

Inovasi Layanan Pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) Berbasis Online Di Kepolisian Polrestabes Palembang

Wendy Setiawan

Program manajemen Inovasi, Universitas Teknologi Digital

Email : Wendy80setiawan@gmail.com

Abstract

SKCK Online is an innovation implemented by the National Police to simplify services for the community. However, public interest in SKCK Online at Polrestabes Palembang remains low. This study aims to analyze the factors that hinder the implementation of this innovation. The research employs a qualitative descriptive method through interviews and observations, analyzing components of the SOP such as service requirements, mechanisms, procedures, completion time, costs, service products, handling complaints, infrastructure, implementer competence, number of implementers, and service guarantees. The findings indicate a misalignment between the old service mechanisms and procedures, the competence of the implementers, and their numbers. Factors hindering innovation implementation include excessive reliance on high performance, available technology, organizational culture, lack of incentives, inability to face risks and changes, and limitations in budget and planning. External factors, such as public perception, also play a role. Recommendations include: clarifying task divisions at the SKCK Service Center, recruiting new staff, updating the online registration evidence display, providing specialized training for SKCK Online implementers, offering rewards to officers, creating dedicated counters for SKCK Online users, collaborating with Dispendukcapil, and continually socializing SKCK Online.

Keywords: Innovation, Public Services, SKCK Online

PENDAHULUAN

Pemerintah bertanggung jawab dalam penyelenggaraan pelayanan publik, sebagaimana diatur dalam UU No. 25 Tahun 2009. Namun, berbagai instansi, termasuk kepolisian, masih sering menerima keluhan terkait kualitas layanan. Pada 2020, Ombudsman mencatat 7.903 pengaduan, dengan kepolisian berada di peringkat kedua. Untuk meningkatkan pelayanan, pemerintah menginisiasi "Paket Pertama Reformasi Hukum" yang mencakup percepatan layanan publik, termasuk administrasi kepolisian seperti pembuatan SKCK.

Pelayanan SKCK sering dikeluhkan karena antrean panjang dan pungutan tidak resmi. Menanggapi hal ini, Polri meluncurkan layanan SKCK online pada 2016, yang diharapkan mempercepat proses penerbitan serta mengurangi antrean. Masyarakat kini dapat mendaftar secara daring melalui skck.polri.go.id dan memilih kantor kepolisian yang diinginkan.

Penelitian ini menganalisis efektivitas layanan SKCK online serta implikasinya terhadap kepuasan masyarakat. Dengan mengevaluasi keberhasilan dan tantangan implementasi, penelitian ini memberikan wawasan bagi pembuat kebijakan dalam meningkatkan pelayanan publik berbasis digital di Indonesia.

KAJIAN LITERATUR

Administrasi Publik

Administrasi publik merupakan salah satu disiplin ilmu yang memiliki cakupan yang cukup luas. Nicholas Henry dalam (Pasolong, 2007) bahwa administrasi publik merupakan kombinasi kompleks antara teori dan praktik yang memiliki tujuan mempromosikan pemahaman terhadap pemerintah dengan hubungan antara masyarakat yang diperintah, mendorong kebijakan publik agar lebih responsive dalam kebutuhan sosial. Sedangkan John M. Pfiffner dan Robert V. Presthus (Fitria, 2013) berpendapat bahwa administrasi publik meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang ditetapkan oleh badan perwakilan politik yang dapat didefinisikan sebagai koordinasi usaha perseorangan dan kelompok agar dapat melakukan kebijakan pemerintah yang meliputi pekerjaan pemerintah sehari-hari termasuk pengarahan terhadap sejumlah orang. Dengan kata lain administrasi public termasuk dalam sebuah pemahaman teori baik dari ilmu hukum, sosial, politik, pelayanan serta manajemen yang kemudian diaplikasikan pada masyarakat agar dapat memenuhi seluruh kebutuhan masyarakat terkait dengan pelayanan yang lebih baik. Denhart dan Denhart dalam (Herdiansyah et al., 2015) membagi perkembangan administrasi publik menjadi tiga periode yaitu *Old Public Administration (OPA)*, *New Public Management (NPM)*, *New Public Service (NPS)*. Saat ini, administrasi yang berkembang lebih mengarah pada periode New Public Service

(NPS). Hal ini dikarenakan pemerintah ditempatkan pada posisi dimana pemerintah harus melayani masyarakat dengan sepenuh hati.

Manajemen Publik

Overman, George Terry dalam (Pasolong, 2007) mendefinisikan manajemen publik sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan yang dilakukan dengan tujuan untuk menentukan dan mencapai sebuah sasaran yang telah ditetapkan dengan pemanfaatan seluruh komponen yang ada. Kemudian Wilson dalam (Pasolong, 2007) menjelaskan 4 prinsip dasar dalam administrasi publik yang terdapat dalam manajemen publik sampai sekarang ini yaitu: (1) pemerintah seting utama dalam organisasi; (2) eksekutif sebagai fokus utama; (3) pencarian prinsip dan teknik manajemen yang lebih efektif sebagai kunci pengembangan kompetensi administrasi; (4) perbandingan sebagai metode studi serta pengembangan bidang administrasi publik. Dengan demikian, manajemen publik termasuk dalam perpaduan studi ilmu pengetahuan dan seni, dimana manajemen memiliki proses secara sistematis, terkoordinir, kooperatif untuk pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya pendukung lainnya. Manajemen juga merupakan alat untuk mencapai sebuah tujuan dengan efektif dan efisien untuk memenuhi kebutuhan barang dan jasa publik.

Pelayanan Publik

Kotler dalam (Sinambela, 2014) mendefinisikan bahwa pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat dalam suatu produk secara fisik. Sedangkan Agung kurniawan (2005:6) dalam (Permata, 2014) yang mengatakan bahwa pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Penyelenggaraan pelayanan publik dilakukan untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat, untuk mencapai kepuasan tersebut maka diperlukan asas-asas yang dijadikan sebagai landasan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Asas-asas dalam penyelenggaraan pelayanan publik dituangkan dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003. Oleh karenanya, petugas pelayanan dituntut untuk memberikan layanan kepada pelanggan dengan sepenuh hati. Layanan seperti ini tercermin dari kesungguhan aparatur untuk melayani. Kesungguhan yang dimaksud, aparatur pelayanan menjadikan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utamanya. Aparatur pelayanan tidak mempunyai alasan sedikitpun untuk tidak berorientasi pada kepuasan pelanggan secara total. Bahkan kepuasan pelanggan lah yang dapat dijadikan barometer dalam mengukur keberhasilan dalam pelayanan. Untuk mencapai hal ini, aparatur pelayanan tidak boleh menghindar dari prinsip pelayanan dilakukan oleh sepenuh hati (Sinambela, 2014).

