

INOVASI PELAYANAN PERMOHONAN SALINAN PUTUSAN ONLINE (PERSALINAN) DI KANTOR PENGADILAN NEGERI SURABAYA

Atika Milasari

Program Studi S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya
E-mail: atika.18091@mhs.unesa.ac.id

Trenda Aktiva Oktariyanda

Program Studi S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya
E-mail: trendaoktariyanda@unesa.ac.id

Abstrak

Layanan PERSALINAN merupakan inovasi di Pengadilan Negeri Surabaya untuk meningkatkan pelayanan dalam putusan perkara *online*. Lamanya proses pengambilan putusan di pengadilan, serta banyaknya pengaduan terkait kepengurusan salinan putusan, menjadi faktor terciptanya inovasi Layanan PERSALINAN. Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Layanan PERSALINAN berdasarkan faktor keberhasilan inovasi. Jenis penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara, studi literatur, serta dokumentasi. Faktor keberhasilan inovasi menggunakan teori enam indikator oleh Arundel et al., (2019). Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi pelayanan PERSALINAN telah berjalan dengan baik sesuai dengan PP No. 24 Tahun 2018 Tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik yang mana pada tiap prosedurnya telah sesuai dengan apa yang telah ditetapkan, selain itu adanya dukungan pimpinan, kemampuan adaptasi pegawai administrasi layanan putusan perkara, serta mudahnya prosedur pelayanan bagi pengguna dengan memberikan kepastian dan kemudahan pengguna layanan yang telah mendapatkan tingkat kepuasan 80%. Kemudian tujuan, hasil, pendorong dan hambatan adalah untuk meningkatkan pelayanan publik terkait dengan kepengurusan salinan putusan di Pengadilan Negeri Surabaya berupa regulasi, *e-government*, dan faktor penjaminan pelayanan mutu, sedangkan hambatannya yaitu berupa sarana dan prasarana, anggaran, serta rendahnya kompetensi SDM.

Kata Kunci: pelayanan publik, inovasi pelayanan, PERSALINAN

Abstract

The PERSALINAN service is an innovation at the Surabaya District Court to improve services in online case decisions. The length of the decision-making process in court, and the number of incoming complaints related to the processing of copies of the decision, are factors for the creation of innovation in childbirth services. Therefore, this research aimed to describe the PERSALINAN service based on the success factors of innovation. The type of research used is descriptive qualitative with data collection techniques, consisting of: interviews, literature studies, and documentation. The innovation success factor uses six indicators proposed by Arundel et al., (2019). The results of the study indicate that the innovation of the PERSALINAN service has been running well following PP. 24 of 2018 concerning Electronically Integrated Business Licensing Services, in which each procedure is following what has been determined, in addition to the support from the leadership, the adaptability of administrative staff for case decision services, and the ease of service procedures for users by providing certainty and convenience for service users. which has obtained a satisfaction rate of 80%. Then the objectives, results, drivers, and obstacles are to improve public services related to the management of copies of decisions at the Surabaya District Court in the form of regulations, e-government, and quality service assurance factors, while the obstacles are in the form of facilities and infrastructure, budget, and low competence of human resources.

Keywords: public service, innovation service, PERSALINAN

PENDAHULUAN

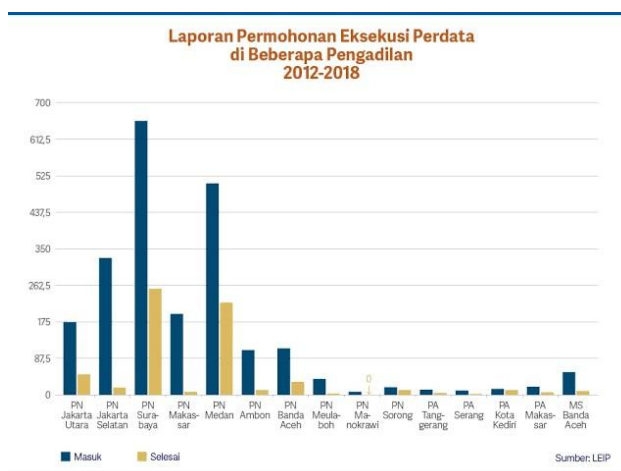
Memasuki era digital, masyarakat menginginkan semua kepengurusan menjadi lebih efektif, cepat, serta efisien, sehingga pelayanan publik dituntut untuk dapat memberikan pelayanan terbaik (Lastami, 2020). Pelayanan publik diartikan sebagai kegiatan administrasi negara yang bertujuan untuk memenuhi kepentingan publik (Oktaryanda & Meirinawati, 2018). Hal ini sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang mengatur tentang prinsip-prinsip pemerintahan yang baik sebagai efektivitas dari fungsi pemerintahan itu sendiri. Undang-undang tersebut mendefinisikan pelayanan publik sebagai “kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam memenuhi kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, ataupun pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik”.

Untuk mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas, birokrasi harus mengubah paradigma pola penyelenggaraan pelayanan publik dari yang berorientasi sebagai “penyedia layanan” menjadi berorientasi pada “kebutuhan masyarakat” sebagai pengguna layanan (Winarno & Retnowati, 2019). Selain itu, pelayanan publik tidak hanya dituntut untuk mampu memberikan layanan yang terbaik namun juga cepat bagi para pelanggannya (Putra & Niswah, 2021). Di samping itu, tidak mudah bagi pemerintah untuk menciptakan layanan yang sesuai (Haqie, et al., 2020). Akan tetapi, tuntutan masyarakat sebagai warga negara untuk mendapatkan pelayanan yang prima dari birokrasi adalah wajar dan harus segera dipenuhi (Nugraha & Fanida, 2021). Namun, dalam implementasinya, pelayanan publik masih banyak mendapat keluhan dari masyarakat (Putra, 2018). Pernyataan tersebut didukung oleh Nitta (2018) yang menyatakan bahwa berbagai bentuk pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah saat ini masih sering mengalami permasalahan yang menimbulkan ketidaknyamanan bagi masyarakat itu sendiri, misalnya pelayanan yang masih berbelit-belit, kurangnya transparansi, serta kurang responsif.

