

INOVASI LAYANAN KEPEGAWAIAN TERPADU MELALUI APLIKASI SEDAKEP (SISTEM ELEKTRONIK DATA DAN KEBUTUHAN KEPEGAWAIAN) DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SLEMAN

Amalia Audinalupita

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya

amalia.19027@mhs.unesa.ac.id

Trenda Aktiva Oktariyanda

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya

trendaoktariyanda@unesa.ac.id

Abstrak

Transformasi digital dalam pelayanan publik merupakan salah satu program prioritas yang diupayakan oleh Kementerian Agama sebagai upaya perbaikan kualitas layanan publik maupun internal. Berdasar dari program tersebut, Kementerian Agama Kabupaten Sleman membuat sebuah inovasi khusus layanan kepegawaian melalui sebuah aplikasi yang diberi nama “SEDAKEP” atau Sistem Elektronik Data dan Kebutuhan Kepegawaian. Namun, dalam pelaksanaannya ditemukan masalah, yaitu beberapa pegawai yang masih menunjukkan penolakan terhadap perubahan alur birokrasi pelayanan dari konvensional ke digital, pegawai yang belum memiliki kesadaran untuk bekerja secara *professional*, serta pemanfaatan inovasi yang belum maksimal dan optimal. Dari masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan penggunaan Aplikasi Sedakep dalam penyelenggaraan layanan kepegawaian di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman. Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian ini menggunakan *framework* strategi pembuatan dan peningkatan produk inovasi digital oleh Nylen dan Holmstrom pada tahun 2015 dengan lima indikator utama yaitu, *user experience*, *value proposition*, *digital evolution scanning*, *skills*, dan *improvisation*. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan Aplikasi Sedakep dalam layanan kepegawaian berjalan cukup baik. Pengalaman penggunaannya menunjukkan bahwa sebagian dari pegawai sudah piawai dalam mengakses layanan yang terdapat dalam Aplikasi Sedakep. Produk dari Aplikasi Sedakep memiliki proposisi nilai dengan ketersediaan *bundling* layanan serta pembagian tugas yang jelas. Walaupun belum aplikasi *mobile*, Sedakep telah menggunakan situs *website* yang sudah terintegrasi dengan pusat dan telah *compatible* pada penggunaan komputer maupun *handphone*. Adanya peran pimpinan dalam mengevaluasi Aplikasi Sedakep serta improvisasi dan koordinasi antar petugas membuat Aplikasi Sedakep dapat terus dimanfaatkan hingga optimal.

Kata Kunci: Pelayanan Publik, Inovasi, *E-government*, Sedakep.

Abstract

Digital transformation in public services is the priority programs pursued by the Ministry of Religious Affairs as an effort to improve the quality of its public and internal services. Based on that program, The Ministry of Religious Affairs of Sleman Regency made an innovation specifically for staffing services through an application called “SEDAKEP”. However, problems were discovered in its implementation, e.g., there are some employees who showing resistance towards changes in bureaucratic systems from conventional to digital services, along with employees who do not have awareness yet towards work professionalism. Moreover, utilization of innovations that have not been optimized. According to that issue, this study aims to describe usage of SEDAKEP application at the Ministry of Religious office of Sleman Regency. The type of this research is descriptive research in the approach of qualitative method. This study focus on diagnosing and improving digital product innovation by using Nylen and Holmstrom’s theory with five keys area: user experience, value proposition, digital evolution scanning, skills, and improvisation. Data collection techniques through interviews, observations, and documentation. The results showed that the use of SEDAKEP application went quite well. Its user experience showed that some of the employees have already been accessing the services proficiently. The product of SEDAKEP application have value propositions in the form of bundling service accompanied by equitable authority distribution on each service. Despite the mobile application is not yet created, SEDAKEP already used a website that has been integrated with the Ministry of Religious Affairs’s central sites along with its access compatibility from computers or smartphones. Moreover, there is leader’s roles that evaluates SEDAKEP application every month together with improvisation and coordination among officers that make SEDAKEP application continuously be utilized until its highest point.

Keywords: Public Services, Innovation, E-government, Sedakep.

PENDAHULUAN

Saat ini Negara Indonesia sedang dalam upaya reformasi kelembagaan dan reformasi birokrasi untuk menciptakan pelayanan publik yang baik. *Output* dari kebijakan tersebut diharapkan dapat menghasilkan pelayanan masyarakat yang lebih inovatif, efektif, dan efisien, serta memiliki sumber daya manusia yang kreatif, inovatif, dan kapabel. Proses reformasi tersebut juga menggunakan kolaborasi teknologi digital yang mampu menciptakan inovasi-inovasi baru dan mengembangkan inovasi yang sebelumnya telah ada dalam sistem pelayanan publik yang diterapkan dalam lembaga pemerintahan di Indonesia.

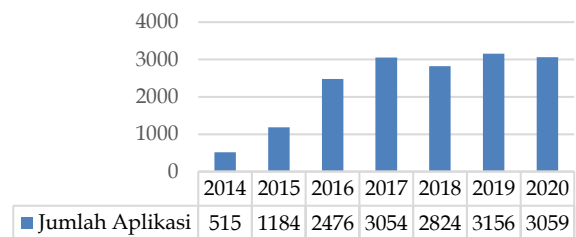
Perkembangan dalam penggunaan teknologi digital pada era globalisasi ini memberikan dampak yang sangat besar bagi pemerintahan di Indonesia yang sedang gencar mewujudkan *good governance* melalui penerapan *e-government*. Teknolgi informasi dan komunikasi menjanjikan kemudahan dalam setiap aspeknya menjadi dasar untuk membatu sistem pemerintahan menjadi lebih efektif dan efisien dalam melakukan interkasi dan pemenuhan layanan kebutuhan masyarakat (Prabowo & Fanida, 2018), serta sudah menjadi kewajiban dan tanggungjawab bagi pemerintah untuk menciptakan berbagai macam inovasi pelayanan publik yang merupakan salah satu bentuk pemenuhan kebutuhan masyarakat (Styareni & Fanida, 2021). Hal-hal itulah yang menjadi pendorong dan inspirasi pemerintah untuk terus memanfaatkan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Selain itu, reformasi birokrasi juga mengharuskan para birokrat memiliki sifat yang kreatif, produktif, adaptif, inovatif, bertanggungjawab, dan memiliki semangat bersaing sehingga diharapkan dapat mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dengan baik dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia.

Sebagai upaya mendukung dan memotivasi aparatur negara dalam memperbaiki dan menciptakan inovasi pelayanan publik, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia membuat peraturan No. 30 Tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik. Dijelaskan bahwa dalam rangka percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik perlu dilakukan pembangunan dan pengembangan inovasi pelayanan publik secara kompetitif, adaptif, pertukaran pengalaman, dan berkelanjutan. Oleh sebab itu, perlu diadakannya kompetisi inovasi dalam pemanfaatan teknologi infromasi dan komunikasi sehingga dalam memotivasi lembaga/instansi (PERMENPAN-RB, 2014).