Inovasi

Inovasi dalam bahasa latin berasal dari kata “*innovare*” yang berarti berubah menjadi sesuatu yang lebih baru. Pertama kalinya definisi inovasi ditulis oleh *Oxford English Dictionary* tahun 1939 yang mengatakan bahwa inovasi “the of introducing a new product into market”. (Suwarno, 2008) mendefinisikan bahwa inovasi merupakan ide gagasan, praktek, maupun objek benda yang disadari dapat diterima sebagai sesuatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi.

Implementasi inovasi digital di sektor publik

Dalam studi yang dilakukan oleh Heeks (2006) yang berjudul "Implementing and Managing eGovernment: A Handbook," peneliti menganalisis berbagai tantangan yang dihadapi oleh negara berkembang dalam menerapkan e-Government. Heeks menekankan pentingnya pemahaman konteks lokal dan kesiapan organisasi dalam menyambut transformasi digital. Ia menemukan bahwa keberhasilan implementasi e-Government sangat bergantung pada dukungan politik, keterlibatan masyarakat, serta infrastruktur teknologi yang memadai. Dalam penelitiannya, Heeks juga memberikan beberapa rekomendasi praktis bagi pembuat kebijakan untuk memperkuat proses digitalisasi layanan publik, dengan menunjuk pada kebutuhan untuk membangun kapasitas internal dan memfasilitasi kolaborasi antara sektor publik dan swasta.

Studi yang dilakukan oleh Bannister dan Connolly (2014) dalam buku mereka "ICT, Public Value and the Role of Government" mengeksplorasi bagaimana teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dapat menciptakan nilai publik dalam pelayanan sektor publik. Penelitian ini mengidentifikasi berbagai manfaat yang diperoleh dari penerapan inovasi digital, termasuk peningkatan transparansi, efisiensi operasional, dan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan publik. Bannister dan Connolly menyimpulkan bahwa untuk mengoptimalkan value tersebut, penting bagi pemerintah untuk tidak hanya fokus pada teknologi, tetapi juga pada proses dan sistem yang mendukung inovasi. Mereka menekankan bahwa keterlibatan warga negara dan pemangku kepentingan lainnya dalam tahap perencanaan dan implementasi sangat mendukung terciptanya nilai publik yang lebih besar.

Kettl (2015) dalam penelitiannya yang berjudul "The Unheralded Triumph of American Public Administration: A Study on E-Government" mempelajari berbagai inisiatif e-Government yang diterapkan di Amerika Serikat. Kettl mengungkapkan bahwa meskipun ada banyak keberhasilan yang dicapai dalam hal efisiensi dan inovasi, masih terdapat berbagai tantangan yang harus diatasi, seperti kesenjangan digital dan resistensi terhadap perubahan di kalangan pegawai pemerintah. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya komunikasi yang efektif dan dukungan dari semua tingkat kepemimpinan dalam menerapkan inovasi digital. Kettl menunjukkan bahwa meskipun pemerintah telah berhasil dalam mengadopsi teknologi untuk menyederhanakan proses

dan meningkatkan layanan, keberhasilan jangka panjang memerlukan komitmen yang berkelanjutan untuk mengatasi isu-isu yang dihadapi dalam praktik pelayanannya.

METODE

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif untuk menggali dan memahami fenomena pelaksanaan Program SKCK secara Online di Satuan Intelijen dan Keamanan Kepolisian Polrestabes Palembang. Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuan penelitian ini adalah untuk mendalami pengalaman dan persepsi subjek di lapangan, sehingga peneliti dapat memperoleh data yang objektif dan menyeluruh.

Pada tahap awal analisis data, peneliti akan melakukan reduksi data, yang melibatkan penyaringan informasi yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Di sinilah peneliti akan mengidentifikasi elemen-elemen kunci yang relevan dan penting, sementara informasi yang dianggap tidak sesuai dengan fokus penelitian akan dihilangkan. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa data yang tersisa merupakan representasi akurat dari pengalaman dan pandangan subjek penelitian.

Selanjutnya, peneliti akan menyajikan data yang telah direduksi dalam bentuk narasi deskriptif yang sistematis. Dalam fase ini, peneliti akan mengorganisir data menjadi tema atau kategori yang lebih besar, yang akan memudahkan pemahaman tentang pelaksanaan Program SKCK online. Dengan cara ini, peneliti dapat menyusun kisah keberhasilan dan tantangan yang dihadapi oleh instansi, serta bagaimana masyarakat merespons program tersebut.

Setelah tahap penyajian data, peneliti akan melakukan penarikan kesimpulan berdasarkan interpretasi dari data yang telah disusun. Kesimpulan ini diharapkan bisa memberikan gambaran komprehensif mengenai efektivitas program dan pengalaman pengguna dalam mengakses layanan SKCK secara online. Penarikan kesimpulan ini bukan hanya sekadar merangkum temuan, tetapi juga akan mencakup analisis mendalam mengenai faktor-faktor yang mendukung ataupun menghambat pelaksanaan program.

Sebagai bagian dari metode pencarian validitas data, penelitian ini mengadopsi teknik triangulasi sumber data. Triangulasi ini dilakukan dengan mengumpulkan informasi dari berbagai sumber menggunakan berbagai teknik seperti wawancara mendalam, observasi langsung, dan analisis dokumentasi yang terkait dengan pelaksanaan SKCK online. Melalui wawancara dengan berbagai informan, seperti Kapolrestabes Palembang, Kepala Satuan Intelkam, operator SKCK online, serta pemohon layanan, peneliti berharap dapat mengumpulkan berbagai perspektif tentang implementasi program.

Pemilihan informan dilakukan secara purposive sampling dengan pertimbangan matang. Kapolrestabes Palembang dipilih karena perannya sebagai pemimpin institusi yang memiliki

pandangan strategis tentang kebijakan dan pelaksanaan program. Kepala Satuan Intelkam dipilih karena tanggung jawabnya dalam pengelolaan operasional program. Sementara itu, operator/pelaksana SKCK online dan Pembantu Bendahara Penerima SKCK diharapkan dapat memberikan wawasan praktis dan administratif mengenai sistem yang digunakan. Tiga pemohon yang mewakili masyarakat juga menjadi informan penting untuk memahami pengalaman langsung mereka dalam menggunakan layanan online ini.