Untuk memberikan pelayanan yang cepat, efektif, dan efisien, perlu terobosan inovasi baru yang dapat dijalankan secara kolaboratif antara pemerintah dan masyarakat (Bekkers & Tummers, 2018). Inovasi merupakan upaya yang dilakukan badan atau instansi dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan publik (Setyareni & Fanida, 2021). Inovasi yang dapat dilakukan, yaitu inovasi digital (*online*) yang berkelanjutan (Lastami, 2020). Salah satunya dapat dilakukan dengan mengembangkan *e-government* sebagai momentum bagi organisasi sektor publik untuk melakukan perubahan (Hughes, 2003). Peningkatan

kualitas pelayanan publik dengan pemanfaatan teknologi informasi di birokrasi pemerintah saat ini dikenal dengan istilah *e-government* (Oktaryanda & Rahaju, 2017). Melalui *e-government*, kendala pelayanan publik dapat dihilangkan. Terutama dalam meningkatkan pelayanan publik terkait pengumpulan, pengelolaan, dan penyediaan informasi kebijakan dan berbagai data dari atau kepada seluruh anggota masyarakat secara lebih efektif dan efisien (Mulyawaty & Hendryawan, 2020). Pernyataan tersebut relevan dengan Renaldi & Oktaryanda yang menyatakan bahwa *e-government* dapat membantu aparatur publik dalam pemberian pelayanan publik kepada masyarakat, serta masyarakat memiliki kemudahan dalam mengakses pelayanan publik oleh pemerintah.

Salah satu lembaga yang mengimplementasikan *e-government* yaitu Pengadilan Negeri Surabaya. Alasan Pengadilan Negeri Surabaya perlu melakukan inovasi pelayanan publik, yaitu berdasarkan laporan permohonan eksekusi putusan perkara tahun 2012-2018, Surabaya merupakan kota dengan permohonan eksekusi putusan perkara tertinggi yang mengakibatkan proses lamanya pengambilan putusan, seperti Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Laporan Permohonan Eksekusi Perdata Tahun 2012-2018
Sumber: LeIP

Selain itu, inovasi pelayanan publik perlu dilakukan di Pengadilan Negeri Surabaya dikarenakan lamanya proses pengambilan putusan di pengadilan, dapat mengurangi adanya kerumunan, serta banyaknya pengaduan yang masuk terkait dengan pengurusan salinan putusan. Hal tersebut didukung oleh salah satu pemohon putusan perkara di Pengadilan Negeri Surabaya yakni Lienda melalui email resmi Pengadilan Negeri Surabaya, yang menyatakan bahwa:

“Terima kasih respon cepatnya atas permohonan salinan putusan yang saya ajukan. Mohon bantuan dan arahan lebih lanjut, bagaimana

caranya mendapatkan salinan putusan tersebut secara cepat, bila harus datang langsung ke PN Surabaya, tanpa harus menunggu lama, apalagi sampai menginap di Surabaya. Karena saya tinggal di Jakarta dan harus meninggalkan anak-anak yang masih sekolah *online*".

Tidak hanya itu, yang menjadi faktor perlunya menciptakan inovasi pelayanan publik karena berdasarkan Surat Keputusan Mahkamah Agung No. 161/KMA/SK/VIII/2021 tentang Penerima Anugerah MA tahun 2021, bahwasannya Pengadilan Negeri Surabaya mendapatkan juara pertama dalam kategori pelaksanaan persidangan secara elektronik serta meraih juara kedua dalam kategori gugatan sederhana. Dengan adanya anugerah penerimaan tersebut mendorong Pengadilan Negeri Surabaya untuk melakukan sebuah inovasi pelayanan publik guna mempermudah masyarakat dalam memutuskan putusan perkara secara *online* dan untuk memperkecil penyebaran Covid-19 di Indonesia khususnya di Kota Surabaya.

Inovasi pelayanan publik yang diciptakan oleh Pengadilan Negeri Surabaya berupa Layanan PERSALINAN (Permohonan PERSALINAN Putusan *Online*). Aplikasi ini dapat digunakan dengan membuka *website* resmi Pengadilan Negeri Surabaya melalui *smartphone* yang telah terkoneksi dengan internet. Masyarakat dapat memanfaatkan aplikasi tersebut sebagai sarana permohonan putusan *online*. Cara penggunaan aplikasi ini cukup mudah yakni dengan cara pemohon melakukan *booking* layanan dengan mengisi formulir elektronik pada aplikasi PERSALINAN, permohonan akan diverifikasi jika syarat yang ditentukan terpenuhi. Pegawai akan memproses layanan dan melakukan pemberitahuan tanggal pengambilan apabila layanan sudah selesai.

Harapan dari adanya inovasi PERSALINAN ini yaitu dapat menjadi alternatif untuk memudahkan masyarakat dalam pengurusan salinan putusan. Selain itu, dari hasil wawancara dengan tim IT Pengadilan Negeri Surabaya, yaitu Fendy Supriyanto menjelaskan bahwa kemudahan dalam mengurus layanan pada pengadilan ini pun juga mengacu pada Filosofi "Sederhana, Cepat, dan Biaya Ringan".

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat masih terdapat permasalahan yang terjadi setelah adanya inovasi PERSALINAN. Masalah tersebut diantaranya: keterlambatan pengadilan dalam memproses salinan putusan dan banyaknya masyarakat yang masih awam dalam penggunaan Layanan PERSALINAN.

Oleh sebab itu, berdasarkan inovasi Layanan PERSALINAN yang telah diciptakan, maka perlu diteliti lebih lanjut mengenai implementasi Layanan PERSALINAN berdasarkan faktor keberhasilan inovasi

dalam upaya meningkatkan Layanan PERSALINAN. Indikator faktor keberhasilan inovasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dikemukakan oleh Arundel et al., (2019) yang terdiri atas enam indikator, diantaranya: *governance and innovation* (tata kelola dan inovasi), *sources of ideas for innovation* (sumber ide-ide inovasi), *innovation culture* (budaya inovasi), *capabilities and tools* (kemampuan dan alat), *objective, outcomes, drivers, and obstacles* (tujuan, hasil, pendorong dan hambatan), dan *collecting innovation data for single innovations* (mengumpulkan data informasi tunggal).

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah "bagaimana inovasi pelayanan permohonan salinan putusan *online* (PERSALINAN) di Pengadilan Negeri Surabaya?". Tujuan dari penelitian ini yaitu mendeskripsikan inovasi pelayanan permohonan salinan putusan *online* (PERSALINAN) di Pengadilan Negeri Surabaya yang dapat dimanfaatkan oleh pengguna di era *new normal*. Oleh sebab itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Inovasi Pelayanan Permohonan Salinan Putusan *Online* (PERSALINAN) di Pengadilan Negeri Surabaya".

