudah menjadi tempat berbagi keluh kesah penulis, selama proses perkuliahan dan selama proses penyusunan skripsi.
13. Teman baik sejak SMA sampai kuliah awal kuliah, Ning dan Septa, terima kasih atas kebersamaan yang baik yang sudah dilalui selama menjalani perkuliahan. Terima kasih atas doa, motivasi dan kegembiraan yang diberikan kepada penulis, terima kasih sudah selalu menguatkan dan memberikan semangat satu sama lain, terima kasih sudah mau mendengarkan keluh kesah penulis selama proses perkuliahan dan proses penyusunan skripsi.
14. Teman baik sejak kuliah Eja, dan Alya, terima kasih untuk kebersamaan yang baik, terima kasih sudah selalu saling menguatkan satu sama lain, terima kasih atas kegembiraan selama menjalani proses perkuliahan. Senang bisa bertemu dengan kalian selama proses perkuliahan.
15. Kedua adikku selama di perantauan, There dan Ingrid, terima kasih sudah selalu mau mendengarkan keluh kesah penulis selama proses penyusunan skripsi, terima kasih atas segala dukungan dan motivasi serta kehangatan selama di perantauan.
16. Teman-teman baik selama menjalankan magang, untuk Fiartha partner magang selama 6 bulan, dan untuk Putri, Dea, dan Riska, partner magang selama 40 hari. Terima kasih sudah menjadi rekan yang baik dan menyenangkan selama menjalankan magang, terima kasih selalu menguatkan dan memberi semangat satu sama lain selama proses penyusunan skripsi. Untuk fiartha partner magang terlama, terima kasih atas kebersamaan yang baik hingga saat ini, semangat terus untuk semua hal yang ingin dicapai ke depannya.

17. Teman-teman KKN Penulis selama menjalankan KKN 40 hari di Desa Eka Mulya Ajra, Sonia, Qoni, Reza, Revi, dan Zaki. Untuk Revi Tirtajaya, teman baik sejak KKN hingga saat ini, terima kasih telah mau mendengarkan keluhan penulis dan memberikan saran yang baik selama proses penulisan skripsi, semangat untuk semua hal baik yang ingin dicapai ke depannya.
18. Teman-teman baik selama menjalani proses perkuliahan, bimbingan dan proses pengurusan administrasi, Rahel, Okta, Syaza, Dwi, Putri Wulandari, dan Febby. Terima kasih atas semangat, motivasi serta kegembiraan yang diberikan kepada penulis selama proses perkuliahan dan selama proses penyusunan skripsi.
19. Teman-teman Administrasi Negara angkatan 21 (Gilgamara), terima kasih untuk kebersamaan yang baik, dan menjadi teman seperjuangan selama menjalani perkuliahan.
20. Seluruh pihak yang telah membantu yang tidak dapat disebutkan satu-persatu saya ucapkan terima kasih.
21. Untuk diriku sendiri, Miranda Tobing. Terima kasih sudah melangkah sejauh ini. Terima kasih sudah menjadi anak yang kuat dan berani. Banyak hal yang terlihat mustahil, tetapi semua bisa terlewati dengan menyerahkan seluruhnya kepada Tuhan Yesus dan semangat dari diri sendiri. Semangat untuk semua harapan baik dan cita-cita yang ingin dicapai ke depannya.

DAFTAR ISI

Halaman

DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Penelitian Terdahulu	10
2.2 <i>Electronic government (E-Government)</i>	13
2.2.1 Pengertian <i>E-Government</i>	13
2.2.2 Manfaat <i>E-Government</i>	14
2.2.3 Klasifikasi <i>E-Government</i>	16
2.2.4 Prinsip-Prinsip <i>E-Government</i>	17
2.2.5 Model <i>E-Government</i>	17
2.3 Inovasi Pelayanan Publik	18
2.3.1 Pengertian Inovasi Dalam Pelayanan Publik	18
2.3.2 Unsur-Unsur Inovasi	20
2.3.3 Level Inovasi	20
2.3.4 Tipologi Inovasi dan Jenis Inovasi.....	22
2.3.5 Karakteristik Inovasi	25
2.3.6 Faktor Pendukung Inovasi.....	26
2.3.7 Faktor Penghambat Inovasi.....	28
2.4 Implementasi Inovasi	31
2.4.1 Pengertian Implementasi Inovasi	31

2.4.2 Kriteria Sukses Implementasi Inovasi	31
2.5 Pelayanan Publik	33
2.5.1 Pengertian Pelayanan Publik	33
2.5.2 Jenis-Jenis Pelayanan Publik	35
2.5.3 Prinsip Pelayanan Publik	37
2.5.4 Asas-Asas Pelayanan Publik	40
2.5.5. Standar Pelayanan Publik	42
2.6 Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT) E-Pensiun	44
2.7 Kerangka Berpikir Penelitian	48
III. METODE PENELITIAN	50
3.1 Tipe Penelitian	50
3.2 Fokus Penelitian	51
3.3 Lokasi Penelitian	52
3.4 Jenis Sumber Data	52
3.5 Teknik Pengumpulan Data	53
3.6 Teknik Analisis Data	56
3.7 Teknik Keabsahan Data	57
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	60
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	60
4.1.1 Profil Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung	60
4.1.2 Fungsi dan Tugas Pokok Badan Kepegawaian Provinsi Lampung ..	61
4.1.3 Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung	62
4.2 Hasil Penelitian	64
4.2.1 Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT) E-Pensiun	64
4.2.1 Use (Penggunaan)	69
4.2.2 Performance (Kinerja)	78
4.2.3 Users Attitudes and beliefs (Sikap dan Keyakinan Pengguna)	83
4.2.4 Integration into the Organization (Integrasi ke dalam Organisasi) ..	89
4.2.5 Effectiveness of Implementation Effort (Efektivitas Upaya Implementasi)	91
4.2.3 Faktor Penghambat Penerapan Inovasi Pelayanan Publik Melalui Sistem Administrasi Kepegawaian Terpadu (SAPKT) E-Pensiun Pada Badan Kepegawaian Provinsi Lampung	95
4.3 Pembahasan	98
4.3.1 Use (Penggunaan)	99

4.3.2 <i>Performance</i> (Kinerja)	104
4.3.3 <i>User Attitudes beliefs</i> (Sikap Dan Keyakinan Pengguna).....	109
4.3.4 <i>Integration into the organization</i> (Integrasi ke Dalam Organisasi) 112	
4.3.5 <i>Effectiveness of Implementation effort</i> (Efektivitas Upaya Implementasi).....	115
4.3.6 Faktor-Faktor Penghambat Implementasi SAPKT E-Pensiun Pada Badan Kepegawaian Provinsi Lampung	117
V. KESIMPULAN DAN SARAN	127
5.1 Kesimpulan	127
5.2 Saran.....	129
DAFTAR PUSTAKA	130
LAMPIRAN.....	135

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Data Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Daerah Provinsi Lampung	6
Tabel 2. Penelitian terdahulu.....	10
Tabel 3. Data Informan Peneliti	54
Tabel 4. Daftar Dokumentasi	56
Tabel 5. Perbedaan Pengurangan Waktu, Pengurangan Biaya, dan Pengurangan Kesalahan Dokumen Setelah Menggunakan SAPKT E-Pensiun.....	82
Tabel 6. Perbedaan Pengurangan Waktu, Pengurangan Biaya, dan Pengurangan Kesalahan Dokumen Setelah Menggunakan SAPKT E-Pensiun.....	107
Tabel 7. Matriks Hasil Penelitian.....	122

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Hasil Visualisasi	3
Gambar 2. Level Inovasi	21
Gambar 3. Tipologi Inovasi Sektor Publik	23
Gambar 4. Faktor Penghambat Inovasi	30
Gambar 5. Desain modul pengembangan layanan pensiun berbasis teknologi informasi (IT) pada bkd provinsi lampung	47
Gambar 6. Kerangka Berpikir Penelitian	49
Gambar 7. Triangulasi teknik	58
Gambar 8. Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung	61
Gambar 9. Struktur Organisasi BKD Provinsi Lampung	63
Gambar 10. <i>Flowchart</i> Pengurusan Administrasi Pensiun Menggunakan SAPKT E-Pensiun	66
Gambar 11. Tampilan SAPKT	68
Gambar 12. Tampilan SAPKT E-Pensiun	68
Gambar 13. Tampilan Form Usulan Pensiun	69
Gambar 14. Tampilan Laman Unggah Berkas pada SAPKT E-Pensiun	76
Gambar 15. Menu <i>Tracking</i> Usulan Pensiun	77
Gambar 16. Tampilan Halaman Usulan Pensiun	77
Gambar 17. Tampilan SIMPEDU	90
Gambar 18. Tampilan integrasi SAPKT E-Pensiun dengan SIMPEDU	91
Gambar 19. Tampilan unggah berkas pada SAPKT E-Pensiun	101
Gambar 20. Tampilan Persyaratan Berkas Usulan Pensiun Pada SAPKT E-Pensiun	101
Gambar 21. Tampilan <i>Tracking</i> Layanan Pada SAPKT E-Pensiun	102
Gambar 22. Tampilan Sistem Informasi Kepegawaian Terpadu (SIMPEDU)	113
Gambar 23. Tampilan Integrasi SAPKT E-Pensiun dengan sistem lainnya (SIMPEDU)	114

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

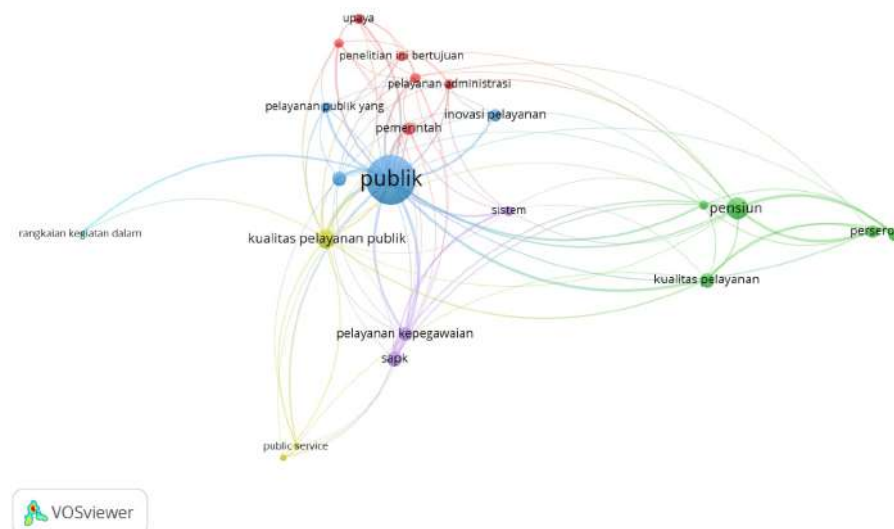
Inovasi merupakan salah satu alternatif yang dapat digunakan oleh pemerintah untuk melakukan peningkatan kualitas pelayanan publik. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang terdapat dalam pasal 386, 387 dan 388 menjelaskan bahwa perlu adanya inisiatif untuk berinovasi oleh seluruh komponen pemerintah daerah (kepala daerah, OPD, DPRD) bahkan lapisan masyarakat. Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah menjadi landasan dalam berinovasi, dalam pada pasal 19 dijelaskan bahwa inovasi daerah harus sederhana, tidak menimbulkan dampak negatif kepada masyarakat, dan tidak mengubah mekanisme penyelenggaraan pemerintahan daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan langsung diterapkan tanpa melalui uji coba inovasi daerah. Inovasi pada sektor publik lebih ditekankan pada aspek “perbaikan” yang dihasilkan dari kegiatan inovasi tersebut, yaitu pemerintah mampu memberikan pelayanan publik secara lebih efektif, efisien dan berkualitas, murah dan terjangkau sesuai kebutuhan masyarakat (Wijayanti 2008).

Pelayanan publik yang disediakan pemerintah mencakup beberapa jenis pelayanan, yaitu pelayanan barang publik, pelayanan jasa, dan pelayanan administratif. Dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menyatakan bahwa pelayanan administratif merupakan hal yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan dalam rangka perlindungan pribadi, keluarga, kehormatan, martabat, dan harta benda warga negara. Dalam hal ini, proses pelayanan administrasi menjadi sangat penting, salah satunya dalam pengurusan SK Pensiun bagi

PNS yang hendak memasuki masa pensiun. Pengurusan administrasi pensiun merupakan tahapan penting dalam proses pencairan dana pensiun bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang telah mengabdikan diri kepada negara. Pemberian dana pensiun didasarkan pada ketentuan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1969 Pasal 9 tentang Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda Pegawai, menyatakan bahwa PNS yang diberhentikan dengan hormat berhak menerima pensiun jika pada saat pemberhentian telah mencapai usia minimal 50 tahun dan memiliki masa kerja sekurang-kurangnya 20 tahun. Hak atas dana pensiun hanya dapat direalisasikan setelah PNS yang bersangkutan memperoleh SK Pensiun, yang menjadi salah satu persyaratan utama untuk pencairan dana pensiun. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan administrasi pensiun menjadi hal yang penting, khususnya dalam menciptakan inovasi dalam proses pengurusan administrasi pensiun.

Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan administrasi pensiun menjadi hal yang penting, khususnya dalam menciptakan inovasi dalam proses pengurusan administrasi pensiun. Dalam penelitian ini, untuk mendalami perkembangan tema-tema inovasi pelayanan publik terutama pada pengurusan administrasi pensiun, digunakan bantuan perangkat lunak *VOSviewer*. *VOSviewer* digunakan untuk memetakan visualisasi bibliometrik dari publikasi-publikasi ilmiah yang relevan, sehingga dapat mengidentifikasi kata kunci dominan, keterkaitan antar konsep, dan tren-topik penelitian yang sering muncul dalam kajian inovasi pelayanan publik. Dalam hal ini, peneliti menggunakan *Vosviewer* sebagai alat untuk menganalisis tren penelitian dan menggunakan *Publish of Perish* sebagai sumber data literatur yang berkaitan dengan topik yang diteliti, literatur terkait kata kunci "Inovasi Pelayanan", "Pelayanan Publik", "Pelayanan Menggunakan SAPK", serta "pelayanan Pensiun". dengan menggunakan berbagai hasil penelitian pada tahun 2020 sampai dengan tahun 2024.

Dalam gambar hasil visualisasi di bawah, node terbesar adalah "publik", hal ini menunjukkan bahwa istilah ini paling sering muncul dalam dataset. Hal ini menunjukkan bahwa banyak penelitian yang berhubungan dengan "publik" dalam konteks pelayanan atau administrasi. Sedangkan, node sedang seperti "pensiun", "kualitas pelayanan", dan "pelayanan kepegawaian" menunjukkan bahwa topik-topik ini belum banyak diteliti sebelumnya. Hal ini menjadi salah satu latar belakang peneliti melakukan penelitian tentang inovasi dalam pelayanan publik, khususnya pelayanan pensiun PNS.



Gambar 1. Overlay Visualization VOSViewer

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2024

BKD Provinsi Lampung merupakan salah satu organisasi publik yang menyediakan pelayanan kepegawaian. Salah satu tugas BKD Provinsi Lampung yaitu, melakukan pelayanan administrasi terhadap seluruh Pegawai Negeri Sipil yang terdapat dalam lingkungan pemerintahan Provinsi Lampung. Pengurusan administrasi di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung sebelumnya dilakukan secara manual. Namun, cara manual

menimbulkan beberapa permasalahan, seperti banyaknya penggunaan kertas, proses yang berbelit-belit karena melibatkan banyak *stakeholders*, Pegawai Negeri sipil yang ingin melakukan pengurusan administrasi pensiun harus mendatangi kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung secara langsung hal ini tentunya memakan waktu yang cukup panjang, selain hal-hal tersebut pengurusan administrasi secara langsung juga dapat meningkatkan peluang praktik pungli. (Hasil wawancara dengan Pram Wisnuseti selaku Ketua Sub Bidang Sub Bidang Penyajian, Pelaporan Data dan informasi Kepegawaian, 06 Juni 2024)

Kendala-kendala pelayanan administrasi pensiun yang dilakukan secara manual, menjadi pemicu Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung untuk berinovasi melalui layanan administrasi berbasis elektronik (*e-government*). *E-government* merupakan penggunaan teknologi, informasi dan komunikasi (TIK) yang berfungsi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas serta akuntabilitas dalam sistem pemerintahan dalam memberikan pelayanan publik dan menyusun suatu kebijakan. Dengan adanya penggunaan *e-government* dalam sistem pemerintahan hal ini diharapkan dapat mengurangi birokrasi, dapat menciptakan keputusan-keputusan lebih cepat, dan menyederhanakan interaksi antara masyarakat dengan pemerintah (Wicaksono, 2023).