Data yang diperoleh dari berbagai metode ini akan diolah secara menyeluruh. Peneliti akan memastikan setiap langkah proses analisis terdokumentasi dengan baik, sehingga hasil studi dapat dipertanggungjawabkan. Dengan semua langkah ini, diharapkan hasil penelitian akan memberikan informasi yang bermanfaat dan kontributif untuk pengembangan kebijakan ke depan terkait pelayanan publik di sektor kepolisian. Penelitian ini berusaha untuk menyuguhkan gambaran yang jelas dan komprehensif mengenai penerapan program SKCK secara online di wilayah hukum Polrestabes Palembang.

HASIL DAN DISKUSI

Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) merupakan surat keterangan resmi yang dikeluarkan oleh pihak Kepolisian Indonesia (Polri) dengan melalui fungsi Intelkam. Masa berlakunya SKCK ini selama 6 bulan sejak tanggal diterbitkan. Dalam memudahkan masyarakat untuk mengurus permohonan pembuatan SKCK baru, maka Polri membuat sebuah inovasi modern demi memudahkan dan mempersingkat waktu pelayanan dalam pengurusan SKCK. Yaitu pembuatan SKCK online. Inovasi SKCK online ini dibuat oleh Mabes Polri pada tahun 2017 dan mulai diterapkan pada jajaran kantor Kepolisian Resort mulai awal tahun 2018. Penelitian ini berfokus pada penerapan dan pelaksanaan SKCK Online yang ada di Polres Kabupaten Sukabumi dan faktor penghambat apa saja dalam penerapan inovasi tersebut. Pada penelitian ini, penulis menganalisis penerapan inovasi permohonan Pembuatan SKCK sebagai berikut:

Segi Persyaratan

Dalam segi persyaratan yang dibutuhkan, peneliti melihat tidak ada perbedaan dalam hal persyaratan yang digunakan untuk membuat SKCK baik dengan cara manual maupun dengan SKCK Online. Persyaratan yang digunakan untuk mengurus permohonan pembuatan SKCK baru secara online tetap sama, yaitu harus ada KTP, Kartu Keluarga, Akta Kelahiran / Ijazah pendidikan terakhir. Adapun bagi mereka yang belum memenuhi syarat untuk mendapatkan KTP, dan juga Pass foto berlatar belakang warna merah yang di upload ke dalam form pendaftaran di SKCK Online. Dan pada saat pemohon datang di Kantor Kepolisian yang ditunjuk untuk melakukan sidik jari, untuk mengambil SKCK, pemohon diwajibkan untuk melampirkan persyaratan berupa dokumen fisik seperti Foto kopi KTP dengan menunjukkan KTP asli, foto kopi Kartu Keluarga sebanyak 1 lembar,

foto kopi Akta Kelahiran 1 lembar, foto kopi Ijazah terakhir sebanyak 1 lembar, pass foto ukuran 4x6 berlatar merah sebanyak 5 lembar dan bukti print out pendaftaran SKCK Online. Sebelumnya pemohon atau masyarakat yang sudah mengisi form permohonan SKCK Online masih diwajibkan untuk membawa dokumen persyaratan fisiknya, dikarenakan pihak Polres Sukabumi belum bisa mengakses data persyaratan yang diunggah. Hal tersebut dirasa kurang efektif oleh beberapa masyarakat pengguna SKCK Online karena dinilai tidak paperless.

Sistem, Mekanisme dan Prosedur

Untuk prosedur atau mekanisme pelaksanaan pengurusan SKCK Online ini tidak jauh berbeda dengan pengurusan SKCK secara manual hal tersebut disampaikan oleh beberapa narasumber yang mengatakan pelaksanaan SKCK ini dirasa masih setengah hati, karena perbedaan hanya pada cara pengisian formulir pendaftarannya saja. Dimana pada pembuatan SKCK online pengisian formulir dilakukan melalui website <https://skck.polri.go.id/> dan menyiapkan berkas persyaratan SKCK untuk di-upload dan pencetakan tetap harus dilakukan di kantor kepolisian begitupun dengan pemohon yang belum memiliki rumus sidik jari. Selain itu fakta di lapangan menunjukkan, bahwa masih terdapat pemberlakuan nomor antrian yang diterapkan hal itu dilakukan, jika kondisi di lapangan ramai. Padahal dengan adanya SKCK Online ini masyarakat mengharapkan pelayanan yang diberikan bisa lebih efisien serta cepat tanpa ada antrian yang panjang dan melelahkan.

Jangka Waktu Pelayanan dan Penyelesaian

Sentra pelayanan SKCK Polrestabes Palembang memberikan pelayanan kepada masyarakat dimulai pada pukul 08.00-15.00 WIB, hari Senin-Jumat. Namun, untuk pendaftaran SKCK hanya menerima sampai pukul 14.00 WIB. Para petugas pelayanan (operator) melayani tanpa ada jam istirahat, namun untuk hari Jumat petugas pelayanan ada jam istirahat yang dimulai pada jam 12.00-13.00 WIB. Petugas pelaksana SKCK Online menjelaskan bahwa untuk penerapan SKCK Online di perkotaan sudah memberikan dampak yang positif berupa jangka waktu penyelesaian yang lebih cepat dari pada pengguna SKCK manual. Namun kondisi berbeda pada Sentra Pelayanan SKCK Kantor Polrestabes Palembang untuk saat ini penyelesaian waktu pengurusan SKCK bagi pengguna SKCK Online masih berdasarkan pada kondisi atau jumlah pemohon yang ada. Dengan kata lain jika pada saat itu pemohon SKCK sedang ramai, maka pengguna SKCK Online diharuskan mengantri, namun apabila pemohon SKCK pada saat itu sedang tidak ramai, maka pengguna SKCK Online bisa langsung melakukan sidik jari dan mengambil berkas SKCK yang telah diterbitkan. Jadi saat ini SKCK Online sebenarnya sudah mampu mengakomodir pemangkas waktu pembuatan SKCK hanya pada sisi pengisian blanko saja.