Dampak dari diberlakukannya kebijakan tersebut, yaitu mulai banyak lembaga dan instansi pemerintah/non-

pemerintah, BUMN, BUMD, dan instansi lainnya yang menciptakan beragam inovasi pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung terciptanya pelayanan yang lebih mudah, efektif, dan efisien. Dapat dilihat dari hasil rekap data jumlah inovasi aplikasi layanan publik yang diciptakan oleh lembaga/intansi di Indonesia dimulai sejak tahun 2014 hingga tahun 2020 yang terdaftar dalam Sistem Informasi Inovasi Pelayanan Publik (SiNovik), yaitu sebagai berikut:

Inovasi Pelayanan Publik yang Terdaftar dalam SiNovik



Gambar 1. Data Jumlah Inovasi Layanan Publik di Indonesia Tahun 2014-2020

(Sumber: Dokumen Kementerian PANRB, 2022)

Dilihat dari data tersebut, dari tahun-ketahun semakin banyak inovasi yang tercipta dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Hal tersebut menunjukkan bahwa adanya motivasi dan antusiasme dari lembaga dan instansi dalam usaha memberikan layanan yang baik bagi masyarakat. Walaupun pada awal pembangunan dan penerapan inovasi pelayanan publik dianggap sulit, berbelit-belit, in-efisien, lambat, tidak jelas kapan waktu penyelesaian dalam prosesnya, serta tidak ada kejelasan mengenai biaya yang harus ditanggung oleh masyarakat. Hal-hal tersebut menjadi bukti nyata bahwa kualitas pelayanan publik di Indonesai terbilang masih rendah dan membutuhkan banyak perbaikan dalam penyelenggaraannya (Rohayatin et al., 2018).

Dalam upaya mengatasi masalah tersebut, Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia membuat Peraturan Menteri PAN-RB RI No. 7 tahun 2021 yang berisi tentang kompetisi inovasi pelayanan publik di lingkungan kementerian/lembaga pemerintah daerah, badan usaha milik negara, dan badan usaha milik daerah. Dalam peraturan tersebut juga menyebutkan bahwa sebuah lembaga harus setidaknya membuat/memiliki inovasi pada pelayanan publiknya dalam usaha peningkatan kualitas pelayanan publik (Kementerian PAN-RB, 2021). Yang dimaksud kompetisi dalam peraturan tersebut merupakan adanya seleksi, penilaian, serta pemberian penghargaan kepada lembaga yang membuat sebuah inovasi dalam penyelenggaraan

pelayanan publiknya sehingga menjadi motivasi untuk lembaga itu sendiri dan juga memotivasi lembaga lainnya.

Kompetisi inovasi pelayanan publik tersebut berlaku antar lintas instansi dimulai dari tingkat pemerintah provinsi hingga pada tingkat pemerintahan kabupaten dapat saling berkompetisi dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas. Hal tersebut terapkan karena selama ini adanya inovasi berbasis *e-government* pada layanan publik lebih condong dan banyak dilakukan pada pemerintahan pusat (Eprilianto et al., 2019). Maka dilihat dari hasil yang survei Ombudsman Republik Indonesia, saat ini sudah terdapat 19 provinsi dengan kualitas pelayanan publik yang baik mendapat predikat tinggi, 13 provinsi dengan kualitas pelayanan publik yang sedang, dan dua provinsi masih memiliki kualitas pelayanan publik yang rendah, yaitu Provinsi Papua dan Papua Barat (Ombudsman Republik Indonesia, 2022).

Pencapaian tersebut membuktikan bahwa adanya komitmen dan konsistensi pemerintah dan aparaturnya dalam upaya mewujudkan pelayanan publik yang baik meskipun hambatan dan kekurangan masih dapat ditemui didalamnya. Beberapa contoh inovasi pelayanan publik dari berbagai lembaga dan instansi yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. Top Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2022

Lembaga/ Instansi	Inovasi Pelayanan Publik	Klaster
Kementerian Agama	Ide As-Salam (Inisiasi Desa Nabung Saham Modal Sampah)	Kementerian
Badan Pengawas Obat dan Makanan	Gempur Jatim (Gerakan Mengawal Pertumbuhan Usaha Rakyat Jawa Timur)	Lembaga
PT Taspen	Taspen Pesona	BUMN
Pemerintah Provinsi Aceh	Layanan Terapi Ablasi Gondok Tanpa Operasi (TAGTO)	Provinsi
Pemerintah Kabupaten Bandung	Pos Pelayanan Terpadu Kesehatan Hewan/Ternak Keliling (Posterling)	Kabupaten
Pemerintah Kota Batu	SIP Banget (Sistem Informasi Pariwisata Pengembangan Ekonomi Kreatif)	Kota

(Sumber: Bidang Pelayanan Publik Kementerian PANRB, 2022)

Lembaga dan instansi pada tabel tersebut mendapatkan penghargaan atas penciptaan inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik sehingga dapat memotivasi lembaga dan instansi lainnya untuk menciptakan inovasi pelayanan publik. Pada tabel

tersebut, Kementerian Agama menduduki peringkat pertama dalam Top Inovasi Pelayanan Publik Tahun 2022. Sebelum mendapat penghargaan tersebut, hasil survei Ombudsman RI tahun 2015 menyebutkan bahwa Kementerian Agama mendapat nilai kurang memuaskan pada kualitas pelayanan publiknya, bahkan menduduki posisi ke-20 dari 22 kementerian. Pada tahun 2017, kemudian Kementerian Agama RI berhasil memperbaiki posisi hingga menduduki peringkat ke sepuluh dari 14 kementerian (Ombudsman Republik Indonesia, 2022). Hingga pada akhirnya pada tahun 2022 berhasil termasuk dalam Top Inovasi Pelayanan Publik.

Melalui pencapaian tersebut, Menteri Agama Republik Indonesia, GusMen (Gus Menteri) Yaquut Cholil Qoumas, memberikan instruksi bahwa Kementerian Agama memiliki program prioritas tersendiri, yaitu program transformasi layanan digital untuk mensukseskan penyelenggaraan pelayanan publik (Al-Asyhar, 2021). Program prioritas tersebut bukan hanya diterapkan pada kantor pusat tetapi hingga sampai pada kantor Kementerian Agama yang berada di wilayah dan daerah yang tersebar di penjuru Indonesia.

Salah satu kantor yang menerapkan dan merealisasikan program prioritas tersebut yaitu, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman. Pada bulan Januari tahun 2020, Kemenag Sleman meluncurkan *website online* yang menyediakan berbagai pelayanan untuk masyarakat dan kepegawaian yang diberi nama "SMILE" atau Sistem Manajemen Informasi Layanan Elektronik. Program ini diciptakan karena pentingnya pemberian layanan bukan hanya kepada publik saja, tetapi juga pada pegawai internal pada suatu organisasi. Adanya pengelolaan layanan kepegawaian akan memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi, bahkan pengelolaan layanan kepegawaian ini membawa pengaruh yang lebih besar dalam pembangunan e-government di bidang kinerja pemerintahan (Syafriyani & Zaituna, 2019).

