



panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

MODEL INOVASI

PELAYANAN PUBLIK

BIDANG DIGITALISASI

ADMINISTRASI PEMERINTAHAN

Pembelajaran pengembangan digitalisasi administrasi pemerintahan melalui inovasi pelayanan publik

2023





panrb

KEMENTERIAN
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA
DAN REFORMASI BIROKRASI

MODEL INOVASI PELAYANAN PUBLIK BIDANG DIGITALISASI ADMINISTRASI PEMERINTAHAN

DISUSUN OLEH:

MUHAMMAD MISHBAH, M. SI (HAN), M. KOM

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Tujuan.....	2
C. Ruang Lingkup	2
BAB II FENOMENA DIGITALISASI ADMNISTRASI PEMERINTAHAN DI INDONESIA	3
A. Permasalahan Digitalisasi Administrasi Pemerintahan	3
B. Urgensi Optimalisasi Digitalisasi Admnistrasi Pemerintahan.....	5
BAB III MODEL INOVASI DIGITALISASI ADMINISTRASI PEMERINTAHAN	7
A. Kewenangan Instansi Pemerintah.....	7
B. Permasalahan dan Kebutuhan	7
C. Strategi	7
D. Inovasi.....	8
E. Keselarasan dengan Kebijakan	9
F. Rencana Keberlanjutan (<i>Sustainability Plan</i>).....	13
BAB IV LANGKAH-LANGKAH PENGEMBANGAN INOVASI DIGITALISASI ADMINISTRASI PEMERINTAHAN	18
A. Identifikasi Permasalahan dan Kebutuhan Instansi Pemerintah	18
B. Identifikasi Strategi	21
C. Identifikasi Inovasi Digitalisasi Administrasi Pemerintahan.....	23
D. Identifikasi Kesesuaian dengan Kebijakan.....	25
E. Identifikasi Rencana Keberlanjutan	26
BAB V PEMBELAJARAN DARI INOVASI PELAYANAN PUBLIK	34
A. Inovasi SISKEUDES	34
B. Inovasi JAKEVO	36
C. Inovasi INSIDEN	40
DAFTAR PUSTAKA	43

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sejak tahun 2014, Kementerian PANRB selaku pembina pelayanan publik nasional telah aktif melakukan pembinaan inovasi pelayanan publik pada instansi pemerintah untuk mengakselerasi peningkatan kualitas pelayanan publik di Indonesia. Salah satu program pembinaan inovasi yang dilakukan adalah Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik atau yang lebih umum dikenal dengan KIPP. Melalui KIPP, Kementerian PANRB telah menghasilkan 1.065 Top Inovasi Pelayanan Publik yang berasal dari berbagai instansi pemerintah terkait berbagai sektor dan menggunakan beragam pendekatan, salah satunya adalah dengan memanfaatkan teknologi informasi.

Program pembinaan inovasi pelayanan publik yang dilakukan oleh Kementerian PANRB tidak berhenti pada penciptaan, namun berlanjut pada aspek pengembangan inovasi melalui replikasi inovasi pelayanan publik. Saat melakukan replikasi inovasi, kecocokan inovasi yang akan direplikasi dengan kebutuhan dan kemampuan instansi sangat krusial dalam menentukan keberhasilan replikasi. Dengan adanya ribuan referensi inovasi, instansi pemerintah memiliki opsi yang beragam namun disisi lain opsi yang terlalu beragam juga dapat menyulitkan instansi pemerintah untuk menentukan inovasi yang tepat untuk direplikasi. Berangkat dari permasalahan tersebut, Kementerian PANRB berinisiatif untuk menyusun Model Inovasi Pelayanan Publik, sebuah referensi pembelajaran yang diperoleh dari pemodelan inovasi-inovasi yang ada sesuai dengan tema yang disepakati.

Pada penyusunan Model Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2023, Kementerian PANRB mengangkat tiga tema, salah satunya adalah Model Inovasi Pelayanan Publik Bidang Digitalisasi Administrasi Pemerintahan. Pemilihan tema ini didasari pada beberapa alasan, yaitu

1. Penggunaan teknologi informasi dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan tidak dapat dinafikan guna menghadirkan pemerintahan yang efisien, efektif, dan transparan.
2. Berbagai kebijakan pemerintah terkait Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) telah ditetapkan dan menjadi payung penyelenggaraan tata kelola pemerintahan dengan memanfaatkan teknologi informasi. Dengan adanya kebijakan SPBE, Kementerian PANRB perlu memberikan referensi pembelajaran tentang bagaimana menciptakan dan mengembangkan inovasi pelayanan publik berbasis teknologi yang tidak bertentangan dengan kebijakan SPBE.

3. Untuk memastikan terwujudnya reformasi birokrasi yang lebih berdampak, Menteri PANRB menggagas program RB Tematik dimana digitalisasi administrasi pemerintahan adalah salah satu tema yang diangkat. Pembelajaran dan praktik baik dari inovasi pelayanan publik terkait digitalisasi administrasi pemerintahan dirasa perlu untuk membantu instansi pemerintah mengakselerasi pencapaian target RB Tematik melalui inovasi pelayanan publik.

B. Tujuan

Tujuan penyusunan Model Inovasi Pelayanan Publik Bidang Digitalisasi Administrasi Pemerintahan adalah untuk:

1. Menjadi referensi pembelajaran bagi instansi pemerintah untuk mencapai target RB Tematik khususnya di bidang digitalisasi administrasi pemerintahan melalui inovasi pelayanan publik
2. Menjadi referensi pembelajaran bagi instansi pemerintah untuk melakukan penciptaan dan pengembangan inovasi pelayanan publik berbasis teknologi informasi yang sesuai dengan kewenangan, kebutuhan, tidak bertentangan dengan kebijakan yang ada, memenuhi kriteria inovasi, dan berkelanjutan.

C. Ruang Lingkup

Dalam menyusun Model Inovasi Pelayanan Publik bidang Digitalisasi Administrasi Pemerintahan, Kementerian PANRB membatasi diri dengan mendefinisikan administrasi pemerintahan dalam makna yang luas yaitu pengelolaan proses penyelenggaraan kewenangan yang dimiliki oleh pemerintah, termasuk kewenangan untuk menyelenggarakan pelayanan publik. Model Inovasi Pelayanan Publik Bidang Digitalisasi Administrasi Pemerintahan mencakup beberapa pembahasan, yaitu:

1. Penyelenggaraan digitalisasi administrasi pemerintahan yang saat ini berjalan di Indonesia
2. Model inovasi pelayanan publik dalam penyelenggaraan digitalisasi administrasi pemerintahan
3. Langkah-langkah penciptaan dan pengembangan inovasi berbasis digital
4. Pembelajaran dari beberapa inovasi pelayanan publik terkait dengan penyelenggaraan digitalisasi administrasi pemerintahan

BAB II

FENOMENA DIGITALISASI ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DI INDONESIA

A. Permasalahan Digitalisasi Administrasi Pemerintahan

1. Permasalahan Umum Administrasi Pemerintahan

Beberapa permasalahan umum yang masih ditemui pada proses administrasi pemerintahan di antaranya adalah:

- a. Tingkat kepuasan masyarakat yang masih rendah terhadap pelayanan publik (Salamah, 2022). Tingkat kepuasan yang rendah terhadap pelayanan publik mencerminkan bahwa administrasi pemerintahan haruslah ditingkatkan dari sisi kualitas.
- b. Indeks *Ease of Doing Business* (EoDB) Indonesia berada di peringkat ke-73 dari 190 negara (masih jauh dari target peringkat 40 di tahun 2022) (Salamah, 2022). Indeks EoDB ini mencerminkan bagaimana tingkat kepuasan di dalam menjalankan bisnis di Indonesia yang masih rendah. Tentunya hal ini menjadi cerminan umum bahwa administrasi pemerintahan masih dirasa kurang efisien bagi pelaku usaha di Indonesia.

Berdasarkan berbagai permasalahan tersebut, diperlukan proses digitalisasi administrasi pemerintahan sebagai salah satu solusi bagi permasalahan administrasi pemerintahan

2. Hambatan Transformasi Digital di Indonesia

Proses transformasi digital pada sektor administrasi pemerintahan pada dasarnya tidak berjalan secara instan. Hal ini terlihat secara formal melalui Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government* (Amrozi, Aini, & Munadhiroh, 2022). Perkembangan ini terus berlanjut hingga munculnya Peraturan Presiden Nomor 95 tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

Setelah berjalan hampir dua dekade, masih terdapat permasalahan pada sektor digitalisasi administrasi pemerintahan di mana proses digitalisasi yang dilakukan sering kali kurang optimal. Hal ini terlihat salah satunya melalui tingkat kematangan SPBE secara nasional yang masih kurang optimal (2,34 dari skala 5 dengan kategori cukup (Humas KEMENPANRB, 2023).

Sebuah studi menemukan bahwa pelaku usaha kecil dan menengah lebih memilih metode pemasaran tradisional seperti dari mulut ke mulut karena kurangnya penetrasi serta keyakinan dari masing-masing pelaku usaha (Trinugroho, Pamungkas, Wiwoho, Damayanti, & Pramono, 2021). Selain itu, faktor-faktor yang menjadi hambatan untuk

mengadopsi inovasi berbasis digital untuk usaha mikro dan kecil di antaranya adalah faktor bisnis, karakteristik perusahaan, dan karakteristik pemilik (Susanto, 2018).

a. Dukungan Kebijakan

Penggunaan teknologi informasi dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan sudah dimulai cukup lama. Di Indonesia, penyelenggaraan *e-government* dimulai pertama kali pada tahun 2003 ditandai dengan dikeluarkannya Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government*. Sejak dikeluarkannya Inpres tersebut, pemerintah menindaklanjuti dengan mengeluarkan beberapa kebijakan terkait seperti penggunaan Tanda Tangan Elektronik (TTE) dan pengadaan barang/jasa pemerintah secara digital. Namun, kebijakan makro tentang penyelenggaraan digitalisasi administrasi pemerintahan baru ada setelah ditetapkannya kebijakan SPBE yakni Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Kekosongan kebijakan baik yang bersifat makro ataupun teknis pada rentang waktu tersebut mengakibatkan proses digitalisasi administrasi pemerintahan di Indonesia tidak berjalan dengan baik. Instansi pemerintah berlomba-lomba untuk menerapkan IT pada pemerintahannya sehingga muncul banyak aplikasi pemerintah yang tidak terintegrasi satu sama lain, tidak berkelanjutan, dan/atau tidak dimanfaatkan oleh publik

b. Keterbatasan Sumber Daya dan Infrastruktur

Penyelenggaraan digitalisasi membutuhkan dukungan sumber daya yang besar baik dalam bentuk SDM, anggaran, dan infrastruktur. Instansi pemerintah yang memiliki dukungan anggaran memadai, dapat merekrut talenta digital menjadi *in-house developer*. Namun tidak sedikit juga instansi pemerintah yang menyerahkan pembangunan dan pengembangan aplikasi kepada pihak ketiga yang memiliki konsekuensi biaya lebih tinggi, ketergantungan, dan cenderung tidak berkelanjutan.

c. Keterbatasan Jangkauan

Keinginan pemerintah untuk menghadirkan pelayanan yang lebih cepat dan murah melalui digitalisasi, tidak jarang mengecualikan kelompok masyarakat yang tidak memiliki akses. Masyarakat yang dapat mengakses layanan melalui *smartphone* akan mengeluarkan biaya lebih murah dan membutuhkan waktu lebih sedikit daripada masyarakat yang tetap harus datang ke kantor pemerintah karena tidak memiliki akses yang sama dengan masyarakat lainnya.

Pelayanan publik yang baik adalah cermin dari kualitas administrasi pemerintahan. Ketika administrasi pemerintahan berfungsi dengan baik, proses penyediaan layanan publik menjadi lebih efektif dan efisien. Hal ini mencakup

pengurangan birokrasi, peningkatan aksesibilitas layanan, peningkatan kecepatan respon terhadap kebutuhan masyarakat, dan transparansi dalam pengelolaan sumber daya publik.

Administrasi pemerintahan juga berperan dalam meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik. Melalui pengawasan yang baik, pemerintah dapat memastikan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Evaluasi dan pengukuran kinerja pelayanan publik juga dapat dilakukan oleh administrasi pemerintahan untuk memastikan adanya perbaikan yang berkelanjutan. Umpan balik dari masyarakat tentang kepuasan atau ketidakpuasan mereka terhadap pelayanan dapat membantu pemerintah dalam mengidentifikasi kelemahan dan perbaikan yang perlu dilakukan dalam administrasi mereka.

Berbagai macam permasalahan di atas merupakan indikasi bahwa proses digitalisasi tidak dapat dilepaskan kepada masing-masing Kementerian, Lembaga, ataupun Pemerintah daerah tanpa adanya pendampingan, serta mekanisme atau kerangka yang menjadi pedoman di dalam proses digitalisasi itu sendiri.