METODE

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini yaitu kualitatif, dengan pendekatan deskriptif (Sugiyono, 2019). Kemudian, teknik pengumpulan data dilakukan secara primer dan skunder pada tanggal 10 Februari - 10 April, tahun 2022. Data primer dilakukan melalui wawancara secara daring, sedangkan data skunder dilakukan melalui studi literatur (jurnal, buku, dan kajian relevan lainnya) dan studi dokumentasi secara *online* (Nazir, 2017). Informan penelitian ini berjumlah empat orang, yang terdiri atas: (1) Fendy Supriyanto sebagai Tim IT Pengadilan Negeri Surabaya, (2) Nabila Qurotu A'yun sebagai pegawai pelayanan terpadu satu pintu bagian hukum, dan (3) Slamet Suyono sebagai panitera muda pidana, dan (4) Hartoyo sebagai panitera muda hukum. Sedangkan, teknik analisis data menggunakan model interaktif oleh Miles dan Huberman (Sugiyono 2019), yang terdiri atas: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Penelitian ini berupaya mendeskripsikan inovasi Layanan PERSALINAN (Putusan Perkara *Online*) kepada masyarakat berdasarkan indikator faktor keberhasilan inovasi yang dikemukakan oleh Arundel et al., (2019) yang terdiri atas:

1. Governance and innovation (tata kelola dan inovasi)

Tata kelola dan kemampuan organisasi publik berhubungan dengan peranan pemerintah dalam proses pembentukan suatu inovasi, serta mencakup regulasi yang mendasari terciptanya inovasi serta

sistem manajemen yang diterapkan agar sebuah inovasi dapat berjalan lancar. Proses tersebut lahir dari tuntutan masyarakat serta kebutuhan organisasi terkait dengan peningkatan pelayanan publik. Dalam penelitian ini tata kelola dan inovasi yaitu tentang kebijakan dan peran Pengadilan Negeri Surabaya dalam pengimplementasian inovasi, serta sosialisasi inovasi Layanan PERSALINAN.

2. *Sources of ideas for innovation* (sumber ide-ide inovasi)

Sumber-sumber ide dalam proses pembuatan inovasi, terdiri atas: pembuatan pelayanan, kebijakan, tujuan dan konsep baru. Lahirnya sumber ide sebuah inovasi dapat berasal internal organisasi maupun eksternal organisasi sebagai langkah dalam mengoptimalkan kualitas pelayanan dengan mempertimbangkan kondisi sebuah organisasi. Dalam penelitian ini, sumber ide-ide inovasi membahas tentang adanya keterbaruan inovasi, metode penyampaian ide inovasi, pengelolaan media penyampaian kritik dan saran.

3. *Innovation culture* (budaya inovasi)

Budaya inovasi dapat diartikan sebagai nilai, kebiasaan, dan asumsi yang dimiliki oleh suatu organisasi. Ukuran budaya inovasi dapat berupa dukungan dan pengalaman manajer senior untuk inovasi serta sikap manajemen dan pegawai lain terhadap risiko yang dihadapi dalam inovasi. Dalam penelitian ini, budaya inovasi membahas tentang prosedur inovasi Layanan PERSALINAN, biaya yang digunakan pengguna Layanan PERSALINAN, serta syarat-syarat yang dibutuhkan pengguna Layanan PERSALINAN.

4. *Capabilities and tools* (kemampuan dan alat)

Kemampuan dan alat merupakan faktor determinan dalam keberhasilan suatu inovasi sebab berkaitan dengan kemampuan aparatur pelaksana dalam mengoperasikan inovasi terutama berkaitan dengan teknologi informasi, dalam hal ini upaya pelatihan dinilai penting bagi setiap aparatur pelaksana untuk meminimalisir terjadinya risiko. Dalam penelitian ini, kemampuan dan alat membahas tentang pelatihan yang diberikan pada pegawai Pengadilan Negeri Surabaya dalam Layanan PERSALINAN, cara Layanan PERSALINAN yang diberikan pegawai, serta teknologi yang digunakan dalam inovasi pelayanan tersebut.

5. *Objective, outcomes, drivers, and obstacles* (tujuan, hasil, pendorong dan hambatan)

Indikator ini mencakup tujuan yang ingin dicapai dalam proses pembentukan inovasi, faktor yang muncul sebagai indikator pendorong pembentukan inovasi serta hambatan yang terjadi selama penerapan

inovasi. Dalam penelitian ini, pembahasan mencakup tujuan dari adanya inovasi Layanan PERSALINAN, hasil dari adanya inovasi Layanan PERSALINAN, faktor pendorong dan hambatan dari adanya inovasi Layanan PERSALINAN.

6. *Collecting innovation data for single innovations* (mengumpulkan data informasi tunggal)

Indikator ini memberikan gambaran metode yang ditempuh oleh organisasi publik dalam mengumpulkan informasi yang dapat dijadikan sebagai pedoman dalam menentukan jenis inovasi. Serta melihat kemampuan pegawai organisasi dalam menciptakan pembaharuan sekaligus kemampuan dalam mengimplementasikan pembaharuan tersebut. Dalam penelitian ini, pengumpulan data informasi tunggal membahas tentang usaha yang dilakukan Pengadilan Negeri Surabaya dalam menciptakan inovasi Layanan PERSALINAN apakah terdapat pelibatan kerjasama dengan pihak luar atau tidak, serta jenis pelayanan yang dilakukan termasuk satu pintu atau terintegrasi dengan instansi lain.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengadilan Negeri Surabaya melakukan inovasi dalam pelayanan kepengurusan salinan putusan yang dinamakan PERSALINAN (Permohonan Salinan Putusan *Online*). Diciptakannya inovasi tersebut diharapkan dapat menjadi alternatif untuk memudahkan masyarakat dalam pengurusan salinan putusan menjadi lebih cepat dan dengan harga lebih terjangkau.