Website Smile gubahan Kemenag Sleman memiliki beberapa menu layanan diantaranya yaitu, menu berita Kemenag yang menyajikan seluruh kabar berita seputar Kementerian Agama Kabupaten Sleman, menu layanan publik yang berisi berbagai macam layanan, *survey* dan pengaduan masyarakat secara elektronik, serta menu layanan internal yang berisi pelayanan kebutuhan pegawai internal Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman. Beberapa menu layanan publiknya berupa, informasi haji dan umroh, informasi pendaftaran pesantren, pengaduan masyarakat, kepuasan masyarakat, *whistle blowing system*. Sedangkan layanan internalnya berupa, e-alibi, e-cuti, e-disposisi, rekap presensi, agenda kerja, surat tugas *online*, dan presensi *realtime*. Secara garis besar, Website Smile merupakan media informatif dan belum sepenuhnya menyediakan layanan digital. Berikut merupakan tampilan

halaman *Website Smile* yang menyajikan informasi layanan yang tersedia untuk pegawai internal:



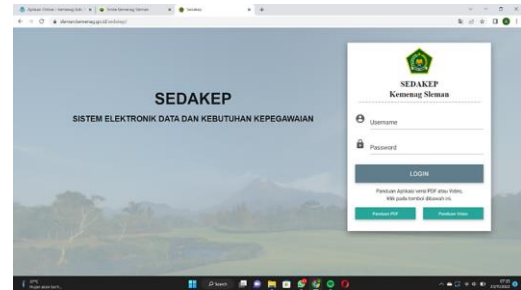
Gambar 2. Tampilan Website Smile Kemenag Sleman
(Sumber: *Website Smile Kemenag Sleman*, 2022)

Menu layanan pada tampilan *website* tersebut harus diakses secara terpisah antara layanan kebutuhan kepegawaian yang satu dengan yang lain. Terdapat beberapa masalah yang timbul dalam penggunaannya, diantaranya pegawai tidak dapat memantau alur berkas yang diusulkan, tanggungjawab penuh hanya berada pada petugas kepegawaian saja, petugas arsip harus *check* satu-persatu halaman layanan untuk melakukan rekapitulasi, serta penumpukan berkas arsip digital dalam *website* yang belum dapat diurutkan dan diorganisir secara sistematis. Selain itu, menurut informasi dari petugas Arsip menyatakan bahwa, *website* e-disposisi mengalami kendala pada *cloud storage* dan *domain website* yang tidak mampu lagi menampung arsip digital sehingga petugas tidak dapat melakukan *input* surat masuk maupun surat keluar. Hal tersebut tentu saja tidak mencerminkan efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan *website* karena memakan waktu yang lama bahkan menyebabkan pekerjaan menjadi tidak terorganisir dengan baik sehingga menghambat pekerjaan pegawai.

Melalui permasalahan tersebut, saat ini Kemenag Sleman meluncurkan aplikasi baru sebagai *update* dari *Website Smile*, yaitu Aplikasi “SEDAKEP” atau Sistem Elektronik Data dan Kebutuhan Kepegawaian yang secara khusus dibuat untuk memenuhi layanan kebutuhan administrasi seluruh pegawai yang bernaung dalam Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman. Aplikasi Sedakep mulai beroperasi dan diperkenalkan kepada masyarakat melalui *website* resmi dan *channel youtube* Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman pada bulan Juni tahun 2022.

Saat ini Aplikasi Sedakep sudah beroperasi untuk pegawai bawah atap, pegawai KUA, pondok pesantren, madrasah, dan seluruh guru kegamaan yang bernaung pada Kantor Kemenag Agama Kabupaten Sleman. Tidak seperti *Website Smile*, Aplikasi Sedakep mampu menyediakan berbagai macam layanan yang dapat diakses secara *one single door* atau secara satu pintu untuk semua kategori layanan. Aplikasi Sedakep memiliki 14 layanan di dalamnya yaitu, pengajuan cuti, disposisi, surat tugas

alibi, agenda pegawai, usul pensiun, usul kenaikan pangkat, usul izin belajar, usul pencantuman gelar, usul satyalancana, usul Kartu Taspen, usul Kartu Pegawai, usul Kartu Suami/Istri, dan usul BPJS. Seluruh layanan kepegawaian tersebut dapat diakses dalam *Web Aplikasi Sedakep* melalui *link* sleman.kemenag.go.id/sedakep, dapat diakses dimana saja, kapan saja, dengan mudah, praktis, dan cepat hanya dengan *log in* menggunakan NIP PNS dan *password* saja.



Gambar 3. Aplikasi Sedakep Kemenag Sleman
(Sumber: *Website Sedakep Kemenag Sleman*, 2022)

Aplikasi Sedakep dengan berbagai menu layanan tersebut dalam penyelenggaraannya masih ditemukan beberapa masalah, diantaranya yaitu ada berkas usulan yang masih harus membutuhkan tanda tangan dan cap basah dari Bagian Umum dan Kepegawaian, masih ada pegawai yang masih belum menyesuaikan diri dengan peralihan layanan dari konvensional ke penggunaan layanan digital, petugas yang menunda pengerjaan proses layanan sehingga waktu penyelesaian menjadi lebih lama, serta beberapa keluhan dari petugas dan pegawai terkait kurang lengkapnya fitur untuk memudahkan penggunaan Aplikasi Sedakep.

Melihat uraian masalah diatas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai penyelenggaraan layanan kepegawaian melalui Aplikasi Sedakep dengan judul **“Inovasi Layanan Kepegawaian Terpadu Melalui Aplikasi SEDAKEP (Sistem Elektronik Data dan Kebutuhan Kepegawaian) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman”**. Adapun tujuan dari penelitian ini, yaitu untuk mengamati dan mendeskripsikan bagaimana penyelenggaraan inovasi tersebut hingga dapat berhasil menciptakan produk layanan yang mudah, efektif, dan efisien.

METODE

Jenis penelitian deskriptif dengan metode pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini guna mendeskripsikan penyelenggaraan inovasi dalam pelayanan administrasi kepegawaian melalui Aplikasi Sedakep di Kantor Kemenag Sleman. Menurut Saifullah Walidin dan Tabrani tahun 2015 dalam (Fadli, 2021), bahwa penelitian kualitatif disajikan dengan mendeskripsikan suatu fakta secara terperinci mengenai

suatu fenomena yang terjadi dalam kehidupan manusia berdasarkan hasil observasi secara alamiah sesuai pada objek dan lokasi penelitian, serta dilakukannya wawancara informan yang tepat dari ASN di Kantor Kemenag Sleman, sehingga dapat ditarik menjadi sebuah hasil dan kesimpulan penelitian.

Untuk membuat penelitian ini menjadi terarah dan menghasilkan pembahasan yang terperinci, maka penelitian ini difokuskan dengan menggunakan teori strategi inovasi digital menurut Nylén dan Holmström (2015). Teori tersebut berisi *framework* untuk mendiagnosis dan meningkatkan produk dan layanan inovasi digital dengan lima indikator yang terdiri dari; *user experience* (pengalaman pengguna), *value proposition* (proposisi nilai), *digital evolution scanning* (pemindaian lingkungan digital), *skills* (keterampilan), dan *improvisation* (improvisasi).

Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif ini menggunakan analisis data interaktif menurut Miles, Huberman, dan Salandana (2014). Analisis penelitian dilakukan melalui tiga alur aktivitas yang dilakukan secara bersama-sama dan terus menerus, yaitu; a) *data condensation*; b) *data display*; dan c) *conclusion drawing/verification* selama penelitian ini berlangsung, hingga dapat diambil kesimpulan dari data yang telah diperoleh dari hasil analisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Aplikasi Sedakep (Sistem Elektronik Data dan Kebutuhan Kepegawaian) yang diciptakan oleh pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman, dibuat secara khusus untuk membantu mempermudah pegawai dalam mendapatkan kebutuhan administrasi kepegawaian. inovasi tersebut juga diciptakan sebagai perwujudan program prioritas Kementerian Agama dalam transformasi layanan digital dalam sektor pelayanan publik dan internal.

Aplikasi Sedakep bukan hanya diperuntukkan bagi para pegawai bawah atap Kantor Kemenag Sleman saja, tetapi juga untuk seluruh pegawai yang bernaung dibawahnya, seperti pegawai KUA (Kantor Urusan Agama), pondok pesantren, madrasah, hingga tenaga pendidik keagamaan yang tersebar pada sekolah-sekolah di Kabupaten Sleman. Untuk melihat bagaimana penyelenggaraan dan produk yang dihasilkan dari inovasi tersebut, peneliti menggunakan teori yang dipaparkan oleh Nylén dan Holmström pada tahun 2015 tentang *framework* yang berisi hal-hal yang harus diperhatikan dan juga strategi untuk meningkatkan produk inovasi layanan digital.

