
INOVASI PROGRAM PELAYANAN TANPA KONTAK FISIK (LAPAK ASIK) DI BPJS KETENAGAKERJAAN CABANG BANDAR LAMPUNG

Chiesa Rizki¹⁾, Ani Agus Puspawati²⁾, Dodi Faedlulloh³⁾

^{1,2,3}Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Lampung, Indonesia

*Email Korespondensi : rizkichiesa07@gmail.com

Abstrak

Pandemi Covid-19 yang membuat terbatasnya aktivitas manusia, mengakibatkan terhambatnya proses pelayanan publik. Dengan terus mengikuti perkembangan zaman, maka BPJS Ketenagakerjaan mengeluarkan program berbasis teknologi yakni Pelayanan Tanpa Kontak Fisik (LAPAK ASIK) guna melakukan pelayanan yang optimal di masa Pandemi Covid-19. Penelitian ini bertujuan untuk melihat atribut inovasi yang dilakukan BPJS Ketenagakerjaan dalam melaksanakan program Lapak Asik ini dengan menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Rogers yang memiliki 5 indikator yakni Keuntungan Relatif, Kesesuaian, Kerumitan, Kemungkinan Dicoba, dan Kemudahan Diamati. Metode yang digunakan yaitu dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan melihat indikator yang ada maka program yang telah dilaksanakan oleh BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung memiliki seluruh atribut inovasi dengan berjalannya proses pelayanan yang kembali optimal di masa Pandemi Covid-19. Namun, penelitian ini juga menemukan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan Lapak Asik di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung seperti kendala internal yakni *server down*, dan kendala eksternal berupa ketidaksiapan sarana peserta dalam menggunakan inovasi.

Kata Kunci: Inovasi; Pelayanan Publik Digital; LAPAK ASIK; BPJS Ketenagakerjaan.

Abstract

The Covid-19 pandemic, which has limited human activities, has hampered the public service process. By continuing to follow the times, BPJS Ketenagakerjaan issues a technology-based program, namely the Service Without Physical Contact (LAPAK ASIK) to provide optimal services during the Covid-19 Pandemic. This study aims to look at the attributes of innovation carried out by BPJS Ketenagakerjaan in implementing the Lapak Asik program using the indicators proposed by Rogers which have 5 indicators, namely Relative Advantages, Compatibility, Complexity, Triability, and Observability. The method used is the data collection techniques of observation, interviews, and documentation. The results show that by looking at the existing indicators, the program that has been implemented by BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung has used all the attributes of innovation with the service process running back to its optimal level during the Covid-19 Pandemic. However, this study also found obstacles faced in the implementation of Lapak Asik at BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung such as internal constraints like server downtime, and external constraints in the form of unpreparedness of participants' facilities in using innovation.

Keywords: *Inovation; Digital Public Services; LAPAK ASIK; BPJS Ketenagakerjaan.*

PENDAHULUAN

Kebijakan tentang *social distancing* merupakan salah satu kebijakan yang dikeluarkan pemerintah guna meredam dampak dari virus Covid-19. Kebijakan ini telah mengubah berbagai aktivitas khususnya pola pelayanan publik yang sebelumnya bisa dikerjakan di kantor menjadi pelayanan dengan sistem digital. Sebagai badan publik yang bergerak di bidang pelayanan publik, BPJS Ketenagakerjaan menjadi salah satu sektor terdampak karena tidak bisa membuat pelayanan yang optimal. Akibat dari pandemi Covid-19 ini, maka sejak 23 Maret 2020 BPJS Ketenagakerjaan meluncurkan Pelayanan Tanpa Kontak Fisik (LAPAK ASIK), hal ini ditujukan untuk tetap memberikan layanan yang optimal namun tetap mengikuti pedoman protokol kesehatan di masa pandemi ini. Layanan Lapak Asik ini memberikan kemudahan pada peserta BPJS Ketenagakerjaan dengan melayani cek dan klaim secara *online* yang kemudian tidak membuat peserta hadir ke kantor cabang dalam rangka membatasi potensi kerumunan di masa pandemi ini. Dalam membentuk sebuah pelayanan yang optimal, tiap perusahaan memiliki strategi agar mampu menahan atau menarik pengguna untuk menggunakan layanannya. Terkadang ada beberapa hal yang memerlukan kebaruaran atau sekedar meningkatkan kualitasnya. Beberapa sektor memilih untuk melakukan sebuah inovasi dalam usaha penciptaan ide-ide menuju kondisi yang lebih baik.

Tabel 1. Report Rekap Antrian Lapak Asik di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung (Mei – September 2021)

Status Tindak Lanjut	Online	Onsite	Jumlah
Setuju	15.231	1.569	16.800
Tolak	11.940	444	12.384
Belum	8	0	8
Tunda	0	0	0
			29.192

(Sumber: Laporan Rekap Pembayaran JHT & JKM Cabang, BPJS Ketenagakerjaan Bandar Lampung, 2021)

Pada tabel diatas terlihat jumlah peningkatan klaim yang dilakukan peserta pada Jaminan Hari Tua melalui program LAPAK ASIK. Rekap diakumulasikan pada jenis klaim melauai *online* dan *onsite*. Pada pelaksanaannya masih ada klaim yang ditolak karena persyaratan yang diajukan oleh peserta tidak memenuhi sehingga proses klaim tidak bisa dilanjutkan. Serta masih ada bentuk penundaan karena beberapa kasus perlu untuk diperiksa kembali. BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung juga mengalami peningkatan klaim Jaminan Hari Tua melalui Lapak Asik. Sebelumnya kegiatan klaim secara manual periode Mei 2019 sampai Mei 2020 hanya sebesar 15.220 peserta. Dengan jumlah peserta tersebut, adapun dilaporkan jumlah dana sebesar 174 triliun rupiah. Kondisi ini lebih sedikit setelah kehadiran pandemi Covid-19 dan kehadiran inovasi yang dilakukan yakni LAPAK ASIK.

BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Bandar Lampung merupakan kantor yang berada di provinsi Lampung. Lokasinya berada di ibukota provinsi yang mana terdapat banyak perusahaan dan tenaga kerja sehingga membuat kantor ini memiliki peserta dengan jumlah yang lebih banyak dari kantor lain di provinsi Lampung. Dengan kondisinya tersebut, inovasi sangat dibutuhkan guna memberikan pelayanan yang optimal di masa pandemi. (Fontana, 2011) menyatakan bahwa inovasi adalah sebuah upaya memperkenalkan cara baru dalam pengubahan antara *input* menjadi *output* yang diharapkan dapat menjadikan nilai manfaat lebih meningkat. Dalam melakukan sebuah inovasi, ada atribut inovasi yang dikemukakan (Rogers, 1983) yaitu *Relative Advantage* (Keuntungan Relatif), *Compatibility* (Kesesuaian), *Complexity* (Kerumitan), *Triability* (Kemungkinan dicoba), *Observability* (Kemudahan diamati). Peneliti tertarik menggunakan teori tersebut karena mempertimbangan pendapat Rogers dalam difusi inovasi yang berpengaruh pada *rate of adoption* atau tingkat adopsi sebuah inovasi. Sejalan dengan hal tersebut, masing-masing karakteristik dari Rogers ini dilihat sesuai dengan perubahan penggunaan inovasi berbasis teknologi di tengah pandemi Covid-19. Dengan memperhatikan teori tersebut, peneliti ingin menganalisis apakah inovasi yang dilakukan BPJS Ketenagakerjaan telah sesuai dengan atribut guna meningkatkan pelayanan tersebut. Dalam hal ini keluaran program LAPAK ASIK oleh BPJS

Ketenagakerjaan menjadi hal yang dianggap bisa memberikan pelayanan yang optimal ditengah pandemi Covid-19.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Tujuan penelitian kualitatif adalah untuk menjelaskan secara rinci fenomena yang terjadi di masyarakat melalui pengumpulan data yang lengkap. Menurut Yulianty & Jufri (2020) dalam (Fadli, 2021), penelitian kualitatif memerlukan analisis data yang cermat dan narasi yang tepat dari data yang diperoleh untuk menghasilkan hasil penelitian yang layak. Dalam menganalisis sebuah penelitian, peneliti menggunakan data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2018) Data primer adalah data yang diperoleh langsung oleh pengumpul data (peneliti) dari objek penelitiannya. Untuk mendapatkannya peneliti menggunakan dari observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Tabel 2. Informan Penelitian

No.	Nama Informan	Jabatan
1.	Debyie Ruthe Silvy Nadapdap, S. Kom	Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung bagian Penata Madya Pelayanan
2.	Muhamad Aldin Kusuharto, S.T, M.KKK	Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung bagian Penata Madya Pelayanan
3.	Sella Sapta Rani, SE	Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung bagian <i>Customer Service Officer (CSO)</i>
4.	Muhamad Angger Setiawan, S.H	Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung bagian <i>Customer Service Officer (CSO)</i>
5.	Jessica M. C. Rorong	Peserta BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung pengguna program LAPAK ASIK

No.	Nama Informan	Jabatan
6.	Inawati	Peserta BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung pengguna program LAPAK ASIK
7.	Yuliana Pipit Arum Sari	Peserta BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung pengguna program LAPAK ASIK
8.	Saiful	Peserta BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung pengguna program LAPAK ASIK
9.	Wanda Handrianto	Peserta BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung pengguna program LAPAK ASIK

(Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2022)

Disamping data primer, keberadaan data sekunder juga penting sebagai penunjang hasil penelitian. Sugiyono (2018) juga mengatakan bahwa data sekunder adalah semua data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian. Data yang didapatkan bisa dari selebaran yang berisi informasi-informasi objek penelitian maupun website yang berkaitan dengan penelitian. Penelitian ini menggunakan data sekunder berupa Dokumen Rekap Lapak Asik dari BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung, Undang-Undang dan Permenaker terkait BPJS Ketenagakerjaan, dan juga *website* langsung dari BPJS Ketenagakerjaan dan Lapak Asik yaitu bpjs.ketenagakerjaan.go.id. Lokasi yang menjadi tempat penelitian ini yaitu Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung, alasan penulis memilih lokasi ini karena merupakan kantor yang memiliki banyak peserta dalam pemakaian program LAPAK ASIK yang mana letaknya berada di Ibukota Provinsi Lampung.

Data yang diperoleh dianalisis secara kualitatif dan dideskripsikan dalam format deskriptif. Menurut Patton (dalam Moleong, 2001:103), analisis data adalah “proses pengorganisasian suatu urutan data ke dalam pola, kategori, dan deskripsi dasar”. Definisi ini menjelaskan betapa pentingnya posisi analisis data sehubungan dengan tujuan penelitian. Peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif, maka peneliti menggunakan model interaktif oleh (Miles et al., 2014) untuk menganalisis data penelitian. Data

menjadi jenuh karena kegiatan analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan terus menerus sampai tuntas. Model interaktif ini diantaranya Pengumpulan Data (*Data Collection*), Kondensasi Data (*Data Condensation*), Display Data, serta Verifikasi dan Penegasan Kesimpulan (*Conclusion Drawing and Verification*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

BPJS Ketenagakerjaan merupakan bentuk layanan pemerintahan berupa jaminan untuk tenaga kerja dalam rangka meningkatkan kesejahteraan sosial. Dengan masuknya pandemi Covid-19 ke Indonesia menyebabkan berbagai layanan publik menjadi terhambat. BPJS Ketenagakerjaan menjadi salah satu badan yang mengalami hambatan ini, dengan dikeluarkannya kebijakan *Social Distancing* oleh pemerintah sehingga membatasi kerumunan di lingkungan publik. Upaya BPJS Ketenagakerjaan dalam kasus ini adalah mengeluarkan program yang tetap mampu melayani program BPJS Ketenagakerjaan dengan kondisi yang sedang dialami. Kemudian BPJS Ketenagakerjaan mengeluarkan program Pelayanan Tanpa Kontak Fisik (LAPAK ASIK) yang berbasis *online/digital* untuk pelayanan di masa pandemi.