Inovasi pelayanan administrasi berbasis *e-government* ini dikenal dengan aplikasi Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT). SAPKT ini merupakan *tool* yang bertujuan untuk mempermudah dan mempercepat Pengelola Administrasi dalam memproses usulan administrasi kepegawaian dari setiap OPD di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung. Aplikasi ini merupakan aplikasi yang dapat diakses secara *online* oleh masing-masing OPD di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung. Aplikasi ini juga menerapkan pola dan prinsip *less-papper* dimana penggunaan kertas dalam proses layanan digantikan dengan dokumen elektronik berupa

e-dokumen sehingga salah satu program Pemerintah Provinsi Lampung yaitu *eco-green* dapat terwujud.

SAPKT merupakan salah satu program inovasi yang dibuat oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung yang mendapatkan penghargaan peringkat 2 (Dua) dalam Kategori "Perangkat Daerah Dengan Nilai Kematangan Terbesar" pada *Inovative Government Award* Tahun 2023. Pada penilaian Indeks Inovasi Daerah Tahun 2023 Melalui aplikasi Indeks Inovasi Kemendagri, BKD Provinsi Lampung mengusulkan 4 Inovasi diantaranya SIKAP Lampung, SI-PELAYAN, SIAP DIADU (Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu/SAPKT), dan SEJATI (Seleksi Terbuka Jabatan Pimpinan Tinggi). (<https://bkd.lampungprov.go.id/>, 2023)

Namun, dalam implementasinya masih ditemukan beberapa permasalahan pada layanan SAPKT E-Pensiun. Salah satu kendala utama adalah masih sering terjadinya kesalahan dalam proses unggah berkas oleh operator. Kondisi ini mengakibatkan perlunya perbaikan data secara manual, sehingga berdampak pada bertambahnya waktu yang diperlukan dalam proses pengurusan administrasi pensiun. Meskipun proses pengurusan administrasi pensiun menggunakan SAPKT E-Pensiun ditargetkan selesai dalam satu hari, pada praktiknya sering kali memerlukan waktu 2 hingga 3 hari. Keterlambatan ini umumnya disebabkan oleh ketidaksesuaian data yang diunggah ke SAPKT E-Pensiun dengan berkas pendukung yang diserahkan oleh Pegawai Negeri Sipil yang hendak pensiun melalui operator OPD. Jenis kesalahan yang sering terjadi mencakup ketidaklengkapan surat keterangan ahli waris, surat keputusan penyesuaian masa kerja, dan dokumen sasaran kinerja pegawai. Untuk memperbaiki kesalahan tersebut, Pegawai Negeri Sipil diwajibkan mendatangi Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung secara langsung. Setiap harinya, sekitar 4 hingga 5 PNS datang untuk memperbaiki kesalahan data. Hal ini tentunya mengurangi efisiensi serta efektivitas dalam pelayanan publik yang berdampak pada kualitas pelayanan (Hasil wawancara dengan Sri Asmawati selaku Ketua Sub Bidang

Pemberhentian Pegawai dan beberapa pengguna SAPKT E-Pensiun, 05 November 2024).

Permasalahan ini juga terkait dengan isu strategis dalam Rencana Kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung tahun 2023, yang salah satunya adalah kebutuhan peningkatan kualitas pelayanan kepegawaian berbasis *online*. SAPKT E-Pensiun, sebagai salah satu *platform* yang mendukung pelayanan kepegawaian berbasis *online*, menjadi fokus perhatian dalam penelitian ini karena potensinya dalam meningkatkan efisiensi pelayanan administrasi pensiun.

Sementara itu, dari data jumlah PNS di lingkungan Pemerintahan Provinsi Lampung yang dikelompokkan berdasarkan usia, diperkirakan dalam 10 tahun mendatang, jumlah PNS di lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Lampung per tanggal 23 Agustus 2024, yang berusia 51-61 tahun ke atas, mencapai jumlah 4.804 orang PNS. Dari data ini, diperkirakan bahwa akan terjadi peningkatan signifikan pada jumlah PNS yang harus mengurus administrasi pensiun menggunakan SAPKT E-Pensiun.

Tabel 1. Data Jumlah Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Daerah Provinsi Lampung

Jenjang Usia	Jumlah PNS
51 Thn - 55 Tahun	2777
56 Thn - 58 Tahun	1600
59 Thn - 60 Tahun	413
61 Tahun ke atas	14
Jumlah	4.804

Sumber : Badan Kepegawaian Provinsi Lampung, 2024

Mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas menjadi salah satu tugas penting pemerintah. Pemerintah merupakan organisasi publik yang salah satu tugas utamanya adalah menyediakan pelayanan publik kepada seluruh masyarakat. Undang-Undang nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

menyatakan bahwa negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Dalam hal ini, pemerintah bertanggung jawab memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat (Agustina, 2019). Untuk memberikan pelayanan publik yang terbaik, maka peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi salah satu indikator yang sangat penting yang harus dipenuhi oleh pemerintah. Peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi tugas penting bagi pemerintah, karena pelayanan publik merupakan hak-hak sosial dasar dari masyarakat *social rights* atau pun *fundamental rights* (Holle dalam Dwian dkk, 2019). Dengan adanya peningkatan pelayanan publik, hal ini akan memenuhi kepuasan kepada masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh pemerintah. Karena, pelayanan publik pada hakekatnya memiliki tujuan untuk memuaskan atau sesuai dengan keinginan masyarakat (Juliantara, 2005).

Oleh karena itu, penelitian ini dapat menjadi landasan evaluasi terhadap pelayanan publik melalui inovasi SAPKT E-Pensiun dalam proses pengurusan administrasi pensiun pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung, khususnya dalam memberikan pelayanan administrasi pensiun yang lebih optimal. Dari fenomena serta deskripsi di atas, memberikan motivasi kepada peneliti untuk mengangkat judul penelitian : **IMPLEMENTASI INOVASI PELAYANAN PUBLIK MELALUI SISTEM ADMINISTRASI PELAYANAN KEPEGAWAIAN TERPADU (SAPKT) E-PENSIUN PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI LAMPUNG.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah diatas, maka diidentifikasi rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana implementasi inovasi pelayanan publik melalui sistem administrasi pelayanan kepegawaian terpadu (SAPKT) E-Pensiun yang digunakan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung?
2. Kendala apa saja yang dihadapi dalam penerapan inovasi pelayanan publik melalui sistem administrasi pelayanan terpadu (SAPKT) E-Pensiun yang digunakan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung?

1.3 Tujuan

Sehubungan dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai penelitian ini adalah :

1. Untuk memperoleh deskripsi dan hasil analisa mendalam dalam pelaksanaan inovasi pelayanan publik melalui sistem administrasi pelayanan kepegawaian terpadu (SAPKT) E-Pensiun yang digunakan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung
2. Untuk memperoleh informasi mengenai apa saja yang menjadi kendala dalam penerapan inovasi pelayanan publik melalui sistem administrasi pelayanan kepegawaian terpadu (SAPKT) E-Pensiun yang digunakan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat diperoleh manfaat, baik secara teoritis dan secara praktis, yang meliputi :

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan serta wawasan kepada peneliti dan pembaca mengenai inovasi dalam pelayanan publik serta memberikan wawasan yang lebih luas mengenai

mata kuliah yang terkait dengan penelitian mengenai inovasi pelayanan publik melalui Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT) E-Pensiun yang digunakan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung, yakni mata kuliah Manajemen Pelayanan Publik, Governansi Digital, dan Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan untuk melakukan evaluasi terhadap tata kelola pelayanan administrasi pensiun yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung menggunakan inovasi pelayanan publik melalui Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT) E-Pensiun pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang sudah ada sebelumnya yang relevan dengan objek atau topik yang diteliti peneliti saat ini. Penelitian ini menggunakan beberapa penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan dalam pemetaan menggunakan *vosviewer*. Penelitian terdahulu digunakan sebagai kerangka acuan dalam dalam menyusun penelitian.

Tabel 2. Penelitian terdahulu

No	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1.	Fitria Rezky Ramadhanti Suyuti (2021) Implementasi Inovasi Dalam Pelayanan Publik Mabassa Di Kota Palopo	Metode Kualitatif	Pelaksanaan program perizinan online SIMAP pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo secara umum telah berjalan dengan cukup baik. Hal ini terlihat dari faktor individu dan faktor struktur yang sudah sesuai dengan indikator pendukung program. Namun, dari sisi faktor budaya masih terdapat kendala, terutama terkait gangguan teknis sistem dan kurangnya pemahaman masyarakat dalam mengakses layanan.	Penelitian ini fokus menganalisis implementasi inovasi yang dianalisis dari beberapa aspek, adapun aspek yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu faktor individu, faktor struktur, dan faktor budaya.

-
- | | | | | |
|----|---|--------------------------|--|--|
| 2. | <p>Oluwatosin Abdul-Azeez,, dkk (2024)</p> <p><i>Achieving Digital Transformation in Public Sector Organizations: The Impact and Solutions of SAP Implementations</i></p> | <p>Metode Kualitatif</p> | <p>Hasil implementasi SAP dalam organisasi sektor publik, menyoroti beberapa hal yang terkait dengan transformasi digital. Yaitu, Peningkatan Layanan, Salah satu hasil yang paling signifikan dari implementasi SAP adalah peningkatan pemberian layanan kepada warga negara. Dalam hal Efisiensi Operasional: Implementasi solusi SAP dapat memberikan peningkatan efisiensi operasional dalam organisasi sektor publik.</p> | <p>Penelitian ini fokus terhadap transformasi digital pada sistem pelayanan di sektor publik. Penelitian ini juga membahas dampak apa saja yang dirasakan oleh pengguna SAP dalam melakukan pelayanan di sektor publik.</p> |
| 2. | <p>Vira Nur Wahyuni, Verto Septiandika (2022)</p> <p><i>Public Service Innovation Through Dukcapil Services Go Digital By Disdukcapil Probolinggo Regency</i></p> | <p>Metode kualitatif</p> | <p>Inovasi memiliki peran strategis dalam sektor publik, terutama dengan dukungan teknologi, informasi, dan komunikasi yang pesat. Disdukcapil Kabupaten Probolinggo meluncurkan Dukcapil Go Digital, layanan administrasi online, untuk memudahkan masyarakat mendapatkan layanan yang efektif, efisien, cepat, dan aman. Penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi ini membawa perubahan signifikan dalam pelayanan administrasi kependudukan di Kabupaten Probolinggo.</p> | <p>Penelitian ini membahas mengenai Go digital yang digunakan dalam pelayanan publik di Disdukcapil Kabupaten Probolinggo. Penelitian ini berfokus pada implementasi Go digital di Disdukcapil Kabupaten, yakni dampak dari adanya Go digital dalam sistem pelayanan publik.</p> |
| 3. | <p>Suranto Suranto, dkk (2021)</p> <p>Potret Kebijakan Inovasi Pelayanan Publik di</p> | <p>Metode kualitatif</p> | <p>Inovasi pelayanan publik adalah kunci utama tata kelola pemerintahan yang baik. Penelitian ini mengkaji praktik</p> | <p>Penelitian ini berfokus pada praktik inovasi pelayanan publik di Indonesia pada tahun 2020. Penelitian ini</p> |

Indonesia Tahun 2020		inovasi pelayanan publik pada 2020 dengan fokus pada pelaku, jenis, tujuan, capaian, sektor kebijakan, dan aspek geografis. Hasilnya menunjukkan bahwa inovasi didominasi oleh pemerintah daerah karena variasi masalah lokal; jenis inovasi proses paling banyak karena mudah diimplementasikan; hasil inovasi berorientasi pada pemecahan masalah dengan dampak nyata; sektor kesehatan menjadi prioritas karena kebutuhan mendesak; dan partisipasi institusi di Jawa lebih tinggi, mencerminkan ketimpangan kualitas sumber daya manusia.	berfokus pada pelaku, jenis, tujuan, capaian, sektor kebijakan, dan aspek geografis dalam inovasi pelayanan. .
4. Mufida Lailatul Khutsiyah, (2018) Inovasi Pelayanan Publik Melalui Program Sistem Pelayanan Informasi Dan Perizinan Investasi Secara Elektronik (SPIPISE)	Metode kualitatif	Membahas inovasi pelayanan publik melalui SPIPISE di Kabupaten Jombang, program online dari BKPM untuk mempermudah perizinan investasi dengan pelayanan yang sederhana, efisien, dan transparan. Inovasi mencakup produk, proses, metode, kebijakan, dan sistem berbasis website. Kendala utama adalah ketergantungan pada BKPM, SDM, dan infrastruktur yang kurang memadai. Rekomendasi meliputi penyusunan SOP terpadu, regenerasi pegawai, pelatihan, dan peningkatan infrastruktur.	Penelitian ini membahas mengenai pelayanan publik melalui SPIPISE di Kabupaten Jombang, dengan fokus penelitian pada Inovasi produk, proses, metode, kebijakan, dan sistem berbasis website.

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2024

Dari empat hasil penelitian terdahulu di atas, perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu, terletak pada lokasi penelitian, fokus penelitian, dan teori penelitian yang digunakan untuk melakukan analisis dalam melakukan penelitian. Penelitian dilakukan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. Adapun fokus dalam penelitian ini, yaitu analisis mengenai bagaimana penggunaan inovasi SAPKT E-Pensiun di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung, dan hambatan dalam menjalankan inovasi SAPKT E-Pensiun yang digunakan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung.

2.2 *Electronic government (E-Government)*

2.2.1 *Pengertian E-Government*

Secara umum, *e-government* merupakan penggunaan teknologi, informasi dan komunikasi (TIK) yang berfungsi untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas serta akuntabilitas dalam sistem pemerintahan dalam memberikan pelayanan publik dan menyusun suatu kebijakan. Menurut Wicaksono (2023) dengan adanya penggunaan *e-government* dalam sistem pemerintahan hal ini diharapkan dapat mengurangi birokrasi, dapat menciptakan keputusan-keputusan lebih cepat, dan menyederhanakan interaksi antara masyarakat dengan pemerintah. Sementara itu, menurut Indrajit (2002), *e-government* adalah suatu mekanisme interaksi baru antara pemerintah dengan masyarakat dan kalangan lain yang berkepentingan, dengan melibatkan penggunaan teknologi informasi (terutama internet) dengan tujuan memperbaiki mutu (kualitas) pelayanan.

Dari beberapa pengertian mengenai *e-government* di atas, dapat disimpulkan bahwa *e-government* sebagai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) oleh pemerintah untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam pelayanan publik dan penyusunan kebijakan. *E-government* mencakup upaya penataan manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintahan dengan

memanfaatkan teknologi, seperti internet dan jaringan komunikasi, untuk menyederhanakan interaksi antara pemerintah, masyarakat, sektor bisnis, dan instansi lainnya. Dengan penerapan *e-government*, diharapkan tercipta proses yang lebih cepat, mengurangi birokrasi, dan meningkatkan akses masyarakat terhadap layanan dan informasi pemerintah.

2.2.2 Manfaat *E-Government*

Adanya *e-government* hal ini memberikan manfaat baik bagi pihak pemerintah maupun masyarakat. Menurut Wicaksono (2023), terdapat beberapa manfaat *e-government*, yaitu :

- 1) Efisiensi dan efektivitas, dengan adanya *e-government* hal ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam sistem pemerintahan. Dengan adanya *e-government* hal ini dapat mengurangi birokrasi, media untuk mempercepat pengambilan keputusan, dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang tersedia.
- 2) Transparansi dan akuntabilitas, dengan adanya *e-government* kemudahan akses masyarakat dalam memperoleh informasi yang diberikan oleh pemerintah. Hal ini dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam sistem pemerintahan.
- 3) Pelayanan publik yang lebih baik, adanya *e-government* hal ini menjadi media yang dapat digunakan oleh pemerintah untuk menyediakan layanan publik secara cepat, mudah dan nyaman melalui *platform digital*.
- 4) Partisipasi masyarakat, *e-government* merupakan suatu media yang dapat memudahkan masyarakat dalam berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan. Hal ini tentunya dapat meningkatkan tata kelola yang lebih inklusif dan demokratis.
- 5) Inovasi dan kolaborasi, dengan adanya *e-government* hal ini dapat lebih memungkinkan pemerintah melakukan kolaborasi dengan sektor-sektor swasta dan masyarakat dalam proses pengembangan inovasi yang terdapat dalam sistem pemerintahan.