Terdapat tiga kategori utama dalam *framework* tersebut, yaitu produk, lingkungan, dan organisasi. Melalui ketiga dimensi tersebut, terdapat indikator-

indikator berupa *user experience*, *value proposition*, *digital evolution scanning*, *skills*, dan *improvisation*. Kelima indikator tersebutlah yang digunakan dalam menganalisis penelitian ini. Berikut merupakan hasil dan pembahasan dari rangkaian proses penelitian yang telah dilakukan terhadap penggunaan Aplikasi Sedakep di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman:

A. Produk

Dalam dimensi produk, sebuah inovasi digital harus memperhatikan dua indikator, yaitu *user experience* (pengalaman pengguna) dan *value proposition* (proposisi nilai). Aplikasi Sedakep harus memenuhi kedua indikator tersebut untuk bisa menghasilkan produk yang berkualitas tinggi dan memiliki keunikan tersendiri. Berikut merupakan hasil analisis produk pada inovasi Aplikasi Sedakep:

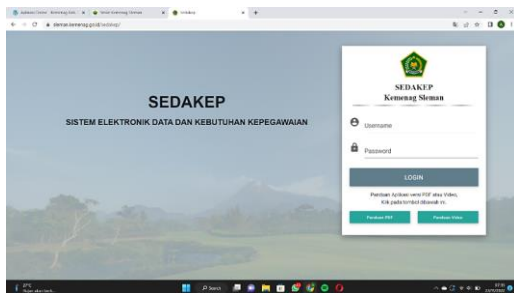
1. *User experience* (pengalaman pengguna)

Efisiensi dan manfaat sebuah produk inovasi dapat dinilai dan dilihat dari pengalaman pengguna dalam berinteraksi dengan produk tersebut. Pengalaman pengguna disini bukan hanya aktivitas *user* saat menggunakan Aplikasi Sedakep dalam pekerjaannya, tetapi juga melihat *property*, estetika tampilan produk, serta melihat konsistensi dan peningkatan *engagement* yang membangkitkan intensitas pengguna untuk menggunakan inovasi secara berkelanjutan.

Dari segi kemanfaatan, Aplikasi Sedakep yang berbasis digital ini telah memusatkan bermacam-macam jenis layanan kepegawaian yang tersedia di Kantor Kemenag Sleman dan dapat diakses dengan mudah melalui *link* sleman.kemenag.go.id/sedakep, kemudian masuk dengan menggunakan NIP PNS dan *password* yang telah dibuat sebelumnya. Layanan yang diakses secara *online* ini telah mampu mempersingkat alur birokrasi dan memotong mobilitas pegawai, karena memungkinkan untuk diakses secara *mobile*, dimana saja, dan kapan saja. Data dokumen dan pegawai telah terintegrasi dan terhubung sehingga surat dapat langsung secara otomatis diterima oleh akun pegawai yang ditujukan, oleh karena itu pekerjaan pegawai menjadi lebih cepat dan terorganisir dengan lebih baik.

Selain manfaat yang dapat diterima, Aplikasi Sedakep juga memiliki nilai estetika dalam tampilan halaman *websitenya*. Hal ini perlu diperhatikan karena menurut pendapat Erdman (2014), untuk membuat *website* yang sukses digunakan dan menarik pengguna secara berkelanjutan, selain mempertimbangkan fungsi juga harus memperhatikan nilai estetika. Dengan memperhatikan nilai estetika pada Aplikasi Sedakep, pengguna dapat mengetahui fungsi menu dan *tools* dengan lebih mudah, memberikan identitas yang jelas, serta lebih memudahkan untuk diakses.

Aplikasi Sedakep memiliki tampilan yang *simple* dan sengaja didesain untuk dapat digunakan dengan mudah dan cepat. Terlebih lagi karena tidak sedikit penggunanya merupakan pegawai usia paruh baya, maka pengembang Aplikasi Sedakep mendesain aplikasi tersebut se*simple* mungkin. Berikut merupakan tampilan halaman awal Aplikasi Sedakep:



Gambar 4. Halaman Depan Aplikasi Sedakep

(Sumber: *Website Aplikasi Sedakep Kemenag Sleman*, 2022)

Dijelaskan oleh Muzayin Helmy, selaku pengembang aplikasi, bahwa Aplikasi Sedakep didesain menjadi aplikasi yang *user friendly* agar pegawai mudah mengetahui cara mengoperasikan aplikasi sebagaimana mestinya. Tampilan yang sederhana dan memiliki menu yang mudah diingat membuat pengguna merasa lebih familiar saat menggunakannya.

Terlihat pada halaman depan Aplikasi Sedakep terdapat logo Kementerian Agama dan terdapat judul “SEDAKEP Kemenag Sleman” sebagai tanda identitas bahwa aplikasi tersebut merupakan aplikasi milik Kemenag Kabupaten Sleman. Penggunaan warna latar dominan hijau dipilih karena warna hijau merupakan warna karakteristik atau ciri khas Kementerian Agama.

Dengan manfaat dan nilai estetika tersebut mampu meningkatkan *engagement* pengguna. Dibuktikan dengan dalam kurun waktu penggunaan selama enam bulan terdapat kenaikan intensitas pengguna. Awal mula peluncuran aplikasi, Muzayin Helmy selaku pengembang mengatakan bahwa, hanya pegawai bawah atap saja yang menggunakan Aplikasi Sedakep, bahkan belum merata seluruh pegawai, namun seiring berjalannya waktu semakin banyak pegawai yang menggunakan Aplikasi Sedakep dalam memperoleh layanan administrasi kepegawaian. Saat ini pegawai KUA, pondok pesantren, madrasah, hingga guru keagamaan yang bernaung pada Kemenag Sleman sudah mulai menggunakan Aplikasi Sedakep.

Walaupun masih ada beberapa pegawai yang masih melakukan pengajuan berkas secara konvensional, pegawai tersebut tetap dilayani dengan semestinya dan diarahkan untuk menggunakan Aplikasi Sedakep. Sedangkan menurut Dwi Aji dan Abdullah Baskara, selaku pegawai Bidang Umum dan Kepegawaian,

mengemukakan bahwa pegawai bawah atap setidaknya mengakses Aplikasi Sedakep sebanyak dua hingga empat kali dalam seminggu.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa Aplikasi Sedakep telah cukup memenuhi indikator *user experience*. Namun masih perlu adanya peningkatan pada *engagement* pengguna karena masih ada pegawai yang belum menggunakan Aplikasi Sedakep dalam memperoleh layanan administrasi kepegawaian.