Dalam penelitian ini, data telah didapatkan, selanjutnya dilakukan analisis inovasi Layanan PERSALINAN berdasarkan enam indikator faktor keberhasilan inovasi yang dikemukakan oleh Arundel et al., (2019), yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. *Governance and innovation* (tata kelola dan inovasi)

Tata kelola dan inovasi merupakan peran organisasi pemerintah dalam proses pembentukan inovasi karena tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat (Suryadevi & Fanida, 2021). Instansi pemerintah yang melakukan inovasi pelayanan publik, yaitu Pengadilan Negeri Surabaya, menciptakan inovasi Layanan PERSALINAN. Salah satu hal yang mendasari Pengadilan Negeri Surabaya melakukan sebuah inovasi yaitu peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh kementerian terkait bahwa semua institusi diwajibkan oleh pemerintah kelembagaan, diantaranya: (a) berbasis inovasi serta berbasis teknologi, dan (b) merubah budaya kerja yang awalnya budaya kerja konvensional menjadi budaya kerja digital, hal tersebut diwujudkan dengan adanya inovasi. Selain itu, Pengadilan Negeri Surabaya melakukan inovasi pelayanan publik sesuai dengan PP

No. 24 Tahun 2018 Tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik. Oleh sebab itu, inovasi Layanan PERSALINAN diciptakan sebagai bentuk meningkatkan pelayanan publik terkait dengan kepengurusan salinan putusan.



Gambar 2. Tampilan Layanan PERSALINAN

Sumber : <https://sites.google.com/view/PERSALINAN>

Berdasarkan Gambar 2, Layanan PERSALINAN memiliki dua halaman utama, yaitu: halaman muka dan halaman syarat & ketentuan. Pada halaman muka, Layanan PERSALINAN memiliki dua menu utama, yaitu: salinan putusan perdata dan salinan putusan pidana. Pada halaman syarat dan ketentuan terdapat prosedur pelayanan, yang terdiri atas:

- Pemohon mengakses lama web Pengadilan Negeri Surabaya
- Cari menu Inovasi dan cari tombol PERSALINAN Setelah membuka web PERSALINAN, tekan tombol klik disini sesuai dengan putusan yang diminta (Perdata / Pidana)
- Pemohon wajib mengisi dan melengkapi isi formulir dan upload dokumen persyaratan sesuai yang tersebut di atas
- Setelah formulir diisi secara lengkap dan berhasil dikirim maka pemohon akan menerima notifikasi registrasi pada email yang didaftarkan
- Menunggu notifikasi berikutnya pada email setelah berkas salinan putusan selesai diterbitkan

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi bahwa: “Layanan PERSALINAN sebelumnya telah dilakukan sosialisasi secara dua arah atau secara internal dan eksternal. Sosialisasi internal dilakukan kepada

pemegang kendali, yaitu pamitran pidana, bagian-bagian yang bersentuhan atau bersinggungan dengan proses pelaksanaan inovasi, serta asistensi dari pegawai IT terhadap pegawai pengelola administrasi putusan. Sedangkan sosialisasi eksternal dilakukan secara *online* dan *offline*” (Wawancara pada 12 April 2022).



Gambar 3. Sosialisasi Internal

Sumber : Dokumen Pengadilan Negeri Surabaya

“Pada sosialisasi eksternal, dilakukan secara *online* dilaksanakan setiap hari melalui *website* Pengadilan Negeri Surabaya (<https://pn-surabayakota.go.id/salinan-putusan/>), Instagram, Facebook, dan Twitter secara berkala. Lalu, secara *offline*, dilakukan dengan membagikan brosur dan mewajibkan seluruh pengguna yang datang untuk meminta produk putusan diarahkan melalui *online* dengan periode pelaksanaan satu bulan sekali” (Wawancara pada 12 April 2022).



Gambar 4. Banner PERSALINAN

Sumber : Dokumen Pengadilan Negeri Surabaya

Berdasarkan paparan di atas peran dan tanggung jawab pimpinan serta pegawai Pengadilan Negeri Surabaya dengan digagasnya Layanan PERSALINAN sangat penting, sebagai cara untuk meningkatkan pelayanan yang ada di Pengadilan Negeri Surabaya.

2. Sources of ideas for innovation (sumber ide-ide inovasi)

Sumber ide-ide inovasi merupakan sebuah gagasan baru pelayanan publik dapat diperoleh melalui pemimpin, pegawai, maupun masyarakat (Setyareni & Fanida, 2021; Suryadevi & Fanida, 2020). Inovasi Layanan PERSALINAN mulai diimplementasikan pada 24 Mei 2021 melalui tiga tahapan aktivitas pokok dalam proses penciptaannya, sesuai dengan konsep yang disebutkan oleh Parzefall et al., (2008), yaitu: penciptaan ide,

promosi ide, dan realisasi ide. Berikut adalah penjelasannya.

- a. Tahap penciptaan ide Layanan PERSALINAN, berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi bahwa:

“Terciptanya ide terkait pembuatan Layanan PERSALINAN ini bermula dari banyak hal, yaitu dari keluhan masyarakat pengguna layanan putusan perkara yang merasa terdapat keterlambatan dalam prosesnya, serta dari survei identifikasi pelayanan Pengadilan Negeri Surabaya” (Wawancara pada 12 April 2022).

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa ide Layanan PERSALINAN berawal dari hasil survei identifikasi pelayanan, keluhan kepada Pengadilan Negeri Surabaya karena banyaknya keterlambatan proses kepengurusan salinan putusan. Pernyataan tersebut Survei dilakukan untuk mengetahui tingkat kepuasan layanan putusan yang dilakukan tahun 2021 pada 100 responden, mendapatkan hasil 50% puas, 50% belum puas.

- b. Tahap promosi ide Layanan PERSALINAN, berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi bahwa:

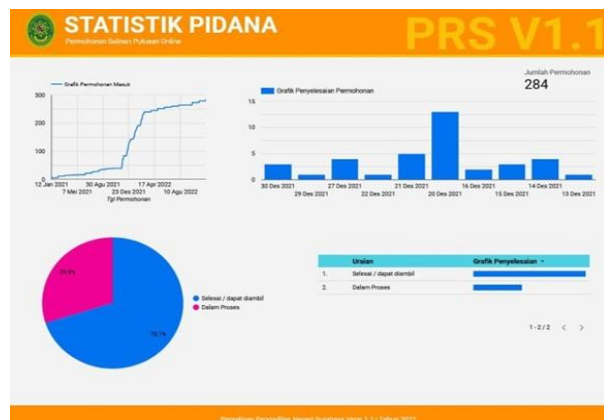
“Ide yang diperoleh, akan diproses lebih lanjut melalui melalui forum rapat manajemen kepada ketua pengadilan, anggota, *stakeholders* atau tim khusus yang dibentuk untuk membuat inovasi. Rapat forum tersebut sebagai penentuan apakah inovasi Layanan PERSALINAN dapat dilaksanakan atau tidak, dengan mempertimbangkan beberapa hal terkait dengan sarana, SDM, maupun keuangan” (Wawancara pada 12 April 2022).