- 6) Penghematan biaya, *e-government* merupakan media yang dapat mengurangi biaya operasional dalam proses menjalankan sistem pemerintahan. Dengan adanya *e-government* hal ini dapat mengurangi biaya-biaya seperti biaya administrasi, pengiriman dokumen, dan pengelolaan data.

Sementara itu menurut Rahardjo (2001) dalam Kurniasih dkk (2023) manfaat dari penerapan *e-government*, yaitu :

- 1) Pelayanan servis yang lebih baik kepada masyarakat. Informasi disediakan 24 jam sehari, 7 hari dalam seminggu, tanpa harus menunggu dibukanya kantor. Informasi dapat dicari dari kantor, rumah, tanpa harus secara fisik datang ke kantor pemerintahan.
- 2) Peningkatan hubungan antara pemerintah, pelaku bisnis, dan masyarakat umum. Adanya keterbukaan (transparansi) maka diharapkan hubungan antara berbagai pihak menjadi lebih baik. Keterbukaan ini menghilangkan saling curiga dan kekesalan dari semua pihak.
- 3) Pemberdayaan masyarakat melalui informasi yang mudah diperoleh. Dengan adanya informasi yang mencukupi, masyarakat akan belajar untuk dapat menentukan pilihannya. Sebagai contoh, data-data tentang sekolahan (jumlah kelas, daya tampung murid, passing grade, dan sebagainya) dapat ditampilkan secara online dan digunakan oleh orang tua untuk memilihkan sekolah yang pas untuk anaknya.
- 4) Pelaksanaan pemerintah yang lebih efisien. Sebagai contoh, koordinasi pemerintahan dapat dilakukan melalui email atau bahkan *video conferencing*. Bagi Indonesia yang luas areanya sangat besar, hal ini tentu sangat membantu. Tanya jawab, koordinasi, diskusi antara pimpinan daerah dapat dilakukan tanpa ke semuanya harus berada pada lokasi fisik yang sama. Tidak lagi semua harus terbang ke Jakarta untuk pertemuan yang hanya berlangsung satu atau dua jam, misalnya.

2.2.3 Klasifikasi *E-Government*

Indrajit (2002) klasifikasi e-government dibagi menjadi empat, yaitu :

- 1) *Government to Citizens* (G to C), merupakan aplikasi *e-government* yang paling umum, yaitu dimana pemerintah membangun dan menerapkan berbagai portofolio teknologi informasi dengan tujuan utama untuk memperbaiki hubungan interaksi dengan masyarakat (rakyat).
- 2) *Government to Business enterprises* (G to B), salah satu tugas utama dari sebuah pemerintahan adalah membentuk sebuah lingkungan bisnis yang kondusif agar roda perekonomian sebuah negara dapat berjalan sebagaimana mestinya. Dalam melakukan aktivitas sehari-harinya, entiti bisnis semacam perusahaan swasta membutuhkan banyak sekali data dan informasi yang dimiliki oleh pemerintah. Selain itu, yang bersangkutan juga harus berinteraksi dengan berbagai lembaga kenegaraan karena berkaitan dengan hak dan kewajiban organisasinya sebagai sebuah entiti berorientasi profit. Diperlukannya relasi yang baik antara pemerintah dengan kalangan bisnis tidak saja bertujuan untuk memperlancar para praktisi bisnis dalam menjalankan roda perusahaannya, namun lebih jauh lagi banyak hal yang dapat menguntungkan pemerintah jika terjadi relasi interaksi yang baik dan efektif dengan industri swasta.
- 3) *Government to Government* (G to G), di era globalisasi ini terlihat jelas adanya kebutuhan bagi negara-negara untuk saling berkomunikasi secara lebih intens dari hari ke hari. Kebutuhan untuk berinteraksi antar satu pemerintah dengan pemerintah setiap harinya tidak hanya berkisar pada hal-hal yang berbau diplomasi semata, namun lebih jauh lagi untuk memperlancar kerjasama antar negara dan kerjasama antar entiti-entiti negara (masyarakat, industri, perusahaan, dan lain-lain) dalam melakukan hal-hal yang berkaitan dengan administrasi perdagangan, proses-proses politik, mekanisme hubungan sosial dan budaya, dan lain sebagainya

- 4) *Government to Employes (G to E)*, pada akhirnya, aplikasi e-Government juga diperuntukkan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan para pegawai negeri atau karyawan pemerintahan yang bekerja di sejumlah institusi sebagai pelayan masyarakat.

2.2.4 Prinsip-Prinsip *E-Government*

Indrajit (2002) menyatakan bahwa e-government merupakan suatu konsep yang memiliki beberapa prinsip. Prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut :

- 1) Fokus perbaikan layanan pemerintah pada masyarakat, dalam hal ini, pemerintah harus dapat mengelompokkan skala prioritas dari pelayanan yang dibutuhkan oleh masyarakat, mengingat banyaknya jenis pelayanan yang harus diberikan pemerintah kepada masyarakat
- 2) Membangun suatu lingkungan yang kompetitif, dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, hal ini bukan hanya tugas instansi pemerintah saja. Akan tetapi memberikan pelayanan kepada masyarakat juga dapat dilakukan oleh sektor swasta dan non komersial.
- 3) Memberikan pengaruh dan inovasi, program yang terdapat dalam e-government merupakan hal yang normal jika terdapat keberhasilan yang sifatnya hanya sementara dan jika ditemui beberapa kegagalan.
- 4) Terletak pada efisiensi.

2.2.5 Model *E-Government*

Hiller (2001) dalam Indrayani (2020), menyatakan bahwa terdapat lima model dalam *e-government*, yaitu :

- 1) Menghadirkan website instansi (*emerging web presence*). Pada tahapan ini tingkat persiapan yaitu pembuatan web yang digunakan sebagai media dalam proses penyediaan informasi dan komunikasi pada lembaga pemerintahan.

- 2) Meningkatkan fitur website yang dikembangkan (*enhance web presence*).
- 3) Kehadiran *website* sudah pada tahap interaktif (*interactive web presence*), Pada tingkatan ini, pembuatan situs web informasi publik, yang sifatnya interaktif, dan pembuatan antar muka yang terhubung dengan lembaga-lembaga lain.
- 4) Kehadiran *website* sudah pada tahap dilengkapi dengan fitur transaksi (*transactional web presence*), tahapan ini sudah sampai pada tahap pemantapan situs web yang bersifat transaksi pelayanan publik.
- 5) Kehadiran *website* sudah terintegrasi (*fully integrated web presence*), pada tahapan ini pemanfaatan sudah pada tahapan pembuatan aplikasi untuk melakukan pelayanan *government to government, government to business, government to consumers*, yang sudah saling terintegrasi.

2.3 Inovasi Pelayanan Publik

2.3.1 Pengertian Inovasi Dalam Pelayanan Publik

Secara umum istilah inovasi berasal dari bahasa latin, yakni “*innovare*”, kata *innovare* memiliki arti perubahan suatu hal menjadi lebih baru. Inovasi sering juga dipahami sebagai “*creating of something new*” yang berarti menciptakan sesuatu yang baru. Albury (2003) menyatakan bahwa inovasi merupakan *new ideas that work*, hal ini berarti inovasi merupakan ide-ide baru yang bermanfaat. Albury juga menjelaskan bahwa inovasi yang berhasil merupakan suatu terobosan yang baru, dalam hal ini mencakup produk-produk baru, jasa baru, serta cara penyampaian yang juga baru, yang diharapkan dapat menjadi media untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas serta kualitas yang signifikan.

Inovasi dalam pelayanan publik didasari oleh adanya tuntutan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara umum. Dalam hal ini, adanya inovasi dalam bidang pelayanan publik bertujuan untuk menjaga dan

memenuhi berbagai kebutuhan publik. Dengan adanya inovasi hal ini dapat menjadi suatu alat (*tools*) yang dapat digunakan oleh pemerintah untuk mencapai tujuan-tujuan dalam ranah pelayanan publik dengan cara-cara yang lebih efektif dan efisien. Inovasi pelayanan publik juga dapat diartikan sebagai penyediaan pelayanan kepada masyarakat, yang meliputi proses pemberian pelayanan, yang dalam hal ini meliputi pelayanan barang publik, pelayanan jasa publik, dan pelayanan administrasi.

Prabowo dkk (2022), memberikan pendapat mengenai beberapa kunci penyelenggaraan inovasi pelayanan publik di suatu institusi, yaitu sebagai berikut.

- 1) Adanya masalah yang sudah akut dan berkelanjutan dari suatu pelayanan publik. Dengan adanya permasalahan ini, institusi dapat menemukan suatu inovasi agar permasalahan tersebut dapat terselesaikan sehingga pelayanan semakin baik.
- 2) Dapat ditransfer/direplikasi, yang artinya dapat menjadi rujukan dan/atau diterapkan oleh unit penyelenggara pelayanan publik lainnya sehingga inovasi tidak hanya masif di satu unit saja, tetapi diharapkan dapat merata ke unit-unit atau institusi-institusi lain.

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa inovasi berasal dari *innovare* (Latin), berarti perubahan menuju sesuatu yang baru. Inovasi adalah ide baru yang bermanfaat, mencakup produk, jasa, dan metode baru untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas. Dalam pelayanan publik, inovasi bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif dan efisien, meliputi layanan barang, jasa, dan administrasi. Adapun yang menjadi dua kunci utama inovasi pelayanan publik, yaitu menyelesaikan masalah kronis dan mampu direplikasi agar manfaatnya meluas ke berbagai institusi.

2.3.2 Unsur-Unsur Inovasi

Suwarno (2008) berpendapat bahwa dalam inovasi terdapat beberapa unsur yang tidak akan terlepas dari inovasi. Adapun unsur-unsur tersebut, yaitu :

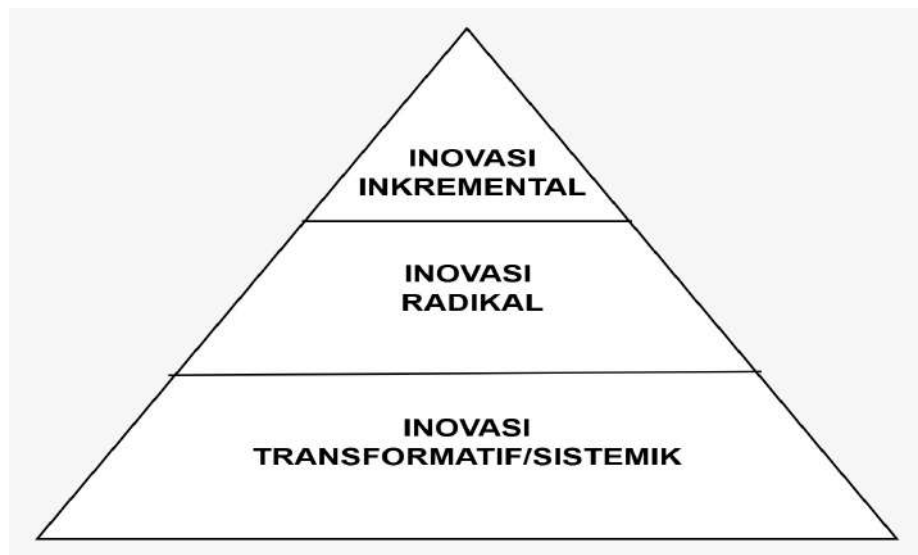
- 1) Pengetahuan baru, inovasi merupakan ilmu atau pengetahuan yang baru dalam masyarakat yang ada dalam suatu sistem sosial tertentu. Hal ini berarti inovasi merupakan temuan baru yang menjadi pengetahuan baru di kalangan masyarakat.
- 2) Cara baru, inovasi dapat berupa metode baru bagi individu dan sekelompok orang yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan serta menjawab berbagai masalah yang ada.
- 3) Objek baru, sebuah inovasi merupakan suatu penemuan objek baru bagi para yang menggunakan inovasi tersebut, baik inovasi yang berbentuk fisik maupun inovasi yang tidak berwujud
- 4) Teknologi baru, dalam hal ini inovasi merupakan suatu konsep yang berkaitan erat dengan kemajuan teknologi, dengan indikator biasanya langsung dikenali dari fitur-fitur yang melekat.
- 5) Penemuan baru, inovasi yang merupakan hasil dari penemuan-penemuan baru, dalam hal ini inovasi merupakan produk yang dihasilkan melalui suatu proses yang dilakukan dengan kesadaran serta kesengajaan.

Dari unsur-unsur inovasi di atas, dapat dilihat bahwa inovasi merupakan suatu konsep yang tidak terlepas dari perpaduan antara pengetahuan, metode, objek, teknologi, dan penemuan baru, yang bertujuan untuk membantu menyelesaikan tantangan yang ada.

2.3.3 Level Inovasi

Level inovasi merupakan aspek yang memberikan gambaran mengenai variasi mengenai besarnya dampak yang dihasilkan dari implementasi suatu inovasi. Mulgan dan Albury (2003) mengelompokkan level inovasi sebagai berikut :

- 1) Inovasi inkremental, pada level ini inovasi dianggap membawa perubahan-perubahan kecil terhadap suatu proses serta terhadap suatu layanan, inovasi ini akan diterapkan secara terus-menerus, mendukung pelayanan yang bersifat responsif terbaik tuntutan kebutuhan, baik kebutuhan lokal serta perorangan.
- 2) Inovasi radikal, pada level ini inovasi memberikan perubahan-perubahan mendasar atau pengenalan cara-cara yang masih baru yang belum ada sebelumnya dalam proses pelayanan. Inovasi radikal ini dibutuhkan untuk memberikan perbaikan dalam kinerja pelayanan publik dan memenuhi harapan-harapan penerima layanan yang belum terlaksana sebelumnya.
- 3) Inovasi transformatif atau sistematis, dalam hal ini level inovasi yang ada membawa perubahan dalam sistem organisasi dan menghasilkan perubahan dalam semua sektor dalam suatu organisasi. Inovasi jenis ini membutuhkan waktu yang lebih lama untuk memperoleh hasil yang diinginkan dan membutuhkan perubahan mendasar dalam susunan sosial, budaya, dan organisasi.



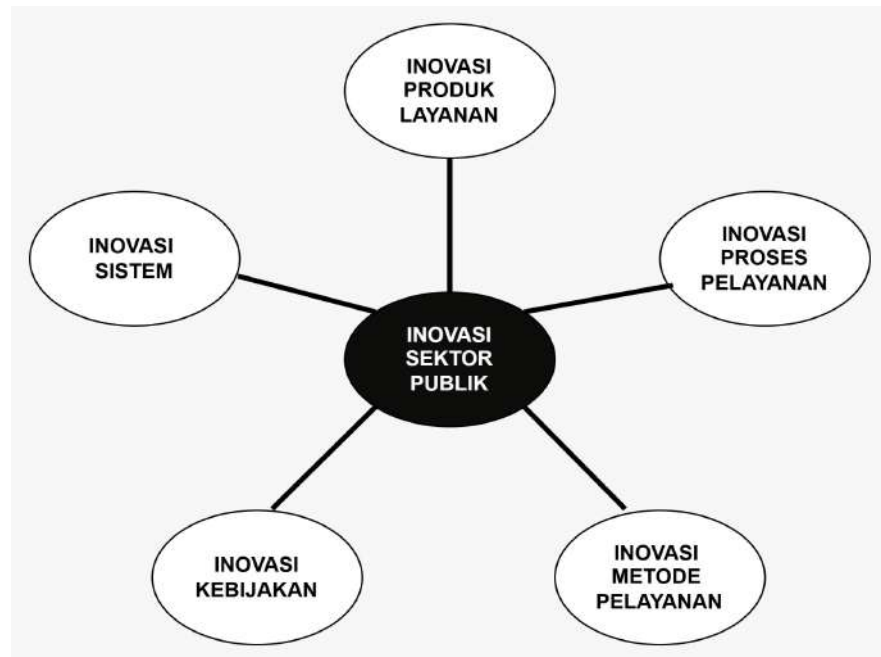
Gambar. 2 Level Inovasi

Sumber : Muluk (2008)

2.3.4 Tipologi Inovasi dan Jenis Inovasi

Dalam inovasi terdapat tipe inovasi yang memiliki karakteristik masing-masing. Mulgan & Albury (2003) menyatakan bahwa, *“successful innovation is the creation and implementation of new process, products, services, and methods of delivery which result in significant improvements in outcomes efficiency, effectiveness or quality.”* Hal ini berarti inovasi yang berhasil merupakan inovasi yang berawal dari kreasi dan implementasi dari proses, produk, layanan, dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangan nyata dalam hal efisiensi, efektivitas, dan kualitas hasil.