B. Urgensi Optimalisasi Digitalisasi Administrasi Pemerintahan

Digitalisasi administrasi pemerintahan menjadi penting sebagai bagian dari transformasi digital yang merupakan keniscayaan bagi perkembangan sebuah bangsa di era informasi. Berbagai macam permasalahan yang terjadi pada proses digitalisasi ini hendaknya dihadapi dengan upaya-upaya optimalisasi sehingga digitalisasi yang terjadi benar-benar dapat berdampak secara optimal.

Salah satu bentuk upaya optimalisasi yang dilakukan adalah berfokus pada optimalisasi pengembangan inovasi berbasis digital. Hal ini dilakukan dengan mengembangkan sebuah kerangka yang dapat menjadi acuan dalam setiap pengembangan inovasi berbasis digital yang baru, ataupun penyempurnaan atas inovasi berbasis digital sebelumnya.

Setidaknya ada empat alasan mengapa optimalisasi digital administrasi pemerintahan penting (Sulistyowati, Alrajawy, Yulianto, Isaac, & Ameen, 2020):

1. Meningkatkan kualitas penyediaan layanan publik, yang mengarah pada tata kelola yang lebih baik dan peningkatan transparansi dan akuntabilitas (Sulistyowati, Alrajawy, Yulianto, Isaac, & Ameen, 2020). Digitalisasi juga dapat mengintegrasikan, mempercepat dan memudahkan proses administrasi, menghemat waktu dan biaya, serta meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap layanan publik (Aritonang, 2017).
2. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pemerintah, membuatnya lebih mudah, lebih cepat, dan lebih transparan. Digitalisasi dapat memanfaatkan

Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk menghubungkan berbagai instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah, sehingga memudahkan koordinasi, kolaborasi, dan integrasi. Keterhubungan ini juga dapat mengurangi birokrasi dan ketergantungan pada dokumen fisik, yang sering kali menyebabkan lambatnya pelayanan, kesalahan administrasi, dan korupsi (Afrizal & Wallang, 2021).

3. Membantu menjembatani kesenjangan antara organisasi pemerintah dan masyarakat umum dengan menyediakan layanan daring dan meningkatkan aksesibilitas. Layanan daring dapat memudahkan masyarakat untuk mengurus berbagai keperluan administrasi tanpa harus datang langsung ke kantor pemerintahan, sehingga menghemat waktu, biaya, dan tenaga. Kemudahan yang dirasakan Masyarakat ini dapat meningkatkan keterbukaan dan keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, pengawasan, dan evaluasi kinerja pemerintah (Huda & Yunas, 2016).
4. Berkontribusi pada percepatan dan pembangunan ekonomi, terutama melalui penciptaan komunitas digital dan peningkatan keterampilan TIK. Komunitas digital dapat memfasilitasi kolaborasi, inovasi, dan kreativitas antara berbagai pemangku kepentingan, baik pemerintah, swasta, maupun masyarakat, dalam mengembangkan solusi berbasis digital untuk memecahkan berbagai permasalahan sosial dan ekonomi. Komunitas digital dapat menciptakan peluang dan membuka kesenjangan digital di tengah masyarakat, misalnya dengan memberikan akses informasi, pengetahuan, dan pelatihan yang dapat meningkatkan kapasitas dan kesejahteraan Masyarakat (Wahid, 2004).

BAB III

MODEL INOVASI DIGITALISASI ADMINISTRASI PEMERINTAHAN

Konstruksi model inovasi pelayanan publik bidang digitalisasi administrasi pemerintahan yang selanjutnya disebut dengan “inovasi” dibangun oleh beberapa komponen. Berikut adalah penjelasan mengenai komponen-komponen tersebut.

A. Kewenangan Instansi Pemerintah

Ketika menciptakan sebuah inovasi, setiap inovator hendaknya memperhatikan batas kewenangan instansi pemerintah masing-masing. Kewenangan memberikan dasar hukum bagi instansi pemerintah untuk bertindak dan mengambil keputusan tertentu berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Instansi pemerintah dapat mempelajari kewenangannya masing-masing melalui tugas pokok dan fungsi dari instansi pemerintah yang diwakili oleh inovator. Hendaknya inovasi yang nantinya dikembangkan tidak keluar dari kewenangan yang dimiliki.

B. Permasalahan dan Kebutuhan

Tujuan yang ingin dicapai dari sebuah inovasi adalah bagaimana memecahkan masalah atau bagaimana memenuhi kebutuhan yang ada pada daerah masing-masing instansi pemerintah. Hal ini berarti inovasi yang dikembangkan diarahkan untuk menjawab masalah atau kebutuhan instansi. Penting untuk mengidentifikasi masalah dan kebutuhan instansi dengan benar dimana kondisi tersebut akan menjadi baseline untuk mengukur signifikansi inovasi.

C. Strategi

Pemahaman atas kewenangan dan identifikasi masalah/kebutuhan akan melahirkan strategi untuk menyelesaikan masalah/kebutuhan organisasi. Inovasi dan strategi adalah dua hal yang berbeda namun bersifat komplementer. Strategi adalah sebuah tindakan atau action, melibatkan proses perencanaan, pelaksanaan, pengambilan keputusan, anggaran, dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan tertentu. Sementara inovasi adalah terobosan, pengenalan ide/metode baru dalam melaksanakan sebuah strategi untuk mencapai tujuan tertentu. Instansi pemerintah perlu memahami bahwa untuk melahirkan atau mengembangkan suatu inovasi, instansi pemerintah tidak harus berbelok dari tujuan yang ingin dicapai, tapi bagaimana melaksanakan strategi pencapaian tujuan dengan cara yang inovatif (Dobni, 2010).

Perumusan Strategi dilaksanakan dengan dua tahapan besar, yakni tahapan analisis SWOT dan analisis tujuan dan sasaran yang ingin dicapai oleh instansi pemerintah. Analisis SWOT akan memunculkan kekuatan, kelemahan, kesempatan, serta ancaman yang dimiliki masing-masing KLD di area administrasi pemerintahannya

masing-masing. Setelah itu, dilanjutkan dengan analisis strategi antara kekuatan dengan kesempatan, kekuatan dengan ancaman, kelemahan dengan kesempatan, serta kelemahan dengan ancaman. Berdasarkan analisis tersebut, strategi kemudian disusun dalam rangka mengoptimalkan kekuatan untuk memaksimalkan kesempatan dan meminimalkan ancaman; serta mengatasi kelemahan agar tidak menghilangkan kesempatan dan tidak meningkatkan ancaman. Berdasarkan tahapan-tahapan ini, dapat ditarik menjadi sebuah tujuan/sasaran yang ingin dicapai untuk memecahkan permasalahan atau kebutuhan yang sebelumnya telah dirumuskan.

D. Inovasi

Inovasi merupakan sebuah istilah yang banyak digunakan dalam visi, misi, dan target sebuah instansi pemerintah. Meskipun lazim terdengar, istilah inovasi seringkali dilihat sebagai sesuatu yang benar-benar baru, berbasis teknologi terkini, dan bersifat radikal. Namun, pada hakikatnya inovasi tidak hanya dilihat sebagai *outcome* tetapi juga proses (Kahn, 2018). Selain itu dengan perkembangan keilmuan administrasi publik, ruang lingkup inovasi juga mengalami pergeseran. Sebelumnya inovasi pada pemerintahan fokus untuk menghadirkan pelayanan yang seragam bagi masyarakat secara nasional dan umumnya berbentuk teknologi, mesin, atau alat. Sementara, saat ini inovasi pada pemerintahan tidak lagi terbatas pada teknologi, mesin, atau alat tetapi juga berbentuk kebijakan yang berorientasi pada publik.

Sebuah terobosan ide dan gagasan dapat dikatakan inovasi ketika memenuhi kriteria tertentu. Berikut adalah kriteria inovasi administrasi pemerintahan berbasis digital:

1. Memiliki Tujuan/Sasaran yang Jelas

Tujuan hendaknya diambil dari permasalahan yang sebelumnya telah digali, dan menjadi permasalahan utama pada KLD yang mengembangkan inovasi. Pada tahap perumusan strategi, telah dilakukan analisis tujuan dan sasaran, yang hasilnya menjadi komponen tujuan di dalam inovasi

2. Memiliki Output yang Terukur

Setiap inovasi yang dikembangkan hendaknya dapat diukur capaiannya. Hal ini menjadi penting untuk memastikan bahwa arah inovasi tidak melebar dan tepat pada sasaran yang diharapkan. *Output* yang terukur diantaranya dapat dilihat dari korelasinya dengan masalah dan kebutuhan yang menjadi *baseline*. Hal ini juga menjadi pedoman di dalam perumusan peta jalan.

3. Memiliki Dampak/Kebermanfaatan

Dampak atau Kebermanfaatan sangat erat kaitannya dengan seberapa jauh jangkauan inovasi terhadap kebermanfaatan di masyarakat. Beberapa mekanisme untuk menilai kebermanfaatan, diantara dapat dengan melihat hal-hal sebagai berikut:

- a. Dampak langsung, berupa dampak jangka pendek yang secara langsung dirasakan oleh masyarakat. Contoh: Pelayanan administrasi kependudukan (KTP/KK/Akta kelahiran) yang semakin cepat dan sederhana.
- b. Dampak tidak langsung, berupa efek lanjutan yang dihasilkan dari dampak langsung yang sebelumnya ada. Contoh:
 - 1) Melalui digitalisasi administrasi kependudukan (KTP/KK/Akta kelahiran), maka turut meningkatkan kesadaran masyarakat atas digitalisasi/peningkatan literasi digital.
 - 2) Meningkatkan kepuasan masyarakat.
 - 3) Meningkatkan kepercayaan terhadap pemerintah.
 - 4) Meningkatkan kesadaran pemerintah atas kualitas layanan yang lebih efisien dan *citizen-centric*.

4. Memiliki Kebaruan

Kebaruan atau *novelty*, merupakan unsur-unsur yang perlu dipenuhi oleh sebuah inovasi. Sesuai dengan Peraturan MENPANRB No.91 tahun 2021, cakupan kebaruan dapat dilihat apakah inovasi yang dikembangkan menggunakan pendekatan orisinal atau merupakan replikasi dari inovasi lain yang sudah ada. Kedua pendekatan baik orisinal maupun replikasi dapat diterima sebagai inovasi layanan administrasi pemerintahan. Namun inovasi yang dikembangkan harus mengandung *added value* yang sesuai dengan permasalahan yang ada di lingkungan instansi pemerintah (*added value* merupakan hal yang wajib ada).

5. Integrasi

Integrasi inovasi berarti mengintegrasikan elemen inovatif ke dalam strategi, program, proses bisnis, dan kegiatan yang sudah ada. Ini adalah cara untuk memperbarui, meningkatkan, atau mengubah proses yang ada untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, atau kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Ini berarti sebuah inovasi berbasis digital tidak harus menjadi program atau kegiatan sektoral pengusul namun menjadi inovasi bersama dan bahkan melibatkan masyarakat.

Integrasi inovasi dapat terjadi dalam bentuk peningkatan proses bisnis yang sudah ada, perluasan layanan yang diikuti, perbaikan cara pengambilan keputusan, perbaikan dalam interaksi dengan masyarakat, dan penggunaan teknologi baru.

E. Keselarasan dengan Kebijakan

Inovasi di sektor pemerintahan tidak akan berjalan optimal tanpa keselarasan dengan kebijakan-kebijakan yang sudah ada dan dukungan kebijakan-kebijakan baru untuk mengoptimalkan jalannya inovasi. Oleh karena itu, di dalam setiap pengembangan inovasi, perlu dipastikan bahwa inovasi tersebut selaras dengan peraturan perundang-undangan dan kebijakan lainnya.

Beberapa kebijakan yang perlu diperhatikan dalam setiap pengembangan inovasi administrasi pemerintahan berbasis digital paling tidak, namun tidak terbatas pada, adalah:

1. Peraturan perundang-undangan yang bersifat sektoral yang mengatur hal-hal teknis yang terkait dengan suatu isu. Contoh: penyelenggaraan inovasi terkait administrasi kependudukan harus memperhatikan peraturan perundang-undangan terkait administrasi kependudukan di Indonesia.
2. Peraturan perundang-undangan terkait penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Sejak tahun 2018, Pemerintah Indonesia sudah berkomitmen untuk menyelenggarakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Dengan demikian penyelenggaraan inovasi, terutama berbasis digital, perlu memperhatikan panduan-panduan penyelenggaraan SPBE. Beberapa peraturan terkait penyelenggaraan SPBE antara lain adalah:
 - a. Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik
 - b. Peraturan Presiden No. 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia
 - c. Peraturan Presiden No. 132 Tahun 2022 tentang Arsitektur SPBE Nasional
 - d. Peraturan Menteri PANRB No.10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Program Manajemen Perubahan
 - e. Peraturan Menteri PANRB No. 59 Tahun 2020 tentang Pemantauan dan Evaluasi SPBE
 - f. Peraturan Menteri PANRB No.5 Tahun 2020 tentang Pedoman Manajemen Risiko SPBE
 - g. Permen PPN No.16 Tahun 2020 tentang Manajemen Data SPBE
 - h. Peraturan Kepala BSSN No.8 Tahun 2020 tentang Sistem Pengamanan dalam Penyelenggaraan Sistem Elektronik
 - i. Peraturan Kepala BPS No.4 Tahun 2020 tentang Petunjuk Teknis Standar Data Statistik
 - j. Peraturan Kepala BIG No.2 Tahun 2020 tentang Manajemen Kualitas Informasi Geospasial
 - k. Peraturan Kepala BSSN No. 4 Tahun 2021 tentang Pedoman Manajemen Keamanan Informasi SPBE dan Standar Teknis dan Prosedur Keamanan SPBE

Beberapa poin penting yang perlu dipenuhi terkait dengan SPBE dalam rangka penyelenggaraan inovasi berbasis digitalisasi administrasi pemerintahan, dirangkum dalam tabel 1.