- c. Setelah mendapatkan keputusan dari manajemen bahwa inovasi Layanan PERSALINAN dapat dilaksanakan, maka dapat dimulai untuk merealisasikannya. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi bahwa:

“Realisasi ide Layanan PERSALINAN dilakukan melalui proses transformasi atau operasionalisasi ide-ide strategis pemimpin menjadi inovasi Layanan PERSALINAN. Proses realisasi dilakukan oleh tim IT Pengadilan Negeri Surabaya” (Wawancara pada 12 April 2022).

Hasil implementasi dari inovasi Layanan PERSALINAN tidak terlepas dari adanya kritik dan saran dari masyarakat umum melalui aplikasi Siwas (sistem pengawasan atau *wistal blowing system*) dan aplikasi Supeman (sistem universal pelayanan mandiri), dalam sistem tersebut ada empat menu, yaitu data *tracking*, informasi perkara, informasi jadwal sidang, dan info pengaduan dan saran. Dari adanya kritik dan saran tersebut, dimaksudkan untuk memaksimalkan inovasi

PERSALINAN ini agar seterusnya semakin lebih baik dan membantu masyarakat dan memutuskan perkara secara *online*.



Gambar 5. Statistik Pidana Setiap Tahun di Pengadilan Negeri Surabaya

Sumber : Dokumen Pengadilan Negeri Surabaya

Berdasarkan paparan di atas Pengadilan Negeri Surabaya sangat membutuhkan ide-ide yang kreatif dan inovatif guna meningkatkan kualitas pelayanan publik sehingga pelayanan yang diberikan pegawai kepada masyarakat selaku pelaku usaha dapat tercipta pelayanan yang efektif dan efisien. Melalui kritik dan saran masyarakat untuk pegawai, diharapkan dapat membangun suatu inovasi pelayanan publik yang sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat.

3. *Innovation culture* (budaya inovasi)

Budaya inovasi, mencakup tingkat dukungan kepemimpinan, serta faktor lain yang menjadi pemegang peranan krusial, yaitu sikap manajemen dan anggota organisasi terhadap permasalahan dan perubahan yang dihadapi (Arundel et al., 2019). Berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi bahwa:

“Meskipun Layanan PERSALINAN sebuah inovasi baru, tetapi Pegawai administrasi mudah dalam beradaptasi, karena sebelumnya sudah mengikuti sosialisasi dari pegawai IT tentang cara penggunaannya” (Wawancara pada 15 April 2022).

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dikatakan bahwa kemampuan adaptasi pegawai akan perubahan pada layanan putusan perkara yang awalnya dilakukan secara *offline* berubah menjadi *online* dengan adanya inovasi Layanan PERSALINAN turut diapresiasi. Pegawai administrasi Layanan PERSALINAN sebelumnya telah melalui sosialisasi tahap asistensi, yaitu bimbingan yang diberikan secara langsung oleh pegawai IT kepada pegawai bertugas untuk mengelola produk putusan. Selain itu, inovasi Layanan PERSALINAN yang dianggap baru di lingkungan Pengadilan Negeri Surabaya turut memengaruhi iklim melalui terobosan ide atau

metode pelayanan lain yaitu E-Tilang, Sipinter, Supeman, dan Saoline.

Budaya dari adanya inovasi Layanan PERSALINAN adalah memberikan kemudahan dan pendekatan layanan kepada masyarakat dalam kepengurusan salinan putusan secara *online*, mudah, cepat, dan akurat. Untuk mewujudkannya, Pengadilan Negeri Surabaya memberikan kemudahan prosedur pelayanan dalam kepengurusan salinan putusan pada Layanan PERSALINAN. Prosedur tersebut, dimulai dari: (a) pengguna diarahkan untuk mengakses *website* Pengadilan Negeri Surabaya, (b) mengisi formulir dan mengupload beberapa persyaratan-persyaratan yang ditentukan dan sudah dipublikasikan dalam *website* tersebut, (c) pegawai melakukan verifikasi untuk menentukan bahwa syarat-syarat yang digunakan benar milik pemohon layanan tersebut, (d) pegawai akan memberitahukan kepada pemohon melalui *e-mail* dan pemohon dapat mengambil berkas ke Pengadilan Negeri Surabaya. Jika berkas yang diambil adalah perkara perdata, maka harus membayar biaya proses salinan putusan dan berkas akan diserahkan ke pemohon. Apabila layanan tersebut adalah layanan pidana, maka secara langsung tanpa membayar dapat mengambil berkasnya.



Gambar 6. Email Terkait Status Permohonan Putusan

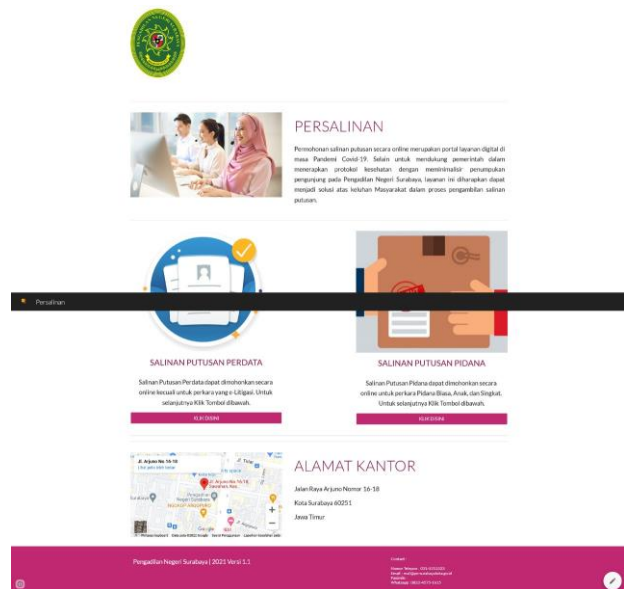
Sumber : Dokumen Pengadilan Negeri Surabaya

Untuk biaya pelaksanaan inovasi Layanan PERSALINAN, dari sisi pembuatan aplikasi tidak ada biaya yang dikeluarkan karena inovasi tersebut menggunakan layanan *google form* yang bersifat *free* atau tidak berbayar, dan dikombinasikan dengan *tools* yang sudah dibeli oleh Pengadilan Negeri Surabaya.