- 1) Inovasi produk layanan merupakan hasil dari adanya perubahan bentuk dan desain dari suatu produk atau layanan.
- 2) Inovasi Proses Pelayanan merupakan hasil dari adanya gerakan pembaruan kualitas yang sifatnya berkelanjutan dan mengacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang dibutuhkan untuk menciptakan inovasi
- 3) Inovasi Metode Pelayanan, merupakan perubahan-perubahan yang terjadi yang berkaitan dengan perubahan dalam melakukan interaksi dengan pelanggan atau perubahan yang terjadi dalam proses memberikan pelayanan
- 4) Inovasi Strategi dan kebijakan, hal ini berkaitan dengan visi, misi, dan tujuan serta strategi yang baru. Visi dan misi yang baru diciptakan harus berangkat dari realitas yang ada.
- 5) Inovasi dalam Interaksi Sistem, hal ini berkaitan dengan adanya pembaharuan dalam hal interaksi antara aktor-aktor lain atau dengan kata lain adanya perubahan dalam proses tata kelola pemerintahan.



Gambar 3. Tipologi Inovasi Sektor Publik

Sumber : Muluk (2008)

Sementara itu menurut Kuratko (2007) dalam Prabowo (2022) menyatakan bahwa inovasi terdiri dari 4 jenis, yaitu sebagai berikut :

- 1) Penemuan (*Invention*), inovasi ini merupakan kreasi dari suatu produk , jasa, atau dari suatu proses baru yang sebelumnya belum pernah dilaksanakan. Konsep inovasi ini sering disebut dengan *revolutioner*.
- 2) Pengembangan (*extension*), inovasi ini merupakan pengembangan dari produk, jasa, dan proses yang sudah ada sebelumnya. Inovasi ini merupakan penerapan ide dari suatu yang telah ada menjadi berbeda.
- 3) Duplikasi (*Duplication*), inovasi ini merupakan inovasi yang meniru suatu produk, jasa, atau proses yang sudah ada sebelumnya. Duplikasi dalam hal ini tidak hanya meniru, akan tetapi duplikasi dalam hal ini juga memberikan sentuhan kreatif, yang dapat meningkatkan konsep suatu inovasi agar dapat memenangkan persaingan dengan produk inovasi lainnya.

- 4) Sintesis (*Synthesis*), inovasi merupakan perpaduan antara konsep dan faktor-faktor yang sudah ada sebelumnya, yang menghasilkan formasi baru. Proses ini meliputi pemilihan sejumlah ide maupun produk-produk yang sudah ada sebelumnya sehingga menjadi produk yang dapat diaplikasikan dengan cara baru.

Sedangkan Vries dalam Hutagalung (2018) menyatakan bahwa jenis-jenis inovasi meliputi :

- 1) *Process innovation* (proses inovasi), *Improvement of quality and technological process innovation product or service innovation efficiency of internal and external processes* (proses inovasi merupakan peningkatan kualitas dan efisiensi proses internal dan eksternal
- 2) *Administrative process innovation* (proses administrasi inovasi), *Creation of new organizational forms, the introduction of new management methods and techniques and new working methods* (proses administrasi inovasi merupakan penciptaan bentuk-bentuk organisasi baru, pengenalan metode manajemen baru dan teknik dan metode kerja baru).
- 3) *Technological process innovation* (proses inovasi teknologi) *Creation or use of new technologies, introduced in an organization to render services to users and citizens* (proses inovasi teknologi merupakan penciptaan atau untuk memberikan layanan kepada pengguna dan warga).
- 4) *Product or service innovation* (produk atau layanan inovasi) *Creation of new public services or products* (produk atau layanan inovasi merupakan penciptaan pelayanan publik baru atau produk).
- 5) *Governance innovation* (inovasi tata kelola) *Development of new forms and processes to address specific societal problems* (inovasi tata kelola merupakan pengembangan bentuk-bentuk dan proses baru untuk mengatasi masalah sosial tertentu).

- 6) *Conceptual innovation (inovasi konseptual) Introduction of new concepts, frames of reference or new paradigms that help to reframe the nature of specific problems as well as their possible solutions* (inovasi konseptual merupakan pengenalan konsep baru, kerangka acuan atau paradigma baru yang membantu untuk membingkai ulang sifat masalah spesifik serta solusi yang mungkin mereka).

2.3.5 Karakteristik Inovasi

Inovasi merupakan suatu konsep yang cepat atau lambat akan diterima oleh masyarakat. Cepat atau lambatnya suatu inovasi dapat diterima oleh masyarakat, hal ini tergantung dari karakter sebuah inovasi yang ada. Rogers (1983) berpendapat bahwa inovasi memiliki 5 karakteristik, yaitu :

- 1) Keunggulan Relatif (*relative advantage*), keunggulan ini menggambarkan sejauh mana inovasi dapat dipandang sebagai suatu hal yang memberikan keuntungan bagi para yang menggunakannya. Tingkat keuntungan dalam menggunakan suatu inovasi dapat diukur melalui nilai ekonomi, faktor status sosial, kesenangan, kepuasan, atau dapat dikarenakan adanya komponen yang sangat penting. Suatu inovasi dapat tersebar lebih cepat, jika inovasi tersebut semakin menguntungkan bagi pengguna inovasi tersebut.
- 2) Kompatibilitas (*compatibility*), kompatibilitas merupakan ukuran kesesuaian antara inovasi dengan nilai, pengalaman, masa lalu, dan kebutuhan dari pengguna inovasi. Dalam hal ini, inovasi yang tidak sesuai dengan nilai atau norma yang dianut oleh pengguna inovasi, maka inovasi tidak akan diterima dengan cepat. Akan tetapi, jika suatu inovasi sesuai dengan nilai atau norma yang dianut oleh pengguna inovasi, inovasi tersebut akan dengan cepat diterima.
- 3) Kerumitan (*Complexity*), kompleksitas merupakan tingkat kesulitan dalam proses memahami serta menggunakan suatu inovasi oleh pengguna. Inovasi akan lebih cepat tersebar, jika inovasi tersebut dapat dengan mudah dan cepat dimengerti oleh penggunanya.

Sebaliknya, jika suatu inovasi sulit untuk dimengerti oleh penggunanya, maka inovasi tersebut semakin lama untuk tersebar.

- 4) Kemampuan diujicobakan (*triability*), kemampuan diujicobakan dalam hal ini berkaitan dengan kemampuan suatu inovasi untuk dapat dicoba atau tidak dapat dicoba oleh penggunanya. Inovasi yang dapat menunjukkan keunggulannya sehingga pengguna tertarik untuk mencobanya, maka semakin cepat inovasi tersebut akan tersebar.
- 5) Kemampuan untuk diamati (*observability*), kemampuan untuk dimatai dalam hal ini mengarah pada mudah atau tidaknya hasil dari suatu inovasi untuk diamati. Jika hasil dari sebuah inovasi mudah untuk diamati maka inovasi tersebut akan semakin cepat diterima oleh penggunanya, Sebaliknya jika hasil dari suatu inovasi sulit untuk diamati maka inovasi tersebut akan semakin lama tersebar kepada calon pengguna inovasi lainnya.

2.3.6 Faktor Pendukung Inovasi

Menurut Rogers (1983) dalam inovasi dapat ditunjang oleh beberapa faktor pendukung, seperti :

- 1) Adanya keinginan untuk mengubah diri, dari tidak bisa menjadi bisa dan dari tidak tahu menjadi tahu
- 2) Adanya kebebasan untuk berekspresi
- 3) Adanya pembimbing yang berwawasan luas dan kreatif
- 4) Tersedianya sarana dan prasarana
- 5) Kondisi lingkungan yang harmonis, baik lingkungan keluarga, pergaulan, maupun sekolah.

Sedangkan menurut Nurjannah (2015) untuk menciptakan suatu inovasi diperlukan adanya dukungan untuk memfasilitasi inovasi, dukungan-dukungan tersebut, yaitu :

- 1) Kreativitas, merupakan sebuah ide, gagasan yang mampu membawa perubahan dalam sebuah aktivitas kehidupan. Organisasi membutuhkan

ide atau gagasan baik dari internal organisasi maupun eksternal organisasi.

- 2) Pengetahuan, merupakan semua pemahaman relevan yang membawa individu mengusahakan kreativitas. Sehingga sebuah inovasi akan muncul apabila kreativitas dan pengetahuan menjadi satu.
- 3) Selain kreativitas dan pengetahuan inovasi menuntut berbagai kompetensi pada setiap tahapan proses.
- 4) Inovasi perlu didorong oleh kebutuhan masyarakat daripada kebijakan dan proses.

Dalam konsep pelayanan publik terdapat beberapa faktor yang menjadi pendorong dalam inovasi pelayanan publik. Menurut Prabowo (2022) faktor-faktor pendukung inovasi dalam pelayanan publik, yaitu sebagai berikut :

1) Faktor Kesadaran Aparatur

Sumber kesungguhan dedikasi dan disiplin dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pelayan masyarakat. Oleh karena itu, hasil yang diharapkan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dapat memenuhi standar pelaksanaan pelayanan maupun standar operasional penyelenggaraan pelayanan publik.

2) Faktor Aturan dalam Pelaksanaan Pelayanan Publik

Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan dari aparatur sebagai petugas pelayanan aturan. Aturan juga menjadi indikator maju atau tidaknya individu maupun kelompok di lingkungan pemerintahan. Dalam memberikan pelayanan publik aparatur sudah memahami dan melaksanakan aturan-aturan yang ditetapkan dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Standar Pelayanan (SP) sebagai petunjuk proses pelayanan publik.

3) Faktor Organisasi dalam Pelaksanaan Pelayanan Publik

Pembagian organisasi dalam pelaksanaan setiap jenis pelayanan publik pada hampir seluruh pemerintahan sudah berjalan dengan baik dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab setiap aparatur. Pelaksanaan

setiap jenis pelayanan publik dilihat dari sistemnya terdapat seksi-seksi atau organisasi yang mempunyai tugas masing-masing sehingga ada kerja sama dan koordinasi untuk menjalankan setiap jenis pelayanan publik sesuai dengan porsinya masing-masing.

4) Faktor Kemampuan dan Keterampilan

Pada bidang pelayanan, suatu hal yang paling menonjol dan paling cepat dirasakan oleh orang-orang yang menerima layanan adalah keterampilan pelaksanaannya. Dalam Standar Pelayanan (SP) sudah dijelaskan bahwa hal utama yang harus dimiliki oleh aparatur dalam memberikan pelayanan adalah petugas pelayanan memiliki kemampuan mengoperasikan komputer dan memiliki kemampuan dalam mengolah data.

5) Faktor Sarana dan Prasarana

Segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lainnya yang berfungsi sebagai alat utama dalam pelaksanaan pekerjaan, juga berfungsi dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi.

2.3.7 Faktor Penghambat Inovasi

Menurut Mulgan and Albury (2003) terdapat delapan hambatan inovasi dalam sektor publik, yaitu :

- 1) Keengganan untuk menutup program yang gagal (*Reluctance to Close Down Failing Program or Organization*), suatu program atau bahkan unit organisasi yang sudah jelas menunjukkan kegagalan akan lebih baik ditutup dan diganti dengan program atau unit baru yang lebih menjanjikan.
- 2) Ketergantungan yang berlebihan pada tampilan kinerja tinggi (*Over-Reliance on High Performers as Source of Innovation*), Ketergantungan terhadap figur tertentu yang memiliki kinerja tinggi yang menyebabkan kecenderungan kebanyakan pegawai di sektor publik hanya menjadi follower. Ketika figur tersebut hilang, makna yang terjadi adalah stagnasi dan kemacetan kerja.

- 3) Teknologi yang tersedia, tetapi menghambat budaya atau organisasi (*Technologies Available but Constraining Cultural or Organizational Arrangement*), sering kali inovasi gagal bukan karena tidak adanya dukungan teknologi, tetapi lebih karena tradisi atau kebijakan organisasi yang tidak pro inovasi. Persepsi bahwa perbedaan gagasan adalah bentuk ketidaktaatan pada pimpinan, misalnya, adalah contoh dari problem kultural yang sering ditemui dalam suatu organisasi.
- 4) Tidak ada penghargaan atau insentif untuk berinovasi atau mengadopsi inovasi (*No Rewards or Incentives to Innovate or Adopt Innovations*), kemampuan berinovasi tidak dapat dianggap sebagai suatu hal yang biasa-biasa saja atau kinerja normal, tetapi harus dipandang sebagai sesuatu yang istimewa sehingga layak diberikan penghargaan. Penghargaan dalam rangka menumbuhkan motivasi pegawai untuk memberi yang terbaik bagi institusinya adalah suatu kewajiban belaka.
- 5) Ketidakmampuan menghadapi risiko dan perubahan (*Poor Skills in Active Risk or Change Management*) Bagaimanapun, aspek keterampilan memegang peran penting untuk keberhasilan inovasi. Sebesar apapun motivasi pegawai dan lingkungan yang kondusif jika tidak ditunjang oleh keterampilan yang memadai, tetap saja inovasi akan berhenti sebagai wacana.
- 6) Anggaran jangka pendek dan perencanaan (*Short-Term Budget and Planning Horizons*) Pengembangan inovasi dalam skala organisasional maupun nasional haruslah direncanakan dengan baik bukan hanya dalam perspektif tahunan, tetapi juga perspektif jangka menengah dan panjang. Dukungan anggaran adalah suatu keniscayaan untuk berinovasi.
- 7) Tekanan dan hambatan administratif (*Delivery Pressures and Administrative Burdens*) Relasi antara negara dengan masyarakat atau antara pimpinan dengan pegawainya sering didasarkan pada basis ketidakpercayaan (*distrust*). Akibatnya, untuk suatu urusan kecil saja

(misalnya pelayanan perizinan) harus menyertakan persyaratan yang banyak, prosedur yang panjang, dan melibatkan aktor yang berlapis.

- 8) Budaya menghindari risiko (*Culture of risk aversion*), Risiko dipandang sebagai sesuatu yang harus dihindari bahkan dijaui, bukan sesuatu yang justru memberi tantangan baru yang lebih berenergi sehingga harus dihadapi. Ketidakberanian menanggung dampak dari pilihan adalah kendala psikologis untuk kemajuan.



Gambar 4. Faktor Penghambat Inovasi

Sumber : Albury dalam Suwarno (2008)

Menurut Triyanto dkk (2010) terdapat beberapa hal, yang menjadi faktor penghambat inovasi di sektor publik, antara lain :

- 1) Faktor regulasi atau aturan yang justru mengekang dan membatasi daya kreasi dan inisiatif seseorang.
- 2) Faktor kebiasaan yang melestarikan tradisi turun-temurun sehingga timbul ketidakberanian berpikir *out of the box*.
- 3) faktor sikap. Ini terkait dengan bagaimana cara pandang seseorang terhadap sebuah masalah atau fenomena.

2.4 Implementasi Inovasi

2.4.1 Pengertian Implementasi Inovasi

Implementasi merupakan proses mewujudkan program hingga memperlihatkan hasilnya. Dalam menghadapi tantangan inovasi digital, Etika dan Keberlanjutan dalam Inovasi Digital harus menjadi perhatian utama (Mulyadi dalam Amane 2015). Kebijakan publik berbasis teknologi harus memastikan bahwa implementasi inovasi digital tidak hanya mengutamakan efisiensi, tetapi juga mempertimbangkan aspek etika, keberlanjutan, dan keadilan sosial (Amane dkk, 2025).