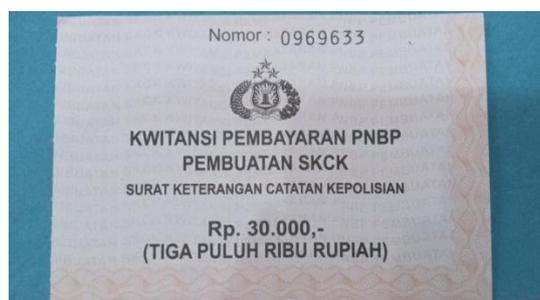
Penerapan Inovasi Pelayanan SKCK dari Segi biaya/tarif

Biaya administrasi atau tarif untuk penerbitan SKCK jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang berlaku pada jajaran Kepolisian Negara Republik Indonesia terdiri dari biaya

pelayanan dan penerbitan SKCK sebesar Rp. 10.000 yang diatur di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 50 Tahun 2010. Tentang Jenis dan Tarif Atas Jenis Penerimaan Negara Bukan Pajak yang Berlaku Pada Kepolisian Negara Republik Indonesia (PP50/2010) yang saat ini digantikan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2016 tentang jenis dan tarif atas jenis penerimaan Negara bukan pajak (PNBP) yang berlaku pada jajaran Kepolisian Negara Republik Indonesia sebesar Rp.30.000. Untuk biaya pelayanan dan penerbitan SKCK di Kantor Polrestabes Palembang sudah sesuai dengan ketentuan yang berlaku selain itu juga sentra Pelayanan SKCK yang ada di Polrestabes Palembang juga tidak memberikan biaya tambahan bagi pengurusan rumus sidik jari yang dilakukan oleh Bamin Identifikasi.

Gambar

Besaran Biaya SKCK dan Bukti Pembayaran SKCK



Pemohon juga tidak dikenakan biaya legalisir sedikitpun karena biaya sebesar Rp.30.000 tersebut sudah termasuk untuk pengambilan rumus sidik jari oleh Bamin Identifikasi Sat Reskrim, penerbitan SKCK, dan juga legalisir SKCK jika diperlukan, namun dalam legalisir petugas pelayanan memberikan batasan maksimal yaitu 5 lembar saja.

Aspek Produk Layanan

Produk pelayanan adalah hasil dari pelayanan yang diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Produk pelayanan yang diberikan oleh Kepolisian Polrestabes Palembang berupa Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK) melalui fungsi Intelkam kepada seseorang atau pemohon. SKCK yang diterbitkan berisi hasil penelitian, biodata pribadi dan catatan perilaku pemohon tersebut pernah atau sedang terlibat tindakan kriminal. Terkait produk atau output yang dihasilkan tidak ada perbedaan antara pemohon yang mengurus SKCK dengan manual maupun dengan SKCK Online. Terkait dengan prinsip legalitas yaitu penerbitan SKCK dilakukan sesuai dengan peraturan UU. Karena inovasi pelayanan publik ini merupakan sustaining innovation (inovasi terusan), yaitu proses inovasi yang membawaperubahan baru, namun dengan tetap mendasar dari produk yang telah ada, maka tentunya bentuk produk yang ditawarkan output-nya tetap saja sama. Karena perubahan hanya terletak pada percepatan pengisian blanko form

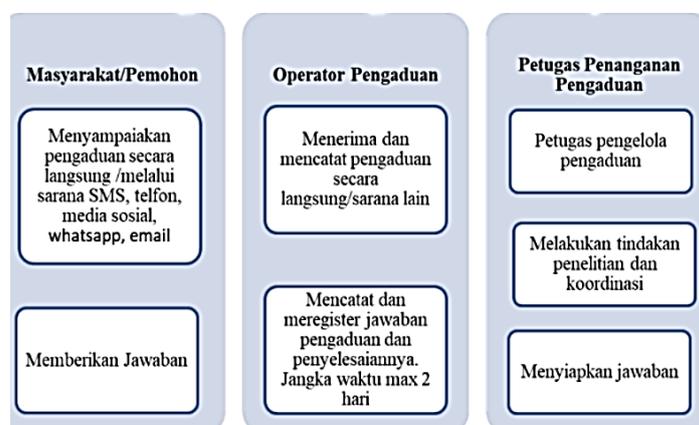
pendaftaran yang dapat dilakukan di manapun, karena form sudah tersedia pada website pendaftaran online.

Aspek Penerapan Inovasi Layanan SKCK

Pada lingkungan Kepolisian Polrestabes Palembang dalam penanganan, pengaduan, saran, dan masukan. Aduan atau saran masyarakat merupakan sebuah informasi atau pemberitahuan yang disampaikan langsung oleh masyarakat yang berisikan keluhan, masukan terkait dengan perilaku petugas, pelaksanaan, serta kinerja petugas. Sentra Pelayanan SKCK Polrestabes Palembang memberikan wadah khusus untuk penyampaian aspirasi, keluhan dan masukan baik secara tidak langsung dengan mengirimkan pada e-mail, sosial media seperti facebook, instagram, twitter, Whatsapp maupun secara langsung dengan telepon, dan datang langsung di meja pengaduan masyarakat. Prosedur atau alur penanganan pengaduan masyarakat yang ada di Polrestabes Palembang sebagai berikut:

Gambar 2.2

Alur Penanganan Pengaduan Masyarakat



Sumber: Polrestabes Palembang (Diolah Peneliti, 2023)

Untuk petugas penanganan pengaduan memiliki waktu penyelesaian maksimal 2 hari masa penyelesaian. Dan laporan terkait masukan, keluhan, kritik yang masuk biasanya para petugas pelayanan SKCK mengadakan rapat di akhir bulan dan kemudian dijadikan suatu bahan evaluasi untuk kedepannya. Selama ini tidak ada perbedaan bagi penanganan pengaduan antara pemohon SKCK online maupun yang manual, selain itu berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan sebelumnya. Terkait keluhan yang sering disampaikan itu tentang jumlah loket pendaftaran, dan prosedur bagi pemohon yang menggunakan SKCK online yang mengharapkan untuk adanya penambahan loket khusus bagi pengguna SKCK online. Dari keluhan serta masukan dari para pengguna SKCK online untuk saat ini masih dipertimbangkan terkait realisasinya.