Syarat yang diharuskan oleh perkara untuk bisa menggunakan inovasi PERSALINAN yaitu untuk pemohon melampirkan scan KTP dan kartu keluarga.

Untuk advokat, kuasa hukum, maupun penasehat hukum, harus melampirkan, diantaranya: *scan* KTP, principal, kartu tanda advokat, dan surat kuasa.

Pengguna Layanan PERSALINAN sampai 10 Mei 2022 telah digunakan banyak masyarakat, yaitu pengguna Layanan PERSALINAN Pidana sebanyak 390 orang dan pengguna Layanan PERSALINAN Perdata sebanyak 2186 orang. Sampai saat ini, semua kepengurusan salinan putusan di Pengadilan Negeri Surabaya diwajibkan melalui Layanan PERSALINAN atau secara *online*.



Gambar 7. Prosedur pelaksanaan inovasi PERSALINAN di Pengadilan Negeri Surabaya
Sumber : Dokumen Pengadilan Negeri Surabaya

Berdasarkan paparan di atas, budaya inovasi Pengadilan Negeri Surabaya yaitu melayani pemohon dalam proses pelayanan salinan putusan tanpa harus antri dan dapat dilakukan dengan mudah. Selain itu proses Layanan PERSALINAN juga membutuhkan syarat yang cukup mudah sesuai jenis pengguna, yaitu pemohon, advokat, kuasa hukum, maupun penasehat hukum.

4. *Capabilities and tools* (kemampuan dan alat)

Pelatihan yang dilakukan oleh pegawai administrasi Pengadilan Negeri Surabaya untuk pelaksanaan inovasi PERSALINAN yaitu asistensi, bimbingan secara langsung dari pegawai IT kepada pegawai yang menjalankan aplikasi tersebut. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi bahwa:

“Pegawai administrasi yang menangani Layanan PERSALINAN sebanyak tiga orang dengan *background* pendidikan Sarjana Hukum, sedangkan pegawai IT yang melakukan sosialisasi atau asistensi kepada pegawai administrasi berjumlah dua orang dengan *background* pendidikan Sarjana Komputer. Baik pegawai administrasi maupun pegawai IT telah

berusia sekitar 30-an” (Wawancara pada 15 April 2022).

Cara pelayanan dan teknologi digunakan dalam pelaksanaan Layanan PERSALINAN yaitu teknologi *google form*, *google data studio*, dan *tools*-nya yaitu *google generat pdf*. Sedangkan, untuk Layanan PERSALINAN tidak memiliki aplikasi sendiri, melainkan penggunaannya melalui *website*. Hal tersebut didasarkan atas saran dan usulan dari Kementerian PANRB bahwa penerbitan inovasi diharapkan tidak berbasis aplikasi. Maka dari itu, inovasi Layanan PERSALINAN dijalankan melalui *website* karena lebih mudah diakses, ringan, dan sederhana. Fasilitas pendukung bagi pegawai administrasi untuk melayani proses Layanan PERSALINAN, terdiri atas: tiga PC (*Personal Computer*), satu laptop, tiga printer, dan satu *wifi* (jaringan data).

Berdasarkan paparan di atas, dengan adanya sumber daya manusia maupun alat dan teknologi yang mendukung Layanan PERSALINAN dapat memudahkan pengguna dalam mengurus salinan putusan dengan mudah dan cepat. Oleh sebab itu, dengan adanya kemampuan dan alat yang memadai dapat memenuhi kebutuhan pengguna dengan memberikan pelayanan inovatif, efektif, dan efisien sehingga pengguna dapat merasakan kepuasan.

5. *Objective, outcomes, drivers, and obstacles* (tujuan, hasil, pendorong, dan hambatan)

Tujuan dari adanya inovasi Layanan PERSALINAN adalah memberikan kepastian layanan, memudahkan pengguna layanan, dan mengurangi penumpukan pengguna layanan di Pengadilan Negeri Surabaya. Akibat adanya keterbatasan ruang dan juga bertepatan dengan pandemi Covid-19, maka inovasi tersebut berguna dan bermanfaat untuk mengurangi mobilitas maupun kapasitas masyarakat yang datang ke Pengadilan Negeri Surabaya.

Hasil yang didapat dari adanya inovasi PERSALINAN yaitu statistik minat dari publik dalam mengakses layanan sangat tinggi sejak Juni 2021 sampai Mei 2022, karena perkara di Pengadilan Negeri Surabaya sangat banyak, salah satunya perkara perdata. Statistik yang didapatkan yaitu dari 100 responden, didapatkan 80% masyarakat yang menyatakan puas dan 20% menyatakan tidak puas. Ketidakpuasan masyarakat dalam menggunakan Layanan PERSALINAN dikarenakan kurangnya komunikasi dan keterbatasan SDM dalam pengelolaan Layanan PERSALINAN. Tidak hanya itu, dalam pengerjaan penerbitan berkas membutuhkan waktu yang cukup lama dan tidak sesuai dengan jangka waktu, sehingga beberapa masyarakat menuntut untuk mengambil hasil berkas di waktu yang belum ditentukan.

Hasil yang didapatkan oleh inovasi Layanan PERSALINAN, pada kenyataannya terdapat faktor pendorong, yaitu (a) faktor regulasi yang mewajibkan Pengadilan Negeri Surabaya untuk membuat terobosan yang berkaitan dengan publik atau masyarakat yaitu tentang pembangunan zona integritas menuju wilayah birokrasi bersih dan melayani. Di dalam salah satu indikator kinerjanya adalah mewajibkan institusi untuk membuat terobosan-terobosan terkait dengan pelayanan yang berhubungan dengan publik. Terobosan tersebut harus berupa inovasi dan salah satunya adalah inovasi PERSALINAN. (b) Faktor *e-government*, di dalam instruksi dan amanat dari presiden bahwa masing-masing institusi sudah saatnya untuk bekerja melayani dengan memanfaatkan fasilitas teknologi informasi. (c) Faktor tentang penjaminan pelayanan mutu, banyak didapati bahwa keluhan, kritik, dan pengaduan yang dilakukan oleh masyarakat terhadap kualitas pelayanan publik di bidang pemberian produk putusan.