Tabel 1. Daftar Kriteria Pemenuhan SPBE untuk Optimalisasi Inovasi Digitalisasi Administrasi Pemerintahan

No	Domain SPBE	Deskripsi	Kriteria Inovasi Digital yang selaras dengan Kriteria Pemenuhan SPBE
1	Tata Kelola	Arsitektur SPBE	<ul style="list-style-type: none"> Inovasi berbasis digital hendaknya memenuhi kriteria arsitektur SPBE KLD (Proses Bisnis, Arsitektur Data dan Informasi, Arsitektur Infrastruktur, Arsitektur Aplikasi, Arsitektur Keamanan, dan Arsitektur Layanan). Inovasi berbasis digital selaras dengan arsitektur SPBE Nasional (Perpres 132/2022)
2	Tata Kelola	Peta Rencana SPBE	Inovasi berbasis digital harus masuk ke dalam peta rencana SPBE
3	Tata Kelola	Rencana dan Anggaran SPBE	Inovasi berbasis digital telah dituangkan dalam rencana kerja dan anggaran SPBE, sesuai dengan peta rencana SPBE
4	Tata Kelola	Inovasi Proses Bisnis	Inovasi berbasis digital hendaknya dapat menjadi bagian dari inovasi proses bisnis yang dilakukan oleh KLD
5	Tata Kelola	Pembangunan Aplikasi SPBE	<p>Jika inovasi berbentuk aplikasi/sistem informasi, maka hendaknya:</p> <ul style="list-style-type: none"> Pembangunan aplikasi telah memenuhi siklus pembangunan aplikasi SPBE: Kajian kebutuhan, perencanaan, rancang bangun, implementasi, pengujian kelaikan, pemeliharaan, evaluasi (atau metode SDLC lainnya seperti SCRUM, Waterfall, dll) Pembangunan dikonsultasikan kepada unit kerja/perangkat daerah yang menjalankan fungsi pengelolaan TIK Pembangunan dilakukan secara terpadu dan dapat dikendalikan: terdapat dokumentasi/ artifak pembangunan aplikasi
6	Tata Kelola	Layanan Pusat Data	Inovasi berbasis digital hendaknya disimpan pada pusat data KLD atau bisa juga memanfaatkan Pusat Data Nasional (PDN).
7	Tata Kelola	Sistem Penghubung Layanan (SPL)	Inovasi berbasis digital hendaknya memanfaatkan SPL (KLD atau Nasional) untuk pengaturan interoperabilitas data.
8	Manajemen	Manajemen Risiko SPBE	<ul style="list-style-type: none"> Hendaknya dilakukan manajemen risiko terhadap inovasi berbasis digital sesuai pedoman yang berlaku (form 2.1-4.0 Manris KEMENPANRB) Hendaknya telah disusun kebijakan strategis manajemen risiko yang mencakup inovasi berbasis digital yang diusulkan

9	Manajemen	Manajemen Keamanan Informasi SPBE	Hendaknya dilakukan pengendalian keamanan informasi terhadap inovasi berbasis digital berdasarkan identifikasi risiko yang ditemukan pada tahap manajemen risiko SPBE
10	Manajemen	Manajemen Data	Hendaknya inovasi berbasis digital menerapkan prinsip-prinsip manajemen data sesuai pedoman manajemen data yang berlaku, serta sesuai dengan Perpres No.39 tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia. Beberapa hal penting tentang data pada inovasi berbasis digital yang harus diperhatikan diantaranya adalah: <ul style="list-style-type: none"> • Arsitektur data • Data induk dan data referensi • Basis data • Kualitas data • Interoperabilitas data
11	Manajemen	Manajemen Pengetahuan	Inovasi berbasis digital hendaknya termasuk ke dalam pengelolaan manajemen pengetahuan KLD sesuai dengan pedoman yang berlaku
12	Manajemen	Manajemen Layanan	Inovasi berbasis digital hendaknya termasuk ke dalam pengelolaan manajemen layanan dengan aktivitas: <ul style="list-style-type: none"> • Pelayanan pengguna (pengaduan, permintaan), • Pengoperasian layanan yang dapat melingkupi pengelolaan Aplikasi SPBE.
13	Layanan	Aplikasi Layanan Publik	Inovasi berbasis digital hendaknya diperkuat dengan serangkaian hal sebagai berikut: <ul style="list-style-type: none"> • Penguatan kebijakan layanan • Perbaikan tata kelola layanan • Manajemen layanan (<i>help desk</i>) • Dapat dikembangkan (update/upgrade/refactor) • Mendukung RB Tematik

F. Rencana Keberlanjutan (*Sustainability Plan*)

Instansi pemerintah tidak hanya diminta untuk menciptakan dan mengembangkan inovasi yang sesuai dengan kebutuhan atau masalah, tetapi juga dituntut untuk mampu menjaga keberlangsungan inovasi. Hal ini dikarenakan instansi pemerintah sudah menginvestasikan waktu, tenaga, dan SDM untuk menciptakan dan mengembangkan suatu inovasi. Selain itu, tidak semua inovasi mampu memperlihatkan dampak dalam waktu yang cepat, sehingga keberlanjutan inovasi harus dipastikan agar dampak yang diharapkan tercapai.

Sustainability plan dibangun dengan beberapa komponen yaitu rencana aksi, peta jalan, dan manajemen risiko.

1. Rencana Aksi

Rencana aksi merupakan upaya agar inovasi yang diusulkan dapat dengan cepat dapat diwujudkan. Berikut ini beberapa komponen rencana aksi yang diperlukan:

- a. Rencana Aksi Kebijakan. Merupakan aksi dukungan pengembangan inovasi melalui kebijakan. Perlu diidentifikasi apakah diperlukan pengembangan kebijakan baru yang mendasari inovasi atau memudahkan adopsi inovasi berbasis digital.
- b. Rencana Aksi Infrastruktur. Merupakan tahapan identifikasi infrastruktur yang diperlukan pada saat merumuskan inovasi berbasis digital. Infrastruktur yang dimaksud bisa berupa infrastruktur digital maupun non-digital.
- c. Rencana Aksi Aplikasi/*Software* pendukung. Merupakan tahapan identifikasi *software* pendukung pada saat merumuskan inovasi berbasis digital.
- d. Rencana Aksi Literasi. Merupakan langkah-langkah yang dilakukan agar sebuah inovasi dapat dengan cepat dipahami oleh calon pengguna atau penerima manfaatnya. Penguatan literasi dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti sosialisasi, diskusi, dan lain sebagainya.

2. Peta Jalan

Peta jalan merupakan rencana strategis instansi pemerintah yang mendefinisikan outcome, output, tahapan dan *milestone* yang perlu dicapai dalam kerangka implementasi strategi instansi pemerintah untuk menyelesaikan kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi. Selain itu dalam konteks penyelenggaraan inovasi, peta jalan mencakup rencana pengembangan inovasi dimulai dari jangka pendek, menengah, hingga jangka panjang. Peta jalan diperlukan sehingga inovator dapat memperkirakan kebutuhan pengembangan inovasi di masa depan agar tetap relevan dan penyelenggaraan inovasi untuk mencapai target dan dampak yang diharapkan secara multiyears atau dalam kurun waktu tertentu.

Instansi pemerintah perlu memperhatikan kesesuaian antara inovasi yang diusulkan dengan perencanaan-perencanaan yang sebelumnya telah disusun, seperti

perencanaan pada RPJP, RPJMN/D, Renja, *masterplan*, serta perencanaan lainnya. Kesesuaian ini menjadi penting untuk menjamin sebuah inovasi telah memiliki payung program/kegiatan/subkegiatan yang tentunya juga memiliki pagu anggaran yang telah disiapkan. Peta jalan ini akan membantu memperkuat keberlanjutan dari inovasi yang diusulkan oleh instansi pemerintah.

Beberapa langkah manajemen risiko diantaranya adalah:

a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko dalam inovasi berbasis digital adalah suatu proses yang sistematis untuk mengidentifikasi potensi masalah, hambatan, atau tantangan yang mungkin muncul selama pelaksanaan inovasi. Tujuan utama dari identifikasi risiko adalah untuk memahami dan mengantisipasi potensi dampak negatif yang dapat mengganggu pencapaian tujuan inovasi dan mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mengelolanya dengan efektif.

Setelah risiko-risiko teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengklasifikasikan risiko ke dalam beberapa aspek. Berdasarkan penjelasan tersebut, klasifikasi kategori risiko dapat dirinci menjadi lebih detail sebagaimana berikut:

- 1) **Infrastruktur.** Risiko yang terkait dengan ketersediaan teknologi maupun infrastruktur fisik yang sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan.
- 2) **Sumber Daya Manusia.** Risiko terkait ketersediaan SDM yang mampu mengimplementasikan strategi dan inovasi untuk menyelesaikan masalah/kebutuhan.
- 3) **Anggaran.** Risiko yang terkait ketersediaan dukungan anggaran yang memadai untuk dapat merencanakan dan mengimplementasikan strategi dan inovasi
- 4) **Political Will.** Risiko yang terkait dengan stabilitas politik, dukungan dari pimpinan instansi pemerintah dalam dan jajaran untuk menyelesaikan masalah dan kebutuhan baik dalam bentuk menyediakan dukungan kebijakan dan dukungan kelembagaan.
- 5) **Bencana.** Risiko yang terkait dengan tidak berfungsinya pemerintahan secara optimal saat terjadi bencana baik yang disebabkan oleh faktor alam ataupun faktor non-alam

b. Analisis Kemungkinan Risiko

Penilaian kemungkinan dilihat dari sejauh mana risiko-risiko tersebut mungkin terjadi. Probabilitas kemungkinan bisa dinyatakan dalam berbagai bentuk, seperti tinggi, sedang, rendah, atau dalam persentase (misalnya, 70%, 50%, 20%). Inovator harus memahami probabilitas ini berdasarkan data yang tersedia dan pemahaman yang mendalam tentang konteks risiko masing-masing. Berikut adalah tabel contoh analisis kemungkinan risiko.

Tabel 2. Analisis Kemungkinan Risiko

Nilai Kemungkinan	Parameter 1	Parameter 2
1 (rendah)	Terjadi satu kali setahun	Terjadi di 5% Kegiatan
2 (sedang)	Terjadi 2-5 kali setahun	Terjadi lebih dari 5% namun kurang dari 10% Kegiatan
3 (tinggi)	Terjadi lebih dari 5 kali setahun	Terjadi pada 10% atau lebih kegiatan

c. Analisis Dampak Risiko

Tahap awal dalam penilaian dampak adalah mengidentifikasi semua dampak potensial yang dapat timbul akibat terjadinya risiko. Dampak ini bisa berupa konsekuensi negatif atau positif, tergantung pada risiko yang sedang dievaluasi. Dampak-dampak yang diidentifikasi perlu dikelompokkan atau diklasifikasikan berdasarkan jenisnya. Ini membantu dalam memahami jenis dampak yang akan terjadi, apakah itu finansial, operasional, lingkungan, reputasi, atau lainnya. Berikut adalah tabel contoh penjelasan mengenai analisis dampak risiko.

Tabel 3. Analisis Dampak Risiko

Nilai Dampak	Parameter 1	Parameter 2
1 (rendah)	Layanan terkendala	Kerugian kurang dari 5 juta rupiah
2 (sedang)	Layanan terhenti	Kerugian 5 hingga 10 juta rupiah
3 (tinggi)	Layanan terhenti dan berdampak kepada layanan lain	Kerugian lebih dari 10 juta rupiah

d. Mitigasi Risiko

Setelah semua risiko dinilai, langkah selanjutnya adalah memprioritaskan risiko-risiko tersebut berdasarkan tingkat kemungkinan dan dampaknya. Risiko dengan nilai tinggi dan sedang akan lebih diprioritaskan dalam perencanaan mitigasi. Hasil dari analisis kemungkinan digunakan sebagai salah satu dasar untuk mengembangkan langkah-langkah mitigasi. Ini adalah tindakan konkret yang akan diambil untuk mengurangi kemungkinan terjadinya risiko atau mengurangi dampak risiko. Berikut merupakan ilustrasi tabel klasifikasi kategori risiko untuk menentukan prioritas mitigasi risiko.