Segi Sarana Prasaran

Sarana, yaitu segala sesuatu yang dapat digunakan sebagai alat atau media dalam mencapai sebuah tujuan tertentu. Sedangkan prasarana merupakan segala sesuatu yang dipergunakan sebagai

penunjang untuk terselenggaranya suatu proses kegiatan agar berjalan sesuai dengan yang ditetapkan. Untuk menunjang kegiatan pelaksanaan program inovasi SKCK yang ada di Polrestabes Palembang, karena SKCK online merupakan sebuah program dari Mabes Polri, maka untuk peralatannya pihak Polrestabes Palembang diberi oleh Mabes Polri berupa 2 perangkat PC yang lengkap dengan printer, serta mesin foto kopi untuk memudahkan para petugas pelaksana SKCK online. Terkait fasilitas yang ada di Sentra Pelayanan SKCK Polrestabes Palembang dapat dikatakan sudah lengkap dan nyaman, hal ini berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan sebelumnya terlihat ruang tunggu yang bersih, serta dilengkapi dengan meja kursi, AC, TV, dispenser air minum, kotak charger hp, kursi roda bagi yang memerlukan, tempat bermain anak, ruang laktasi khusus bagi ibu atau pemohon yang sedang menyusui. Selain itu juga kondisi lingkungan yang ramah terhadap pemohon difabel atau kaumrenta karena terdapat pula jalur rambat. Tidak hanya itu juga di sana terdapat loket khusus bagi kaum difabel dan kaum renta. Terkait dengan ruang tunggu pelayanan hal tersebut sudah disesuaikan dengan Permenpan RB. Namun untuk fasilitas yang diberikan khusus bagi pemohon yang menggunakan SKCK online saat ini hanya terdapat loket penerbitan khusus bagi pemohon yang mengurus SKCK online. Loket penerbitan khusus SKCK Online ini dibuat untuk memudahkan masyarakat pengguna SKCK online dan meringkas waktu namun saat ini loket tersebut hanyalah formalitas saja, karena saat ini loket tersebut juga masih melayani pemohon yang membuat SKCK dengan manual. Namun untuk saat ini di Sentra Pelayanan SKCK Polrestabes Palembang belum memiliki loket pendaftaran khusus untuk melayani pemohon yang menggunakan SKCK Online.

Segi Kompetensi Pelaksana

Kompetensi dasar yang harus dimiliki sebagai petugas pelaksana pelayanan SKCK tentunya harus dapat mengoperasikan media computer ataupun laptop, memahami peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan tentunya bisa bekerja dalam tim. Sejak diterapkannya SKCK Online di seluruh jajaran Kepolisian Resort, para petugas mendapatkan pelatihan khusus terkait pengoperasian, pelaksanaan SKCK Online yang pernah diberikan oleh Mabes Polri di Jakarta pada awal tahun 2017 dan Intelkam Polda Jawa Barat pada tahun 2018. Namun pelatihan tersebut masing-masing hanya dihadiri satu orang saja dari Polrestabes Palembang, selain itu untuk pelatihan yang dilakukan secara internal oleh pihak Polrestabes Palembang belum pernah dilakukan. Sehingga hal tersebut menyebabkan beberapa petugas pelaksana belum memahami benar tentang SKCK Online terutama pada masa berlakunya form bukti pendaftaran SKCK Online. Beberapa petugas terutama yang berada di loket pendaftaran kurang memahami terkait jangka waktu berlakunya form bukti pendaftaran SKCK Online. Karena memang pada bukti pendaftaran SKCK Online tersebut tidak tertera tanggal berlakunya. Sehingga tidak jarang masyarakat pengguna SKCK Online disuruh menuliskan dan mengisi ulang form pendaftaran mereka secara manual. Selain itu ketidaksesuaian informasi yang diberikan kepada masyarakat pengguna SKCK Online membuat masyarakat pengguna SKCK Online merasa kebingungan. Padahal menurut hasil wawancara yang

telah dilakukan dengan salah satu petugas pelayanan SKCK yang pernah mengikuti kegiatan pelatihan SKCK Online waktu atau masa berlaku form pendaftaran SKCK Online tersebut hingga 1 minggu.

Jumlah Pelaksana

Dalam standar pelayanan, jumlah pelaksana adalah komponen yang sangat penting. Sentra Pelayanan SKCK di Polrestabes Palembang memiliki 5 petugas pelaksana. Adapun yang bertugas pada loket pendaftaran biasanya berjumlah 2 orang, sedangkan 3 orang lainnya bertugas di loket penerbitan SKCK. Terkait pembagian tugas yang secara khusus serta terstruktur terlihat tidak ada, karena mereka bekerja secara fleksibel dan tidak ada petugas khusus yang menangani SKCK online tersebut, jadi yang menangani itu semua (operator) hanya bagi mereka yang paham dengan sistem pembuatan SKCK online. Selain itu dengan jumlah petugas yang seadanya tak jarang dalam melakukan pelayanan pemohon pembuatan SKCK mereka kewalahan apabila jumlah pemohon lebih dari biasanya (banyak). Begitupun sebaliknya dengan perasaan yang dialami oleh para pemohon, mereka harus ngantri dan menunggu lama, karena jumlah petugas pelayanan SKCK yang melayaninya sedikit. Dengan keterbatasan jumlah petugas pelayanan itulah, maka terkadang Sentra Pelayanan SKCK di Polrestabes Palembang membatasi jumlah pelayanan, baik bagi mereka yang mendaftar online maupun yang melakukan pendaftaran langsung, karena memang keterbatasan tenaga yang dimiliki.