Pada saat menciptakan inovasi, pasti terdapat faktor penghambat (Arundel, Bloch, & Ferguson, 2019). Beberapa hambatan inovasi Layanan PERSALINAN oleh Pengadilan Negeri Surabaya dari hasil wawancara diperoleh informasi bahwa:

“Faktor yang menjadi penghambat itu biasanya sarana dan prasarana, serta anggaran biaya, karena Pengadilan Negeri Surabaya tidak bisa sewaktu-waktu membuat pengadaan untuk pembuatan inovasi, server, dan laptop, tanpa didahului dengan adanya usulan perencanaan anggaran, dan SDM. Inovasi Layanan PERSALINAN pada awalnya tidak didukung dengan kompetensi SDM, sehingga menjadi beban tambahan bagi pengelolaan inovasi ini, akan tetapi kami berusaha semaksimal mungkin untuk terus meng-*upgrade* keterampilan para pegawai (Wawancara pada 15 April 2022).

Berdasarkan paparan di atas, Pengadilan Negeri Surabaya mengagas Layanan PERSALINAN sebagai cara untuk mempermudah pengguna untuk memperoleh salinan putusan. Namun, pegawai administrasi Layanan Putusan tidak bisa mengatasi beberapa kendala, salah satunya tingginya pengguna yang mengakses Layanan PERSALINAN, menyebabkan beberapa berkas tidak bisa didapatkan sesuai *deadline* yang telah ditetapkan.

6. *Collecting innovation data for single innovations* (mengumpulkan data informasi tunggal)

Usaha yang dilakukan Pengadilan Negeri Surabaya dalam menciptakan inovasi Layanan PERSALINAN tidak melibatkan kerjasama dengan pihak luar. Hal tersebut, dikarenakan: sifat dan ruang lingkup inovasi Layanan PERSALINAN ditujukan untuk internal, serta sasaran hanya ditujukan kepada pengguna layanan di lingkungan Pengadilan Negeri Surabaya, sehingga pelibatan kerjasama dengan pihak luar tidak dipandang

urgent, maka inovasi yang dimulai dari ide dan implementasi dilaksanakan secara internal oleh Pengadilan Negeri Surabaya. Berdasarkan hasil wawancara, juga diperoleh informasi bahwa:

“Layanan PERSALINAN ini masih berdiri sendiri, belum terpadu dengan layanan lain, karena Layanan PERSALINAN ditujukan untuk melayani salinan putusan, khususnya pelayanan salinan putusan pidana dan perdata”

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dikatakan bahwa semua jenis layanan salinan putusan dapat dimohonkan melalui Layanan PERSALINAN. Selain itu, inovasi Layanan PERSALINAN masih belum terintegrasi terhadap *stakeholder* (polisi, kejaksaan, rutan, dan lapas). Akan tetapi *stakeholder* tersebut dapat menggunakan Layanan PERSALINAN.

Inovasi layanan salinan putusan melalui Layanan PERSALINAN yang dapat diakses melalui *website* pada laman <https://pn-surabayakota.go.id/salinan-putusan/>, telah melalui tahap pembaharuan, mulai dari peningkatan dalam sisi menu, notifikasi, dan *template* bukti registrasi. Pada awalnya menu Layanan PERSALINAN hanya bisa digunakan untuk putusan pengadilan saja, putusan pertama yang dihasilkan dari pengadilan. Namun, saat ini Layanan PERSALINAN sudah bisa digunakan untuk produk putusan banding, produk putusan kasasi, dan produk putusan peninjauan kembali. Untuk hal notifikasi sudah ditingkatkan terkait dengan jenis-jenis notifikasi antara lain verifikasi berkas, penolakan ketidak lengkapan berkas, kesalahan layanan yang diminta, dan berkas belum bisa diminta karena belum berkekuatan hukum tetap.

Berdasarkan paparan di atas, Layanan PERSALINAN merupakan layanan salinan putusan yang dapat diakses secara online oleh penggunaannya melalui *website* Pengadilan Negeri Surabaya (<https://pn-surabayakota.go.id/salinan-putusan/>), layanan tersebut memudahkan masyarakat dalam memperoleh salinan putusan dan bisa diakses di manapun dan kapanpun.

PENUTUP

Simpulan

Penelitian tentang inovasi Layanan PERSALINAN didapatkan hasil analisis tentang faktor keberhasilan inovasi yang dikemukakan oleh Arundel et al., (2019), yaitu:

1. *Governance and innovation* (tata kelola dan inovasi) dalam inovasi Layanan PERSALINAN, oleh Pengadilan Negeri Surabaya didasarkan atas peraturan perundang-undangan yang dikeluarkan oleh kementerian terkait dan PP Nomor 24 Tahun 2018 Tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik.

2. *Sources of ideas for innovation* (sumber ide-ide inovasi) dalam inovasi Layanan PERSALINAN tercetus dengan seringnya melakukan identifikasi di lapangan, survei, adanya keluhan, serta adanya kritik dan saran dari masyarakat umum agar seterusnya semakin lebih baik dan membantu masyarakat dan memutuskan perkara secara *online*.
3. *Innovation culture* (budaya inovasi) dalam Layanan PERSALINAN sangat didukung oleh pimpinan, kemampuan adaptasi pegawai administrasi layanan putusan perkara, serta mudahnya prosedur pelayanan bagi pengguna atau masyarakat.
4. *Capabilities and tools* (kemampuan dan alat) dalam inovasi Layanan PERSALINAN berupa asistensi dari pegawai IT terhadap pegawai administrasi Layanan PERSALINAN. Lalu, tidak ada aplikasi khusus untuk Layanan PERSALINAN melainkan menggunakannya melalui *website* resmi Pengadilan Negeri Surabaya dengan memanfaatkan teknologi *google form*, *google data studio*, dan *tools*-nya yaitu *google generat pdf*.
5. *Objective, outcomes, drivers, and obstacles* (tujuan, hasil, pendorong dan hambatan), tujuan dari adanya inovasi PERSALINAN adalah memberikan kepastian layanan, memudahkan dan mengurangi penumpukan pengguna layanan di Pengadilan Negeri Surabaya. Inovasi tersebut mendapatkan tingkat kepuasan pengguna mencapai 80%. Kemudian, faktor pendorong berupa regulasi, *e-government*, dan faktor penjaminan pelayanan mutu. Hambatan inovasi pelayanan berupa sarana dan prasarana, anggaran, serta kompetensi SDM yang kurang.
6. *Collecting innovation data for single innovations* (mengumpulkan data informasi tunggal) dalam pelaksanaan inovasi Layanan PERSALINAN tidak melibatkan pihak luar karena sifat dan ruang lingkup hanya ditujukan untuk internal, dan sasarannya hanya pengguna layanan di lingkungan Pengadilan Negeri Surabaya. Inovasi ini juga belum terintegrasi dengan *stakeholder*.