Tabel 4. Klasifikasi Kategori Risiko

Nilai Dampak	Nilai Kemungkinan			
		1	2	3
	1	Rendah	Rendah	Rendah
	2	Rendah	Sedang	Sedang
	3	Rendah	Sedang	Tinggi

e. Rencana Penyelamatan (*Recovery Plan*)

Rencana penyelamatan adalah perencanaan langkah-langkah darurat jika risiko yang telah diidentifikasi terjadi atau dampaknya melebihi batas toleransi yang telah ditetapkan. Rencana penyelamatan menjadi alat yang kritis dalam manajemen risiko karena membantu memastikan bahwa organisasi dapat merespons dengan cepat dan efektif jika terjadi situasi darurat. Rencana penyelamatan terkadang berupa hal sederhana yang biasa dilakukan sebelum inovasi berbasis digital diterapkan. Contoh rencana penyelamatan misalkan SOP (*Standard Operating Procedure*) untuk pelaksanaan layanan secara manual, tim komunikasi krisis, ataupun cadangan sumber daya (*backup power*).

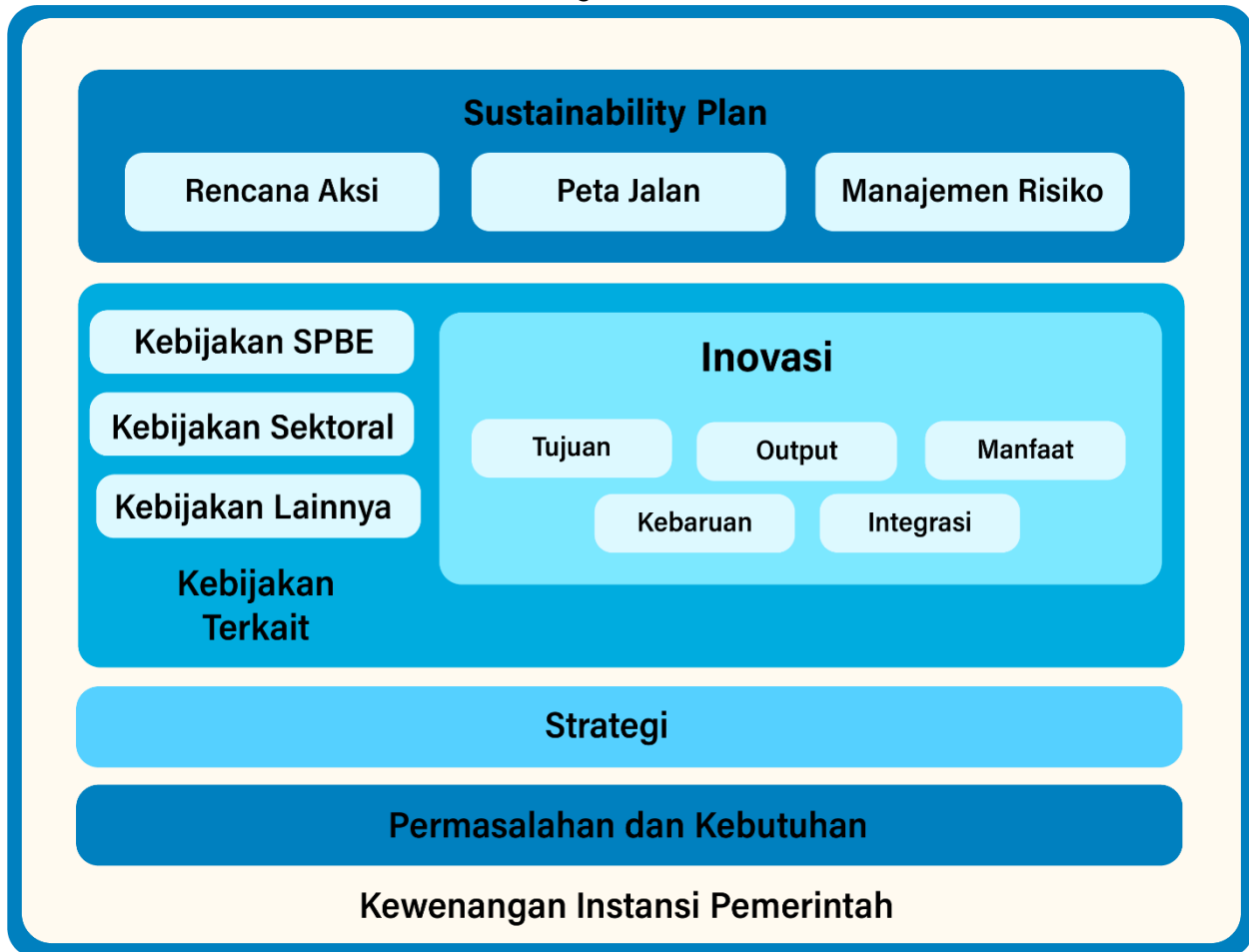
Salah satu hal yang wajib untuk dipenuhi untuk setiap inovasi berbasis digitalisasi administrasi pemerintahan adalah adanya SOP yang berlaku jika terjadi kegagalan pada layanan sistem (rusak, *maintenance*, terkena serangan siber, dll). SOP ini paling tidak berisi tentang bagaimana layanan tetap dapat berjalan secara manual dengan kondisi sistem elektronik yang mati.

f. Evaluasi Risiko

Proses analisis kemungkinan tidak berhenti setelah langkah-langkah mitigasi diimplementasikan. Inovator harus terus memantau risiko dan mengkaji ulang analisis kemungkinan sesuai dengan perkembangan situasi.

Berdasarkan penjelasan pada poin A hingga F terkait komponen-komponen pembentuk model, maka berikut adalah Model Inovasi Pelayanan Publik Bidang Digitalisasi Administrasi Pemerintahan yang direpresentasikan dalam bentuk gambar berikut:

Gambar 1. Model Inovasi Digitalisasi Administrasi Pemerintahan



Berdasarkan Gambar 1, inovasi digitalisasi administrasi pemerintahan berangkat dari permasalahan atau kebutuhan yang dialami KLD di dalam urusan administrasi pemerintahan. Selanjutnya, dilakukan perumusan strategi untuk mencapai sasaran sebagai indikator pemecahan masalah. Strategi inilah yang kemudian menjadi landasan dibuatnya inovasi berbasis digitalisasi administrasi pemerintahan.

Di dalam pengembangan inovasi ini, diperlukan perhatian terhadap keselarasan dengan kebijakan-kebijakan yang ada, sehingga pengembangan inovasi berjalan sesuai dengan koridor dan standar yang diharapkan. Inovasi berbasis digital administrasi pemerintahan paling tidak harus mengandung unsur tujuan, *output*, manfaat, kebaruan, serta integrasi.

Selain itu, untuk menjaga keberlanjutan, diperlukan rencana yang terdiri setidaknya atas rencana jangka pendek (rencana aksi), rencana jangka panjang (peta jalan), serta manajemen risiko. Hal ini menjadi penting agar inovasi yang diusulkan dapat berjalan secara berkesinambungan sehingga dampak manfaat yang diharapkan dapat terwujud secara optimal.

BAB IV

LANGKAH-LANGKAH PENGEMBANGAN INOVASI DIGITALISASI ADMINISTRASI PEMERINTAHAN

Secara praktis, berikut adalah langkah-langkah pengembangan inovasi pelayanan publik berbasis digital berdasarkan Model Inovasi Pelayanan Publik Bidang Digitalisasi Administrasi Pemerintahan beserta contoh.

A. Identifikasi Permasalahan dan Kebutuhan Instansi Pemerintah

Pada tahap ini, Instansi Pemerintahan hendaknya fokus pada permasalahan dan kebutuhan sebelum memutuskan untuk mengembangkan inovasi pelayanan publik berbasis digital. Permasalahan dapat dilihat berdasarkan data-data statistik, capaian target instansi, serta kritik dan saran yang diterima dari masyarakat.

1. Cara Identifikasi Permasalahan dan Kebutuhan

Berikut adalah beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi permasalahan:

- a. Analisis Gap. Bandingkan kebijakan yang ada dengan implementasinya. Identifikasi perbedaan antara apa yang diharapkan oleh peraturan dan realitas yang ada saat ini di lapangan.
- b. Melakukan Penelitian. Lakukan penelitian mendalam tentang proses-proses tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik. Penelitian dapat dilakukan melalui wawancara dengan staf pemerintah yang terlibat dalam pelayanan, pengamatan langsung terhadap proses-proses operasional, dan analisis mendalam tentang langkah-langkah yang ada.
- c. Monitoring dan Evaluasi Berkelanjutan. Lakukan monitoring yang terus-menerus untuk memantau kinerja penyelenggaraan administrasi pemerintahan. Melakukan evaluasi rutin akan membantu mengidentifikasi tren jangka panjang serta masalah-masalah baru yang mungkin muncul.
- d. Teknologi dan Inovasi. Manfaatkan teknologi untuk mengumpulkan informasi dan umpan balik dari masyarakat. Platform daring seperti SP4N-LAPOR! dapat memungkinkan warga untuk melaporkan masalah secara mudah dan memberikan wawasan real-time tentang masalah yang sedang berlangsung

2. Kunci Keberhasilan Identifikasi Permasalahan dan Kebutuhan

Kunci keberhasilan identifikasi permasalahan terletak pada validitas data dan keterlibatan stakeholder terkait dalam proses identifikasi masalah. Berikut hal-hal yang perlu diperhatikan saat melakukan identifikasi masalah:

- a. Mengumpulkan Data dan Informasi Resmi. Kumpulkan berbagai data dan informasi terkait penyelenggaraan administrasi pemerintahan dari berbagai sumber yang terpercaya seperti Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi

Pemerintah (LAKIP) dan data statistik yang dikeluarkan BPS, lembaga riset, atau laporan statistik sektoral yang dilakukan oleh masing-masing instansi.

- b. Mengumpulkan Aduan dan Keluhan. Pantau aduan dan keluhan yang diterima dari masyarakat terkait penyelenggaraan tata kelola pemerintahan. Instansi pemerintah dapat memanfaatkan berbagai kanal pengaduan yang tersedia seperti SP4N-LAPOR!, sebuah aplikasi umum pengelolaan pengaduan pelayanan publik di Indonesia.
- c. Menyelenggarakan Forum Konsultasi Publik (FKP). Adakan pertemuan terbuka atau forum diskusi dengan masyarakat untuk mendengarkan langsung masalah yang mereka hadapi, kebutuhan, serta harapan mereka atas penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik. Kegiatan ini bisa dilakukan dalam bentuk pertemuan fisik atau melalui platform daring.
- d. Melibatkan Ahli. Undang ahli-ahli terkait, seperti akademisi atau praktisi pelayanan publik, untuk memberikan wawasan dan perspektif mereka. Pandangan dari luar dapat membantu melihat masalah dengan sudut pandang yang berbeda dan mengidentifikasi solusi yang mungkin tidak terpikirkan sebelumnya.
- e. Studi Banding. Lakukan penelitian tentang instansi pemerintah lain yang dianggap berhasil dalam menyelenggarakan tata kelola pemerintahan yang baik. Pelajari praktik terbaik mereka, baik dalam hal struktur organisasi, teknologi yang digunakan, atau strategi pengelolaan.
- f. Kolaborasi Antar Departemen. Kerja sama dengan departemen lain di pemerintah daerah untuk membagikan informasi dan pengalaman terkait pelayanan. Beberapa masalah mungkin melibatkan banyak departemen, dan kolaborasi dapat membantu mengidentifikasi akar permasalahan serta solusi yang holistik

3. Alat Bantu Identifikasi Permasalahan dan Kebutuhan

Mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan tidak sesederhana melakukan salah satu dari alternatif-alternatif di atas, oleh karena itu sering kali diperlukan gabungan beberapa cara dan memanfaatkan alat bantu. Beberapa alat bantu yang bisa digunakan untuk memudahkan proses identifikasi permasalahan dan kebutuhan adalah sebagai berikut:

- a. *Brainstorming*

Brainstorming dapat digunakan sebagai tool untuk membantu identifikasi permasalahan pada saat konsultasi dengan pakar berdasarkan data-data statistik. Saat melakukan *brainstorming*, penting untuk melibatkan semua pihak yang terlibat atau terkait dengan masalah yang sedang dihadapi agar masalah dan kebutuhan dapat dipotret dengan komprehensif. Salah satu contoh metode *brainstorming* adalah dengan menggunakan media *post-it*.

b. *Fishbone Analysis*

Cara lain untuk mengidentifikasi akar masalah adalah menggunakan *fishbone analysis*. *Fishbone analysis*, juga dikenal sebagai Diagram Ishikawa atau Diagram Tulang Ikan, adalah alat yang digunakan untuk mengidentifikasi penyebab akar dari suatu masalah. Diagram ini dinamakan "*fishbone*" karena bentuknya menyerupai tulang ikan, dengan garis tengah yang mewakili masalah utama dan cabang-cabang yang mewakili berbagai faktor atau penyebab yang dapat menyebabkan masalah tersebut. Fungsi utama dari *fishbone analysis* adalah untuk membantu tim atau individu dalam memahami dan mengidentifikasi semua faktor yang dapat mempengaruhi masalah tertentu.