Jaminan Pelayanan

Dalam melakukan analisis terhadap penerapan inovasi layanan pembuatan SKCK di Polrestabes Palembang. Jaminan pelayanan biasanya akan diwujudkan dalam kualitas pada saat proses pelayanannya berlangsung sesuai dengan yang tertera perundang-undangan, serta dilarang untuk petugas menerima suap dan mengeluarkan ucapan ataupun isyarat pribadi dalam memberikan pelayanan. Jaminan pelayanan yang diberikan oleh pihak Unit SKCK Polrestabes Palembang sebenarnya tidak ada perbedaan antara pemohon yang menggunakan SKCK online dan manual. Terkait prinsip transparansi, hal tersebut sudah diterapkan di Sentra Pelayanan SKCK Polrestabes Palembang seperti besaran biaya, persyaratan, dan prosedur, namun untuk prosedur pelayanan saat ini yang tersedia adalah prosedur pelayanan SKCK secara manual saja. Mengenai biaya yang dibebankan terhadap pemohon jumlahnya sama saja dengan yang mengurus SKCK online dan juga manual. Kemudian untuk prinsip akuntabilitas yang diterapkan di unit pelayanan SKCK Polrestabes Palembang, yaitu dapat di per pertanggung jawabkan SKCK online yang diterbitkan, selain itu SKCK yang diterbitkan tentunya dapat juga digunakan oleh semua kalangan sesuai dengan tujuan dan ketentuan yang sudah ditetapkan berdasarkan Undang-undang yang berlaku serta dapat digunakan kapan saja selama masa berlaku SKCK tersebut masih berlaku atau dengan kata lain belum berakhir. Begitu juga dengan perlakuan petugas pelayanan tidak ada perbedaan ataupun kespesialan atau tidak baik terhadap masyarakat yang membuat SKCK secara

online maupun yang membuatnya secara manual, semuanya dilakukan dengan adil dan sama rata. Akan tetapi berdasarkan dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan oleh peneliti di lapangan memang ada beberapa petugas yang terkadang kurang ramah atau terkesan ketus terhadap pemohon atau masyarakat pada saat ada dari pemohon yang bertanya sesuatu terkait SKCK. Ada juga prinsip non diskriminasi, yaitu prinsip yang menjunjung persamaan derajat, tetapi tidak membedakan agama, jabatan, ras, etnis, dan lain sebagainya. Berdasarkan dari wawancara dan observasi yang dilakukan, ternyata masih ditemukan sistem yang melayani berdasarkan hubungan kekerabatan atau keluarga.

Jaminan Keamanan

Dalam penerapan inovasi modern terkait pelayanan pembuatan SKCK di Polrestabes Palembang menunjukkan bahwa pada penerapannya tidak ada perbedaan khusus untuk pemohon yang mengurus SKCK dengan online maupun yang manual, karena jaminan keamanan tersebut sudah diatur di dalam peraturan yang berlaku, yaitu Peraturan Kapolri Nomor 18 tahun 2014, tentang tata cara penerbitan Surat Keterangan Catatan Kepolisian. Di mana dalam keamanan produk SKCK yang diterbitkan baik untuk pengguna SKCK online ataupun SKCK manual Intelkam Polrestabes Palembang memberikan spesifikasi khusus dalam lembar SKCK. Jaminan keamanan tersebut diberikan oleh Sat Intelkam untuk menghindari adanya kecurangan atau pemalsuan terkait dengan SKCK dan untuk menghindari hal yang tidak diinginkan.

Hambatan

Pada pelaksanaannya, penerapan inovasi pelayanan online untuk pembuatan SKCK di Polrestabes Palembang ditemukan sejumlah kendala yang penulis coba untuk menguraikan kendala tersebut ke dalam analisis yang lebih mendalam. Adapun faktor-faktor yang menghambat tersebut adalah:

Tidak Ingin Menutup Program Yang Gagal

Sebelumnya Sentra Pelayanan SKCK Kantor Polrestabes Palembang telah memiliki sebuah inovasi yang serupa, yaitu skck.sumsel.polri.go.id yang berinduk di Polda Jawa Barat yang kemudian inovasi SKCK online ini ditutup karena pada tahun 2017 Mabes Polri sudah membuat inovasi yang sama, yaitu SKCK online yang kemudian inovasi ini diterapkan di seluruh jajaran Kepolisian Resor dan Polda. Polrestabes Palembang sendiri menerapkan SKCK online ini pada awal tahun 2019. Sebelumnya, penerapan SKCK online yang diterapkan di beberapa wilayah sudah memberikan dampak yang positif terhadap para kedua belah pihak, yaitu penyedia pelayanan dalam hal ini kantor Kepolisian, serta masyarakat sebagai penggunanya. Namun dalam pelaksanaannya inovasi di Kepolisian Resortabes Palembang menjelaskan, bahwa program ini masih dianggap belum maksimal dalam penerapannya, hal ini terlihat dari masih maraknya masyarakat yang lebih memilih dalam mengurus SKCK dengan cara manual, selain itu menurut penjelasan dari beberapa narasumber dan informan sebelumnya inovasi pembuatan SKCK online dari Mabes Polri ini masih

terus dikembangkan lagi dan disempurnakan supaya benar-benar memberikan dampak yang positif dan bisa jauh lebih efektif dalam meringkas pelayanan pembuatan SKCK yang ada di jajaran Kepolisian.

Ketergantungan Berlebih Pada High Performer

Pengaruh dari adanya pihak ketiga dalam pelaksanaan inovasi SKCK online ini berdampak pada adanya sikap ketergantungan yang berlebih bagi pihak Sentra Pelayanan SKCK yang berada di Polrestabes Palembang. Hasil penelitian menunjukkan ini, bahwa pihak pelaksana SKCK online yang ada di Polrestabes Palembang sangat bergantung pada pihak penyedia layanan tersebut sendiri, yaitu oleh BIK Mabes Polri selaku induk utama SKCK Online, karena memang inovasi SKCK online ini merupakan program yang memang dibuat oleh BIK Mabes Polri. Selain itu, dalam hal pembayaran online Polrestabes Palembang mengandalkan Bank BRI serta pihak Telkom apabila terdapat jaringan yang error. Pihak Telkom juga memberikan potongan harga terhadap Polrestabes Palembang perihal pembayaran bandwidth yang dipinjamkan. Hal ini memperlihatkan, bahwa masih tingginya tingkat ketergantungan terhadap pihak yang lain.

Teknologi Ada, Namun Terhambat Budaya dan Penataan Organisasi

Suatu penerapan atau pelaksanaan terhadap sebuah inovasi tidak akan bisa berjalan secara maksimal, karena terbatasnya sarana teknologi yang mendukungnya. Namun juga suatu pelaksanaan dan penerapan terhadap inovasi dapat terhambat dengan hadirnya budaya, serta penataan organisasi yang sebelumnya ada. SKCK online di Kantor Polrestabes Palembang sudah didukung dengan adanya perangkat hardware dan software yang lengkap. Namun dapat terhambat oleh tata organisasi, karena Sentra Pelayanan SKCK yang tidak memiliki pembagian tugas khusus, dan juga tidak ada petugas khusus yang mengawaki terhadap pembuatan SKCK online tersebut. Contohnya pada loket pendaftaran yang bertugas 2 orang, jika salah satu dari petugas ada yang memiliki kepentingan di luar kantornya, maka petugas yang ada di loket penerbitan pun harus merangkap dalam tugasnya.