Steelman dalam Suyuti (2021) mengemukakan bahwa *policy innovation focuses on how innovations appear, are chosen, or are diffused, while the complexities of implementing, evaluating, or terminating innovations have received significantly less attention. In much of the policy literature, innovations begins when new ideas are placed on the agenda. This can occur when a new policy idea coincides with a favorable political environment and an appropriately framed problem definition.* Dari pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa inovasi kebijakan berfokus pada bagaimana inovasi muncul, dipilih, atau disebarkan, sementara kompleksitas dalam mengimplementasikan, mengevaluasi, atau menghentikan inovasi masih mendapat perhatian yang jauh lebih sedikit.

2.4.2 Kriteria Sukses Implementasi Inovasi

Berdasarkan Real dan Poople (2005) menyatakan 5 indikator pengukuran kriteria kesuksesan implementasi inovasi yakni: *Use* (pengguna), *Performance* (kinerja), *User attitudes and beliefs* (Sikap dan keyakinan pengguna), *Integration into the organization* (Integrasi ke dalam organisasi), *Effectiveness of implementation effort* (Upaya implementasi).

- 1) *Use* (Penggunaan). Mengukur penggunaan untuk mencoba menangkap sejauh mana inovasi benar-benar digunakan dalam praktik. Menurut Leonard-Barton (1988) dalam Real dan Poole (2005: 76) salah satu indikator keberhasilan implementasi sebuah

inovasi dilihat dari jumlah orang yang menggunakan inovasi tersebut. Sementara itu, beberapa ukuran fokus pada kelengkapan dan kecanggihan dari inovasi ini dalam memberikan kemudahan kepada pengguna.

- 2) *Performance* (Kinerja). Inovasi sering diadopsi untuk meningkatkan beberapa aspek kinerja organisasi dan, karenanya, kinerja dapat digunakan sebagai kriteria untuk sukses. Real dan Poole (2005: 77) mengutip Grover, Jeong, Kettinger dan Teng (1995) bahwa untuk mengukur kinerja sebuah inovasi maka fokus pada *cost reduction* (pengurangan biaya), *cycle time* (pengurangan waktu), dan *defects reduction* (pengurangan kesalahan dokumen).
- 3) *User attitudes and beliefs* (Sikap dan keyakinan pengguna). Menurut Real dan Poole (2005: 77) suatu inovasi juga dapat dikatakan berhasil dilaksanakan jika anggota organisasi membentuk sikap dan keyakinan yang disukai tentang inovasi tersebut. Karena dampak inovasi bergantung pada kemauan untuk menggunakannya, sikap dan keyakinan yang disukai meningkatkan kemungkinan manfaat akan terwujud. Sebaliknya, inovasi bermanfaat yang telah diterapkan dengan baik kemungkinan akan menumbuhkan sikap dan keyakinan yang disukai. Real dan Poole (2005: 77) mengemukakan bahwa beberapa jenis keyakinan dan sikap telah diukur untuk mengukur implementasi, termasuk pengaruh terhadap inovasi, pentingnya inovasi, kepuasan pengguna, penerimaan pengguna, dan komitmen.
- 4) *Integration into the organization* (Integrasi ke dalam organisasi). Menurut Real dan Poole (2005: 78) sebuah inovasi juga bisa dikatakan berhasil jika menjadi rutinitas atau meresap ke dalam organisasi dengan cara tertentu. Indikator lainnya juga disebutkan Iacovou, Benbasat dan Dexter (1995) dalam Real dan Poole (2005: 79) bahwa integrasi dapat diukur dalam sejauh mana inovasi tersebut terintegrasi dengan sistem lainnya.

5) *Effectiveness of implementation effort Efektivitas* (Upaya implementasi). Sejauh mana upaya implementasi itu efektif adalah ukuran keberhasilan lainnya. Daripada memanfaatkan keberhasilan inovasi, ukuran keberhasilan implementasi mengasumsikan bahwa inovasi yang efektif adalah bagian dari implementasi yang efektif dan harus tercermin di dalamnya. Real dan Poole (2005: 80) mengutip dari Edmondson, Bohmer dan Pisano (2001) mengatakan bahwa untuk mengukur efektivitas implementasi dapat dinilai dari seberapa lengkap atau baik tahapan yang telah diselesaikan dalam memberikan kemudahan bagi pengguna inovasi kedepannya. Selain itu, cara lain untuk mengukur efektivitas implementasi sebuah inovasi menurut Real dan Poole (2005) adalah dengan menilai sejauh mana hambatan implementasi dapat diatasi.

2.5 Pelayanan Publik

2.5.1 Pengertian Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan elemen yang sangat penting dalam penyelenggaraan pemerintahan. Putra (2012) menyatakan bahwa pelayanan publik merupakan layanan yang diberikan oleh pemerintah kepada warga negara baik secara langsung maupun secara tidak langsung (yaitu lewat pembiayaan penyediaan layanan penyediaan layanan yang diselenggarakan oleh pihak swasta). Sementara itu, menurut Mahmudi (2010) pelayanan publik merupakan segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Menurut Dwiyanto (2021), pelayanan publik merupakan Semua barang dan jasa yang diselenggarakan oleh pemerintah kemudian disebut sebagai pelayanan publik.

Ratminto & Winarsih (2015) menyatakan bahwa pelayanan publik merupakan suatu bentuk jasa pelayanan yang dalam hal ini dapat

berbentuk barang publik dan jasa publik yang pada dasarnya merupakan tanggung jawab pemerintah, baik pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan pemerintah yang terdapat dalam lingkungan BUMD, yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, yang pelaksanaannya didasari oleh peraturan perundang-undangan. Rahmadana, dkk (2020) juga yang menyatakan bahwa Pelayanan publik merupakan pemberian jasa oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah, atau pun pihak swasta kepada masyarakat, dengan pembiayaan maupun gratis guna memenuhi kebutuhan atau kepentingan masyarakat. Sementara itu, menurut Rasyid (2000) pelayanan publik merupakan pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Pemerintah pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat. Ia tidaklah diadakan untuk melayani dirinya sendiri tetapi untuk melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat mengembangkan kemampuan dan kreativitasnya demi mencapai tujuan bersama.

Dari beberapa pengertian mengenai pelayanan publik di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik adalah segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah, BUMN, BUMD, atau pihak swasta (atas nama pemerintah) untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, baik dalam bentuk barang maupun jasa, yang dilaksanakan berdasarkan peraturan perundang-undangan. Pelayanan ini bersifat abstrak (tidak dapat diraba) dan bertujuan mendukung masyarakat dalam memenuhi kebutuhan administratif, pembangunan, dan layanan umum. Esensinya adalah interaksi langsung antara aparatur pemerintah atau praktisi pelayanan publik dengan masyarakat untuk menciptakan kondisi yang mendukung pengembangan kreativitas dan pencapaian tujuan bersama. Pemerintah, sebagai penyelenggara utama, berfungsi melayani masyarakat, bukan untuk kepentingannya sendiri.

2.5.2 Jenis-Jenis Pelayanan Publik

Menurut Batinggi dan Ahmad (2013), pelayanan publik merupakan hal yang wajib diberikan oleh pemerintah terhadap masyarakat. Adapun bentuk-bentuk pelayanan, dibedakan dalam beberapa jenis pelayanan, yaitu :

- 1) Pelayanan pemerintahan, pelayanan ini merupakan jenis pelayanan masyarakat yang terkait dengan tugas-tugas umum pemerintahan, seperti pelayanan Kartu Tanda Penduduk (KTP), Surat Izin Mengemudi (SIM), pajak, dan keimigrasian
- 2) Pelayanan pembangunan, suatu jenis pelayanan masyarakat yang terkait dengan penyediaan sarana dan prasarana untuk memberikan fasilitas kepada masyarakat dalam melakukan aktivitasnya sebagai warga negara. Pelayanan ini meliputi penyediaan jalan-jalan, jembatan-jembatan, Pelabuhan-pelabuhan, dan lainnya.
- 3) Pelayanan utilitas, pelayanan ini merupakan jenis pelayanan yang terkait dengan utilitas bagi masyarakat, seperti penyediaan listrik, air, telepon, dan transportasi massal.
- 4) Pelayanan sandang, pangan, dan papan, pelayanan ini merupakan jenis pelayanan yang menyediakan bahan kebutuhan pokok masyarakat dan kebutuhan perumahan, seperti penyediaan beras, gula, minyak, gas tekstil, dan perumahan murah
- 5) Pelayanan kemasyarakatan, pelayanan ini merupakan jenis pelayanan masyarakat yang dilihat dari sifat dan kepentingan lebih ditekankan pada kegiatan-kegiatan sosial kemasyarakatan, seperti pelayanan kesehatan, Pendidikan, ketenagakerjaan, penjara, rumah yatim piatu, dan lain-lain.

Sementara itu, Mahmudi (2005) menyatakan bahwa jenis-jenis pelayanan publik diklasifikasikan berdasarkan pelayanan kebutuhan dasar dan pelayanan kebutuhan umum.

- 1) Pelayanan kebutuhan dasar, pelayanan ini merupakan kebutuhan yang harus diberikan oleh pemerintah antara lain adalah kesehatan, pendidikan dasar dan bahkan kebutuhan pokok masyarakat
- 2) Pelayanan kebutuhan umum, kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang harus diberikan oleh pemerintah antara lain adalah pelayanan administratif, pelayanan barang, dan pelayanan jasa.

Dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dalam Pasal 5 ayat (1) juga dijelaskan mengenai jenis-jenis pelayanan publik. Jenis-jenis pelayanan publik meliputi pelayanan barang publik dan jasa publik serta pelayanan administratif yang diatur dalam peraturan perundang-undang

1) Pelayanan Barang Publik

Pelayanan barang publik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi :

- a. Pengadaan dan penyaluran barang publik yang dilakukan oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah;
- b. Penyediaan jasa publik oleh suatu badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan; dan
- c. Penyediaan jasa publik yang pembiayaannya tidak bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara atau anggaran pendapatan dan belanja daerah atau badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan, tetapi ketersediaannya menjadi misi negara yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

2) Pelayanan Jasa

Pelayanan atas jasa publik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:

- a. Penyediaan jasa publik oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah;
- b. Penyediaan jasa publik oleh suatu badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan; dan
- c. Penyediaan jasa publik yang pembiayaannya tidak bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara atau anggaran pendapatan dan belanja daerah atau badan usaha yang modal pendiriannya sebagian atau seluruhnya bersumber dari kekayaan negara dan/atau kekayaan daerah yang dipisahkan, tetapi ketersediaannya menjadi misi negara yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan.

3) Pelayanan Administratif

Pelayanan administrasi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi

- a. Tindakan administratif pemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan dalam rangka mewujudkan perlindungan pribadi, keluarga, kehormatan, martabat, dan harta benda warga negara.
- b. Tindakan administratif oleh instansi non pemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan serta diterapkan berdasarkan perjanjian dengan penerima pelayanan.

2.5.3 Prinsip Pelayanan Publik

Menurut Silaban (2014) dalam menjalankan pelayanan publik terdapat beberapa prinsip yang menjadi dasar pelaksanaan pelayanan publik. Prinsip-prinsip tersebut, meliputi :

- 1) Menetapkan standar pelayanan, standar tidak hanya menyangkut standar atas produk pelayanan, tetapi juga standar prosedur pelayanan dalam kaitan dengan pemberian pelayanan yang berkualitas. Standar pelayanan akan dapat menunjukkan kinerja pelayanan;
- 2) Terbuka terhadap segala kritik dan saran maupun keluhan, dan menyediakan seluruh informasi yang diperlukan dalam pelayanan, penyelenggara pelayanan harus memiliki berbagai instrumen yang memungkinkan masyarakat pelanggan menyampaikan keluhan, kritik ataupun saran, serta harus menyediakan berbagai informasi yang diperlukan oleh masyarakat pelanggan secara proaktif;
- 3) Memperlakukan seluruh masyarakat sebagai pelanggan secara adil, dalam pemberian barang layanan tertentu, dimana masyarakat pelanggan secara transparan diberikan pilihan, maka pengertian adil adalah proporsional sesuai dengan tarif yang dibayarkannya;
- 4) Mempermudah akses kepada seluruh masyarakat pelanggan, unit-unit pelayanan yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan harus benar-benar mudah diakses oleh masyarakat pelanggan;
- 5) Membenarkan sesuatu hal dalam proses pelayanan ketika hal tersebut menyimpang, jika terjadi sesuatu yang menyimpang atau tidak pada tempatnya, dalam kaitan dengan pemberian pelayanan, maka setiap jajaran personil pelayanan dari seluruh tingkatan yang mengetahui penyimpangan tersebut harus segera membenarkan sesuai dengan kapasitasnya atau jika tidak dapat menyelesaikan masalah maka wajib menyampaikan kepada atasannya mengenai penyimpangan tersebut;
- 6) Menggunakan semua sumber-sumber yang digunakan untuk melayani masyarakat pelanggan secara efisien dan efektif, karena kriteria dasar pelayanan publik adalah efisiensi, efektivitas serta ekonomis, maka dalam penggunaan sumber-sumber yang digunakan dalam pelayanan harus memenuhi kriteria ini; dan

- 7) Selalu mencari pembaruan dan mengupayakan peningkatan kualitas pelayanan

Sementara itu, menurut Sinambela (2017) prinsip-prinsip pelayanan publik meliputi :

- 1) Transparan, yaitu pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dipahami.
- 2) Akuntabilitas, yaitu pelayanan yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 3) Kondisional, yaitu pelayanan yang sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang kepada prinsip efisiensi dan efektivitas.
- 4) Partisipatif, yaitu pelayanan yang dapat mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat.
- 5) Kesamaan hak, yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apa pun khususnya suku, ras, agama, golongan, status sosial, dan lain-lain.

Lovelock (2011) juga mengemukakan pendapatnya mengenai prinsip-prinsip dalam pelaksanaan pelayanan publik, yaitu :

- 1) *Tangible* (terjamah) seperti kemampuan fisik, peralatan, personil dan komunitas material
- 2) *Realiabile* (handal), kemampuan membentuk pelayanan yang dijanjikan dapat tepat dan memiliki keajegan
- 3) *Responsiveness*, rasa tanggung jawab terhadap mutu pelayanan
- 4) *Assurance* (jaminan), pengetahuan, perilaku dan kemampuan pegawai.
- 5) *Empathy* (empati), perhatian perorangan pada pelanggan.

2.5.4 Asas-Asas Pelayanan Publik

Ratminto dan Winarsih (2016), menyatakan bahwa terdapat asas-asas yang menjadi landasan dalam menjalankan pelayanan publik, yaitu :

- 1) Empati dengan *customers*, pegawai yang melayani urusan perizinan dari instansi penyelenggara jasa perizinan harus dapat berempati dengan masyarakat pengguna jasa pelayanan.
- 2) Pembatasan prosedur, prosedur harus dirancang sependek mungkin, dengan demikian konsep *one stop shop* benar-benar diterapkan.
- 3) Kejelasan tata cara pelayanan, tata cara pelayanan harus didesain sesederhana mungkin dan dikomunikasikan kepada masyarakat pengguna jasa layanan.
- 4) Minimalisasi persyaratan pelayanan, persyaratan dalam mengurus pelayanan harus dibatasi sesedikit mungkin dan sebanyak yang benar-benar diperlukan.
- 5) Kejelasan kewenangan, kewenangan pegawai yang melayani masyarakat pengguna jasa pelayanan harus dirumuskan sejelas mungkin dengan membuat bagan tugas dan distribusi kewenangan.
- 6) Transparansi biaya, biaya pelayanan harus ditetapkan seminimal mungkin dan setransparan mungkin.
- 7) Kepastian jadwal dan durasi pelayanan, jadwal dan durasi pelayanan juga harus pasti, sehingga masyarakat memiliki gambaran yang jelas dan tidak resah.
- 8) Minimalisasi formulir, formulir-formulir harus dirancang secara efisien, sehingga akan dihasilkan formulir komposit (satu formulir yang dapat dipakai untuk berbagai keperluan).
- 9) Maksimalisasi masa berlakunya izin, untuk menghindarkan terlalu seringnya masyarakat mengurus izin, maka masa berlakunya izin harus ditetapkan selama mungkin.
- 10) Kejelasan hak dan kewajiban *providers* dan *customers*. Hak-hak dan kewajiban-kewajiban bagi *providers* maupun *customers* harus dirumuskan secara jelas, dan dilengkapi dengan sanksi serta ketentuan ganti rugi.