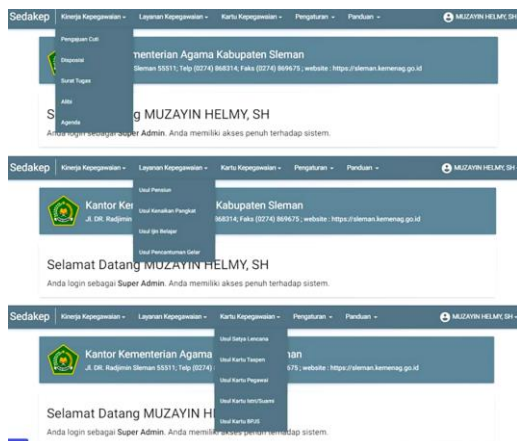
2. *Value proposition* (proposisi nilai)

Proposisi nilai dari Aplikasi Sedakep dapat dilihat dari nilai keunikan yang diberikan pada aplikasi dan output yang dihasilkan. Menurut Hutabarat dan Huseini (2006) dalam bukunya, menjelaskan bahwa proposisi nilai merupakan sebuah perkembangan produk dari produk-produk yang berhubungan sehingga menyajikan paket *bundling* yang lengkap dan memberikan solusi yang terbaik. Sedangkan penjelasan proposisi nilai (dalam Noor, 2020), yaitu sebagai alasan yang mendasari pengguna beralih dari produk a ke produk b karena dianggap lebih memenuhi kebutuhan pengguna. Dapat ditarik kesimpulan bahwa proposisi nilai adalah sebuah perkembangan suatu produk dengan menggabungkan produk-produk lainnya sehingga menciptakan kumpulan produk baru yang dapat dinikmati pengguna lebih menyeluruh dan menyebabkan pengguna beralih menggunakan produk baru tersebut karena memiliki keunikan dan berisi gabungan manfaat dari produk-produk lainnya.

Berbeda dengan Website Smile yang seluruh kewenangan atas pengelolaan layanannya terpusat pada petugas kepegawaian saja dan bahkan hanya satu sampai dua orang saja yang bertanggungjawab, saat ini Aplikasi Sedakep sudah terdapat petugas dan admin yang bertanggungjawab pada masing-masing layanannya sehingga pekerjaan dan pembagian tugas menjadi lebih terorganisir serta menyebabkan pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien.

Sedakep yang memang dibuat dengan tujuan memusatkan semua layanan kepegawaian ke dalam satu media aplikasi yang sebelumnya harus diakses terpisah, telah terdapat proposisi nilai didalamnya. Dibuktikan dengan tersedianya 14 layanan kepegawaian dalam Aplikasi Sedakep yang terbagi dalam tiga kategori. Kategori pertama yaitu, kinerja kepegawaian yang di dalamnya terdapat lima layanan berupa pengajuan cuti, disposisi, surat tugas, alibi, dan agenda. Kategori yang kedua, yaitu layanan kepegawaian yang di dalamnya terdapat empat layanan berupa usul pensiun, usul kenaikan pangkat, usul ijin belajar, dan usul pencantuman gelar. Kategori yang terakhir yaitu kareta pegawai yang di dalamnya terdapat lima layanan berupa usul

satyalancana, usul kartu Taspen, usul kartu pegawai, usul kartu istri/suami, dan usul kartu BPJS. Berikut merupakan kategori menu layanan dalam Aplikasi Sedakep:



Gambar 5. Bundling Layanan dalam Aplikasi Sedakep

(Sumber: Website Aplikasi Sedakep, 2022)

Seluruh layanan dalam Aplikasi Sedakep dapat diakses secara *online*. Berkas akan otomatis terbuat dalam aplikasi bahkan ketika proses telah selesai, berkas sudah dibubuhi tanda tangan elektronik (TTE) sebagai tanda keabsahan surat. Setelah itu pegawai yang mengusulkan dapat langsung mengunduh dan mencetak suratnya.

Khusus untuk pengurusan surat cuti masih diberlakukan penggunaan tanda tangan basah. Hal tersebut telah dijelaskan oleh Muh. Sulthon selaku petugas pada Bidang Kepegawaian, bahwasannya ada beberapa jenis surat/dokumen yang dalam ketentuannya masih harus diberikan tanda tangan basah untuk keperluan legalitas karena harus diarsipkan dengan surat fisik, selain itu surat tersebut memiliki nilai hukum yang lebih daripada surat biasa. Hal tersebut dimaklumi oleh pegawai bawah atap, tetapi masih menjadi kendala pagi pegawai di luar lingkungan kantor karena masih harus datang ke Kantor Kemenag Sleman hanya untuk mengurus tanda tangan dan stempel.

Secara keseluruhan pegawai antusias dengan adanya inovasi Aplikasi Sedakep yang menyediakan *bundling* layanan dan kemudahan aksesnya, beberapa masalah yang timbul seringkali membuat pegawai merasa bahwa administrasi lebih baik diproses secara konvensional. Untuk mengatasi hal tersebut perlu adanya SOP (*Standard Operating Procedure*) karena diketahui bahwa Aplikasi Sedakep belum memiliki SOP tertulis yang resmi. Pentingnya SOP dalam hal ini adalah untuk mengatur dengan tegas mengenai segmentasi, kejelasan tugas, kewenangan, alur birokrasi, syarat dan ketentuan, tata cara, hingga bentuk produk yang dihasilkan agar pegawai mengetahui dengan jelas ketentuan yang dimiliki Aplikasi Sedakep.

B. Lingkungan

Pembuatan inovasi digital bukan hanya memperhatikan produknya saja, tetapi juga harus memperhatikan lingkungan disekitarnya. Hal tersebut dilakukan agar produk inovasi dapat sukses berkembang di lingkungannya dan mempengaruhi lingkungan untuk mewujudkan tujuan dari pembuatan produk inovasi digital.

1. *Digital evolution scanning* (pemindaian evolusi lingkungan digital)

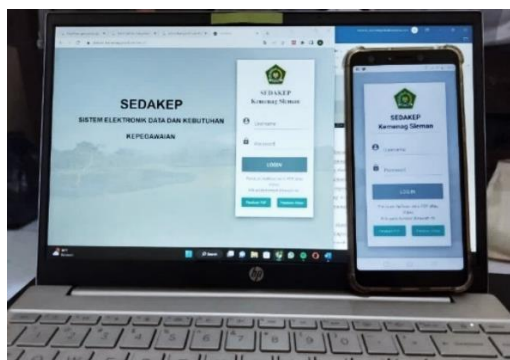
Lingkungan juga mengalami perkembangan, terlebih lagi suatu lingkungan yang dipengaruhi digitalisasi yang tentu mengalami evolusi. Mihardjo (dalam Wardaya, 2020) menjelaskan bahwa evolusi pada lingkungan digital tidaklah mudah karena membutuhkan proses, konsistensi, dan kerja keras dari seluruh sumber daya sehingga transformasi dapat tercipta dan berjalan sesuai rencana, serta melibatkan budaya organisasi. Sumber daya yang dimaksud bukan hanya sumber daya manusia, tetapi juga membutuhkan ketersediaan sumber daya material.

Transformasi digital yang terjadi dalam lingkup pekerjaan akan menghasilkan wawasan baru, bahkan perkembangan lingkungan digital dapat mengubah desain sistem organisasi (Banjarnahor, dkk, 2022). Yang dimaksud merubah sistem organisasi pada hal ini adalah lingkungan digital mampu mengubah bagaimana cara kerja suatu organisasi untuk mencapai tujuan.

Inovasi Aplikasi Sedakep merupakan sebuah perkembangan dari inovasi yang sebelumnya telah ada. Kemenag Sleman memiliki aplikasi bernama "SMILE" (Sistem Manajemen Informasi Layanan Elektronik) yang didalamnya terdapat aplikasi e-disposisi, e-alibi, e-agenda, hingga *realtime* presensi. Namun, aplikasi tersebut masih terpisah-pisah dan masih menggunakan *domain.net*. Muzayin Helmy, selaku petugas pengembang aplikasi menjelaskan bahwa, penggunaan *domain.net* ternyata tidak maksimal karena harga berlangganannya tergolong murah sehingga fitur yang didapatkan tidak banyak, kapasitas *storage* terbatas, tidak mampu menerima arus pengguna yang cepat dan banyak sehingga sering *down/crash/lag* yang dapat menghambat pekerjaan pegawai.