Tahapan dalam *fishbone analysis* terdiri dari beberapa langkah. Pertama, identifikasi masalah utama dan tempatkan di bagian tengah diagram. Kemudian, buat cabang-cabang utama yang menggambarkan kategori besar penyebab yang mungkin mempengaruhi masalah tersebut, seperti manusia, mesin, metode, bahan, lingkungan, dan lain-lain. Selanjutnya, lanjutkan dengan menambahkan cabang-cabang sekunder yang merinci faktor-faktor yang lebih spesifik di bawah setiap kategori utama. Setelah itu, tim atau individu dapat mulai mengumpulkan data dan informasi untuk menilai relevansi dan dampak masing-masing penyebab potensial.

Berikut ini disampaikan sebuah studi kasus di dalam identifikasi permasalahan sesuai dengan data real (data statistik) yang ada. Contoh pertama berupa penggalian akar masalah menggunakan diagram *fishbone analysis*. Kasus yang diangkat adalah fakta ditemukannya permasalahan tentang minimnya mutu layanan farmasi di salah satu rumah sakit di Provinsi A.



Gambar 2. Contoh Identifikasi Penyebab Masalah Dengan *Fishbone Analysis*

Berdasarkan hasil *fishbone analysis*, penyebab masih rendahnya IKM terhadap mutu layanan farmasi di rumah sakit disebabkan oleh beberapa penyebab, yakni kepatuhan obat terhadap formularium obat hanya 80%, terjadinya praktik kolusi pengadaan obat, serta inefisiensi penggunaan anggaran obat di rumah sakit.

B. Identifikasi Strategi

1. Analisis SWOT

Setelah diketahui permasalahan dan kebutuhan daerah, sebelum memutuskan melakukan insiatif inovasi, diperlukan analisis kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), kesempatan (*opportunity*), dan ancaman (*threat*) terlebih dahulu. Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) adalah suatu metode untuk mengevaluasi situasi dengan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi tujuan. Teknis analisis SWOT sebagai berikut:

- a. Identifikasi Tujuan atau Fokus Analisis. Tentukan tujuan khusus yang ingin dianalisis. Misalnya, ketika Anda ingin menyelesaikan permasalahan kecilnya tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan administrasi pemerintahan.
- b. Identifikasi Faktor Internal (*Strengths & Weaknesses*). Identifikasi faktor-faktor internal yang mempengaruhi tujuan Anda. *Strengths* (kekuatan) adalah hal-hal positif yang ada di dalam organisasi seperti keahlian khusus atau sumber daya yang kuat. *Weaknesses* (kelemahan) adalah faktor-faktor internal yang menghambat pencapaian tujuan, seperti keterbatasan sumber daya atau kekurangan keterampilan.
- c. Identifikasi Faktor Eksternal (*Opportunities & Threats*). Identifikasi faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi. *Opportunities* (peluang) adalah situasi positif di lingkungan eksternal yang dapat dimanfaatkan, seperti tren digitalisasi yang sedang meningkat. *Threats* (ancaman) adalah situasi negatif dari lingkungan eksternal yang dapat mengganggu pencapaian tujuan, seperti persaingan ketat atau perubahan regulasi.
- d. Matriks SWOT. Buat matriks dengan empat kuadran, masing-masing mewakili *Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*. Tuliskan faktor-faktor yang telah diidentifikasi di masing-masing kuadran

Berikut adalah contoh matriks SWOT berdasarkan kasus yang telah diidentifikasi pada Gambar 4.2, yakni analisis SWOT untuk menangani masalah rendahnya IKM terhadap mutu layanan farmasi di rumah sakit di Provinsi A.

Tabel 5. Contoh Matriks SWOT

Strengths / Kekuatan	Weakness / Kelemahan
<ul style="list-style-type: none"> Tersedianya infrastruktur teknologi informasi Terdapat sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> bagi SDM RS 	<ul style="list-style-type: none"> Tidak semua dokter spesialis melek teknologi Belum ada sistem pengawasan yang baik
Opportunity / Peluang	Threats / Ancaman
<ul style="list-style-type: none"> Tersedianya bantuan anggaran atau Hibah Terdapat kegiatan peningkatan kompetensi yang rutin dilakukan Supplier obat bersedia untuk melakukan penyediaan obat dengan benar 	<ul style="list-style-type: none"> Gangguan infrastruktur karena bencana alam Resistensi dari dokter yang sudah menjalin “kerjasama” dengan penyuplai obat

Evaluasi setiap faktor dalam matriks SWOT dengan lebih detail. Pertimbangkan bagaimana faktor-faktor ini saling berhubungan dan bagaimana mereka dapat mempengaruhi. Prioritaskan faktor-faktor ini berdasarkan dampak dan urgensi. Berdasarkan hasil analisis, identifikasi strategi yang sesuai untuk memanfaatkan *strengths*, mengatasi *weaknesses*, memanfaatkan *opportunities*, dan menghadapi *threats*.

Setelah analisis SWOT dilakukan, maka akan teridentifikasi strategi yang diperlukan untuk dapat mengatasi kelemahan atau ancaman dengan memanfaatkan kekuatan dan kesempatan. Strategi ini dapat dijadikan dasar di dalam penentuan inovasi yang perlu dikembangkan. Contoh tabel strategi SWOT dapat dilihat pada Tabel 6. Contoh pada Tabel 6 disesuaikan dengan studi kasus masih minimnya nilai IKM terhadap mutu farmasi di sebuah rumah sakit di Provinsi A.

Tabel 6. Contoh Tabel Strategi SWOT

	Strength	Weakness
Opportunity	<ul style="list-style-type: none"> Menyelenggarakan layanan farmasi berbasis elektronik dengan bantuan hibah Memberikan insentif bagi supplier obat yang menyediakan obat dengan mekanisme pengadaan yang benar Meningkatkan kapasitas Pokja Farmasi untuk menyusun formularium obat yang benar 	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan pelatihan penggunaan layanan farmasi elektronik bagi dokter spesialis Melakukan monitoring pengadaan farmasi secara berkala

Threat	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pelatihan penanganan gangguan infrastruktur bagi pegawai • Menyusun SOP penggunaan layanan berbasis elektronik saat bencana 	<ul style="list-style-type: none"> • Membangun layanan farmasi elektronik yang <i>user friendly</i> • Memberikan insentif/<i>reward</i> bagi dokter spesialis yang menggunakan layanan farmasi elektronik sesuai aturan • Membangun sistem pengawasan layanan farmasi
---------------	--	--

2. Hal Yang Perlu Diperhatikan Dalam Melakukan Analisis SWOT

Di dalam penentuan strategi dan menuangkannya dalam tabel, terdapat pertimbangan penting yang perlu diperhatikan, sebagai berikut:

- a. Topologi wilayah atau kondisi geografis daerah adalah faktor kunci yang dapat memengaruhi strategi. Jika KLD memiliki wilayah administrasi yang tersebar di wilayah yang berbeda, perlu dipertimbangkan bagaimana topografi dan jarak antar lokasi dapat memengaruhi efisiensi operasional dan distribusi sumber daya. Misalnya, jika ada lokasi yang terisolasi atau sulit diakses, maka inovator perlu merencanakan logistik dengan hati-hati dan mungkin perlu mempertimbangkan alternatif dalam hal penyediaan layanan atau produk.
- b. Akses internet menjadi faktor penting dalam dunia yang semakin terhubung secara digital. Inovator perlu memastikan bahwa penerima manfaat memiliki akses internet yang andal dan cepat untuk mendukung berbagai kegiatan, termasuk komunikasi internal, manajemen data, dan lainnya. Jika ada penerima manfaat dengan akses internet terbatas, inovator perlu mencari solusi, seperti pengembangan infrastruktur atau teknologi alternatif, untuk memastikan kesetaraan akses.
- c. Literasi digital masyarakat, juga merupakan pertimbangan yang sangat penting. Inovator harus memahami sejauh mana kemampuan teknologi dan literasi digital masyarakat yang dilayani.
- d. Kemampuan anggaran adalah faktor penentu dalam sebuah inovasi berbasis digital. Inovator harus memastikan bahwa inovasi berbasis digital sejalan dengan anggaran yang tersedia. Ini melibatkan alokasi dana untuk mencapai tujuan inovasi berbasis digital.

Dalam merumuskan strategi inovasi berbasis digital, penting untuk menggabungkan semua faktor ini secara cermat. Ini akan membantu inovator mengembangkan strategi yang realistis, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan unik organisasi.

C. Identifikasi Inovasi Digitalisasi Administrasi Pemerintahan

Berdasarkan strategi yang sebelumnya telah dirumuskan, dapat diidentifikasi potensi-potensi inovasi yang dapat dikembangkan. Tabel 7 merupakan contoh penentuan inovasi berdasarkan strategi yang telah disusun. Contoh inovasi pada Tabel

7 sesuai dengan studi kasus untuk meningkatkan IKM mutu pelayanan farmasi pada Rumah Sakit di Provinsi A.

Tabel 7. Penentuan Inovasi Sesuai dengan Strategi

No	Strategi	Inovasi
1	Menyelenggarakan layanan farmasi berbasis elektronik dengan bantuan hibah	Pengembangan Layanan Farmasi Berbasis Digital
2	Melakukan pelatihan penggunaan layanan farmasi elektronik bagi dokter spesialis	
3	Membangun layanan farmasi elektronik yang <i>user friendly</i>	
4	Memberikan insentif <i>reward</i> bagi dokter spesialis yang menggunakan layanan farmasi elektronik sesuai aturan	
5	Membangun sistem pengawasan layanan farmasi	Program Peningkatan Kapasitas Penyelenggara Layanan Farmasi
6	Memberikan insentif bagi <i>supplier</i> obat yang menyediakan obat dengan mekanisme pengadaan yang benar	
7	Melakukan monitoring pengadaan farmasi secara berkala	
8	Meningkatkan kapasitas Pokja Farmasi untuk menyusun formularium obat yang benar	
9	Melakukan pelatihan penanganan gangguan infrastruktur bagi pegawai	Program Tanggap Darurat Siber Layanan Farmasi Elektronik

Karena inovasi yang dipilih untuk menyelesaikan masalah dan kebutuhan adalah inovasi berbasis digital, maka pengembangannya pun perlu memerhatikan aspek-aspek teknologi informasi. Inovasi tersebut harus disempurnakan dengan kriteria yang sebelumnya telah dibahas pada Bab III. Hal ini penting mengingat model pada buku ini akan membantu instansi pemerintah untuk menciptakan atau mengembangkan inovasi yang sesuai koridor dan juga mencapai target yang diharapkan. Berikut adalah beberapa langkah untuk mengidentifikasi inovasi berbasis digital:

1. Pahami kebutuhan masyarakat. Pelajari kebutuhan dan harapan masyarakat terkait pelayanan pemerintah. Sepintas tahapan ini mirip dengan identifikasi permasalahan dan kebutuhan daerah, namun sebenarnya tahap ini lebih kepada memahami kebutuhan masyarakat penerima layanan.
2. Pelajari *best practice*. Teliti pemerintah daerah atau negara lain yang telah berhasil menerapkan inovasi berbasis digital dalam layanan mereka. Pelajari bagaimana mereka memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas pelayanan.
3. Identifikasi *pain points*. Temukan "poin-poin sakit" dalam proses pelayanan pemerintah yang membutuhkan perbaikan. Identifikasi proses yang lambat, kompleks, atau membingungkan bagi warga. Ini dapat menjadi titik awal untuk menemukan solusi inovatif. Ini menjadi tahap bagaimana *best practice* akan dievaluasi dengan nilai-nilai lokal daerah.

4. Kenali teknologi yang tersedia. Memahami teknologi yang saat ini tersedia dan potensi aplikasinya dalam konteks administrasi pemerintahan. Teknologi seperti kecerdasan buatan, analisis data besar, *Internet of Things* (IoT), dan aplikasi *mobile* memiliki potensi besar untuk inovasi dalam pelayanan pemerintah.
5. Berkomunikasi dengan ahli teknologi. Libatkan ahli teknologi atau konsultan IT yang memahami tren terbaru dalam teknologi.
6. Kolaborasi dengan *start-up* dan industri teknologi. Buka pintu bagi kolaborasi dengan *start-up* atau perusahaan teknologi yang memiliki pengalaman dalam mengembangkan solusi inovatif.
7. Pertimbangkan aksesibilitas dan inklusi. Pastikan bahwa solusi digital yang diidentifikasi dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat, termasuk mereka yang tidak memiliki akses teknologi yang canggih.

D. Identifikasi Kesesuaian dengan Kebijakan

Dalam proses merancang inovasi, ada dua aspek penting yang perlu diperhatikan untuk menjaga keberlanjutan. Pertama, instansi pemerintah perlu melakukan analisis kesesuaian inovasi dengan peraturan yang ada. Kedua, instansi pemerintah perlu mengidentifikasi apakah diperlukan dukungan kebutuhan peraturan baru.