- 11) Efektivitas penanganan keluhan. Pelayanan yang baik sedapat mungkin harus menghindarkan terjadinya keluhan. Akan tetapi jika muncul keluhan, maka harus dirancang suatu mekanisme yang dapat memastikan bahwa keluhan tersebut ditangani secara efektif sehingga permasalahan yang ada dapat segera diselesaikan dengan baik.

Sementara itu, menurut Ibrahim (2008) asas-asas dalam penyelenggaraan pelayanan publik meliputi :

- 1) Hak dan kewajiban, baik bagi pemberi dan penerima pelayanan publik tersebut, harus jelas dan diketahui dengan baik oleh masing-masing pihak sehingga tidak ada keragu-raguan dalam pelaksanaannya.
- 2) Pengaturan setiap bentuk pelayanan umum harus disesuaikan dengan kondisi kebutuhan dan kemampuan masyarakat untuk membayar, berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku, dengan tetap berpegang pada efisiensi dan efektivitasnya.
- 3) Mutu proses keluaran dan hasil pelayanan publik tersebut harus diupayakan agar dapat memberikan keamanan, kelancaran, dan kepastian hukum yang dapat dipertanggung jawabkan. Apabila pelayanan publik yang diselenggarakan oleh instansi atau lembaga pemerintah atau pemerintahan “terpaksa harus mahal”, maka instansi atau lembaga pemerintah atau pemerintahan yang bersangkutan berkewajiban “memberi peluang” kepada masyarakat untuk ikut menyelenggarakannya, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dalam Pasal 4 UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, disebutkan bahwa asas-asas dalam penyelenggaraan pelayanan publik, yaitu :

- 1) Kepentingan umum, pelayanan publik digunakan, dimanfaatkan, dan ditujukan untuk kepentingan masyarakat umum.
- 2) Kepastian hukum, pelayanan publik memiliki dan mengikuti kepastian hukum, khususnya dalam penyelenggaraan pelayanannya.
- 3) Kesamaan hak, masyarakat memiliki kesamaan hak dalam menerima pelayanan publik.
- 4) Keseimbangan hak dan kewajiban, pihak-pihak yang berkaitan dengan pelayanan publik memiliki hak dan kewajiban yang sama.
- 5) Profesional, dalam menjalankan tugas, pihak yang terlibat dalam pelayanan publik haruslah bersikap profesional.
- 6) Partisipatif, pihak yang terlibat dalam pelayanan publik harus bersikap partisipatif.
- 7) Tidak diskriminatif, semua masyarakat, tanpa terkecuali, harus mendapat perlakuan yang sama atau tidak diskriminatif.
- 8) Keterbukaan, seluruh pihak yang terlibat dalam pelayanan publik harus terbuka, misalnya dalam penyampaian informasi.
- 9) Akuntabilitas, pihak pelayanan publik harus memiliki akuntabilitas atau bertanggung jawab.
- 10) Fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, pihak pelayanan publik harus memberikan fasilitas serta perlakuan khusus bagi mereka yang masuk dalam kelompok rentan.
- 11) Ketepatan waktu, pelayanan dan tugas harus senantiasa dilakukan dengan mengutamakan ketepatan waktu.
- 12) Cepat, mudah, dan terjangkau, pelayanan publik harus cepat, mudah atau tidak berbelit-belit, dan terjangkau atau aksesnya mudah.

2.5.5. Standar Pelayanan Publik

Standar pelayanan publik merupakan ukuran yang ditetapkan dalam melaksanakan pelayanan publik. Ridwan dan Sudrajat (2009) menyatakan bahwa yang menjadi standar dalam pelaksanaan pelayanan publik, yakni :

- 1) Prosedur pelayanan, dalam hal ini harus ditetapkan standar prosedur pelayanan yang dilakukan bagi pemberi dan penerima termasuk prosedur pengaduan.
- 2) Waktu penyelesaian, harus ditetapkan standar waktu penyelesaian pelayanan yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan.
- 3) Biaya pelayanan, harus ditetapkan standar biaya/tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian layanan. Hendaknya setiap kenaikan tarif atau biaya pelayanan dengan peningkatan kualitas pelayanan.
- 4) Produk pelayanan, harus ditetapkan standar produk (hasil) pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Dengan harga yang telah dibayarkan oleh masyarakat, mereka akan mendapat pelayanan berupa apa saja.
- 5) Sarana dan prasarana, harus ditetapkan standar sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik.
- 6) Kompetensi petugas pemberi pelayanan, perlu ditetapkan standar kompetensi petugas pemberi pelayanan berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

Sedangkan, menurut Moenir (2005), agar suatu layanan dapat memberikan kepuasan kepada penerima layanan, maka pelayan harus memenuhi empat persyaratan, yaitu :

- 1) Tingkah laku yang sopan, dengan sopan santun orang merasa dihormati dan dihargai sebagai layaknya dalam hubungan kemanusiaan dengan demikian sudah merupakan suatu kepuasan tersendiri bagi yang bersangkutan.
- 2) Cara menyampaikan, penyampaian sesuatu yang berkaitan dengan apa yang seharusnya diterima oleh orang yang bersangkutan dan hendaknya memperhatikan pada prinsip sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk menghindari penyampaian yang menyimpang.

- 3) Waktu penyampaian, menyampaikan sesuatu hasil olahan yang tepat sangat didambakan setiap orang yang mempunyai permasalahan.
- 4) Keramah tamahan, hanya ada pada layanan lisan baik berhadapan maupun tidak berhadapan.

Sementara itu, menurut Surjadi (2009) dalam Aryawan (2020) kriteria pelayanan yang memuaskan mencakup empat prinsip yang dikenal dengan CETAK, yang terdiri dari Cepat, Tepat, Akurat, dan Berkualitas. CETAK dalam hal ini, maksudnya adalah :

- 1) Pelayanan harus cepat. Dalam hal ini pelanggan tidak membutuhkan waktu tunggu yang lama.
- 2) Pelayanan harus tepat. Ketepatan dalam berbagai aspek yaitu: aspek waktu, biaya prosedur, sasaran, kualitas maupun kuantitas serta kompetensi petugas.
- 3) Pelayanan harus akurat. Produk pelayanan tidak boleh salah, harus ada kepastian, kekuatan hukum, tidak meragukan keabsahannya.
- 4) Pelayanan harus berkualitas. Produk pelayanannya tidak seadanya sesuai dengan keinginan pelanggan, memuaskan, berpihak, dan untuk kepentingan pelanggan.

2.6 Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT) E-Pensiun

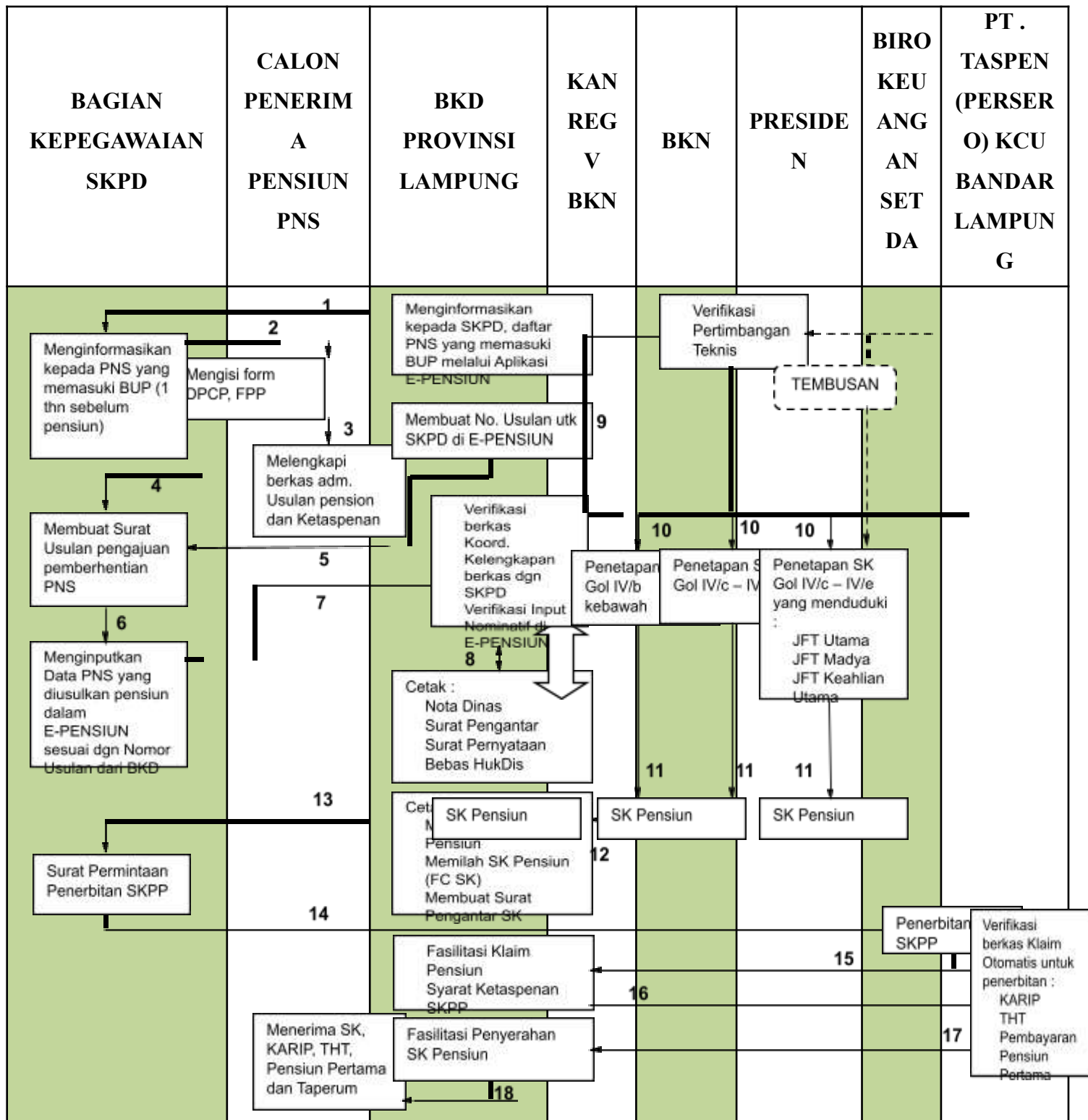
Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT) ini merupakan *tool* yang dirancang dengan tujuan untuk mempermudah dan mempercepat Pengelola Administrasi dalam memproses usulan administrasi kepegawaian dari setiap OPD di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung. Aplikasi ini merupakan aplikasi yang dapat diakses secara *online* oleh masing-masing OPD di Lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung. Aplikasi ini juga menerapkan pola dan prinsip *less-papper* dimana penggunaan kertas dalam proses layanan digantikan dengan dokumen elektronik berupa e-dokumen sehingga salah satu

program Pemerintah Provinsi Lampung yaitu *eco-green* dapat terwujud. Jenis-jenis layanan yang terdapat dalam aplikasi ini antara lain , E-Kinerja, E-Kenaikan gaji berkala, E-Pensiun, E-Cuti, E-Satya Lencana, E-Formasi Jabatan Fungsional Tertentu,, E-Absensi, E-Kenaikan Pangkat, E-Tugas belajar, E-Ijin belajar, E-Karis-Karsu, E-Karpeg, E-Ujian penyesuaian kenaikan pangkat, dan E-Dokumen. Semua jenis layanan yang terdapat dalam aplikasi ini terintegrasi dengan *database* kepegawaian yang terdapat pada Badan kepegawaian daerah Provinsi Lampung yaitu Sistem Informasi Kepegawaian Terpadu (SIMPEDU).

E-Pensiun dalam Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT) Digunakan untuk menginputkan usulan pensiun bagi PNS pada setiap OPD serta melakukan *tracking* proses pensiun PNS. E-Pensiun dirancang sebagai inovasi yang dapat membantu Badan Kepegawaian Provinsi Lampung untuk melakukan pelayanan kepegawaian. Adapun yang menjadi latar belakang Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung merancang Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT) E-Pensiun, sebagai berikut :

- 1) Pengurusan administrasi pensiun secara manual menimbulkan beberapa permasalahan, seperti banyaknya penggunaan kertas, proses yang berbelit-belit karena melibatkan banyak *stakeholders*.
- 2) Pegawai Negeri sipil yang ingin melakukan pengurusan administrasi pensiun harus mendatangi kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung secara langsung hal ini tentunya memakan waktu yang cukup panjang,
- 3) Pengurusan administrasi secara langsung hal ini meningkatkan peluang praktik pungli
- 4) Pegawai Negeri Sipil yang melakukan pengajuan pensiun tidak mengetahui usulan berkas administrasi pensiun sudah sampai pada tahap apa saja.

Meski sudah dirancang pada tahun 2017, akan tetapi Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT) E-Pensiun mulai digunakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung pada tahun 2019. Adapun modul pelayanan pensiun menggunakan Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT) E-Pensiun, terdapat pada gambar di bawah.



Gambar. 5 Desain modul pengembangan layanan pensiun berbasis teknologi informasi (IT) pada bkd provinsi lampung

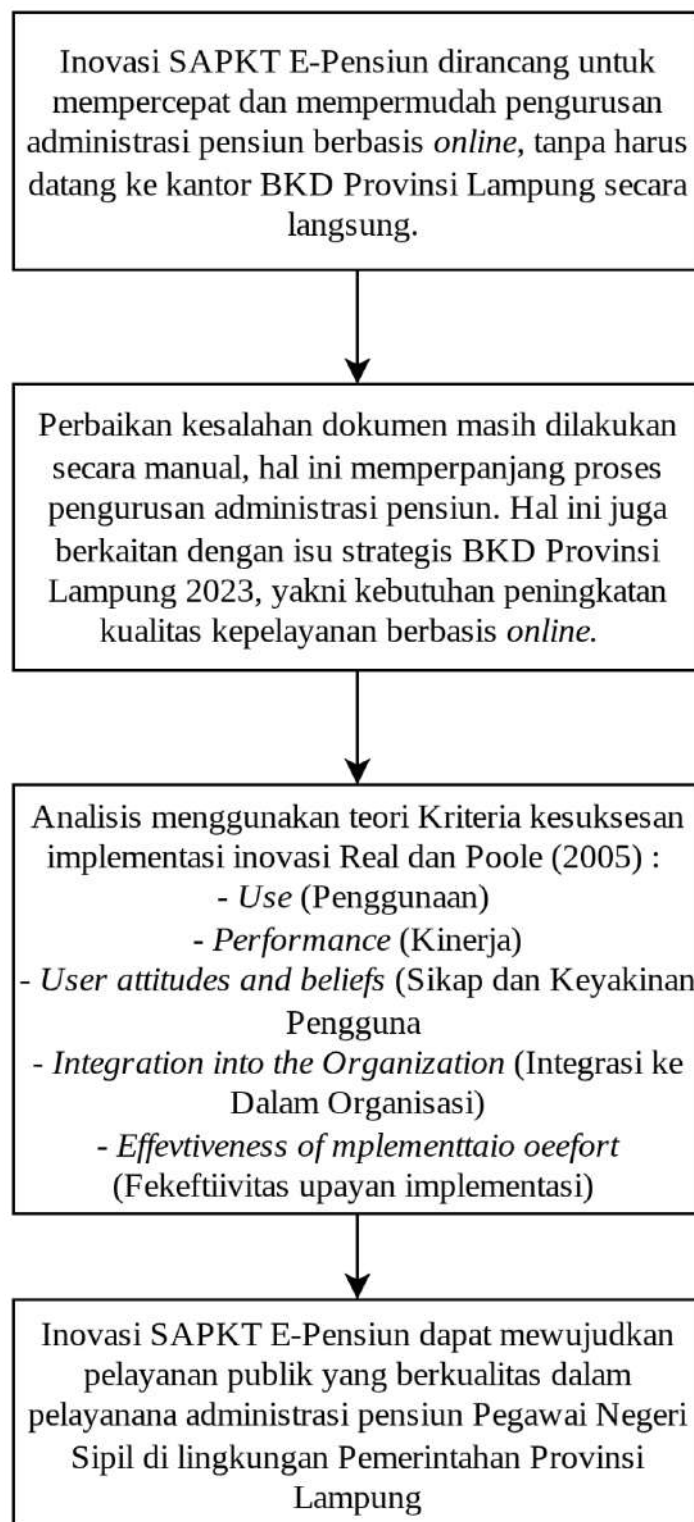
Sumber : BKD Provinsi Lampung

2.7 Kerangka Berpikir Penelitian

Penelitian ini membahas mengenai Inovasi Pelayanan Publik Melalui Sistem Administrasi Pelayanan Kepegawaian Terpadu (SAPKT) E-Pensiun Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. Untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian, peneliti menarik kesimpulan bahwa teori Pengukuran kesuksesan Implementasi Inovasi dari Real dan Poole (2005) merupakan teori yang relevan dan mampu menjawab permasalahan penelitian mengenai bagaimana inovasi pelayanan publik melalui SAPKT E-Pensiun yang digunakan di Badan Kepegawaian Provinsi Lampung. Menurut Real dan Poole (2005) terdapat lima variabel yang mempengaruhi dalam kesuksesan implementasi inovasi, yaitu sebagai berikut :

- 1) *Use* (penggunaan)
- 2) *Performance* (kinerja)
- 3) *User attitudes and beliefs* (sikap dan keyakinan pengguna)
- 4) *Integration into the organization* (Integrasi ke dalam organisasi)
- 5) *Effectiveness of implementation effort* (efektifitas upaya implementasi)

Berikut adalah gambaran kerangka yang digunakan oleh peneliti pada penelitian mengenai Inovasi Pelayanan Publik melalui SAPKT E-Pensiun pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung.