Mengetahui masalah tersebut, maka Aplikasi Sedakep dibuat menggunakan *domain.go.id* dan sudah terhubung dengan *domain* Kementerian Agama pusat, sehingga data lebih aman serta memiliki kapasitas *storage unlimited*. Aplikasi Sedakep sudah tersedia secara *online* sehingga dapat diakses kapanpun dan dimanapun selama perangkat terhubung dalam internet. Karena kantor menyediakan sarana dan prasarana untuk pegawai berupa *personal computer*, *laptop*, dan *wifi*, maka Aplikasi Sedakep dirancang untuk dapat diakses melalui komputer. Walaupun begitu, Aplikasi Sedakep tetap dapat

diakses melalui *smartphone*. Drs. H. Tulus Dumadi, M.A selaku Kepala Sub Bagian Tata Usaha juga menyatakan bahwa aplikasi tersebut ia akses melalui *smartphone*.



Gambar 6. Aplikasi Sedakep Melalui Dua Perangkat
(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2023)

Namun, beberapa pegawai mengharapkan bahwa Aplikasi Sedakep dapat tersedia menjadi aplikasi yang dapat diunduh sebagai aplikasi *mobile* sehingga terhubung dengan *handphone*. Karena selama ini pegawai harus melakukan *checking* manual untuk melihat surat yang masuk dan yang sedang diproses. Walaupun aplikasi tersebut sudah dapat diakses melalui berbagai perangkat, namun nyatanya masih terdapat kekurangan saat diakses melalui *mobile phone*, yaitu tampilan aplikasi menjadi kurang *responsive*.

Selain masalah tersebut, Aplikasi Sedakep telah memunculkan budaya organisasi baru, diantaranya mengurangi penggunaan kertas dan menuju kebiasaan *paperless*, budaya kinerja yang lebih partisipatif karena pegawai dapat memberikan ide dan masukan dalam pengembangan Aplikasi Sedakep, mempersingkat alur birokrasi, pekerjaan menjadi lebih mudah dan cepat dengan hasil yang maksimal, serta memunculkan kerja sama yang nyata antar unit kerja dan admin yang bertugas dalam penyelesaian proses layanan.

Dari hasil analisis tersebut, Aplikasi Sedakep telah mampu mempengaruhi lingkungan dan mengubah proses kinerja organisasi menjadi lebih efektif dan efisien untuk mendorong terwujudnya program transformasi layanan digital. Walaupun dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa pegawai yang masih enggan beralih menggunakan teknologi digital, namun petugas tetap mengupayakan dan mendorong seluruh pegawai agar mengakses layanan kepegawaian melalui Aplikasi Sedakep.

C. Organisasi

Menurut Wright dalam Thaha tahun 2004 (dalam Sabardila, dkk, 2022), organisasi merupakan sebuah sistem terbuka yang di dalamnya terdapat aktivitas antara dua orang atau lebih yang saling berkoordinasi untuk mencapai tujuan bersama. Adapun menurut Barbard,

Dzeletovi dan Vu tahun 2016 (dalam Juliana, dkk, 2021) mendefinisikan organisasi sebagai aktivitas antara dua orang atau lebih yang melakukan kerja sama dalam sebuah sistem. Dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi merupakan suatu wadah yang di dalamnya berisi sekelompok orang yang melakukan kerja sama dan aktivitas lainnya untuk mencapai suatu tujuan. Dimensi organisasi dalam penelitian ini terdapat dua indikator didalamnya, yaitu:

1. *Skills* (keterampilan)

Skills atau keterampilan berhubungan dengan kinerja. Menurut Sulistiyani dan Rosidah tahun 2003 (dalam Ajabar, 2020) menjelaskan bahwa, *skill* atau keterampilan memiliki sifat kekaryaannya yang di dalamnya terdapat kemampuan dan pengetahuan secara teknis hingga seseorang mampu menyelesaikan pekerjaannya dalam bidang tertentu. Adapun menurut Noe, dkk tahun 2014 (dalam Kusumaryoko, 2021), untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dalam era perubahan yang memanfaatkan teknologi digital, pegawai perlu memiliki keterampilan baru yang berhubungan dengan perkembangan teknologi.

Terdapat beberapa elemen dalam indikator *skills* yang harus dipenuhi, karena *skills* bukan hanya tentang keterampilan dan kompetensi sumber daya manusia dalam mengelola Aplikasi Sedakep, tetapi juga melihat peran setiap pegawai yang terlibat dalam tim, serta peran pemimpin dalam mensukseskan penyelenggaraan Aplikasi Sedakep. Dalam mensukseskan program transformasi layanan digital, pegawai Kemenag Sleman sudah diarahkan untuk mengikuti pelatihan dan pengenalan teknologi digital. Namun, dalam peningkatan kompetensi masing-masing pegawai secara lebih khusus sesuai bidang, semua merupakan kesadaran dan tanggungjawab oleh masing-masing individu.



Gambar 7. Petugas Arsip Mengakses Aplikasi Sedakep

(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2022)

Dampak dari hal tersebut menyebabkan masih ditemukannya pegawai yang masih belum terbuka dan menerima adanya digitalisasi pada perubahan sistem birokrasi karena pegawai yang belum memiliki kesadaran

untuk meningkatkan kompetensi dan pengetahuan mengenai perkembangan bidang pekerjaannya pada era transformasi digital. Untuk mengatasi hal tersebut, Drs. H. Tulus Dumadi, M.A selaku Kasubbag Umum dan Tata Usaha menyatakan bahwa, pimpinan selalu mendorong para pegawai untuk mengikuti diklat, bahkan seksi humas seringkali diagendakan untuk mengadakan acara diklat dan seminar yang diperuntukkan bagi pegawai Kemenag Sleman.

Pimpinan kantor, H. Sidiq Pramono, S.Ag., M.Si., juga senantiasa turut melakukan sosialisasi kepada para pegawai Kemenag Sleman. Sosialisasi dilakukan melalui pertemuan kepala dan perwakilan dari setiap unit kerja dan juga sosialisasi *online meeting* untuk seluruh pegawai yang bernaung dalam Kementerian Agama Kabupaten Sleman. Selain melakukan sosialisasi, Muh. Sulthon selaku pegawai Bidang Kepegawaian, menyatakan bahwa pimpinan melakukan evaluasi terkait penyelenggaraan Aplikasi Sedakep secara rutin setiap akhir bulan pada kegiatan rapim (rapat pimpinan).

Sehingga, walaupun tidak ada pelatihan khusus bagi pegawai dalam pengenalan penggunaan Aplikasi Sedakep, pegawai dapat diedukasi dan diberikan informasi mengenai penggunaan Aplikasi Sedakep melalui sosialisasi. Bahkan untuk memaksimalkan sosialisasi, petugas membuat panduan berupa tata cara dan langkah langkas dalam bentuk *file* PDF yang berisi foto-foto dan juga *video* panduan yang diunggah pada *channel youtube* Kemenag Sleman untuk memudahkan pegawai. Selain itu, dalam pelaksanaannya juga dibentuk tim admin PIC (*Person in Charge*) yang bertanggungjawab pada setiap layanan yang tersedia untuk membantu pegawai mengakses layanan jika mengalami kendala dalam mengakses Aplikasi Sedakep.