LAPAK ASIK merupakan sebuah program yang dikeluarkan BPJS Ketenagakerjaan dalam rangka menanggulangi layanan yang seharusnya dilakukan secara langsung di kantor namun harus terhambat akibat kehadiran pandemi Covid-19 (BPJS Ketenagakerjaan, 2020). Lapak Asik merupakan *platform* berupa website yang dibuka untuk masalah tersebut. Dengan sistem ini, klaim JHT yang sebelumnya dilakukan secara langsung di kantor bisa didaftarkan secara *online*. Melalui paradigma administrasi publik, aktivitas yang dilakukan oleh BPJS Ketenagakerjaan sejalan dengan paradigma *New Public Service* yang merujuk pada pemberian pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Pada penelitian (Gabryelczyk, 2020) bahwa Covid-19 memberikan dampak pada transformasi digital dengan mengubah rangkaian kinerja manual pada sistem yang bisa digunakan dalam jarak jauh. Kegiatan ini berangsur-angsur membaik walau diawal keberadaan Covid-19 memberikan sistem sosial yang rumit.

Mengikuti perkembangan dan kebutuhan masyarakat di tengah pandemi Covid-19, Kementerian Ketenagakerjaan memberikan kemudahan-kemudahan administratif yang

belum diatur dalam Permenaker Nomor 19 Tahun 2015 dan merevisinya kepada Permenaker Nomor 2 Tahun 2022 yang berisi persyaratan-persyaratan klaim JHT yang akan dikurangi untuk memberikan kemudahan pada peserta BPJS Ketenagakerjaan. Permenaker ini berisi tentang Tata Cara dan Persyaratan Pembayaran Manfaat Jaminan Hari Tua, di dalamnya hanya merevisi beberapa persyaratan administratif yang sudah tertuang pada Permenaker sebelumnya, dan memudahkan pembayaran secara *online*. Hal ini ditunjukkan dalam rangka memudahkan peserta JHT yang sebelumnya terbatas untuk usia pensiun 56 tahun.

Pandemi Covid-19 ini membuat beberapa perusahaan harus memangkas pekerja untuk kestabilan perusahaan khususnya. Kehadiran Covid-19 yang tidak disadari secepat itu membuat tiap-tiap perusahaan seharusnya memiliki strategi yang tak hanya dipersiapkan seperti kehadiran Covid-19 tetapi keadaan darurat lainnya di masa depan (Agostino et al., 2020). Banyak kondisi pekerjaan di Indonesia yang dengan cepat tidak mampu menghadapi badai Covid-19 kemudian menutup perusahaannya. Dengan banyaknya pekerja yang terkena PHK, maka Permenaker yang telah dijelaskan sebelumnya memberikan kemudahan dengan membuka beberapa prasyarat untuk melakukan klaim JHT selain usia pensiun 56 tahun, seperti pekerja yang mengundurkan diri atau terkena PHK.

Melalui sebuah inovasi dengan kolaborasi transformasi digital yang disebabkan oleh Covid-19 membuat organisasi-organisasi vital harus tetap bertahan demi keseimbangan kesejahteraan sosial negara. Inovasi sektor publik hadir berdasarkan kebutuhan nilai-nilai publik dengan kebutuhan di lingkungan masyarakat sebagai upaya organisasi pemerintahan menyesuaikan layanannya dengan kondisi yang diinginkan pada masyarakat (Chen et al., 2019). Lapak Asik merupakan bentuk inovasi yang dikeluarkan BPJS Ketenagakerjaan sebagai organisasi badan publik yang berfokus pada pelayanan kepada masyarakat. Kondisi yang diharapkan dengan dikeluarkannya Lapak Asik adalah peserta diharapkan tidak perlu lagi hadir ke kantor untuk melakukan klaim. Lapak Asik ini dapat digunakan secara *online* dimanapun peserta berada. Hal ini dianggap sebuah inovasi dikarenakan mampu mempermudah keadaan yang sebelumnya terhambat dan kembali berjalan tanpa harus bertemu sekaligus mengurangi terpaparnya virus Covid-19.

Penyelenggaraan Lapak Asik ini sedang difokuskan pada program kepesertaan JHT. Melihat kondisi yang terjadi di masa pandemi Covid-19, banyak sekali perusahaan yang sulit untuk terus berproduksi. Dampaknya langsung terkena pada para pekerja seperti adanya pemutusan hubungan kerja (PHK), pengurangan pekerja, dan sebagainya. Kondisi ini berimbas pada para peserta yang memiliki kepesertaan di BPJS Ketenagakerjaan untuk mencairkan atau meng-klaim jaminan tersebut untuk untuk terus menghidupi keluarganya.

Sebagai pihak penyelenggara dan tetap mengikuti ketertiban dari pemerintah yakni tidak membuat kerumunan ditengah pandemi Covid-19 maka dikeluarkanlah program berupa layanan yang digunakan peserta tanpa harus melakukan kontak fisik dengan pegawai di kantor BPJS Ketenagakerjaan. Layanan ini disebut Pelayanan Tanpa Kontak Fisik (LAPAK ASIK). Dalam menjalankan program ini, ada kriteria yang perlu dipenuhi untuk menjadi inovasi yang sesuai ditengah kebutuhan masyarakat. Rogers (dalam Dibra, 2015) menerangkan bahwa ada 5 karakteristik dalam inovasi yaitu *Relative Advantage* (Keuntungan Relatif); *Compatibility* (Kesesuaian); *Complexity* (Kerumitan); *Triability* (Kemungkinan dicoba); dan *Observability* (Kemudahan diamati).

A. *Relative Advantage* (Keuntungan Relatif)

Pada indikator *Relative Advantage*, inovasi tidak hanya memberikan keuntungan melalui sisi ekonomi, tetapi bisa melalui adanya kemudahan dalam segi penggunaan (akses), waktu, dan adanya teknologi (prestise sosial) yang digunakan. Lapak Asik telah memberikan keuntungan dalam bentuk ekonomi, kemudahan akses, waktu dan penggunaan teknologi. Keuntungan melalui segi ekonomi dapat dirasakan oleh peserta dengan tidak lagi mengumpulkan berkas fisik melainkan hanya meng-*upload* data melalui sistem *online*. Selanjutnya melalui segi kemudahan akses, Lapak Asik memberikan kemudahan dalam bentuk pengelolaan *website* yang secara rinci dan jelas menunjukkan tata cara dan mekanisme melakukan klaim. Melalui segi waktu, terdapat keuntungan berupa waktu yang lebih ringkas dengan antrean yang fleksibel bisa dilakukan dirumah tanpa harus berkerumun di kantor cabang dengan kondisi waktu yang tidak tentu. Terakhir adalah penggunaan ekonomi, di era digital sekarang ini semakin banyak seseorang menggunakan teknologi maka semakin meningkat kadar inovatif seseorang. Hal ini

menjadi label pada tiap individu untuk memiliki prestise sosial dengan menggunakan program berbasis digital seperti Lapak Asik ini. Keuntungan relatif ini juga tidak hanya didapat oleh peserta, melainkan juga dari sisi pegawai yang mana mereka juga perlu memperhatikan kesehatan agar terus prima dalam memberikan pelayanan. Dengan adanya Lapak Asik dapat dilihat dengan berkurangnya peserta yang hadir ke kantor sekaligus juga mampu mengurangi terpaparnya virus Covid-19 yang mungkin dibawa oleh peserta yang berasal dari luar.

B. *Compatibility* (Kesesuaian)

Indikator *Compatibility* menjelaskan bahwa inovasi harus memiliki keterpaduan dengan kondisi yang dialami saat ini tetapi tidak serta merta membuang keadaan yang sebelumnya begitu saja. Kesesuaian dalam inovasi merupakan sebuah hal yang membuat inovasi itu dapat berkembang dan bisa diadopsi oleh adopter. Dalam inovasi Lapak Asik tidak terjadi peralihan yang begitu signifikan atau sampai membuang inovasi yang sebelumnya, Lapak Asik tetap memberikan pra-syarat pengajuan klaim yang sudah ditetapkan namun diubah dengan mengikuti kondisi yang ada. Selain itu, tidak ada nilai-nilai atau norma yang dibiarkan begitu saja seperti sebelumnya kondisi yang diadakan BPJS Ketenagakerjaan adalah memberikan pelayanan secara langsung dalam kondisi yang prima namun saat ini pelayanan tersebut dialihkan kepada sistem digital yang lebih rasional pada kondisi yang tengah dilalui seperti pandemi Covid-19 ini. Dengan demikian dapat dilihat bahwasanya indikator kesesuaian telah meliputi Lapak Asik sebagai sebuah inovasi.

C. *Complexity* (Kerumitan)

Inovasi menjadi kunci dalam rangka peningkatan kinerja organisasi, karena itu apabila inovasi yang dikeluarkan memiliki kondisi yang menyulitkan maka akan sebaliknya yakni menurunkan kinerja tersebut. Dengan ini indikator *Complexity* menjadi sebuah indikator yang penting dalam atribut inovasi. Lapak Asik telah hadir dengan mengikuti kondisi zaman yang ada saat ini yakni era digital. Melalui sistem digital yang telah digunakan dan tersebar luas di kalangan masyarakat, maka keberadaan Lapak Asik telah memberikan dampak yang baik pada keadaan saat ini. Melalui Lapak Asik, kegiatan yang ada menjadi lebih mudah dengan prosesnya yang bisa dilakukan dimana saja karena

melalui *online*. Sebelumnya peserta harus melakukan antri sejak pagi dan berdesakkan, namun dengan adanya Lapak Asik ini peserta hanya menunggu di rumah saja. Selain untuk meminimalisir penyebaran virus, inovasi ini juga bisa menjadi sebuah hal yang inovatif karena membuat sebuah kebiasaan yang rumit menjadi lebih efisien. Peserta yang akan melakukan klaim tidak harus datang ke kantor untuk menyetorkan berkas, karena melalui online hanya upload data dan difoto sehingga meminimalisir pengeluaran. Melihat indikator kerumitan ini, adanya inovasi Lapak Asik bisa lebih memudahkan kegiatan dibandingkan memunculkan sebuah hal yang rumit.

D. *Triability* (Kemungkinan Dicoba)

Membentuk sebuah kebiasaan baru tidak bisa hanya dengan mengeluarkan ide dengan mentah dan dapat diterima oleh pengguna. Inovasi harus melalui proses pengujian untuk melihat titik lemah serta kemampuan untuk kemudian dapat digunakan fungsinya. Indikator *Triability* ini dapat menjadi penilaian sejauh mana inovasi dapat digunakan atau tidak. Melihat hal tersebut, inovasi Lapak Asik telah dilakukan uji coba (*pilotting*). Uji coba dilakukan tidak serta merta pada semua kantor melainkan pada beberapa kantor cabang sebagai sampel. Kegiatan uji coba ini ditujukan untuk melihat sejauh mana sistem dapat digunakan yang kemudian dapat difungsikan pada semua kantor cabang. Karena tidak semua kantor cabang melakukan uji coba, beberapa informasi terkait pelaksanaan Lapak Asik ini masih minim diketahui peserta, salah satunya di Kantor Cabang Bandar Lampung. Namun ketika inovasi yang dikeluarkan oleh kantor cabang pasti informasi yang ada lebih cepat diketahui oleh peserta. Disamping itu BPJS Ketenagakerjaan selalu melakukan uji coba sebelum mengeluarkan sebuah inovasi, hal ini dibuat agar inovasi tidak mentah-mentah dikeluarkan sehingga bisa diterima oleh adopter.

E. *Observability* (Kemudahan Diamati)

Sebuah inovasi dilihat dari keberadaan informasinya, semakin mudah untuk mendapatkan informasi maka semakin banyak adopter yang akan menggunakannya begitu pula sebaliknya. Melihat indikator *Observability*, keberadaan informasi menjadi pengamatan yang paling dicari pengguna sebelum menggunakan informasi tersebut. Inovasi Lapak Asik memiliki perluasan inovasi yang bisa diterima oleh seluruh masyarakat. Informasinya yang jelas dan detail telah disampaikan baik di website BPJS

Ketenagakerjaan sendiri maupun informasinya yang seringkali di *highlight* oleh media. Disamping itu, indikator *Observability* juga menilai bahwasanya inovasi dapat bersaing apabila mampu mewujudkan adopter yang lebih inovatif. Pada pelaksanaannya, peserta diberi kemudahan dimulai dari inovasi hingga proses pencairan klaim BPJS Ketenagakerjaan ini, maka inovasi ini dapat dikatakan sebuah hal yang inovatif karena merubah kebiasaan yang sebelumnya menjadi kegiatan yang lebih baik dan efisien.

Tabel 2. Matriks Pembahasan Indikator Karakteristik Inovasi Pada Program Pelayanan Tanpa Kontak Fisik (LAPAK ASIK) di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung

No.	Indikator	Pembahasan
1.	<i>Relative Advantages</i> (Keuntungan Relatif)	<p>Lapak Asik memberikan keuntungan baik untuk penyelenggara maupun peserta sebagai pengguna.</p> <p>Untuk penyelenggara, Lapak Asik memberikan keuntungan berupa perlindungan dari berkurangnya kontak langsung kepada peserta yang bisa memicu tersebarnya virus Covid-19, selain itu ada keefesienan yang diterima pegawai dari segi waktu karena dapat melakukan wawancara peserta lebih banyak dibanding wawancara secara langsung yang harus satu persatu.</p> <p>Sedangkan untuk peserta sebagai pengguna, keuntungan yang didapatkan dari Lapak Asik ini berupa lebih efisiensinya waktu karena tidak perlu antri sejak pagi di kantor yang mana dimudahkan dengan mengakses menggunakan website dimana saja, selain itu ada penghematan biaya karena ketika berkas yang dikumpulkan secara offline biasanya berupa fisik sedangkan ketika menggunakan Lapak Asik berkas hanya diunggah melalui website.</p>

No.	Indikator	Pembahasan
2.	<i>Compatibility</i> (Kesesuaian)	Lapak Asik memiliki kesesuaian dengan kondisi inovasi yang digantikannya, yang mana inovasi sebelumnya melakukan kegiatan klaim namun tetap harus datang secara langsung untuk mendapatkan antrean. Sedangkan inovasi yang baru melakukan klaim secara online dengan melihat kondisi Pandemi Covid-19 yang membuat keterbatasan berkegiatan. Hal ini telah sesuai dengan kesesuaian sebagai salah satu atribut inovasi.
3.	<i>Complexity</i> (Kerumitan)	Lapak Asik dilaksanakan melalui penggunaan media digital. Namun pemakaian media online ini tidak menjadi sebuah kerumitan yang signifikan bagi penyelenggara maupun pengguna. Selain sudah menyesuaikan kondisi zaman yakni era teknologi, informasi yang diberikan juga lebih fleksibel dan mudah ditemui karena menggunakan mekanisme <i>online</i> .
4.	<i>Triability</i> (Kemungkinan Dicoba)	Lapak Asik telah melalui uji coba pada kantor cabang yang dipilih oleh BPJS Ketenagakerjaan pusat. Dengan ini keberadaan Lapak Asik telah dipersiapkan melihat kondisi apa saja yang memungkinkan inovasi ini kemudian bisa digunakan oleh pengguna di kantor cabang lainnya.
5.	<i>Observability</i> (Kemudahan Diamati)	Lapak Asik memiliki kemudahan informasi yang senantiasa bisa dilihat oleh penggunanya. Informasinya dengan jelas bisa ditemui pada website maupun informasi lisan yang diberitahukan pegawai BPJS Ketenagakerjaan. Pada kondisi ini keberadaan informasi yang mudah membuat sebuah inovasi mampu untuk digunakan oleh banyak adopter.

(Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2022)

Selain semua karakteristik yang membuat inovasi dapat diterima, sebuah inovasi pasti tidak terlepas dari kendala yang dihadapi pada pelaksanaannya. Kendala atau tantangan ini dapat berasal dari internal maupun eksternal dimana jika hal ini tidak diatasi maka akan secara terus menerus menghambat keefektifan sebuah inovasi.

A. Kendala Internal

Sebelumnya telah dijelaskan pada pelaksanaan inovasi Lapak Asik di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung memiliki sebuah kendala internal. Program Lapak Asik ini dikeluarkan dari pusat maka semua sistemnya terkumpul pada pusat, karena program Lapak Asik ini berada di masa pandemi Covid-19 yang mana banyak perusahaan melakukan pemutusan kepada pekerja maka banyak juga proses klaim yang diajukan oleh peserta BPJS Ketenagakerjaan. Dari banyak klaim yang masuk ini maka terkadang server mengalami *down*.

Kendala internal yang berupa sistem seperti ini tidak bisa segera teratasi karena semuanya kembali ke pusat, kantor cabang hanya melakukan solusi dengan melakukan pembukaan antrean kembali pada keesokan harinya. Kendala seperti ini sebelumnya juga ditemui melalui penelitian oleh Vani Pebriani dan Abd. Rohman (2019), karena jaringan dan sistem yang tidak dikelola sendiri sehingga menjadi hambatan. Hal ini juga serupa dengan sistem yang dilakukan BPJS Ketenagakerjaan karena sistem yang terpusat pada kantor di pusat, dengan kondisi ini maka perlu adanya pembatasan antrian yang masuk pada setiap harinya sehingga meminimalisir sistem yang *down*. Namun disamping itu, sebagai masyarakat yang tinggal di wilayah kepulauan seperti Indonesia ini kita tidak dapat memungkiri bahwasanya berbagai letak wilayah setiap pengguna layanan berbasis elektronik ini membuat beberapa layanan memang tidak serta merta langsung bisa diberikan solusi yang sama.

B. Kendala Eksternal

Disamping itu juga terdapat kendala eksternal dari pelaksanaan Lapak Asik ini, dari informasi yang ada terdapat kendala yang bermacam-macam dari peserta.

1. Ketidaksiapan Peserta Menghadapi Inovasi Digital

Kondisi ketidaksiapan ini biasanya berasal dari peserta yang sudah lanjut usia hingga menyebabkan beberapa dampak seperti yang telah dijelaskan sebelumnya. Hambatan ini terjadi ketika peserta lanjut usia hanya mengandalkan perusahaan untuk mengatur kepesertaan BPJS Ketenagakerjaannya, biasanya proses pendaftaran dan iuran diurus oleh pihak perusahaan. Sehingga ketika mekanisme yang mengharuskan peserta untuk melakukan proses klaim secara mandiri, mereka merasa kesulitan karena belum

pernah menggunakan sistem klaim secara digital. Melalui hambatan ini, perlu dilihat keandilkan pihak perusahaan untuk melakukan sosialisasi kepada para pekerjanya. Pada penelitian oleh Aditama Azmy Musaddad, dkk (2020) memberikan penyelesaian masalah akibat dari kesenjangan pengetahuan teknologi oleh usia tua, maka adanya komunikasi dari sektor terdekat adalah solusi yang dapat diajukan.

Dari pembahasan tersebut, peneliti menemukan bahwa telah adanya solusi yang diberikan oleh BPJS Ketenagakerjaan sebagai pihak penyelenggara. Melalui sistem Lapak Asik ini, telah disiapkan pilihan perwakilan yang boleh melakukan klaim selain pemilik kartu itu sendiri. Pilihan tersebut berisi pihak ahli waris yakni orang tua, istri, ataupun anak. Melihat hal tersebut, kendala yang pertama ini bisa diatasi dengan melibatkan ahli waris yang sekiranya lebih memahami proses digital ini. Sistem ini juga memiliki kekuatan karena pihak ahli waris harus menyertakan data-data seperti kartu keluarga sebagai bentuk bukti hubungan dengan peserta.

2. Perbedaan Sarana dan Prasarana Pada Tiap Peserta

Sarana dan prasarana merupakan sebuah hal yang menjadi media seseorang dalam melakukan sebuah hal menjadi efisien. Melihat kendala yang ditemui, beberapa pihak peserta ditemui memiliki perbedaan sarana dan prasarana. BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung merupakan kantor cabang yang membawahi Kantor Cabang Pembantu (KCP) wilayah Pringsewu, Kalianda, dan Metro. Sehingga beberapa wilayah yang berada di wilayah kurang terjangkau mengalami kesulitan khususnya kondisi sinyal. Beberapa temuan peneliti pada kendala eksternal terkait sarana dan prasarana diantaranya:

- a. Peserta memiliki handphone tetapi tidak ada kameranya sebagai sarana *video call*
- b. Koneksi sinyal peserta di beberapa wilayah terbatas sehingga kesulitan melakukan proses pendaftaran dan wawancara

Melihat temuan tersebut, kendala yang dialami peserta ini bisa memperlambat kegiatan pelayanan khususnya Lapak Asik yang menggunakan sistem digital. Perusahaan merupakan aktor utama yang paling dekat dengan para peserta. Dengan ini sebaiknya pada awal pendaftaran kepesertaan, perusahaan dapat mempertimbangkan sarana yang dimiliki oleh pegawainya sebagai bentuk preventif yang bisa dilakukan dalam jangka panjang. Hal ini berkenaan dengan semakin banyaknya sistem yang menggunakan media digital. Solusi lain bisa dengan melakukan sosialisasi dari pihak BPJS Ketenagakerjaan dengan bekerjasama pada pihak perusahaan terkait hal ini seperti penyediaan sarana yang menunjang yakni handphone android, memiliki kamera yang memadai, dan sejenisnya.

Sedangkan dalam penyediaan prasarana seperti sinyal, BPJS Ketenagakerjaan bisa berkolaborasi dengan Dinas Kominfo untuk melihat seberapa banyak tenaga kerja yang wilayahnya terbatas sinyal. Hal ini sejalan dengan penelitian dari Vani Pebriani dan Abd. Rohman (2019) yang memberikan saran serupa untuk kendala yang dialami pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kota Malang. Selain kondisi tersebut, kendala ini juga bisa secara langsung dihadapi peserta yang mana mereka lebih memahami letak wilayah tepat ia tinggal sehingga dapat memastikan provider apa yang ia gunakan agar membuat koneksi lebih stabil.

3. Sulitnya Melakukan Konfirmasi dari Keaslian Berkas yang Di-*upload*

Kendala terakhir itu menjadi sebuah hal yang dirasa penting, dimana keaslian data harus jelas karena BPJS Ketenagakerjaan tidak akan asal dalam memberikan manfaat kepada peserta. Pada bagian pemberkasan ini, selain memberikan dampak positif tapi juga memiliki dampak yang negatif. Pada hasil penelitian ditemukan bahwa pemberkasan melalui *online* memberikan dampak positif berupa tidak menumpuknya berkas fisik di kantor yang mana mengharuskan pegawai menginput kembali kepada sistem yang terkesan meribetkan. Namun di sisi lain, pemberkasan secara *online* ini membuat

masalah dengan sulitnya pegawai untuk mengecek keaslian berkas yang di-*upload*.

Dengan kendala seperti ini sebenarnya akan menjadi dampak yang selalu ditemukan apabila melakukan pelaksanaan inovasi berbasis digital. Guna perbaikan pelayanan, pemerintah juga dituntut untuk dapat mencetuskan inovasi layanan yang menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat agar semua urusan dapat dikoordinasikan dengan ringkas tanpa harus melalui prosesur administrasi birokratis yang rumit dan berbelit. Dengan begitu, tujuan untuk menuju sistem pemerintahan yang lebih ideal dapat berjalan dengan baik (Polanunu & Rijal, 2021). Menuju sistem yang lebih baik ini, kebanyakan inovasi saat ini beralih ke sistem digital yang lebih banyak memberikan keefesienan layanan. Dari kendala Lapak Asik ini yang demikian, BPJS Ketenagakerjaan telah melakukan solusi yang mana sebelumnya setiap peserta memiliki perusahaan tempat bekerja. Perusahaan-perusahaan tersebut tetap memiliki hubungan dengan BPJS Ketenagakerjaan yang posisinya dengan mudah sebagai pihak yang menjembatani BPJS Ketenagakerjaan dan peserta. Dengan demikian, terkadang BPJS Ketenagakerjaan melakukan konfirmasi pada perusahaan terkait sebagai upaya melihat keaslian berkas yang diunggah peserta.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pelaksanaan Inovasi Pelayanan Tanpa Kontak Fisik (LAPAK ASIK) di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung memberikan dampak positif pada proses pelayanan yang terjadi di masa Pandemi Covid-19. Adanya layanan melalui sistem digital ini memberikan kemudahan kepada peserta dalam melakukan klaim khususnya pada program Jaminan Hari Tua (JHT). Hal ini juga dikatakan sebuah inovasi dengan melihat teori karakteristik inovasi yang dikemukakan oleh Rogers (2015). Inovasi Pelayanan Tanpa Kontak Fisik (LAPAK ASIK) yang dilaksanakan pada BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung telah sesuai dengan karakteristik inovasi yang dikemukakan oleh Rogers (2015). Indikator *Relative Advantage*

merupakan indikator yang tidak hanya memberikan keuntungan pada terminologi ekonomi, tetapi juga menjadikan peserta memiliki prestise sosial juga terdapat kepuasan pengguna di dalamnya, dimana inovasi Lapak Asik ini telah memberikan keefesiensian peserta dalam melakukan klaim secara online dan tidak perlu datang langsung ke kantor dan membawa berkas-berkas yang harus di copy, hal ini memberikan peserta prestise sosial dengan menjadikannya seorang yang inovatif karena menggunakan inovasi. Selanjutnya indikator *Compatibiliy* yang merupakan kesesuaian dari adanya inovasi kepada situasi saat itu, inovasi ini sudah ada sebelumnya namun berupa sistem onsite yang tetap mengharuskan peserta hadir ke kantor untuk mendapat antrean, dengan dikeulkarkannya sistem online maka peserta dapat dengan mudah melakukan klaim dari rumah saja sekaligus kondisi pandemi Covid-19 yang membuat peserta merasa lebih aman jika berkegiatan dari rumah. Kemudian indikator *Complexity* yang mana semakin kecil kerumitan sebuah inovasi maka semakin banyak adopter yang memakai inovasi tersebut, dari adanya inovasi Lapak Asik yang sesuai dengan perkembangan teknologi maka keberadaannya memberikan kemudahan dengan adanya informasi yang jelas dan rinci baik tata cara dan persyaratannya. Pada indikator *Triability* yakni adanya uji coba yang dilakukan untuk kemudian inovasi dapat diterima oleh pengguna, inovasi Lapak Asik telah melalui proses uji coba melalui sistem piloting pada beberapa kantor cabang yang kemudian inovasi ini siap untuk diperluas pada kantor cabang lainnya. Terakhir adalah indikator *Observability* yang mana indikator ini melihat semua rangkaian aspek sebelumnya ketika inovasi tersebut mudah untuk diamati maka semakin banyak inovasi tersebut dicoba, dari semua indikator sebelumnya maka inovasi Lapak Asik memiliki semua rangkaian tersebut ditambah adanya informasi yang meluas untuk inovasi ini semakin menguatkan indikator *observability* ini.

Disamping itu, adanya kendala yang dihadapi dari pelaksanaan inovasi Lapak Asik di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung yang terbagi pada faktor internal dan eksternal. Pada faktor internal ini, Lapak Asik ini dikeluarkan di masa pandemi Covid-19 yang mana banyak perusahaan melakukan pemutusan kepada pekerja maka banyak juga proses klaim yang diajukan oleh peserta BPJS Ketenagakerjaan. Dari banyak klaim yang masuk ini maka terkadang server mengalami *down*. Kendala internal yang berupa sistem

seperti ini tidak bisa segera teratasi karena semuanya kembali ke pusat, kantor cabang hanya menunggu pembukaan kembali atau membuka antrean kembali pada keesokan harinya. Sedangkan untuk kendala eksternal berasal dari peserta, dari informasi yang ada terdapat kendala yang bermacam-macam dari peserta. Dimulai dari ketidaksiapan peserta menghadapi inovasi digital seperti ini, perbedaan sarana dan prasarana pada tiap peserta, dan juga proses untuk konfirmasi dari keaslian berkas yang telah di upload.

Saran

Inovasi merupakan sebuah hal yang dapat bertindak menjadi kebiasaan yang baru dan baik apabila telah sesuai dengan ranah dan konsep pemberlakuannya, keberadaan inovasi Lapak Asik di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bandar Lampung sudah sesuai namun masih ada beberapa kendala yang dihadapi. Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka peneliti memberikan saran:

- a) Jika melihat struktur organisasi yang ada, dapat dilihat adanya bidang TI pada bidang keuangan, ketika melihat kendala internal yang ada maka dapat diusulkan kepada pusat dengan memberikan fungsi bidang TI untuk mengurus sistem pada tiap-tiap kantor cabang guna melakukan *back-up* apabila terlalu pada jika dipusatkan pada sistem yang ada di kantor pusat.
- b) Kendala eksternal yang kebanyakan berfokus pada peserta mungkin bisa diberikan informasi mendasar kepada pihak perusahaan untuk memberikan sarana dan prasarana yang mendukung melihat keberadaan peserta itu sendiri, sebagai pengguna layanan seharusnya pengguna sendiri tersebut juga yang paham akan permasalahan yang dihadapi untuk urusan ini.

REFERENSI

- Agostino, D., Arnaboldi, M., & Lema, M. D. (2020). New development: COVID-19 as an accelerator of digital transformation in public service delivery. *Public Money and Management*, 1–4. <https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1764206>
- Adnan, V. H. N. (2021). *Implementasi Program Lapak Asik di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bukittinggi pada Era New Normal*. Universitas Andalas.
- Alim, M. N., Haning, M. T., & Syahribulan, S. (2020). Inovasi Klaim Elektronik Jaminan Hari Tua di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Makassar. *JAKPP (Jurnal Analisis Kebijakan & Pelayanan Publik)*, 1–14.

<https://doi.org/10.31947/jakpp.v6i1.8558>

Andhika, L. R. (2018). Element and Factor Governance Innovation in Government Public Service. *Jurnal Balitbangda*, 6(3), 207–222.

Atthahara, H. (2018). Inovasi Pelayanan Publik Berbasis E-Government : Studi Kasus Aplikasi Ogan Lopian Dinas. *Jurnal Politikom Indonesiana*, 3(1), 66–77.

BPJS Ketenagakerjaan. (2020). *Lapak Asik*. Bpjsketenagakerjaan.Go.Id.

Chen, J., Walker, R. M., & Sawhney, M. (2019). Public service innovation : a typology. *Public Management Review*, 00(00), 1–22. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1645874>

Dibra, M. (2015). Rogers Theory on Diffusion of Innovation - The Most Appropriate Theoretical Model in the Study of Factors Influencing the Integration of Sustainability in Tourism Businesses. *Procedia*, 195(Social and Behavioral Sciences), 1453–1462. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.443>

Fontana, A. (2011). *Innovate We Can!* Cipta Inovasi Sejahtera.

Fajrianti, S. P. (2021). Aplikasi Simponie sebagai Inovasi Pelayanan Publik untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Perizinan di Kota Tangerang Selatan. *Epistemik: Indonesian Journal of Social and ...*, 2(1), 13–26. <https://journal.epistemikpress.id/index.php/Epistemik/article/view/45%0Ahttps://journal.epistemikpress.id/index.php/Epistemik/article/download/45/36>

Farianingrum, A., & S. Bakti Istiyanto. (2021). Krisis Sebagai Akselerator Layanan Komunikasi Instansi Publik Di Masa Pandemi. *LONTAR: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 9(1), 1–8. <https://doi.org/10.30656/lontar.v9i1.3357>

Fayyadh, M. (2021). Inovasi Pelayanan E-Ktp Di Masa Pandemi Covid 19 (Studi Kasus: Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya). *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 19.

Febrian, R. A. (2018). Inovasi Daerah Dari Persepektif Regulasi, Konseptual, Dan Empir (Tinjauan terhadap pasal Pasal 386 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah). *JURNAL KAJIAN PEMERINTAH : Journal Of Government, Social and Politics*, 4(1), 44–55. [https://doi.org/10.25299/jkp.2018.vol4\(1\).2168](https://doi.org/10.25299/jkp.2018.vol4(1).2168)

Firmansyah, L. M., & Alvionita, L. (2020). *Gelombang PHK berlanjut, klaim JHT melonjak*. Lokadata.Id. <https://lokadata.id/artikel/gelombang-phk-masih-terjadi-jumlah-klaim-jht-melonjak>

Gabryelczyk, R. (2020). Has COVID-19 Accelerated Digital Transformation? Initial

- Lessons Learned for Public Administrations. *Information Systems Management*, 37(4), 303–309. <https://doi.org/10.1080/10580530.2020.1820633>
- Miles, M. B., Hubberman, A. M., & Saldana, J. (2014). Qualitative Data Analysis : A Methods Sourcebook (3rd ed.). In *SAGE Publication*. <https://doi.org/10.7748/ns.30.25.33.s40>
- Pebriani, V., & Rohman, A. (2019). Analisis Inovasi Pelayanan Publik Gesit Aktif Merakyatnya Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (Gampil) Kota Malang. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 8(1), 122.
- Polanunu, A. B. D., & Rijal, N. K. (2021). Menuju Good Governance: Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital di Kantor Imigrasi Kelas II Non-TPI Kediri Jawa Timur. *NeoRespublica : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 3(1), 1. <https://doi.org/10.52423/neores.v3i1.18108>
- Rogers, E. M. (1983). Diffusion of Innovations : Third Edition. In *The Oxford Handbook of Organizational Change and Innovation* (Third). A Division of Macmillan Publishing Co., Inc. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780198845973.013.23>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)* (10th ed.). Alfabeta.
- Sutrisna, I. W. (2021). Penyelenggaraan Pelayanan Publik yang Inovatif di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Cakrawarti*, 4(2), 21–29. <http://www.ejournal.universitasmahendradatta.ac.id/index.php/cakrawarti/article/view/303>
- Wicaksono, K. W. (2019). Tipologi Inovasi Sektor Publik Pada Tiga Program Inovatif Pemerintah Daerah Kota Surabaya (Tinjauan Reflektif terhadap Tiga Inovasi Pelayanan Publik Pemerintah Kota Surabaya Tahun 2018). *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 1(2), 196. <https://doi.org/10.24198/jmpp.v1i2.19895>
- Yanuar, R. M. (2019). Inovasi Pelayanan Publik (Studi Kasus: Public Safety Center (PSC) 119 Kabupaten Bantul Sebagai Layanan Kesehatan dan Kegawatdaruratan). *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 04(0274), 20. <https://ojs.umrah.ac.id/index.php/kemudi>