Saran

Berikut adalah beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat untuk meningkatkan pelayanan di Pengadilan Negeri Surabaya khususnya Layanan PERSALINAN.

1. Diharapkan Pengadilan Negeri Surabaya menambah pegawai dalam mengelola Layanan PERSALINAN supaya tidak terjadi keluhan pada Layanan PERSALINAN yang tidak tepat waktu.
2. Diharapkan Pengadilan Negeri Surabaya untuk selalu mengadakan sosialisasi dan evaluasi kinerja pegawai, salah satunya bagi pegawai IT dan administrasi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kompetensi pegawai.

3. Diharapkan Pengadilan Negeri Surabaya menyediakan menu kritik dan saran khusus pada Layanan PERSALINAN, supaya dapat menjadi bahan untuk menyempurnakan inovasi Layanan PERSALINAN.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terimakasih setulusnya kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian penulisan artikel ilmiah ini diantaranya:

1. Tuhan Yang Maha Esa.
2. Kedua orang tua yang telah memberikan doa dan dukungan.
3. Dosen Jurusan Administrasi Publik FISH Universitas Negeri Surabaya.
4. Tenda Aktiva Oktariyanda S.AP., M.AP. selaku dosen pembimbing.
5. Dra. Meirina, M.AP, dan Deby Febriyan Eprilianto, S.Sos., MPA. selaku dosen penilai.
6. Pihak dari Pengadilan Negeri Surabaya Bapak Fendy Supriyanto dan ibu Nabila Qurotu A'yun yang telah membantu dalam memberikan informasi maupun data yang peneliti butuhkan.
7. Sahabat dan teman-teman yang memberikan dukungan selama penyelesaian artikel.
8. Serta pihak lainnya yang telah memberikan dukungan moril dan materil kepada peneliti sehingga penyusunan artikel ini dapat terselesaikan.
9. *Last but not least*, untuk diri saya sendiri. Terimakasih sudah berjuang sejauh ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arundel, A., Bloch, C., & Ferguson, B. 2019. Advancing Innovation in the Public Sector: Aligning Innovation Measurement With Policy Goals. *Research Policy*, 48 (3), 789–798. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.12.001>
- Bekkers, V & Tummers, L. 2018. Innovation in the Public Sector: Towards an Open and Collaborative Approach. *SAGE Journals: International Review of Administrative Science*, 84 (2), 209-213. <https://doi.org/10.1177/0020852318761797>
- Haqie, Z., Nadiyah, R. E., & Ariyani, O. P. 2020. Inovasi Pelayanan Publik Suroboyo Bus di Kota Surabaya. *JPSI: Journal of Public Sector Innovations*, 5 (1), 1-2. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v5n1.p23-30>
- Hughes, O., Bellamy C., & Taylor, J. A. 2003. *Governing in the Information Age*. Buckingham: Open University Press.
- Lastami, S. 2020. Pelayanan Publik di Era Digital.

Retrieved from website on internet <https://sulbar.kemendikham.go.id/berita-kanwil/3688-pelayanan-publik-di-era-digital>

- Nazir, M. 2017. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nitta, E. A. 2018. Inovasi Pelayanan Publik Sijitu (Sistem Informasi Perizinan Terpadu) (Studi pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Administrasi Publik*, 1 (1). <http://repository.ub.ac.id/162698/>
- Nugraha, F., & Fanida, E. H. 2021. Inovasi Pelayanan Si Cantik (Cepat Antar Dokumen Ke Rumah) di Kecamatan Krian Kabupaten Sidoarjo. *Publika*, 9 (1), 1-2. <https://doi.org/10.26740/publika.v9n1.p269-284>
- Oktariyanda, T. A., & Meirinawati. 2018. *Pelayanan Publik*. Surabaya: Unesa University Press.
- Oktariyanda, T. A., & Rahaju, T. 2018. E-Government Strategy of Surabaya City Government Through E-Rt / Rw to Improve The Quality of Public Service. *Journal of Physics: Conference Series*, 953(1), 1-6. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/953/1/012161>
- Putra, R. M. D. 2018. Inovasi Pelayanan Publik di Era Disrupsi (Studi Tentang Keberlanjutan Inovasi E-Health di Kota Surabaya). *Kebijakan dan Manajemen Publik*, 6 (2), 1-13. <http://journal.unair.ac.id/article/view/58035>
- Putra, A. W., & Niswah, F. 2021. Inovasi Layanan Drive-Thru Perpustakaan untuk Meningkatkan Budaya Literasi (Studi di Dinas Perpustakaan dan Kearsipan Provinsi Jawa Timur). *Publika*, 9 (2), 25-38. <https://doi.org/10.26740/publika.v9n2.p25-38>
- Renaldi, D. F., & Oktaryanda, T. A. 2022. Strategi Peningkatan Pelayanan Administrasi Melalui Aplikasi Petung Dadi (Pelayanan Tunggal Dengan Sepenuh Hati) oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Trenggalek. *Publika*, 10 (2), 499-514. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/publika/article/view/45185>
- Setyareni, A. A. P., & Fanida, E. H. 2021. Inovasi Pelayanan “Joss Banget Mas” (Jemput Online Single Submission Bersama Instansi Terkait dan Malam Hari Bisa) di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Blitar. *Publika*, 9 (1), 63-76. <https://doi.org/10.26740/publika.v9n1.p63-76>
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryadevi, E. K., & Fanida, E. H. 2020. Inovasi Program *Online Single Submission* (OSS dalam Layanan Izin Usaha di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten

Sidoarjo. *Publika*, 8 (1), 1-11.

<https://doi.org/10.26740/publika.v8n1.p%25p>

Winarno, R., & Retnowati, E. 2019. Good Governance Based Public Services. *Jurnal Notariil*, 4 (1), 8-17. <http://dx.doi.org/10.22225/jn.4.1.1155.8-17>