Dapat disimpulkan dari analisis tersebut, pada indikator *skills*, hampir seluruh pegawai Kantor Kemenag Sleman sudah pernah dipersiapkan untuk menghadapi tranformasi layanan digital, sebagian dari mereka juga telah memiliki kesadaran untuk meningkatkan kompetensi dan pengetahuan mengenai digitalisasi layanan dengan mengikuti seminar, diklat, dan pelatihan lainnya. Namun, masih dijumpai beberapa pegawai, terutama pegawai usia lanjut yang menunjukkan resistensi terhadap perubahan sistem birokrasi yang masih perlu diberikan dorongan dan bimbingan dari para admin dan petugas penyelenggara Aplikasi Sedakep.

2. Improvisation

Nylen dan Holmstrom menjelaskan bahwa dalam indikator ini suatu organisasi dengan penggunaan biaya yang rendah dalam pemanfaatan teknologi membutuhkan fleksibilitas dan improvisasi yang lebih tinggi agar teknologi dapat dimanfaatkan dengan maksimal terhadap suatu inovasi. Dengan fleksibilitas improvisasi yang tinggi

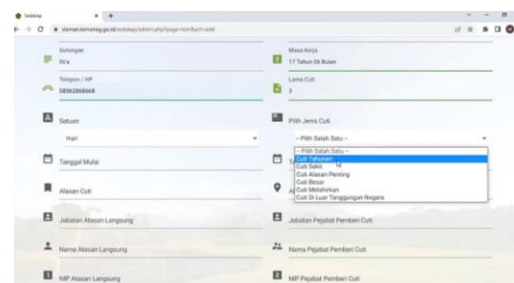
akan memudahkan organisasi untuk mengatasi masalah yang muncul. Dikarenakan teknologi yang digunakan bukan merupakan teknologi yang memiliki *high standard*, namun diupayakan untuk tetap dapat memberikan manfaat yang banyak dengan kualitas yang baik bagi pengguna.

Quality improvement atau improvisasi kualitas pada sebuah produk atau jasa bertujuan untuk mengoptimalkan proses produksi sehingga produk atau jasa yang dihasilkan memiliki kualitas yang bagus (dalam Sudarmanto, dkk, 2022). Dalam melakukan improvisasi, bukan hanya sekedar mengoptimalkan proses produksi, namun perlu adanya pengambilan resiko dan fleksibilitas dalam mengatasi masalah yang muncul.

Muzayin helmy, selaku pengembang aplikasi menyatakan bahwa, Aplikasi Sedakep diciptakan tanpa anggaran khusus. *Domain* yang digunakan merupakan pemanfaatan *domain* Kemenag Pusat sehingga server lebih aman dan bahkan memiliki kapasitas *storage unlimited*, sehingga tidka perlu khawatir ruang penyimpanan akan penuh karena *file* surat sudah banyak.

Adanya evaluasi serta saran dan masukan dari pengguna membuat Aplikasi Sedakep terus mengalami pengembangan. Beberapa fitur yang baru ditambahkan berupa, fitur filter surat yang lebih diperiksa dan yang belum diperiksa, fitur pengelompokkan surat berdasarkan bulan dan tahun untuk memudahkan kegiatan arsip, hingga fitur *search by name* dan *by NIP* Pegawai. Namun, masih ada juga fitur yang saat ini belum dapat diwujudkan, yaitu fitur notifikasi untuk memudahkan pegawai mengetahui surat masuk dan alur surat pengajuan.

Hingga saat ini, Aplikasi Sedakep maish terus dikembangkan agar pekerjaan pegawai Kemenag Sleman menjadi lebih efektif dan efisien. Bahkan untuk membantu mempercepat pengerjaan berkas usulan, dalam pengisian formulir sudah disediakan *option-option* yang hanya perlu diklik sehingga pegawai dan petugas tidak perlu lagi mengetik saat mengisi formulir surat.



Gambar 8. Fitur Opsi yang Membantu Pengisian Formulir Surat

(Sumber: *Website* Aplikasi Sedakep)

Semua fitur tersebut diciptakan bukan hanya mempercepat pekerjaan pegawai tetapi juga untuk mempersingkat waktu sehingga pegawai tidak perlu menunggu lama sampai berkas yang diusulkan selesai

diproses. Selain itu, setiap layanan telah memiliki alur yang jelas dengan kewenangan setiap petugas yang terbagi dengan jelas. Admin-admin PIC pada setiap unit kerja akan berkoordinasi dengan admin utama Bidang Kepegawaian dalam melakukan proses pembuatan surat. Kemudian setelah itu petugas arsip akan diarahkan untuk memberikan nomor surat dan tanda tangan elektronik (TTE). Semua petugas didalamnya telah bekerja sesuai dengan kewenangan masing-masing.

Koordinasi memang sudah cukup baik, namun masih ada masalah yang tidak bisa dihindari, yaitu beberapa sumber daya manusia yang masih melalaikan pekerjaannya dengan menumpuk berkas-berkas dan tidak segera melakukan *input* surat pada Aplikasi Sedakep. Kebiasaan buruk tersebut menjadi penyebab melambatnya proses administrasi kepegawaian.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penyelenggaraan layanan kepegawaian melalui Aplikasi Sedakep, telah banyak improvisasi yang dilakukan demi mengembangkan dan mengatasi masalah yang muncul. Pegawai senantiasa berkoordinasi, serta memberikan saran dan masukan sehingga aplikasi tersebut diharapkan dapat terus dikembangkan hingga optimal. Sedangkan untuk permasalahan yang timbul dari sumber daya manusia, perlu adanya kesadaran bagi para pegawai untuk senantiasa berdedikasi dan bekerja secara *professional* agar pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan analisis pada penelitian terkait inovasi Aplikasi Sedakep di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman, penyelenggaraan aplikasi tersebut sudah berlangsung dengan cukup baik. Inovasi Aplikasi Sedakep juga telah memenuhi indikator dalam teori Nylen dan Holmstrom yang berisi *framework* strategi pembuatan inovasi digital agar dapat terus digunakan dan dimanfaatkan secara berkala untuk waktu yang lama.

Pada indikator pertama, yaitu *user experience* (pengalaman pengguna), Aplikasi Sedakep telah memiliki sebanyak 14 layanan, dan memiliki nilai estetika pada tampilan aplikasi dan kemudahan pada menu yang disajikan sehingga dapat meningkatkan *engagement* dan menarik pengguna untuk terus menggunakan aplikasi sebagai media pelayanan administrasi kepegawaian.

Indikator kedua, yaitu *value proposition* (proposisi nilai), yang menunjukkan adanya segmentasi dengan bundling layanan yang menjadikan Aplikasi Sedakep memiliki kelebihan dan keunikan tersendiri daripada aplikasi yang sebelumnya telah ada, serta memiliki *output* dengan yang memiliki nilai legalitas dan dapat dipertanggungjawabkan. Namun, pada indikator ini masih

ada kekurangan berupa kurangnya kejelasan ketentuan dan aturan dikarenakan Aplikasi Sedakep belum memiliki SOP (*Standard Operating Procedure*).

Indikator ketiga, yaitu *digital evolution scanning* (pemindaian evolusi lingkungan ke arah digital), menunjukkan adanya perkembangan saluran dan teknologi yang digunakan dalam pembuatan Aplikasi Sedakep yang menyebabkan aplikasi memiliki performa yang lebih baik dalam penyelenggaraan layanan administrasi kepegawaian. Pengaruh perkembangan teknologi dan peran seluruh ASN didalamnya menyebabkan munculnya budaya organisasi baru ke arah yang lebih positif sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi.

Indikator keempat, yaitu *skills* (keterampilan), menunjukkan hasil yang cukup baik karena sebagian dari pegawai sudah memiliki keterampilan dan pengetahuan dalam teknologi digital dan pemanfaatannya. Namun, masih ditemukan juga beberapa pegawai yang masih menunjukkan resistensi terhadap perubahan sistem birokrasi dengan pemanfaatan teknologi digital. Hal tersebut tentunya menjadi *concern* organisasi untuk lebih mengupayakan dan mendorong pegawainya untuk memiliki sifat terbuka pada perubahan yang ada.