Tidak Ada Penghargaan atau Insentif

Pemberian sebuah penghargaan atau insentif kepada petugas pelayanan dapat meningkatkan semangat dan dapat juga membangun sebuah ide yang kreatif pada para petugas pelayanan. Selain itu dengan adanya reward atau penghargaan yang diberikan membuat para petugas pelayanan pembuatan SKCK di Polrestabes Palembang dapat lebih bersemangat dalam melakukan inovasi SKCK online, agar lebih optimal serta maksimal. Pemberian reward atau insentif penghargaan terhadap petugas pelaksana yang melayani pembuatan SKCK online pernah juga diwacanakan pada tahun 2018, namun sampai saat ini wacana tersebut belum juga terealisasi juga.

Tidak Mampu Menghadapi Resiko Perubahan

Upaya dalam menghadapi perubahan yang ditunjukkan dengan perkembangan atau penggunaan teknologi modern yang ada di Sentra Pelayanan SKCK Polrestabes Palembang serta menampung semua saran dan masukan yang diberikan, namun bagi anggotanya saat ini belum dapat

mengatasi permasalahan mengenai jaringan atau sistem dalam sistem SKCK online yang eror, sehingga meminta bantuan terhadap pihak yang lebih paham dan mengerti dalam hal tersebut.

Anggaran Jangka Pendek dan Perencanaan

Adanya penerapan inovasi baru terhadap pembuatan SKCK online ini tidak mempengaruhi kenaikan jumlah anggaran yang didapat. Pelayanan SKCK online ini merupakan sebuah terobosan baru dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat yang dibuat langsung oleh Mabes Polri yang kemudian diterapkan bagi seluruh jajaran yang berada padabawahnya untuk saat ini penerapan SKCK berbasis online ini belum menyeluruh bagi kepolisian sektor dan resort, karena adanya keterbatasan anggaran. Untuk saat ini terkait besaran anggaran yang diberikan oleh Mabes Polri, yaitu berupa perawatan berkala terhadap komputer/PC atau peralatan sebagai pendukung terhadap inovasi pembuatan SKCK secara online rutin setiap tiga bulan sekali. Selain itu juga, jika ditemukan adanya kerusakan pada perangkat komputer, maka langsung diajukan kepada Mabes Polri untuk dilakukan pergantian atau perbaikan peratan tersebut. Terkait dana anggaran yang disediakan oleh pihak polres untuk saat ini hanya diperuntukkan bagi biaya penanganan dan pelayanan jasa penyedia Internet serta perbaikan, jika terdapat jaringan yang perlu diperbaiki oleh pihak lain atau pihak Telkom.

Budaya Menghindari Resiko

Dalam pelaksanaan atau penerapan sebuah program inovasi tentunya untuk dapat memberikan kemudahan dalam mendapatkan suatu pelayanan. Antusiasme para anggota dan petugas pelaksana terkait dengan hadirnya inovasi ini dirasa belum maksimal, hal ini berdasarkan hasil dari wawancara yang dilakukan peneliti terhadap petugas, kemudian menjelaskan, bahwa antusias dari petugas hanya pada awalnya saja dengan melakukan sosialisasi terhadap masyarakat dengan menggunakan sarana informasi yang modern, seperti radio dan dari media sosial facebook sejak awal tahun 2018 saja. Hal tersebut disebabkan karena masih ada beberapa petugas pelaksana yang belum sepenuhnya menguasai program atau situs web pelayanan SKCK online hal ini dikarenakan pada awal diterapkan SKCK online ini hanya dua petugas yang mendapatkan pelatihan. Selain itu, para petugas masih suka menghindar apabila terjadi permasalahan pada sistem komputer atau website yang eror hal ini dijelaskan pada saat wawancara, petugas lebih memilih untuk melakukan koordinasi dengan pihak IT BIK Mabes Polri dalam penyelesaian masalah yang terjadi, karena untuk saat ini pihak Sentra Pelayanan SKCK Polrestabes Palembang belum memiliki petugas yang khusus dalam melakukan perbaikan dalam memperbaiki sistem dan perangkat yang terjadi kerusakan.

Tekanan dan Hambatan Administratif

Adanya tekanan ataupun hambatan administrasi itu merupakan salah satu faktor yang penghambat dalam pelaksanaan dan penerapan inovasi teknologi baru. Dalam hal ini kendala yang dihadapi oleh Unit Pelayanan SKCK kantor Polrestabes Palembang untuk saat ini petugas yang

berlaku sebagai operator pembuatan SKCK online masih belum dapat mengakses data pendukung yang diunggah oleh para pemohon, sehingga hal tersebut menyebabkan harus adanya dokumen secara fisik untuk diserahkan kepada pihak pelayanan terkait persyaratan dalam proses pengurusan SKCK yang perlu dilampirkan oleh para pemohon, selain itu juga meskipun bersifat online saat ini petugas SKCK di Polrestabes Palembang belum dapat melayani pemohon dengan KTP di luar wilayah Kota Palembang meskipun pemohon tersebut sudah mendaftarkan SKCK dirinya secara online. Tidak hanya itu berdasarkan hasil wawancara dan observasi di lapangan hal yang didapat, yaitu terkait tanggal berlaku form pendaftaran yang di print out kemudian dibawa oleh pemohon menimbulkan perdebatan di antara kalangan petugas, karena tidak adanya penetapan tanggal atau masa berlaku dari penggunaan form pendaftaran tersebut.

Faktor Eksternal

Suatu Inovasi juga tidak dapat berjalan secara baik di suatu tempat bukan hanya dikarenakan atau dipengaruhi oleh faktor internal saja yang ada dalam organisasi tersebut, namun dapat terjadi dan dipengaruhi oleh faktor eksternal, yaitu masyarakat sebagai subjek atau sasaran penerima inovasi itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian oleh Eka Kurnia Putri (Putri, 2018) disebabkan oleh faktor budaya dan pandangan masyarakat. Budaya yang dimaksud di sini ialah persepsi seseorang dan cara pandang terhadap hadirnya inovasi SKCK online yang ada pada Unit Pelayanan SKCK Kantor Polrestabes Palembang. Berdasarkan temuan dan hasil penelitian di lapangan, pandangan dan anggapan masyarakat terhadap hadirnya inovasi SKCK online ini masih banyak masyarakat publik yang masih menilai, bahwa dengan adanya sistem pelayanan SKCK online ini tidak memberikan dampak perubahan yang signifikan atau bahkan sangat besar, kemudian masyarakat menilai, bahwa pelayanan SKCK online ini dipandang kurang efektif dan efisien dikarenakan masyarakat tetap harus datang langsung ke kantor pelayanan untuk pengurusan SKCK, selain itu adanya inovasi SKCK online ini dinilai terlalu membuat sulit bagi pengguna yang sudah berumur atau orang yang lansia, karena harus melakukan penguploadan berkas persyaratan untuk pengurusan SKCK. Sementara banyak dari mereka yang tidak bisa melakukannya.

Pembahasan

Penerapan SKCK online di Polrestabes Palembang menghadapi berbagai hambatan, termasuk ketergantungan pada pihak ketiga, budaya organisasi, dan tantangan administratif. Mengacu pada teori adopsi teknologi Rogers, keberhasilan inovasi bergantung pada komunikasi, sifat inovasi, dan keterlibatan staf. Kurangnya kompetensi dan antusiasme petugas menyebabkan kesenjangan antara harapan dan realitas layanan.

Untuk mengatasi ini, direkomendasikan pelatihan komprehensif bagi petugas, pengembangan infrastruktur, serta sistem penghargaan untuk meningkatkan motivasi. Sosialisasi

kepada masyarakat dan pembentukan tim khusus juga diperlukan guna memastikan pelayanan yang lebih efektif dan responsif.

KESIMPULAN

Penerapan inovasi layanan SKCK online di Polrestabes Palembang belum maksimal. Kendala utama meliputi persyaratan fisik dokumen, kewajiban hadir untuk sidik jari, serta keterbatasan waktu pelayanan. Sarana dan SDM masih kurang memadai, termasuk minimnya loket khusus dan keterbatasan petugas. Selain itu, pelayanan masih bersifat diskriminatif.

Rekomendasi untuk perbaikan meliputi peningkatan pelatihan staf, pengembangan teknologi, sistem penghargaan bagi petugas berprestasi, peningkatan komunikasi dengan masyarakat, serta pembentukan tim khusus untuk pemeliharaan dan pengembangan layanan SKCK online.

REFERENSI

- Ariyani, A., Indah Mindarti, L., & Nuh, M. (2016). Inovasi Pelayanan Publik (Studi pada Pelayanan Kesehatan melalui Program. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, 2(4), 1–6.
- Fitria. (2013). Efektivitas program mesin parkir elektronik di kota Bandung (Studi Kasus Jalan Leuwi Panjang). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 25.
- Hariyadi, A., & Sukandar, A. (2020). Pengaruh Komitmen Manajerial terhadap Keberhasilan Implementasi Innovation dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 5(2), 105-116.
- Herdiansyah, Nafitaningrum, A., & Astuti, R. S. (2015). Inovasi Layanan Pembuatan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (Skck) Di Wilayah Hukum Polrestabes Kota Semarang. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://cesmac.edu.br/admin/wp-content/uploads/2015/09/Manual-Básico-de-condutano-laboratório-Multidisplinar-de>
- Negara, K. P. A. (n.d.). *Implementasi SKCK Online*. www.menpan.go.id
- Nurdiansyah, Y., Wulandari, E. P. A., & Wulandari, D. A. R. (2020). Analisis Faktor Kepuasan Pengguna Layanan Website SKCK Online Menggunakan Metode End User Computing Satisfaction (EUCS). *INFORMAL: Informatics Journal*, 5(2), 72. <https://doi.org/10.19184/isj.v5i2.18669>
- Ombudsman.go.id. (n.d.). *Laporan Pengaduan Masyarakat Tahunan*. <https://ombudsman.go.id/produk/>
- Pasolong, H. (2007). *Administrasi Publik*.
- Permata, S., & Agustini, M. (2014). Inovasi Pelayanan Publik Di Badan Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu (Bpmpt) Kabupaten Kubu Raya (Public Services Innovation in Regional Board of Investment and Integrated Services (Bpmpt) At Kubu Raya Regency). *Jurnal Borneo Administrator*, 10(2). <https://doi.org/10.24258/jba.v10i2.174>
- Pesquisa.pdf%0Ahttps://www.cambridge.org/core/product/identifier/S0007125000097142/type/journal_article
- Polri, S. (n.d.). Pengurusan Surat Keterangan Catatan Kepolisian (SKCK). [Skck.Polri.Go.Id. https://skck.polri.go.id/](https://skck.polri.go.id/)
- Putri, E. K. (2018). Persepsi Masyarakat terhadap Inovasi Pelayanan SKCK Online. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(2), 147-161.
- Putri, K. E. (2018). *Analisa Penyebab Prestasi Belajar Siswa Rendah Ditinjau Dari Pola Asuh Orang Tua di SMP Negeri 25 Kota Jambi*. Academia.Edu. https://www.academia.edu/es/37925986/KURNIA_EKA_PUTRI_RRA1E114008

- Rahmawati, E., & Suryawati, R. (2021). Inovasi Pelayanan Akta Kelahiran Anak Oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dispendukcapil) di Kota Surakarta. *Jurnal Wacana Publik*, 1(1), 49–61.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5th ed.). New York: Free Press.
- Setyawan, N. R., Kalalinggi, R., & Anggraeiny, R. (2019). Inovasi Pelayanan Publik Melalui Program E-Samsat di Kantor Samsat Kota Samarinda. *EJournal Pemerintahan Integratif*, 7(1), 11–20, http://ejournal.pin.or.id/site/wp-content/uploads/2018/12/pin_nikken_12-20-18-03-21-46.pdf
- Sinambela. (2014). BAB II Tinjauan Pustaka dan Kerangka Pemikiran. *Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local.*, 1(69), 5–24.
- Sugiyarto, T. (2019). Transformasi Digital dalam Pelayanan Publik: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Ilmiah Administrasi*, 14(1), 39-51.
- Suwarno, Y. (2008). Inovasi di Sektor Publik. *STIA-LAN Press*, October, 169.
- Wibowo, S., & Junita, L. (2020). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dalam Implementasi Sistem Informasi. *Jurnal Penelitian Administrasi*, 15(3), 217-234.