1. Analisis Kesesuaian dengan Peraturan Eksisting

Instansi pemerintah di Indonesia perlu melakukan analisis komprehensif tentang kesesuaian inovasi layanan dengan peraturan yang ada, terutama peraturan pemerintah daerah dan nasional. Contoh: Pemerintah daerah ingin mengimplementasikan sistem pembayaran pajak *online*. Dalam hal ini, mereka perlu memastikan bahwa sistem tersebut mematuhi semua peraturan perpajakan yang berlaku, seperti Undang-Undang Pajak Penghasilan (UU No. 36 Tahun 2008). Jika ada ketidaksesuaian, pemerintah daerah perlu bekerja sama dengan Kementerian Keuangan atau instansi terkait untuk menyesuaikan sistem dengan hukum yang berlaku.

2. Identifikasi Kebutuhan Peraturan Baru

Instansi pemerintah daerah di Indonesia harus aktif dalam mengidentifikasi kebutuhan peraturan baru yang mungkin timbul akibat inovasi layanan yang mereka rancang. Hal ini dapat melibatkan dialog dengan pihak berwenang tingkat nasional untuk membahas potensi perubahan regulasi yang diperlukan. Contoh: Pemerintah daerah ingin mengembangkan program *e-government* yang melibatkan berbagi data antar instansi untuk meningkatkan efisiensi. Namun, peraturan tentang perlindungan data pribadi (seperti Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika No. 20 Tahun 2016) mungkin perlu diperbarui untuk mengakomodasi perubahan ini. Dalam hal ini, pemerintah daerah dapat berkolaborasi dengan Kementerian Komunikasi dan Informatika untuk memulai perubahan peraturan yang diperlukan.

Secara praktis, implementasi identifikasi kesesuaian dengan kebijakan ini, dapat pula disampaikan sesuai dengan studi kasus awal yakni studi kasus tentang permasalahan indeks IKM yang masih rendah dalam konteks layanan farmasi sebuah rumah sakit di Provinsi A. Berikut ini contoh tabel analisis kesesuaian inovasi berbasis digital dengan kebijakan, sesuai studi kasus tersebut.

Tabel 8. Kesesuaian Inovasi Berbasis Digital dengan Kebijakan

Inovasi	Ketersediaan Kebijakan	Kebutuhan Kebijakan Tambahan
Pengembangan Layanan Farmasi Berbasis Digital	<ul style="list-style-type: none"> Peraturan tentang Standar Pelayanan Farmasi Peraturan tentang Arsitektur SPBE di lingkup Instansi Pemerintah A 	<ul style="list-style-type: none"> Peraturan tentang Peta Proses Bisnis Layanan Farmasi Berbasis Digital Peraturan Dirut RS tentang Penyelenggaraan Layanan Farmasi Berbasis Elektronik di lingkup RS B
Program Peningkatan Kapasitas Penyelenggara Layanan Farmasi	<ul style="list-style-type: none"> Peraturan tentang Standar Pelayanan Farmasi Peraturan tentang Pemberian Reward dan Punishment di Lingkup Instansi Pemerintah A Peraturan tentang Formularium Obat Nasional 	<ul style="list-style-type: none"> Peraturan tentang Tata Kerja dan Kode Etik Tim Penyusun Formularium Obat di Lingkup RS B Peraturan tentang Mekanisme Pemilihan Supplier Alat Kesehatan dan Obat di Lingkup RS B
Program Tanggap Darurat Siber Layanan Farmasi Elektronik	<ul style="list-style-type: none"> SK Tim Pengelola Sistem Layanan Farmasi Berbasis Digital di lingkup RS B 	<ul style="list-style-type: none"> SOP Tanggap Bencana Penyelenggaraan Layanan Farmasi Berbasis Elektronik di lingkup RS B Peraturan tentang Standar Pelayanan Farmasi pada kondisi darurat/bencana

E. Identifikasi Rencana Keberlanjutan

Secara lebih detail, rencana keberlanjutan akan mengarahkan prioritas, memudahkan pemantauan dan pengukuran, menjaga keterlibatan pemangku kepentingan, mengelola risiko, dan menjaga konsistensi kesinambungan.

1. Merumuskan Rencana Aksi

Rencana aksi berfungsi sebagai panduan operasional yang memungkinkan Anda untuk melacak kemajuan inovasi. Anda dapat mengukur pencapaian tujuan, mengidentifikasi hambatan, dan melakukan penyesuaian saat diperlukan. Berikut ini merupakan contoh tabel rencana aksi untuk inovasi yang telah disesuaikan dengan studi

kasus awal, yakni upaya peningkatan IKM terhadap mutu layanan farmasi sebuah rumah sakit di Provinsi A.

Tabel 9. Contoh Rencana Aksi Inovasi

Inovasi	Rencana Aksi			
	Kebijakan Organisasi	Perangkat Keras	Perangkat Lunak	Literasi
Pengembangan Layanan Farmasi Berbasis Digital	<ul style="list-style-type: none"> Peraturan tentang Peta Proses Bisnis Layanan Farmasi Berbasis Digital Peraturan Dirut RS tentang Penyelenggaraan Layanan Farmasi Berbasis Elektronik di lingkup RS B 	<ul style="list-style-type: none"> Komputer dengan kapasitas tertentu yang digunakan oleh dokter dan tenaga kesehatan untuk mengaplikasikan <i>software/aplikasi</i> Layanan Farmasi Berbasis Digital Server untuk penyimpanan data rekam medik dan resep obat elektronik 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Software/Aplikasi</i> Layanan Farmasi Berbasis Digital 	<ul style="list-style-type: none"> Panduan Penggunaan Aplikasi Layanan Farmasi Berbasis Digital Pelatihan Penggunaan Aplikasi Layanan Farmasi Berbasis Digital
Program Peningkatan Kapasitas Penyelenggara Layanan Farmasi	<ul style="list-style-type: none"> Peraturan tentang Tata Kerja dan Kode Etik Tim Penyusun Formularium Obat di Lingkup RS B Peraturan tentang Mekanisme Pemilihan Supplier Alat Kesehatan dan Obat di Lingkup RS B 	-	-	<ul style="list-style-type: none"> Pelatihan dan Panduan Kerja bagi Pokja Farmasi
Program Tanggap Darurat Siber Layanan Farmasi Elektronik	<ul style="list-style-type: none"> SOP Tanggap Bencana Penyelenggaraan Layanan Farmasi Berbasis Elektronik di lingkup RS B Peraturan tentang Standar Pelayanan Farmasi pada kondisi darurat/bencana 	<ul style="list-style-type: none"> Komputer dengan kapasitas tertentu untuk digunakan oleh Tim Pengelola Sistem 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Software/aplikasi</i> keamanan untuk menjaga sistem dari serangan siber 	<ul style="list-style-type: none"> Pelatihan bagi Tim Pengelola Sistem

2. Merumuskan Peta Jalan

Peta jalan adalah dokumen yang merinci tujuan, langkah-langkah, sumber daya, dan jadwal yang dibutuhkan untuk mencapai hasil. Pengembangan inovasi berbasis digital akan diwujudkan dalam bentuk program, ataupun kegiatan. Berikut adalah langkah-langkah untuk menyusun peta jalan program kerja yang sukses:

- a. Pertama, identifikasi tujuan program kerja dengan jelas dan spesifik. Anda harus memahami secara mendalam apa yang ingin dicapai oleh program tersebut. Program atau kegiatan yang kita maksud disini adalah inovasi. Inovasi menjadi program atau kegiatan akan menyesuaikan dengan rencana strategis.
- b. Kemudian, pecahkan tujuan program menjadi langkah-langkah yang lebih kecil atau aktivitas. Setiap langkah atau aktivitas harus memiliki deskripsi yang detail, tanggung jawab yang jelas, serta estimasi waktu dan sumber daya yang dibutuhkan. Langkah-langkah kecil ini sebagaimana yang kita sebut diatas sebagai rencana aksi.
- c. Selanjutnya, susun jadwal atau *timeline* untuk setiap aktivitas dalam peta jalan program kerja. Tetapkan tanggal mulai dan selesai untuk setiap tugas dan pastikan untuk memperhitungkan ketergantungan antara aktivitas-aktivitas tersebut.
- d. Terakhir, tetapkan metrik atau indikator kinerja yang akan digunakan untuk mengukur kemajuan Anda. Ini dapat berupa angka-angka yang dapat diukur, seperti pendapatan, jumlah klien baru, atau progres dalam penyelesaian proyek

Peta jalan ini akan menjadi alat yang berharga dalam mengelola dan mengawasi program sepanjang perjalanannya, serta memastikan bahwa semua langkah-langkah yang diperlukan diidentifikasi dan dikelola secara efisien. Berikut ini Tabel 10 yang berisi contoh penerapan peta jalan terhadap salah satu inovasi yang telah dirumuskan pada studi kasus Tabel 9, yakni inovasi Pengembangan Layanan Farmasi Berbasis Digital.

Tabel 10. Contoh Peta Jalan Program

Inovasi	Rencana Aksi	Satuan	Target Capaian				
			2024	2025	2026	2027	2028
Pengembangan Layanan Farmasi Berbasis Digital	Perumusan Peraturan tentang Peta Proses Bisnis Layanan Farmasi Berbasis Digital	Peraturan	1				
	Perumusan Peraturan Dirut RS tentang Penyelenggaraan Layanan Farmasi Berbasis Elektronik di lingkup RS B	Peraturan	1				
	Penyediaan Perangkat Keras (komputer dan server)	Set	1	1			
	Pengembangan Sistem Layanan Farmasi Berbasis Digital	Aplikasi	1				
	Penyusunan Panduan Penggunaan Aplikasi Layanan Farmasi Berbasis Digital	Dokumen		1			
	Pelatihan Penggunaan Aplikasi Layanan Farmasi Berbasis Digital	Kegiatan		2	2		
	Pengoperasian Layanan Farmasi Berbasis Digital pada Lingkup RS	Persentase			25	50	75

3. Melaksanakan Manajemen Risiko

Pertama-tama, untuk mengidentifikasi risiko, Anda perlu mengumpulkan informasi dan melibatkan berbagai pihak terkait, seperti tim proyek/inovator, stakeholder, dan ahli terkait. Setelah risiko teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah mengevaluasi dampaknya. Dampak bisa berupa kerugian finansial, penundaan proyek, kerusakan reputasi, atau dampak lainnya tergantung pada jenis risiko yang dihadapi. Selanjutnya, nilai risiko harus dihitung. Ini melibatkan menggabungkan informasi tentang probabilitas terjadinya risiko dengan dampak yang mungkin terjadi.

Setelah nilai risiko diketahui, langkah terakhir adalah mengembangkan strategi mitigasi. Ini berarti merancang tindakan-tindakan konkret yang dapat dilakukan untuk mengurangi probabilitas terjadinya risiko atau mengurangi dampaknya. Hal ini dapat berupa perubahan pada perencanaan inovasi, penggunaan asuransi, pengembangan rencana darurat, atau tindakan lainnya.

Strategi mitigasi yang sudah teridentifikasi akan menjadi kegiatan atau sub kegiatan pada program atau kegiatan inovasi berbasis digital administrasi pemerintahan. Dengan metode ini, tidak hanya kita sudah memperkirakan strategi mitigasi pada pengembangan inovasi, tapi juga sudah menerapkan perencanaan berbasis risiko.

Tabel 11 merupakan contoh implementasi manajemen risiko. Studi kasus yang diambil sesuai dengan studi kasus awal, yakni inovasi pada upaya peningkatan IKM mutu layanan farmasi pada Rumah Sakit di Provinsi A. Inovasi yang diambil untuk dilakukan analisis manajemen risiko adalah inovasi Pengembangan Layanan Farmasi Berbasis Digital.