Indikator kelima, yaitu *improvisation*, Aplikasi Sedakep selalu diimprovisasi dan dikembangkan sehingga dapat memiliki manfaat yang banyak dengan biaya yang sedikit. Layanan dan fitur yang terus bertambah juga membuat aplikasi ini terus dimanfaatkan hingga optimal sehingga dapat digunakan secara berkelanjutan.

Melalui analisis kelima indikator tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa inovasi layanan kepegawaian terpadu melalui Aplikasi Sedakep di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman dalam penggunaannya telah berhasil dimanfaatkan dengan cukup baik. Aplikasi Sedakep dan lingkungan disekitarnya masih terus dikembangkan agar berjalan dengan optimal, karena masih ada beberapa masalah yang ditemui pada penyelenggaraan aplikasi dan sumber daya manusianya. Namun hal tersebut bukan menjadi penghalang bagi kesuksesan Aplikasi Sedakep dalam menyediakan layanan kepegawaian, karena adanya kerja sama dan koordinasi antar pegawai yang senantiasa mengevaluasi penggunaan Aplikasi Sedakep sehingga menjadi lebih efektif dan efisien.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran terkait inovasi layanan kepegawaian terpadu melalui Aplikasi Sedakep di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman. Selama proses penelitian berlangsung, ditemukan beberapa kekurangan yang dapat diperbaiki sehingga diharapkan

penggunaan Aplikasi Sedakep menjadi lebih optimal. Beberapa saran yang diberikan, yaitu:

1. Menyediakan Aplikasi Sedakep dalam bentuk *mobile application* sehingga dapat diinstalasi dalam *smartphone*, dikarenakan Aplikasi Sedakep yang masih dalam bentuk *website* menyebabkan tampilan menjadi kurang *responsive* saat diakses melalui *smartphone*. Akan sangat bermanfaat apabila tersedia dalam *mobile application* karena mengingat banyak pegawai yang memiliki pekerjaan di luar ruang kantor yang tidak dapat membuka *laptop* pada situasi tertentu.
2. Perlu adanya pelatihan mengenai digitalisasi layanan untuk seluruh pegawai agar meningkatkan kesadaran pentingnya pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola teknologi digital. Hal ini diperlukan bukan hanya untuk keberlangsungan penggunaan Aplikasi Sedakep saja, tetapi juga agar tujuan dari program transformasi layanan digital tercapai dengan maksimal.
3. Perlu membuat SOP (*Standard Operating Procedure*) agar kejelasan dalam pembagian tugas, kewenangan, panduan, syarat dan ketentuan, dan ketetapan *outcome* produk dari layanan, sehingga penyelenggaraan layanan kepegawaian melalui Aplikasi Sedakep akan menjadi lebih optimal. Adanya SOP juga menjadi aturan tertulis yang mengikat sehingga petugas dan pegawai dapat mematuhi aturan yang berlaku dalam penyelenggaraan Aplikasi Sedakep.
4. Perlu pengawasan yang lebih ketat dalam penyelenggaraan layanan kepegawaian melalui Aplikasi Sedakep, sehingga kegiatan layanan dapat terkontrol sesuai aturan yang berlaku.
5. Meningkatkan sosialisasi kepada seluruh pegawai yang bernaung pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman agar lebih memahami fungsi dan manfaat dari penggunaan Aplikasi Sedakep, sehingga tujuan dari inovasi layanan kepegawaian melalui Aplikasi Sedakep dapat tercapai dan mensukseskan program transformasi layanan digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajabar. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Al-Asyhar, T. 2021. *Transformasi Digital GusMen Yaqut*. <https://kemenag.go.id/read/transformasi-digital-gusmen-yaqut-v5yp6>. diakses pada tanggal 23 November 2022.
- Anton Wardaya, dkk. 2020. *Strategic Management of Digital Era: Revisited Concepts and Findings*. Surabaya: Artha Karya Pusaka.
- Astri R Banjarnahor, dkk. 2022. *Transformasi Digital dan Perilaku Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Atiqa Sabardila, dkk. 2022. *Mengorek Masa Lalu Menggali Jati Diri: Kajian Budaya Ke 2*. Surakarta: Muhammadiyah Univeristy Press.
- Eko Sudarmanto, dkk. 2022. *Total Quality Management*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Eprilianto, D. F., Sari, Y. E. K., & Saputra, B. (2019). Mewujudkan Integrasi Data Melalui Implementasi Inovasi Pelayanan Kesehatan Berbasis Teknologi Digital. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 4(1), 30. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v4n1.p30-37>
- Erdman, J.M. 2014. *Library Web Ecology: What You Need to Know as Web Design Coordinator*. Elsevier Science Ebook version. Oxford: Chandos Publishing.
- Fadli, M. R. 2021. Memahami desain metode penelitian kualitatif. *Humanika*, 21(1), 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>
- Hutabarat, Jemsly., Huseini, Martani. 2006. *Proses, Formasi, dan Implementasi Manajemen Strategik Kontemporer: Operasionalisasi Strategi*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Juliana, dkk. 2021. *Dasar-Dasar Manajemen*. Pekalongan: Penerbit NEM (PT. Global Expanding Management).
- Kementerian PAN-RB. 2021. *Permenpan No. 7 Tahun 2021 Tentang Kompetensi Inovasi Pelayanan Publik*.
- Kusumaryoko, Prayogo. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Revolusi Industri 4.0*. Yogyakarta: Deepublish.
- Noor, Juliansyah. 2020. *Manajemen Strategi: Konsep dan Model Bisnis*. Banten: La Tansa Mashiro Publisher.
- Nylén, D., & Holmström, J. 2015. Digital innovation strategy: A framework for diagnosing and improving digital product and service innovation. *Business Horizons*, 58(1), 57–67. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.09.001>
- Ombudsman Republik Indonesia. 2022. Ringkasan Eksekutif Penilaian Kepatuhan Penyelenggaraan Pelayanan Publik Tahun 2022. In *Ombudsman RI* (Vol. 1, Nomor 1).
- PERMENPAN-RB. 2014. *Pedoman Inovasi Pelayanan Publik* (Vol. 110, Nomor 9).
- Prabowo, I., & Fanida, E. H. 2018. Inovasi Pelayanan Kepegawaian Melalui Aplikasi Sistem Informasi Mobile Kepegawaian Terintegrasi (Simoker) Berbasis Android Di Badan Kepegawaian Kota Mojokerto. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Rohayatin, T., Warsito, T., Pribadi, U., Nurmandi, A., Kumorotmo, W., & -, S. 2018. Faktor Penyebab Belum Optimalnya Kualitas Penyelenggaraan Pelayanan Publik Dalam Birokrasi Pemerintahan. *Jurnal Caraka Prabhu*, 1(01), 22–36.

<https://doi.org/10.36859/jcp.v1i01.50>

- Styareni, 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*, 63–76. <https://doi.org/10.26740/publika.v9n1.p63-76>
- Syafriyani, I., & Zaituna, Y. P. 2019. Penerapan E-Government Dalam Pelayanan Administrasi Kepegawaian: Studi Di Bkpsdm Kabupaten Sumenep. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 3(1), 28. <https://doi.org/10.26740/jpsi.v3n1.p28-34>
- Miles, Matthew B., Huberman, A. Michael., and Johnny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: Sage Publications, Inc.