Gambar 6. Kerangka Berpikir Penelitian

Sumber : Diolah Oleh Peneliti, 2024

III. METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dikarenakan peneliti berharap dapat menghasilkan suatu penjelasan mendalam mengenai tulisan, ucapan, dan tingkah laku yang dapat diamati dari suatu kelompok serta individu-individu yang terlibat dalam penelitian, yang kemudian dikaji dalam sudut pandang komprehensif, utuh, dan holistik mengenai pelaksanaan inovasi SAPKT E-Pensiun yang digunakan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. Penelitian ini akan menggambarkan dan meringkas berbagai kondisi situasi yang muncul dalam karakteristik inovasi dalam bidang pelayanan administrasi pensiun melalui program SAPKT E-Pensiun di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung.

Sugiyono (2013) mengemukakan bahwa metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme atau enterpretif, digunakan untuk meneliti kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dokumentasi), data yang diperoleh cenderung data kualitatif, analisis data, bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif bersifat untuk memahami makna, memahami keunikan, mengkontruksi fenomena, dan menemukan hipotesis.

3.2 Fokus Penelitian

Adapun fokus penelitian dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Teori pengukuran kesuksesan implementasi inovasi dari Real dan Poole (2005) untuk melihat bagaimana penerapan inovasi pelayanan publik melalui SAPKT E-Pensiun yang digunakan di BKD Provinsi Lampung. Berikut ini penjelasan mengenai fokus pada penelitian ini :
 - a. *Use* (penggunaan), yaitu meneliti penggunaan inovasi SAPKT E-Pensiun, yakni sejauh mana inovasi SAPKT E-Pensiun benar-benar digunakan dalam melakukan pelayanan, hal ini dapat dilihat dari apakah penggunaan inovasi SAPKT E-Pensiun memberikan kemudahan bagi para pengguna SAPKT E-Pensiun.
 - b. *Performance* (kinerja), yaitu meneliti apakah inovasi SAPKT E-Pensiun dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi. Indikator yang diteliti dalam hal ini yakni indikator dalam kinerja sebuah inovasi yang meliputi *cost reduction* (pengurangan biaya), *cycle time* (pengurangan waktu), dan *defects reduction* (pengurangan kesalahan dokumen) selama menggunakan inovasi SAPKT E-Pensiun.
 - c. *User attitudes and beliefs* (sikap dan keyakinan pengguna), yaitu meneliti bagaimana sikap dan keyakinan para pengguna dalam menggunakan inovasi SAPKT E-Pensiun. Hal ini diukur melalui kepuasan pengguna, penerimaan pengguna, dan komitmen pengguna dalam menggunakan inovasi SAPKT E-Pensiun.
 - d. *Integration into the organization* (Integrasi ke dalam organisasi), yaitu meneliti apakah inovasi SAPKT E-Pensiun berhasil meresap ke dalam organisasi dengan cara tertentu. Hal dapat diukur dari sejauh mana inovasi SAPKT E-Pensiun terintegrasi dengan sistem lainnya.
 - e. *Effectiveness of implementation effort* (efektifitas upaya implementasi), yaitu meneliti penggunaan inovasi SAPKT E-Pensiun dapat meningkatkan efektivitas dalam pelayanan publik. Hal ini dapat diukur dengan melihat seberapa lengkap atau baik tahapan yang telah diselesaikan dalam memberikan kemudahan bagi para pengguna inovasi SAPKT E-Pensiun. Untuk mengukur efektifitas penerapan

inovasi SAPKT E-Pensiun juga dilakukan penelitian mengenai sejauh mana hambatan implementasi SAPKT E-Pensiun dapat diatasi.

- 2) Menganalisis mengenai kendala atau hambatan apa saja yang dihadapi dalam penerapan inovasi pelayanan publik melalui SAPKT E-Pensiun yang digunakan di BKD Provinsi Lampung.

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat di mana suatu fenomena atau suatu permasalahan diteliti. Pada penelitian ini peneliti melakukan penelitian di Bandar Lampung, tepatnya di kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung, hal ini karena fenomena permasalahan mengenai Inovasi SAPKT E-Pensiun ditemukan di Kantor Badan kepegawaian Provinsi Lampung. Maka, untuk mendapatkan data valid, akurat yang dibutuhkan dalam penelitian untuk menjawab rumusan masalah yang sedang diamati oleh peneliti, peneliti melakukan penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. Peneliti juga diharapkan mampu menangkap keadaan yang sebenarnya dari objek yang diteliti termasuk ciri-ciri lokasi, pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung yang beralamat di Jalan Dokter Warsito No.35, Talang, Kec. Telukbetung Selatan, Kota Bandar Lampung. Karena Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung merupakan badan yang melaksanakan layanan program melalui program SAPKT E-Pensiun.

3.4 Jenis Sumber Data

Pengumpulan data merupakan bagian yang sangat penting dalam melakukan suatu penelitian. Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam suatu penelitian, hal ini dapat diperoleh dengan berbagai *setting*, berbagai sumber, dan dengan berbagai cara. Dari segi *setting* data dalam suatu penelitian dapat dikumpulkan pada, setting alamia, laboratorium dengan metode eksperimen, sekolah dengan tenaga pendidikan dan kependidikan.

Jika dilihat dari sumbernya, data yang digunakan dalam suatu penelitian, dapat berupa data primer dan data sekunder.

1. Sumber Data Primer

Data primer merupakan data yang langsung memberikan data yang dibutuhkan kepada peneliti. Data primer merupakan data yang didapatkan secara langsung dengan melakukan wawancara secara langsung di tempat penelitian, yakni di kantor Badan Kepegawaian Provinsi Lampung. Selain itu, data primer juga dapat diperoleh melalui peristiwa yang terjadi di tempat penelitian yang berhubungan dengan topik penelitian, yaitu inovasi pelayanan publik melalui sistem administrasi pelayanan kepegawaian terpadu (SAPKT) E-Pensiun pada badan kepegawaian daerah provinsi lampung. Adapun data primer yang diperoleh peneliti dalam penelitian ini yaitu melalui wawancara dengan para informan yang terlibat dalam inovasi SAPKT E-Pensiun.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder merupakan data yang tidak secara langsung memberikan data kepada peneliti. Dalam hal ini, data dapat diperoleh melalui orang lain atau dokumen yang berkaitan dengan inovasi SAPKT E-Pensiun yang digunakan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. Sumber data sekunder merupakan bahan-bahan yang tertulis yang menjadi data.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian merupakan tahapan yang sangat penting untuk menemukan jawaban dari masalah-masalah yang sedang diteliti. Sugiyono (2013) menyatakan bahwa Akan tetapi dalam melakukan penelitian tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang telah ditetapkan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam melakukan penelitian ini adalah teknik pengumpulan data kualitatif. Teknik pengumpulan data secara kualitatif pada dasarnya bersifat tentatif, hal ini karena penggunaan teknik pengumpulan data kualitatif sangat ditentukan

oleh apa yang menjadi konteks permasalahan dan gambaran data yang ingin diperoleh.

Untuk memperoleh data-data yang dibutuhkan oleh peneliti dalam menyusun skripsi ini, penulis menggunakan metode atau cara dalam pengumpulan data, yaitu :

1. Observasi

Observasi menurut Edward dan Talbott dalam Harahap (2020) *all good practitioner research studies start with observations*. Dalam melakukan observasi peneliti akan melakukan pencatatan mengenai apa yang dilihat, didengar, dan dirasakan selama melakukan penelitian mengenai inovasi pelayanan administrasi pensiun melalui SAPKT E-Pensiun di Kantor Badan Kepegawaian Provinsi Lampung. Dalam hal ini, peneliti juga wajib mencatat fakta-fakta mengenai masalah yang sedang diteliti.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu metode yang digunakan peneliti dalam proses memperoleh data mengenai fenomena yang sedang diteliti. Wawancara merupakan metode pengambilan data yang dilakukan melalui kegiatan komunikasi lisan dengan para informan yang dapat memberikan data dan informasi yang berkaitan dengan fenomena dalam inovasi pelayanan administrasi pensiun melalui SAPKT E-Pensiun yang digunakan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. Adapun informan yang terlibat dalam inovasi SAPKT E-Pensiun antara lain.

Tabel 3. Data Informan Peneliti

No.	Informan	Data yang dicari
1	Bapak Pram Wisnuseti S.Kom., selaku kepala sub bidang Sub Bidang Penyajian, Pelaporan Data dan informasi Kepegawaian	Mengenai cara kerja inovasi SAPKT E-Pensiun dalam melayani PNS yang melakukan pengurusan administrasi pensiun, dan mengenai potensi sumber daya manusia dalam menggunakan SAPKT E-Pensiun. Serta mencari data mengenai apa saja kendala yang ditemukan dalam proses pengembangan aplikasi SAPKT E-Pensiun.

- | | |
|--|--|
| <p>2 Sri Asmawati, S.E, selaku ketua sub bidang pengelola pemberhentian pegawai pada Badan Kepegawaian Provinsi Lampung</p> | <p>Mengenai proses pelayanan administrasi pensiun menggunakan SAPKT E-Pensiun dan mengenai proses pelayanan administrasi pensiun jika ditemukan kesalahan pada data calon pensiun yang akan pensiun.</p> |
| <p>3 Pengguna SAPKT E-Pensiun :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bapak Slamet (Operator DLH) - Ibu Emi (Operator KESBANGPOL) - Ibu Melda (Operator ESDM) - Bapak Alzanu (Operator Dishut) - Bapak Alriezki (Operator DPRD) - Alya Nazla Hafidz Zalma (Penerima layanan SAPKT E-Pensiun) - Ristika, S.P selaku Penata kelola sistem dan Teknologi Informasi di Dinas Kehutanan Provinsi Lampung (Penerima layanan SAPKT E-Pensiun, TMT 01 Mei 2026) - Sukirman, <u>S.Pd</u> selaku Kepala Seksi Perlindungan, KSDAE dan Pemberdayaan Masyarakat UPTD KPH Tangkit Tebak (Penerima layanan SAPKT E-Pensiun, TMT 1 September 2026) | <p>Mengenai pandangan pengguna SAPKT E-Pensiun dalam pengurusan administrasi pensiun menggunakan SAPKT E-Pensiun.</p> |

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2024

Sebelum melakukan wawancara, sangat penting bagi peneliti untuk menyusun terlebih dahulu pertanyaan-pertanyaan yang hendak ditanyakan agar wawancara yang hendak dilakukan dapat lebih terarah. Untuk memperoleh hasil yang maksimal wawancara yang dilakukan harus terstruktur. Wawancara yang terstruktur merupakan wawancara yang sudah diarahkan oleh sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan inovasi pelayanan administrasi pensiun melalui SAPKT E-Pensiun yang digunakan di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilaksanakan dengan melakukan pencatatan terhadap berbagai dokumen-dokumen resmi, laporan-laporan, peraturan-peraturan maupun arsip-arsip yang tersedia di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung, dengan tujuan mendapatkan bagian yang menunjang secara teoritis terhadap data penelitian.

Tabel. 4 Daftar Dokumentasi

No.	Dokumen-Dokumen
1.	Renja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung tahun 2023
2.	Alur pengurusan administrasi pensiun menggunakan SAPKT E-Pensiun
3.	Peraturan Daerah Provinsi Lampung Nomor 6 Tahun 2021 Tentang Riset Dan Inovasi Daerah
4.	Desain modul pengembangan Pengembangan layanan pensiun berbasis Teknologi Informasi (TI) Pada Badan Kepegawaian Provinsi Lampung

Sumber : Diolah oleh peneliti, 2024

3.6 Teknik Analisis Data

Menurut Miles dan Huberman (1984), terdapat tiga tahapan yang harus dilakukan dalam melakukan analisis data pada penelitian kualitatif. Ketiga tahapan ini terdiri dari, reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan (*conclusion drawing*).

- 1) Reduksi Data (*data reduction*), reduksi data merupakan bentuk analisis yang bertujuan untuk mempertajam, memilih, memfokuskan, membuang dan menyusun data dalam sebuah cara dengan kesimpulan akhir dan digambarkan. Dalam hal ini, reduksi data dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu melalui seleksi halus, melalui rangkuman atau parafrase.
- 2) Penyajian Data (*data display*), dalam penelitian kualitatif, paparan data dipakai untuk membantu meningkatkan pemahaman kasus yang didapatkan dalam penelitian dan sebagai pedoman untuk melakukan tindakan, dan data ditampilkan dalam bentuk paparan atau uraian yang mudah dipahami.

- 3) Penarikan Kesimpulan (*conclusion drawing*), penarikan kesimpulan dalam penelitian bisa menjadi jawaban atas fokus penelitian yang dirumuskan di awal. Hasil kesimpulan ditampilkan dalam bentuk deskriptif objek penelitian berdasarkan pada hasil kajian penelitian yang dilakukan.

3.7 Teknik Keabsahan Data

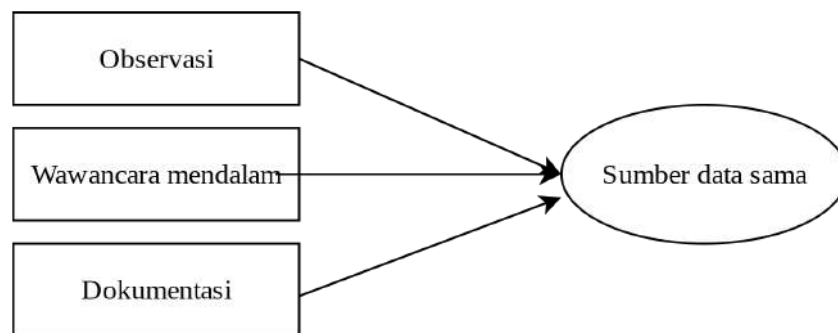
Dalam penelitian kualitatif, teknik keabsahan data menjadi suatu hal yang penting. Menurut Moleong (2017) teknik keabsahan data dalam penelitian kualitatif harus memenuhi beberapa syarat, yaitu :

1. Teknik Memeriksa Kredibilitas Data (Derajat Kepercayaan)

Dalam penelitian ini, kriteria keabsahan data yang digunakan adalah derajat kepercayaan (*credibility*), penerapan derajat kepercayaan (*credibility*) pada dasarnya menggantikan konsep validitas internal dari non kualitatif. Kriteria ini berfungsi untuk melaksanakan inkuiri sedemikian rupa sehingga tingkat kepercayaan penemuannya dapat dicapai dan mempertunjukkan derajat kepercayaan (*credibility*) hasil-hasil penemuan dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan ganda yang sedang diteliti

Adapun untuk memeriksa derajat kepercayaan (*credibility*) ini menggunakan triangulasi. Sugiyono (2013) menyatakan bahwa triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu. Penelitian ini menggunakan triangulasi teknik. Triangulasi teknik berarti, Triangulasi teknik, berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sarna. Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk sumber data yang sarna secara serempak. Peneliti menggunakan triangulasi teknik karena peneliti ingin memastikan keabsahan dan validitas data yang diperoleh dalam penelitian, dengan

mengumpulkan informasi menggunakan cara yang berbeda. Informasi diperoleh dengan melakukan observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk menggali informasi mendalam terkait implementasi inovasi ini. Pendekatan ini membantu mendapatkan gambaran yang lebih menyeluruh.



Gambar 7. Triangulasi sumber

Sumber : Sugiyono (2013)

2. Teknik Memeriksa Keteralihan Data (*Transferbility*)

Teknik ini dilakukan dengan menggunakan uraian rinci, yaitu dengan melaporkan hasil penelitian seteliti dan secermat mungkin, yang menggambarkan konteks tempat penelitian diselenggarakan. Derajat keteralihan dapat dicapai lewat uraian yang cermat, rinci, tebal, atau mendalam serta adanya kesamaan konteks antara pengirim dan penerima.

3. Teknik Memeriksa Kebergantungan (*Dependenbility*)

Penelitian kualitatif untuk uji kebergantungan dengan melakukan pemeriksaan terhadap keseluruhan proses penelitian. Sering terjadi peneliti tidak melakukan penelitian di lapangan, tetapi bisa memberikan data. Peneliti seperti ini perlu diuji *dependenbility*-nya, dan untuk mengecek apakah hasil penelitian itu benar atau tidak, maka peneliti mendiskusikannya dengan pembimbing. Hasil yang dikonsultasikan antara lain proses penelitian dan taraf kebenaran data serta penafsiran. Peneliti perlu menyediakan data mentah, hasil analisis data dan hasil

sintesis data serta catatan mengenai proses yang digunakan. Dalam hal ini penulis selalu mendiskusikannya dengan pembimbing.

4. Kepastian Data (*confirmability*)

Kepastian Data (*confirmability*) berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang ada dalam penelitian, jangan sampai proses tidak ada tetapi hasilnya ada. Derajat ini dapat dicapai melalui audit atau pemeriksaan yang cermat terhadap seluruh komponen dan proses penelitian serta hasil penelititannya. Pemeriksaan yang dilakukan oleh pembimbing menyangkut kepastian asal-usul data, logika penarikan kesimpulan dari data dan penelitian derajat ketelitian serta telaah terhadap kegiatan peneliti tentang keabsahan data. Dalam hal ini yang melakukan pengujian hasil penelitian adalah pembimbing skripsi.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

1. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai bagaimana inovasi SAPKT E-Pensiun yang digunakan di BKD Provinsi Lampung, maka diperoleh kesimpulan:
 - a. *Use* (Penggunaan), dalam aspek *use* (penggunaan), sistem ini dinilai baik karena sistem ini telah digunakan oleh seluruh OPD dan SMA/SMK yang terdapat di Provinsi Lampung. SAPKT E-Pensiun juga menawarkan kemudahan melalui fitur yang lengkap dan canggih, seperti unggah dokumen, persyaratan berkas yang jelas, serta fitur pelacakan (*tracking*) untuk memantau proses pengusulan pensiun.
 - b. *Performance* (kinerja), SAPKT E-Pensiun dinilai baik karena mampu mengurangi biaya, waktu, dan kesalahan dokumen. Dengan adanya kebaruan dalam sistem ini, hal ini menggantikan proses manual seperti pengiriman berkas fisik dan fotokopi, sehingga lebih efisien. Verifikasi berkas yang sebelumnya memakan waktu dua hari kini dapat diselesaikan dalam satu hari. Kesalahan berkas juga semakin jarang terjadi karena persyaratan yang jelas dan terstruktur.
 - c. *User attitudes and beliefs* (Sikap dan keyakinan pengguna), terhadap SAPKT E-Pensiun tergolong baik, ditunjukkan oleh tingkat kepuasan, penerimaan, dan komitmen yang tinggi. Hal ini didorong oleh adanya kebaruan pada SAPKT E-Pensiun jika dibandingkan dengan cara manual, yang memberikan kemudahan dan kecepatan sistem dibanding cara manual, sehingga pengguna tetap memilih SAPKT

E-Pensiun selama belum ada regulasi baru yang mengharuskan penggunaan aplikasi lain.

- d. *Integration into the organization* (Integrasi ke dalam organisasi), SAPKT E-Pensiun dinilai sudah cukup baik karena telah terhubung dengan Sistem Informasi Kepegawaian Terpadu (SIMPEDU), akan tetapi integrasi SAPKT E-Pensiun dengan SIMPEDU belum sepenuhnya maksimal, hal ini karena SAPKT E-Pensiun dan SIMPEDU belum terhubung secara otomatis.
 - e. *Effectiveness of implementation effort* (efektifitas upaya implementasi), Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SAPKT E-Pensiun masih menghadapi beberapa hambatan. Tantangan ini dialami oleh operator OPD dan pengelola sistem. Beberapa hambatan dapat diatasi dengan baik, akan tetapi beberapa hambatan belum memiliki solusi yang pasti.
2. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, ditemukan bahwa masih terdapat hambatan dalam proses penerapan SPAKT E-Pensiun, yakni meskipun implementasi SAPKT E-Pensiun di lingkungan Pemerintah Provinsi Lampung tergolong cukup baik dan memberikan banyak kemudahan dalam pengurusan administrasi pensiun, kenyataannya masih terdapat beberapa kendala signifikan yang perlu mendapatkan perhatian, yaitu :
- a. Keterbatasan kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang bertugas sebagai operator sistem, di mana sebagian dari mereka belum sepenuhnya memahami cara kerja sistem secara menyeluruh sehingga berpotensi menghambat kelancaran proses input data atau pelayanan kepada pengguna.
 - b. Gangguan teknis pada server, seperti lambatnya akses atau sistem yang tidak dapat diakses pada waktu-waktu tertentu, juga menjadi hambatan teknis yang mengurangi efektivitas sistem secara keseluruhan.
 - c. Minimnya alokasi anggaran untuk kegiatan sosialisasi dan pelatihan kepada para pengguna, baik internal maupun eksternal, turut memperlambat proses adaptasi dan pemanfaatan sistem secara optimal.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, adapun saran terkait Inovasi SAPKT E-Pensiun pada Badan Kepegawaian Daerah adalah Sebagai berikut :

- 1) Untuk menyelesaikan permasalahan mengenai Sumber Daya Manusia, BKD Provinsi Lampung sebaiknya mengeluarkan regulasi berupa keputusan Kepala Badan, agar setiap OPD menugaskan operator yang memiliki latar belakang keahlian dalam bidang teknologi sebagai operator SAPKT E-Pensiun. Selain itu, BKD perlu mengadakan pelatihan teknis secara rutin bagi para operator di setiap OPD.
- 2) Pemerintah daerah harus meningkatkan kapasitas server dan sistem keamanannya untuk mencegah gangguan teknis, termasuk serangan siber. Selain itu, penting untuk menyediakan informasi status server secara terbuka agar pengguna tahu kapan sistem sedang bermasalah.
- 3) BKD Provinsi Lampung disarankan untuk menyusun rencana penganggaran tahunan yang berfokus pada peningkatan infrastruktur, pelatihan, serta pengembangan sistem SAPKT E-Pensiun. Untuk menambah sumber pendanaan, BKD Provinsi Lampung juga dapat menjalin kerja sama dengan pihak swasta yang bersedia memberikan dukungan dana.
- 4) BKD Provinsi Lampung perlu mengembangkan integrasi SAPKT E-Pensiun dengan sistem lain melalui penerapan single database dan pemanfaatan API (*Application Programming Interface*), sehingga proses pertukaran data antar aplikasi berjalan otomatis, mengurangi beban kerja manual, dan mendukung terciptanya pelayanan kepegawaian yang lebih cepat, akurat, dan terkoordinasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, E. (2019). Pelaksanaan pelayanan publik berkualitas bagi masyarakat. *Literasi Hukum*, 3(2), 10–17. <https://doi.org/10.31002/lh.v3i2.1977>
- Amane, A. P. O., Lestari, A., Badruddin, S., Hardianti, H., Barsei, A. N., Mukrimah, M., Surjanto, S., Waliah, S., Winarti, N., Heriyanto, H., Putri, N. A. D., Malawat, S. H., Haliq, A., Lempao, N. M., Subiyakto, R., Samin, R., Sholeh, C., Kusumawardhani, D., ... Syamsuadi, A. (2025). *Inovasi dan kebijakan publik di era digital* (A. Hendrayady, Ed.). CV Eureka Media Aksara.
- Setiawan, A., & Utomo, A. (2021). Efektivitas Sistem Informasi Kepegawaian dalam Meningkatkan Pelayanan Administrasi Pegawai. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 8(2), 145–154. <https://doi.org/10.30996/jra.v8i2.5821>
- Batinggi, A., & Ahmad, B. (2013). *Manajemen pelayanan publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Dharmanu, I. P. (2017). Modernisasi dan Inovasi dalam Pelayanan Publik Melalui E-Government di Kota Denpasar. *Adhum: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Ilmu Administrasi dan Humaniora*, 7(2), 93-108.
- Dwiyanto, A. (2018). *Manajemen pelayanan publik: Peduli inklusif dan kolaborasi*. UGM Press.
- Harahap, N. (2020). *Penelitian kualitatif*. Medan: Wal Ashri Publishing.
- Hutagalung, S. S., & Hermawan, D. (2018). *Membangun inovasi pemerintah daerah*. Deepublish.
- Ibrahim, A. (2008). *Teori dan konsep pelayanan publik*. Jakarta: Ghaila Indonesia.
- Indrajit, R. E. (2002). *Electronic government: Strategi pembangunan dan pengembangan sistem pelayanan publik berbasis teknologi digital*. Yogyakarta: Andi.
- Indrayani, E. (2016). *E-government: Konsep, implementasi dan perkembangannya di Indonesia*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.

- Indrayani, E. (2023). *Integrasi Sistem Layanan Digital: Transformasi Digital untuk Masa Depan Pelayanan Publik di Indonesia*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Irawan, R. S., Fikri, Z., & Hidayat, W. (2023). Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Aplikasi “Jelitik Mempesona” Pada Kelurahan Jelitik Kecamatan Sungailiat Kabupaten Bangka. *Publicio: Jurnal Ilmiah Politik, Kebijakan dan Sosial*, 5(2), 133-141.
- Juliantara, D. (2005). *Peningkatan kualitas pemerintah daerah dalam pelayanan publik*. Yogyakarta: Pembaruan.
- Khutsiyah, M. L. (2018). Inovasi pelayanan publik melalui program Sistem Pelayanan Informasi dan Perizinan Investasi Secara Elektronik (SPIPISE) [Universitas Brawijaya].
- Lovelock, C. (2011). *Services marketing: People, technology, strategy*. Pearson Education India.
- Mahmudi, M. (2005). *Manajemen kinerja sektor publik*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Megawati, M., Ahmad, B., & Rusdi, M. (2024). Tipologi Inovasi dalam Layanan Publik: Implementasi dan Tantangan Mall Pelayanan Publik di Kabupaten Sinjai. *PAMARENDA: Public Administration and Government Journal*, 4(2), 332-346.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). *Qualitative data analysis: A sourcebook of new methods*. London: Sage Publications.
- Moenir, H. A. S. (2010). *Manajemen pelayanan umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *Innovation in the public sector*. Strategy Unit, Cabinet Office.
- Muluk, M. R. K. (2008). *Knowledge management: Kunci sukses inovasi pemerintahan daerah*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Muzaki, M., Martini, N. N. P., Susbiyani, A., & Qomariah, N. (2023). Pengaruh Kualitas dan Inovasi Pelayanan Terhadap Kepercayaan Masyarakat Melalui Kepuasan Masyarakat Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Banyuwangi. *Relasi: Jurnal Ekonomi*, 19(2), 247-267.
- Nurjanah, S. (2015). Peranan manajemen inovasi dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. *Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(1).
- Oluwatosin, A.-A., Alexsandra, O. I., & Courage, I. (2024). Achieving digital transformation in public sector organizations: The impact and solutions of

- SAP implementations. *Computer Science & IT Research Journal*, 5(7), 1521–1538. <https://doi.org/10.51594/csitrj.v5i7.1273>
- Prabowo, H., Suwanda, D., & Syafri, W. (2022). Inovasi pelayanan pada organisasi publik.
- Rahmadana, M. F., Mawati, A. T., Siagian, N., Perangin-Angin, M. A., Refelino, J., Tojiri, M., ... & Bahri, S. (2020). *Pelayanan publik*.
- Rasyid, M. R. (2000). *Makna pemerintahan: Tinjauan dari segi etika dan kepemimpinan*. Mutiara Sumber Widya.
- Ratminto, & Winarsih, A. S. (2006). *Manajemen pelayanan*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Real, K., & Poole, M. S. (2005). Innovation implementation: Conceptualization and measurement in organizational research. *Research in Organizational Change and Development*, 15, 63–134.
- Ridwan, J., & Sudrajat, A. S. (2009). *Hukum administrasi negara dan kebijakan pelayanan publik*. Bandung: Nuansa Cendikia.
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of innovations* (3rd ed.). New York, NY: The Free Press.
- Silaban, H. (2014). *Pelayanan publik di era reformasi*. Yogyakarta: Penerbit Semesta.
- Sinambela, L. P. (2017). *Reformasi pelayanan publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suranto, S., Darumurti, A., Hartomi, D., Padma, A., Eldo, E., & Habibullah, A. (2021). Potret kebijakan inovasi pelayanan publik di Indonesia tahun 2020. *Jurnal Penelitian dan Pengabdian*, 7(2), 97–102. <https://doi.org/10.35308/JPP.V7I2.4095>
- Suwarno, Y. (2008). *Inovasi di sektor publik*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Suyuti, F. R. R. (2021). *Implementasi Inovasi Dalam Pelayanan Publik MABASSA Di Kota Palopo* (Doctoral dissertation, Universitas Hasanuddin).
- Triyanto, A., Warsidi, A., Hariyadi, D., Widiyanto, E., Muhtarom, I., Faiz, I., Se, J., & Gunawan, S. W. (2018). *Mencipta inovasi: Inovasi untuk pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs)*. Jakarta: TEMPO Publishing.
- Tui, F. P., Ilato, R., & Katili, A. Y. (2022). Inovasi pelayanan publik melalui e-government di Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Kota Gorontalo.

Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i2.338>

Utami, P. (2023). Transformasi Administrasi Publik: Inovasi Dan Adaptasi Menuju Efisiensi Dan Pelayanan Publik Berkualitas. *Papatung: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan dan Politik*, 6(2), 1-9.

Venkatesh, V., Morris, M.G., Davis, G.B., & Davis, F.D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478.

Wahyuni, V. N., & Septiandika, V. (2022). Public service innovation through Dukcapil services go digital by Disdukcapil Probolinggo Regency. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Malikussaleh*, 3(1), 167–177. <https://doi.org/10.29103/jspm.v3i1.5998>

West, D. M. (2005). *Digital Government: Technology and Public Sector Performance*. Princeton University Press.

Wicaksono, S. R. (2023). *Konsep dasar e-government*. Malang: CV. Seribu Bintang.

Sumber Lain :

Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Lampung. (2023, 14 Februari). BKD Provinsi Lampung mendapatkan penghargaan peringkat 2 (dua) dalam kategori perangkat daerah dengan nilai kematangan terbesar. Diakses dari <https://bkd.lampungprov.go.id/post/bkd-provinsi-lampung-mendapatkan-penghargaan-peringkat-2-dua-dalam-kategori-perangkat-daerah-dengan-nilai-kematangan-terbesar>.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik

Undang-undang (UU) Nomor 11 Tahun 1969 tentang Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda Pegawai

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah

Peraturan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 30 Tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mall Pelayanan Publik (MPP)

Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-Government.

Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945