Tabel 11. Contoh Mitigasi Risiko

Rencana Aksi (Inovasi Pengembangan Layanan Farmasi Berbasis Digital)	Risiko	Dampak	Penyebab	Analisis Risiko			Mitigasi Risiko
				NK	ND	NR	
Perumusan Peraturan tentang Peta Proses Bisnis Layanan Farmasi Berbasis Digital	Proses Bisnis Layanan tidak dapat diimplementasikan	Pelayanan farmasi terganggu	Tidak ada pegawai yang memahami layanan farmasi terlibat dalam penyusunan kebijakan	2	3	6	Membentuk tim penyusunan kebijakan lintas unit kerja yang terdiri dari dokter, apoteker, manajemen RS dll
Perumusan Peraturan Dirut RS tentang Penyelenggaraan Layanan Farmasi Berbasis Elektronik di lingkup RS	Penyusunan kebijakan memakan waktu melewati 1 tahun	Tidak ada dasar hukum dalam penyelenggaraan Layanan Farmasi Berbasis Digital	Tidak ada tim khusus yang merumuskan kebijakan	1	2	2	Membentuk tim penyusunan kebijakan
Penyediaan Perangkat Keras (computer dan Server)	Spesifikasi perangkat keras yang tersedia pada e-catalogue tidak sesuai kebutuhan	Sistem yang sudah dibangun tidak dapat dioperasikan	Perencanaan perangkat keras dilakukan tanpa survey dan peninjauan	1	2	2	Melakukan identifikasi dan peninjauan perangkat keras bersama tim developer sistem
Pengembangan Sistem Layanan Farmasi Berbasis Digital	Developer tidak mampu mengembangkan sistem sesuai permintaan	Pelayanan farmasi kembali manual	Developer yang dipilih tidak memiliki kompetensi yang cukup	2	2	4	Melakukan pemilihan developer dengan memperhatikan portfolio dan memasukkan butir "after sales service" dalam kontrak

Penyusunan Panduan Penggunaan Aplikasi Layanan Farmasi Berbasis Digital	Panduan yang disusun sulit dipahami	Terjadi banyak kesalahan dalam pelayanan farmasi berbasis digital	Panduan/user guideline disusun asal-asalan dan terburu-buru	2	1	2	Melakukan uji coba dan meminta masukan user dalam penyusunan panduan penggunaan sistem
Pelatihan Penggunaan Aplikasi Layanan Farmasi Berbasis Digital	Dokter dan tenaga kesehatan di RS tidak mengikuti pelatihan yang sudah disediakan	Dokter dan tenaga kesehatan tidak dapat menggunakan sistem	Tidak diberikan waktu/izin bagi dokter dan tenaga kesehatan untuk mengikuti pelatihan	2	1	2	Memberikan waktu khusus, izin, serta menyediakan dukungan pembiayaan bagi dokter dan nakes untuk mengikuti pelatihan
Pengoperasian Layanan Farmasi Berbasis Digital pada Lingkup RS	Poli tidak berminat menggunakan Sistem Layanan Farmasi Berbasis Digital yang sudah dibangun	Layanan Farmasi Berbasis Digital di RS berjalan sangat lambat	Tidak dilakukan pemantauan berkala terhadap implementasi layanan digital	3	3	9	Melakukan pemantauan berkala dan pemberian insentif bagi poli yang paling aktif menggunakan layanan farmasi berbasis digital

BAB V

PEMBELAJARAN DARI INOVASI PELAYANAN PUBLIK

Untuk memudahkan memahami bagaimana Model Inovasi Pelayanan Publik Bidang Digitalisasi Administrasi Pemerintahan diimplementasikan, perlu pembelajaran dari berbagai inovasi berbasis digital yang sudah berjalan dan terbukti berdampak.

A. Inovasi SISKEUDES

1. Profil Singkat Inovasi SISKEUDES

Aplikasi Sistem Keuangan Desa (SISKEUDES) merupakan inovasi dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan di dalam bidang keuangan dan pembangunan desa. Di dalam sistem ini terdapat aktivitas-aktivitas pengawalan proses perencanaan, penganggaran, penatausahaan, dan pelaporan keuangan secara elektronik.

2. Praktik Baik dari Inovasi SISKEUDES

Berikut ini beberapa praktik baik yang bisa diambil dari aplikasi SISKEUDES dan sesuai dengan model digitalisasi administrasi pemerintahan.

a. Kewenangan

Pengawasan keuangan desa dan penyelenggaraan inovasi SISKEUDES oleh BPKP sejalan dengan kewenangan BPKP sebagai lembaga negara yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional. Kewenangan ini lebih lanjut diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 60 tahun 2008 tentang SPIP, Peraturan Presiden No.192 tahun 2014 tentang BPKP, dan Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 20 Tahun 2018 tentang Pengelolaan Keuangan Desa.

b. Permasalahan dan Kebutuhan

SISKEUDES merupakan jawaban atas tantangan pembinaan dan pengawasan pemerintah desa di Indonesia:

- 1) Pemerintah desa mengelola Dana Desa yang besar. Setidaknya hingga 2023, total Dana Desa yang dikelola adalah sebesar >540T. Pengelolaan dana yang besar memerlukan SDM perangkat desa yang berkualitas dan memadai secara kuantitas guna mencegah terjadinya kecurangan.
- 2) BPKP tidak dapat melakukan pengawasan secara menyeluruh karena rentang kendali yang panjang dipengaruhi jumlah desa dan kondisi geografis yang beragam (74.962 desa per Desember 2022).

- 3) Tidak ada standar baku dalam pengelolaan keuangan desa, yang mengakibatkan data keuangan desa terpecah, tidak dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

c. Strategi

Membangun kerjasama lintas instansi untuk melakukan pengawasan pengelolaan keuangan desa melalui sistem yang sederhana, mengedepankan prinsip transparan, akuntabel, partisipatif, tertib, dan disiplin anggaran.

d. Inovasi

1) Kebermanfaatan

- a) Terselenggaranya pengelolaan keuangan secara transparan dan akuntabel pada 70.438 dari 75.265 desa (93.5%).
- b) Memudahkan aparat desa melakukan penatausahaan, pelaporan, dan pengendalian anggaran dan kas.
- c) Mampu mewujudkan pengelolaan keuangan dan pembangunan desa yang berkualitas, transparan, dan akuntabel
- d) Kebutuhan data pemerintah pusat mengenai data keuangan pemerintah desa dapat dikumpulkan secara cepat dan lebih akurat karena berasal dari aplikasi yang sama
- e) Meningkatkan kesejahteraan desa

2) Kebaruan

- a) Mudah diterapkan karena tersedia modul/manual yang mudah dipahami dan dipelajari
- b) Instansi pemerintah yang menggunakan SISKEUDES tidak dipungut biaya
- c) Pengelolaan keuangan desa berbasis elektronik terkonsolidasi antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan pemerintah desa
- d) Tersedia helpdesk di seluruh wilayah Indonesia
- e) Penggunaan SISKEUDES dapat menyesuaikan kondisi infrastruktur IT di desa (tersedia dalam bentuk *online* dan *offline*)
- f) Interoperabilitas dengan berbagai sistem lainnya.

3) Integrasi

- a) Adanya interoperabilitas data (bagi pakai data) antara aplikasi Siskeudes dengan aplikasi pemerintahan lain:
 - (1) Aplikasi Konsolidasi Keuangan Desa pada Kemendagri;
 - (2) Aplikasi Monev DD pada Kemendesa PDTT;
 - (3) Aplikasi Sistem Informasi Terpadu Pengawasan Desa (Situwassa) pada BPKP;
 - (4) Aplikasi OMSPAN dan SIKD-Teman Desa pada Kementerian Keuangan

- b) Siskeudes menambahkan fitur integrasi keuangan desa dengan aplikasi teman desa secara seamless tanpa perlu melakukan unggah data secara manual
- e. Keselarasan dengan Kebijakan

Karena SISKEUDES merupakan sebuah inovasi berbasis teknologi informasi, BPKP memperhatikan keselarasan inovasi dengan berbagai peraturan perundang-undangan, salah satunya terkait SPBE. BPKP membangun sebuah sistem informasi yang sesuai dengan kewenangan, menerapkan interkoneksi dan *API Gateway* dengan berbagai aplikasi lain, dan menerapkan standar keamanan seperti penggantian password secara berkala untuk menjamin keamanan user.

- f. Rencana Keberlanjutan (*Sustainability Plan*)

Beberapa bentuk *sustainability plan* yang dilakukan oleh BPKP sebagai upaya untuk menjaga keberlanjutan inovasi SISKEUDES adalah sebagai berikut:

- 1) Menerbitkan SE Nomor 412.2/7374/BPD perihal Aplikasi Sistem Keuangan Desa (SISKEUDES 2.0) yang menyatakan bahwa SISKEUDES merupakan alat bantu pengelolaan keuangan desa yang resmi
- 2) Pengembangan secara berkelanjutan melalui penambahan fitur dalam SISKEUDES untuk kepentingan pengambilan keputusan manajerial
- 3) Membentuk Tim Pengembangan SISKEUDES sebanyak 34 orang yang terdiri dari unsur SDM BPKP dan Kementerian Dalam Negeri dan 2.624 auditor perwakilan BPKP
- 4) Menumbuhkan komunitas pengguna SISKEUDES di berbagai platform online seperti Whatsapp, Facebook, YouTube dan Telegram sebagai wadah kolaborasi dan koordinasi antar pengguna SISKEUDES
- 5) Menganggarkan kegiatan pembinaan dan bimbingan teknis dalam agenda prioritas pengawasan intern desa tahunan
- 6) Menyediakan fitur penggunaan SISKEUDES secara *offline* bagi desa yang belum memiliki dukungan infrastruktur jaringan yang memadai.

B. Inovasi JAKEVO

1. Profil Singkat Inovasi JAKEVO

JAKEVO, atau Jakarta Evolution, adalah solusi pelayanan perizinan di DKI Jakarta yang bertujuan untuk memberikan layanan yang lebih cepat, terjangkau, dan transparan. Platform ini menyederhanakan proses perizinan dengan mengintegrasikan seluruh sistem dan proses bisnis perizinan secara digital. Fitur-fitur yang tersedia mendukung kemudahan dan kecepatan dalam pemrosesan berkas, pemantauan, serta meningkatkan transparansi dalam proses perizinan. JAKEVO dirancang untuk memberikan manfaat

kepada seluruh masyarakat yang memerlukan pengurusan perizinan ataupun non-perizinan di Provinsi DKI Jakarta.

2. Praktik Baik dari Inovais JAKEVO

Berikut ini beberapa praktik baik yang bisa diambil dari aplikasi JAKEVO dan sesuai dengan model digitalisasi administrasi pemerintahan.

a. Kewenangan

Penyelenggaraan layanan perizinan oleh DPM-PTSP Provinsi DKI Jakarta sejalan dengan kewenangan yang diberikan kepada pemerintah daerah melalui Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, Perpres Nomor 97 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dan berbagai peraturan perundang-undangan lainnya terkait perizinan

b. Permasalahan dan Kebutuhan

- 1) Peringkat Kemudahan Berusaha atau *Ease of Doing Business* (EoDB) Indonesia pada tahun 2017 ada di peringkat 91, lebih rendah dari Malaysia dan Singapura. Menurut BPS, Jakarta berkontribusi sebesar terhadap perekonomian nasional sebesar 17%.
- 2) Pada tahun 2017, seseorang yang ingin memulai usaha di Jakarta melewati 11 prosedur dan menghabiskan waktu 22 hari. Hal ini disebabkan inefisiensi pelayanan secara tatap muka. Biaya perizinan lebih mahal sebesar Rp. 412.000/izin

c. Strategi

Di dalam menghadapi masalah dan kebutuhan tersebut, pemerintah DKI Jakarta melakukan penyederhanaan pelayanan perizinan melalui integrasi sistem dan proses bisnis yang mendukung kemudahan, kecepatan, dan keterbukaan pelayanan sebagai strategi penyelesaian masalah

d. Inovasi

1) Kebermanfaatan

Beberapa signifikansi yang dirasakan oleh pengguna layanan JAKEVO adalah:

- a) Prosedur lebih efektif dan efisien dengan pengurangan 3-7 prosedur yang berdampak pada pemangkasan waktu pemrosesan izin menjadi 3-7 hari
- b) Pemangkasan biaya administrasi menjadi rata-rata Rp. 65.000/izin
- c) Meningkatnya jumlah izin yang diterbitkan pertahun dari 4.5jt izin pada tahun 2015-2017 menjadi 5.7jt izin pada 2018-2022
- d) Meningkatnya IKM dari 84,46 (2018) menjadi 91,97 (2022)
- e) Meningkatnya capaian investasi DPM-PTSP Provinsi DKI Jakarta dari 114,24T (2018) menjadi 143T (2022)

2) Kebaruan

JAKEVO menawarkan sejumlah fitur komprehensif untuk menyederhanakan proses perizinan. Beberapa diantaranya adalah:

- a) Penggunaan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence*) untuk mengelompokkan izin berdasarkan wilayah kewenangan
- b) Integrasi proses bisnis perizinan yang melibatkan banyak instansi pemerintah
- c) Pemanfaatan teknologi *geotag location* untuk memeriksa kesesuaian kegiatan dengan peraturan zonasi,
- d) Keamanan siber yang telah tersertifikasi
- e) Penggunaan analitik data besar (*Big Data Analytics*) untuk pengolahan data
- f) Memiliki kemampuan *machine learning* untuk merekomendasikan solusi.
- g) Dapat diakses melalui berbagai platform
- h) Menyediakan informasi lengkap tentang jenis izin, persyaratan, prosedur, dan waktu penyelesaian, serta memungkinkan pemantauan proses secara *real-time*.
- i) Memfasilitasi komunikasi dua arah antara petugas dan pemohon dan mendukung verifikasi dokumen secara elektronik (*Digital Signature*).
- j) Dapat diakses melalui perangkat telepon cerdas maupun peramban dimana masyarakat dapat langsung mengajukan permohonan dan melengkapi dokumen persyaratan melalui sistem. Dokumen persyaratan diverifikasi oleh *service point* DPMPTSP, dan jika ada kekurangan, pemohon akan menerima notifikasi perbaikan

3) Integrasi

JAKEVO telah diimplementasikan di seluruh *service point* DPMPTSP Provinsi DKI Jakarta dan semua Perangkat Daerah yang berwenang dalam pemrosesan berkas perizinan, termasuk di tingkat Provinsi, Kota/Kabupaten Administrasi, Kecamatan, dan Kelurahan. Dalam implementasinya, Provinsi DKI Jakarta berkolaborasi dengan berbagai pihak dalam bentuk integrasi seperti:

- a) Integrasi penyelenggaraan PUB dan UGB dengan Kementerian Sosial
- b) Integrasi Permohonan Rekomendasi Teknis dengan Kementerian ESDM
- c) Integrasi dengan SIINAS dengan Kementerian Perindustrian
- d) Integrasi dengan berbagai sistem dalam lingkup Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dengan 24 Dinas, 5 Kota dan 1 Kabupaten, dan 267

kelurahan meliputi integrasi data kependudukan, perpajakan, dan proses bisnis retribusi

Proses perizinan di JAKEVO dimulai dari pendaftaran dan pengunggahan dokumen persyaratan oleh pemohon secara digital dan tanpa kertas, memungkinkan pemohon untuk mengakses layanan perizinan dari rumah atau dengan bantuan AJIB (Antar Jemput Izin Bermotor). Implementasi ini menunjukkan cakupan inovasi yang telah terintegrasi dengan cukup baik.

e. Keselarasan dengan Kebijakan

Selain terkait dengan selaras dengan berbagai peraturan perundang-undangan terkait penyelenggaraan layanan perizinan, JAKEVO juga memperhatikan keselarasannya dengan berbagai peraturan perundang-undangan terkait SPBE. Pemerintah Provinsi DKI Jakarta membangun sebuah sistem pelayanan perizinan yang sesuai dengan kewenangan, menerapkan interoperabilitas data dengan aplikasi lain terkait data NIK untuk pengajuan pelayanan di JAKEVO dan interoperabilitas data dengan Konsil Kedokteran Indonesia terkait STR. Selain itu sistem dan data tersimpan pada server Data Center Diskominfo DKI Jakarta dan telah dilakukan *IT security assessment* oleh Tim ITSA D211 BSSN dengan berbagai metode secara berkala.

f. Rencana Keberlanjutan (*Sustainability Plan*)

- 1) Penerbitan berbagai kebijakan untuk mendukung implementasi JAKEVO seperti Peraturan Gubernur DKI Jakarta No. 58 Tahun 2021 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Tahun 2020–2024, SK Kepala DPMPTSP No. e-0034 Tahun 2022 tentang Standar Pelayanan DPMPTSP, SK Kepala DPMPTSP No. 108 Tahun 2021 tentang SOP Penggunaan Sistem Informasi dan Aplikasi Perizinan dan Nonperizinan Online, SK Penyelenggaraan Perizinan dan Nonperizinan secara Elektronik untuk seluruh bidang yang diperbarui setiap tahun, serta SE terkait Penyelenggaraan PTSP secara Elektronik dan Peralihan Pelayanan melalui JAKEVO.
- 2) Penjaminan kualitas penyelenggaraan pelayanan perizinan melalui bimbingan teknis dan dukungan pegawai yang kompeten di bidang IT
- 3) Alokasi biaya dibebankan pada APBD melalui DPA UP-Pusdatin
- 4) Penerbitan SOP pelayanan seluruh perizinan secara elektronik melalui JAKEVO yang terus diperbaharui setiap tahunnya
- 5) JAKEVO mendukung penyelenggaraan pengawasan Perizinan Berusaha melalui Sistem OSS-RBA secara bertahap mulai 2021 seiring implementasi UU Cipta Kerja

- 6) Pada pandemi Covid-19, JAKEVO menyelenggarakan layanan penerbitan Surat Izin Keluar Masuk (SIKM). Hal ini menjadi bukti fleksibilitas JAKEVO dalam merespon kondisi bencana yang terjadi di DKI Jakarta

C. Inovasi INSIDEN

1. Profil Singkat Inovasi INSIDEN

Integrated System for Traffic Accidents (INSIDEN) adalah sebuah layanan satu pintu yang bertujuan untuk mempermudah masyarakat yang menjadi peserta Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) dalam mendapatkan penanganan cepat dan penjaminan pembiayaan terkait Kecelakaan Lalu Lintas (KLL). Sebelum adanya INSIDEN, proses untuk mendapatkan kelengkapan berkas penjaminan ini cukup rumit karena melibatkan berbagai instansi seperti Korlantas POLRI, Jasa Raharja, BPJS Kesehatan, dan badan penyelenggara lainnya. Dengan INSIDEN, semua proses ini diintegrasikan menjadi satu layanan yang lebih efisien dan mudah diakses bagi peserta JKN.

2. Praktik Baik dari Inovasi INSIDEN

Berikut ini beberapa praktik baik yang bisa diambil dari aplikasi INSIDEN dan sesuai dengan model digitalisasi administrasi pemerintahan.

a. Kewenangan

Penyelenggaraan jaminan kesehatan masyarakat secara nasional merupakan kewenangan BPJS Kesehatan atas dasar Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional, Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial. Selain itu setiap penduduk Indonesia diwajibkan untuk ikut serta dalam program jaminan kesehatan sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden No. 82 Tahun 2018 Pasal 6 ayat 1. Dengan demikian, penyelenggaraan inovasi INSIDEN sesuai dengan kewenangan yang dimiliki BPJS Kesehatan dan pelibatan stakeholder juga sesuai dengan kewenangan masing-masing.

b. Permasalahan dan Kebutuhan

- 1) Terjadi peningkatan angka KLL dari 104.327 kasus (2017) menjadi 116.411 kasus (2019), namun prosedur penanganan berbelit karena masih dilakukan secara manual antara BPJS Kesehatan, Korlantas POLRI, dan PT. Jasa Raharja sehingga menyulitkan dalam penjaminan korban KLL dan menimbulkan keterlambatan dalam penanganan.
- 2) KLL menimbulkan pembiayaan pelayanan kesehatan yang besar sehingga dibutuhkan kehadiran pemberi jaminan kesehatan terhadap korban kecelakaan lalu lintas atas risiko pembiayaan.

c. Strategi

Strategi pertama yang diterapkan adalah kolaborasi lintas instansi yang memiliki kewenangan terhadap penanganan kasus KLL. Selain itu, strategi

lainnya berupa perbaikan proses bisnis pemberian jaminan kesehatan bagi korban KKL berbasis digital dan terintegrasi.

d. Inovasi

1) Kebermanfaatan

- a) Meningkatnya kepastian penjaminan korban KKL bagi peserta JKN dari 17.855 kasus (2018) menjadi 107.955 kasus (2022)
- b) Meningkatnya kepuasan peserta dari 79,7% (2018) menjadi 89,6 (2022)
- c) Meningkatnya kepastian penjaminan oleh BPJS Kesehatan bagi peserta JKN dari Rp. 157,53M (2018) menjadi Rp. 630,94M (2022)

2) Kebaruan

- a) Tersedia fitur monitor status penerbitan Laporan Polisi (LP)
- b) Tersedia fitur yang dapat menunjukkan status pengajuan asuransi dari PT. Jasa Raharja
- c) Tersedia informasi plafon asuransi yang diterima oleh korban KKL

3) Integrasi

INSIDEN BPJS telah terintegrasi dengan beberapa sistem yang terliabt dalam penanganan dan pemberian jaminan kesehatan korban KKL. Terdapat bridging system antara BPJS Kesehatan dengan PT Jasa Raharja dan Korlantas POLRI.

e. Keselarasan dengan Kebijakan

Selain terkait dengan selaras dengan berbagai peraturan perundang-undangan terkait pemberian jaminan kesehatan dan jaminan KKL, INSIDEN juga memperhatikan keselarasannya dengan berbagai peraturan perundang-undangan terkait SPBE. BPJS Kesehatan membangun sebuah sistem informasi yang sesuai dengan kewenangan, menerapkan interkoneksi dengan aplikasi lain seperti MOVIS dan database Surat Laporan Kepolisian Kortlantas POLRI. Aplikasi INSIDEN telah menggunakan *API Getaway* yang dikelola secara penuh sehingga memudahkan pengembang untuk membuat, menerbitkan, memelihara, memantau, dan mengamankan API pada segala skala prioritas. Selain itu, INSIDEN tersimpan dalam server yang berada di Kantor Pusat BPJS Kesehatan, dan telah melakukan audit keamanan secara berkala.

f. Rencana Keberlanjutan (*Sustainability Plan*)

Berikut ini beberapa rencana keberlanjutan yang ada untuk program INSIDEN BPJS:

- 1) INSIDEN BPJS merupakan sebuah inovasi yang telah berjalan sejak 2018. Sejak 2018 hingga 2023, dilakukan pembaruan secara terus menerus, yang membuat aplikasi ini tetap relevan dan memiliki nilai tambah yang meningkat.

- 2) BPJS Kesehatan menandatangani PKS dengan PT. Jasa Raharja dan POLRI terkait pertukaran data secara elektronik korban KKL
- 3) Diterbitkannya Peraturan DJSN Nomor 1 Tahun 2021 tentang Koordinasi Penyelenggaraan Pelayanan Kesehatan pada Dugaan Kasus Kecelakaan Kerja dan Dugaan Kasus Penyakit Akibat Kerja, yang mendorong perluasan koordinasi antar penyelenggara jaminan lain untuk menggunakan mekanisme pertukaran data dengan skema INSIDEN.
- 4) Melaksanakan monitoring dan evaluasi secara rutin (minimal 1 kali setahun) oleh BPJS Kesehatan dan PT. Jasa Raharja
- 5) Pelaksanaan sosialisasi secara luas dalam upaya memastikan pemahaman seluruh *stakeholder* khususnya user pelaksana di fasilitas kesehatan sebagai pintu masuk yang bersinggungan langsung dengan korban KLL.
- 6) Menyiapkan media komunikasi publik yang menarik sehingga didapatkan kepercayaan dari masyarakat atas adanya upaya kemudahan yang diberikan oleh BPJS Kesehatan.
- 7) Menyediakan sumber daya keuangan yang berasal dari anggran biaya operasional untuk pengembangan sistem informasi, pertemuan koordinasi dan monitoring evaluasi dengan pemangku kepentingan, maintenance infrastruktur sistem informasi, gaji pegawai, dsb.
- 8) Menyediakan SDM yang kompeten dalam pelaksanaan inovasi seperti internal BPJS Kesehatan, seluruh FKRTL, Korlantas POLRI, PT. Jasa Raharja, dan badan penyelenggara jaminan lain yang terkait dengan irisan kasus KLL, Kecelakaan Kerja-Penyakit Akibat Kerja (KK-PAK).

DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal, D., & Wallang, M. (2021). Attitude on intention to use e-government in Indonesia. *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science*.
- Amrozi, Y., Aini, N., & Munadhiroh, Z. (2022). Peta Perkembangan E-Government di Indonesia. *Jurnal Sistem Informasi (E-Journal)*, 2465.
- Aritonang, D. M. (2017). The Impact of E-Government System on Public Service Quality in Indonesia. *European Scientific Journal*.
- Dobni, C. B. (2010). Achieving synergy between strategy and innovation: The key to value creation. *International Journal of Business Science and Applied Management* 5(1), 49-58.
- Huda, M., & Yunas, S. N. (2016). The Development of e-Government System in Indonesia. *Jurnal Bina Praja: Journal of Home Affairs Governance*.
- Humas KEMENPANRB. (2023, Juni 12). *Bukan Sekadar Pemingkatan, Evaluasi SPBE Sebuah Upaya Perbaikan*. Retrieved from KEMENPANRB: <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/bukan-sekadar-pemingkatan-evaluasi-spbe-sebuah-upaya-perbaikan>
- Kahn, K. B. (2018). Understanding innovation. *Business Horizons*, 453-460.
- Salamah, U. (2022, Juni 29). *Solusi Pelayanan Publik yang Prima*. Retrieved from Ombudsman RI: <https://ombudsman.go.id/perwakilan/news/r/pwkmedia--solusi-pelayanan-publik-yang-prima>
- Sulistyowati, W. A., Alrajawy, I., Yulianto, A., Isaac, O., & Ameen, A. (2020). *Factors Contributing to E-Government Adoption in Indonesia—An Extended of Technology Acceptance Model with Trust: A Conceptual Framework*.
- Susanto, A. (2018). The Digital Poverty and Empowerment Issue in Indonesia.
- Trinugroho, I., Pamungkas, P., Wiwoho, J., Damayanti, S. M., & Pramono, T. (2021). Adoption of digital technologies for micro and small business in Indonesia. *Finance Research Letters*.
- Wahid, F. (2004). Lessons from E-Government Initiatives in Indonesia. *Informatika*.



bangga
melayani
bangsa

BerAKHLAK
Berorientasi Pelayanan Akuntabel Kompeten
Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif