



DOI: <https://doi.org/10.38035/rrj.v7i4>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Model Layanan Digital Penerbitan dan Pengesahan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) Elektronik pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Palangkaraya

Aditya¹, Agus Priyanto², dan Abdul Rahman³

¹Universitas Terbuka, Indonesia, aditya1987@kemenkeu.go.id

²Universitas Terbuka, Indonesia, guspri@ecampus.ut.ac.id

³Universitas Terbuka, Indonesia, rhnoke@gmail.com

Corresponding Author: aditya1987@kemenkeu.go.id¹

Abstract: *The COVID-19 pandemic has triggered changes in public and society habits, this condition has encouraged the government to organize digital services. One form is the electronic issuance and validation service for the Payment Termination Certificate (SKPP) which is regulated in PMK Number 178/PMK.05/2022. KPPN Palangkaraya as one of the vertical government agencies in the region, has organized this digital service to serve partner work units in managing the administration of employee income payments who have moved or retired. This study was conducted to measure the extent to which the quality of the Electronic SKPP digital service at KPPN Palangkaraya is measured using the Servqual model (Parasuraman, 1990) with the aim of analyzing the implementation of the service, analyzing the constraints and efforts that have been made and formulating a digital service model for the issuance and validation of Electronic SKPP. The most appropriate research design used in this study is a qualitative method based on the framework of thought and research objectives that have been formulated because we want to obtain a deeper meaning related to the problems that occur, especially related to the implementation of the Electronic SKPP digital service at the research locus. The results of the study indicate that the digital services of Electronic SKPP at KPPN Palangkaraya, some have met the criteria of the Servqual model service quality indicators, while others still need optimization so that the quality of service can be improved. The conclusion obtained is that the implementation of digital services for the issuance and approval of Electronic SKPP at KPPN Palangkaraya has not run optimally because it still experiences constraints in its implementation. The suggestions given to overcome these constraints are to operationalize the formulated digital SKPP service model with the hope that it can help implement digital services better so that it can improve the quality of service that has been achieved previously.*

Keyword: *service; digital; SKPP; government; quality*

Abstrak: Pandemi COVID-19 memicu perubahan pola kebiasaan publik dan masyarakat, kondisi ini mendorong pemerintah untuk menyelenggarakan layanan digital. Salah satu bentuknya adalah layanan penerbitan dan pengesahan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) secara Elektronik yang diatur dalam PMK Nomor 178/PMK.05/2022.

KPPN Palangkaraya sebagai salah satu instansi vertikal pemerintah di daerah, telah menyelenggarakan layanan digital tersebut untuk melayani satker mitra kerja dalam mengelola administrasi pembayaran penghasilan pegawainya yang pindah atau pensiun. Penelitian ini dilakukan untuk mengukur sejauh mana kualitas layanan digital SKPP Elektronik di KPPN Palangkaraya diukur dengan model Servqual (Parasuraman, 1990) dengan tujuan untuk menganalisis implementasi layanan tersebut, menganalisis hambatan dan upaya yang telah dilakukan serta merumuskan model layanan digital penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik. Desain penelitian yang paling tepat digunakan pada penelitian ini adalah metode kualitatif didasarkan pada kerangka pemikiran dan tujuan penelitian yang telah dirumuskan karena ingin diperoleh makna yang lebih mendalam terkait permasalahan yang terjadi terutama terkait implementasi layanan digital SKPP Elektronik pada lokus penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan digital SKPP Elektronik di KPPN Palangkaraya, sebagian telah memenuhi kriteria indikator kualitas layanan model Servqual, pada sebagian lainnya masih perlu adanya optimalisasi agar kualitas layanan dapat meningkat. Kesimpulan yang diperoleh bahwa implementasi layanan digital penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik pada KPPN Palangkaraya belum berjalan optimal karena masih mengalami hambatan dalam pengimplementasiannya. Saran yang diberikan untuk mengatasi hambatan tersebut, agar mengoperasionalkan model layanan digital SKPP yang telah dirumuskan dengan harapan dapat membantu mengimplementasikan layanan digital dengan lebih baik lagi sehingga dapat menyempurnakan kualitas layanan yang telah dicapai sebelumnya.

Kata Kunci: *Pelayanan; digital; SKPP; pemerintahan; kualitas*

PENDAHULUAN

Pandemi COVID-19 memicu perubahan pola kebiasaan publik dan masyarakat, kondisi ini mendorong pemerintah untuk menyelenggarakan layanan digital. Kementerian Keuangan sebagai salah satu organisasi publik (pemerintah) merespon tuntutan zaman ini dengan mengimplementasikan layanan digital, salah satunya di bidang pelayanan perbendaharaan negara terkait penatausahaan supplier tipe pegawai. Bentuk implementasinya dengan menciptakan dan menerapkan tata cara penerbitan dan pengesahan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) secara elektronik yang sering disebut SKPP Elektronik. Tata cara penerbitan dan pengesahan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) secara elektronik diatur dalam Peraturan Kementerian Keuangan Nomor 178/PMK.05/2024 yang prosedurnya dijalankan dalam Standar Operasional Prosedur Nomor 39.KPN.02.2023 tentang Pengesahan SKPP Elektronik. Implementasi layanan tersebut dilakukan oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) sebagai pelaksana teknis layanan digital SKPP Elektronik. KPPN Palangkaraya sebagai salah satu instansi vertikal pemerintah di daerah, telah menyelenggarakan layanan digital tersebut untuk melayani satker mitra kerja dalam mengelola administrasi pembayaran penghasilan pegawainya yang pindah atau pensiun menggunakan aplikasi Gaji Web dan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN).

KPPN Palangkaraya menghadapi fenomena-fenomena permasalahan dalam pelaksanaan pelayanan digital antara lain. a) Implementasi aturan terkait SKPP belum sepenuhnya dijalankan dengan proses elektronik. Masih terdapat SKPP yang diproses melalui proses manual yang mengakibatkan proses penyelesaian bisa berjalan lebih lama karena proses verifikasi dan validasi dilakukan secara manual baik formal maupun material; b) Terlambatnya layanan karena aplikasi sering gangguan. Hal ini berdasarkan hasil laporan pengguna layanan yang menyampaikan bahwa sistem aplikasi yang sering *down*.; c) Performa aplikasi SPAN dan Gaji Web sering lambat. Hal ini juga berdasarkan hasil observasi dan pengamatan awal yang dilakukan terhadap beberapa pengguna aplikasi SPAN dan Gaji Web.; d) Jangka waktu penyelesaian pengesahan SKPP Elektronik dapat berjalan lebih dari satu hari kerja terutama

pada awal-awal bulan dikarenakan terdapat kekosongan SDM. Adanya pengaruh kekosongan SDM pada seksi terkait terhadap penyelesaian pengesahan SKPP Kolektif dihitung hanya satu SKPP sedangkan yang dicek validitas datanya bisa lima, sepuluh, atau bahkan dua puluh pegawai. Proses validasi data yang banyak tentu memerlukan waktu yang lebih banyak untuk menjamin keakuratan dan ketepatan dalam meneliti kesesuaian data yang diisikan dalam SKPP dengan dokumen-dokumen yang terkait sebagaimana diatur dalam PMK Nomor 178/PMK.05/2022. Hal ini berdasarkan hasil observasi dan pengamatan awal yang dilakukan terhadap proses penyelesaian layanan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengukur sejauh mana kualitas layanan digital SKPP Elektronik di KPPN Palangkaraya dengan menggunakan model Servqual (Parasuraman, 1990). Tujuannya untuk menganalisis implementasi layanan digital, menganalisis hambatan dan upaya yang telah dilakukan serta merumuskan model layanan digital penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik. Di sisi lain, hal ini sejalan dengan pandangan bahwa semakin dekat dan mudahnya masyarakat memperoleh informasi mengakibatkan dampak pada semakin meningkatnya sikap kritis masyarakat salah satunya terhadap layanan yang diterima dan dirasakan dari pemerintah. Sehingga saat ini, mudah sekali untuk ‘menghakimi’ pemerintah atas kualitas layanan publik yang diberikan. Ini menjadi tantangan besar pemerintah, basis pengguna internet yang begitu besarnya tanpa batasan usia, gender, latar belakang sosial, apapun itu, pemerintah harus dapat memanfaatkan untuk meningkatkan kualitas layanan publik dengan memberikan layanan berbasis teknologi informasi sehingga layanan akan lebih cepat, mudah dan murah dengan tetap memperhatikan transparansi dan akuntabilitas. Desain penelitian yang paling tepat digunakan pada penelitian ini adalah metode kualitatif didasarkan pada kerangka pemikiran dan tujuan penelitian yang telah dirumuskan karena ingin diperoleh makna yang lebih mendalam terkait permasalahan yang terjadi terutama terkait implementasi layanan digital SKPP Elektronik pada lokus penelitian.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif dengan desain penelitian kualitatif. Berdasarkan kerangka pemikiran dan tujuan penelitian yang telah dirumuskan, desain penelitian yang paling tepat digunakan adalah metode kualitatif karena ingin diperoleh makna yang lebih mendalam terkait permasalahan yang terjadi terutama terkait pelaksanaan layanan digital SKPP Elektronik pada lokus penelitian di KPPN Palangkaraya yang dilaksanakan pada bulan Agustus 2024 hingga Januari 2025. Data yang telah dikumpulkan bersumber dari wawancara, observasi partisipatif dan dokumentasi yang diperoleh dari para informan, studi literatur, dokumen, dan laporan terkait dengan fokus penelitian. Informan yang dipilih merupakan para pihak yang paling sering terlibat dalam proses penerbitan dan pengesahan SKPP secara Elektronik dengan kriteria telah menggunakan aplikasi Gaji Web baik modul KPPN maupun modul Satker dalam jangka waktu minimal satu tahun. Informan berasal dari pihak yang memberikan layanan pada KPPN Palangkaraya yaitu pejabat yang berwenang mengesahkan SKPP secara Elektronik (Kepala Seksi Pencairan Dana) serta pelaksana FO dan MO (petugas yang memroses kelengkapan SKPP secara Elektronik), juga berasal dari pihak yang mendapatkan layanan sebagai triangulasi sumber yaitu Satker mitra kerja KPPN Palangkaraya dengan kriteria memiliki frekuensi pengajuan SKPP relatif tinggi. Adapun teknik pengolahan dan analisis data meliputi tahap yang melibatkan pengolahan, pengkodean, dan analisis data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses analisis kualitatif mencakup pengkodean data dari wawancara dan observasi dikategorikan berdasarkan tema-tema utama seperti efektivitas layanan digital, tantangan teknis, dan respon pengguna, kemudian analisis tematik untuk mengidentifikasi pola-pola penting dari data yang dikumpulkan untuk mendapatkan gambaran umum mengenai kualitas layanan penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik, mengetahui permasalahan yang masih muncul dalam pelaksanaan layanan digital SKPP Elektronik di KPPN Palangkaraya, serta sebagai perangkat

ide dalam merumuskan model untuk mengatasi hambatan yang terjadi dalam penyelesaian layanan digital tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi layanan digital penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Palangkaraya diukur menggunakan model Servqual (Parasuraman, 1990) dalam rangka menilai sejauh mana kualitas layanan telah memenuhi harapan para stakeholder. Hasil analisis berdasarkan model Servqual dapat diuraikan sebagai berikut diawali dari dimensi *tangible* (wujud).

Dimensi *tangible* (wujud)

Dari aspek ini Parasuraman (1990) menyatakan bahwa kualitas layanan dapat dinilai dan diukur dari aspek fisik meliputi hal yang dapat dilihat dan dirasakan oleh pelanggan, seperti fasilitas fisik, perlengkapan, penampilan personel, dan komunikasi visual misalnya, kebersihan ruangan, modernitas peralatan, dan penampilan karyawan. Pada kenyataannya KPPN Palangkaraya telah memberikan perhatian terhadap dimensi *tangible* pada aspek penampilan petugas, sarana fisik perkantoran, ruang layanan dan tampilan web. Namun demikian, *stakeholder* masih mengalami dan merasakan bahwa keunggulan aspek fisik seperti tampilan aplikasi web yang *user friendly* tidak diimbangi dengan kualitas kecepatan jaringan dan para pengguna sering mengeluhkan aplikasi web sering mengalami gangguan dan/atau *error*, sehingga secara keseluruhan belum dapat memenuhi dimensi *tangible* dengan baik. Hal ini berdasarkan pada wawancara yang dilakukan kepada Informan 1 yang menyatakan bahwa “Salah satu budaya dalam melayani adalah berpenampilan rapi dan menarik dalam melayani dan hal tersebut merupakan salah satu nilai yang diadopsi oleh Kementerian Keuangan (Kemenkeu) sehingga mewajibkan semua pegawainya untuk melaksanakannya. Penampilan seseorang menunjukkan karakter dan kepribadiannya, begitu pun dengan penampilan petugas pada KPPN Palangkaraya. Prinsip dalam berpenampilan adalah bagaimana pegawai KPPN Palangkaraya bisa memantaskan diri untuk disebut sebagai Aparatur Sipil Negara yang notabene adalah abdi/pelayan masyarakat. Berpenampilan bisa dilihat dari hal-hal yang nampak, jadi bukan hanya dari sisi pakaian kerja yang tentunya harus mengikuti aturan yang sudah ditetapkan, tapi juga dari perilaku perilaku yang sudah ditetapkan dalam kode etik perilaku dan juga nilai-nilai Kementerian Keuangan”. Namun, dari observasi yang dilakukan, petugas menjelaskan sering mengalami beberapa kali kendala dalam proses penyelesaian SKPP Elektronik yang diakibatkan oleh lambatnya performa aplikasi Gaji Web dan SPAN. Dari penjelasan di atas, dapat digarisbawahi bahwa hambatan yang pertama yaitu sering terjadi gangguan pada aplikasi Gaji Web baik Modul Satker maupun Modul KPPN dalam implementasi layanan digital penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Palangkaraya. Hal ini dikarenakan modernitas peralatan belum sepenuhnya dilaksanakan sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan zaman. Hal ini mengakibatkan aplikasi yang ada, tidak didukung dengan kualitas peralatan pendukung seperti jaringan dan server yang baik.

Secara umum, terkait dengan kualitas layanan dari unsur dimensi *tangible* ini, KPPN Palangkaraya dapat memberikan penampilan fisik yang sudah baik dan sesuai dengan ketentuan. Namun demikian, berkaitan pula dengan dimensi *reliability*, para *stakeholder* baik dari Satker mitra kerja maupun petugas KPPN Palangkaraya masih merasa performa Aplikasi Gaji Web baik modul Satker maupun modul KPPN masih sering mengalami jaringan yang lambat dan terjadi *error system*. Dengan demikian, terdapat kontradiksi antara kualitas dimensi *tangible* dengan *reliability*.

Dimensi *reliability* (keandalan)

Dari aspek ini Parasuraman (1990) menyatakan bahwa kualitas layanan dapat dinilai dan diukur melalui dimensi kedua yaitu keandalan atau *reliability*. Layanan dapat berjalan dengan baik jika penyedia layanan dapat secara akurat dan andal memberikan layanan yang

dijanjikan. Hal ini meliputi konsistensi dalam pelayanan dan ketepatan waktu. Pelanggan berharap pelayanan yang dijanjikan bisa dipenuhi tanpa kesalahan. Satker mengharapkan SKPP Elektronik dapat disahkan secara tepat waktu sebagaimana ketentuan pada SOP, namun pada kenyataannya SKPP ada yang diselesaikan sesuai SOP dalam satu hari kerja ada yang lebih dari satu hari kerja. Isu teraktual terkait adanya pemecahan dan pemerkan kementerian mengakibatkan adanya perpindahan pegawai dari satker lama ke satker baru, berdampak pada proses penelitian SKPP yang diajukan oleh Satker tidak dapat dilakukan penelitian satu per satu untuk memastikan kebenaran dan keakuratan data karena terkendala oleh keterbatasan waktu dan tenaga SDM yang tersedia. Sedangkan dalam kondisi normal saja, pemrosesan SKPP secara elektronik terkadang dapat dikerjakan dengan cepat, terkadang dapat lambat, karena dipengaruhi juga oleh volume pekerjaan lain yang memiliki prioritas lebih tinggi misalnya penyelesaian tagihan melalui pemrosesan SPM dari Satker menjadi SP2D. masih terdapat pelayanan yang diberikan diselesaikan di luar jangka waktu yang ditentukan dalam SOP. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, Informan 1 menyatakan bahwa “Secara performa sudah baik namun ada hal yang perlu ditingkatkan yakni masih terdapat beberapa pemrosesan SKPP yang tidak bisa dilaksanakan oleh aplikasi sehingga dilakukan secara manual. Ini menandakan bahwa aplikasi untuk hal tertentu belum bisa berlaku umum, selain itu performa koneksi jaringan juga berpengaruh terhadap performa dari aplikasi ini.” Menurut penjelasan Informan 2, “SKPP tidak dapat diselesaikan semua sesuai dengan ketentuan SOP yaitu satu hari kerja. Pada waktu tersebut web menjadi sibuk karena banyak yang mengakses sehingga sering terjadinya gangguan menjadi lebih meningkat dari biasanya. Hal ini tentu mengakibatkan keterlambatan pemrosesan penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik. Ini efek domino dari adanya gangguan sistem pada aplikasi Gaji Web, disaat yang bersamaan permohonan dari Satker meningkat, sehingga petugas harus memproses sesuai urutan permohonan yang masuk terlebih dahulu. Perlu diketahui pula bahwa fungsi aplikasi Gaji Web secara umum digunakan pengelolaan pembayaran gaji pegawai pada Satker mitra kerja yang terdiri dari ASN, Polri, TNI, dan PPPK Pusat. Sementara di sisi yang lain, pengguna aplikasi tersebut berasal dari seluruh Indonesia baik Satker maupun KPPN itu sendiri sehingga pada kondisi tertentu saat pengguna meningkat akan menurunkan performa berbasis web tersebut. Dalam pengelolaan gaji pegawai, salah satu fitur digital yang dapat dimanfaatkan Satker adalah fitur untuk pengajuan SKPP Elektronik yang diajukan melalui aplikasi Gaji Web.”. Dari penjelasan di atas, KPPN Palangkaraya telah berupaya untuk mencapai kualitas layanan dalam dimensi keandalan atau *reliability*. Upaya maksimal telah dilakukan pada pemilihan petugas yang tepat untuk menjamin layanan terbaik untuk diberikan kepada *stakeholder* sesuai dengan standar layanan. Begitu pula terkait dengan waktu akses layanan aplikasi Gaji Web dapat diakses tanpa batas waktu. Namun demikian, sebagaimana telah disebutkan di atas secara performa dan kecepatan aplikasi belum dapat disediakan secara maksimal sehingga perlu adanya kebijakan khusus terkait peningkatan infrastruktur pengelolaan jaringan dan aplikasi web untuk meningkatkan kualitas kecepatan dan performa dengan memperbaiki sistem informasi manajemen yang tepat dan lebih baik lagi.

Dimensi Responsiveness (daya tanggap)

Dari aspek ini Parasuraman (1990) menyatakan bahwa kualitas layanan dapat dinilai dan diukur melalui dimensi ketiga yaitu daya tanggap atau *responsiveness* yang berarti penyedia layanan mempunyai kemauan dan kesiapan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan dengan cepat. Ini termasuk kemampuan staf untuk merespons permintaan, pertanyaan, atau keluhan pelanggan dengan cepat dan tepat. Pada kenyataannya petugas pada KPPN Palangkaraya belum dapat memberikan waktu terbaik untuk merespon permintaan, pertanyaan, atau keluhan pelanggan dengan cepat dan tepat walaupun telah berupaya untuk memberikan respon kepada stakeholder terkait antara lain sebagai berikut. a) Petugas menjawab pertanyaan memenuhi permintaan dari Satker pada kesempatan pertama pada jam kerja yaitu pukul 07.30-17.00 kecuali saat istirahat siang dan menyelesaikan

pekerjaan dengan prioritas utama seperti saat melakukan pengujian terhadap surat perintah pembayaran (SPM) berdasarkan peraturan perundang-undangan akan dipenuhi pada kesempatan berikutnya. b) Petugas terkait berinisiatif melakukan komunikasi langsung melalui chat whatsapp pribadi atau email dengan petugas Satker terkait untuk setiap menyampaikan koreksi jika terdapat kesalahan atau kekurangan data dan dokumen yang diperlukan, tidak hanya menyampaikan pesan penolakan melalui sistem aplikasi Gaji Web pada fitur yang telah disediakan. Cara ini merupakan cara yang paling efektif agar petugas Satker cepat merespon dan segera menindaklanjuti.

Kenyataan sebagaimana tersebut di atas berdasarkan hasil wawancara dengan Informan 2 dan Informan 3 yang menyatakan bahwa untuk merespon pertanyaan terkait SKPP, petugas akan segera menjawab pertanyaan tersebut saat jam kerja. Informan 3 menyatakan: “secepatnya, jadi sambil nyambi gitu”. Informan 2 menyatakan: “Petugas menjawab pertanyaan memenuhi permintaan dari Satker pada kesempatan pertama kecuali saat menyelesaikan pekerjaan dengan prioritas utama seperti saat pengujian terhadap surat perintah pembayaran berdasarkan peraturan perundang-undangan, maka akan dipenuhi pada kesempatan berikutnya. Untuk lama waktu merespon juga tergantung dari Satker juga dalam merespon. Komunikasi lewat media chat whatsapp adalah paling efektif di antara media komunikasi yang lain seperti email atau telepon karena histori percakapan dapat dilacak dengan mudah dan dapat berkomunikasi dua arah secara langsung dan jika diperlukan dapat melalui fitur panggilan. Saya sendiri hanya merespon pertanyaan dan permintaan dari Satker ketika jam kerja saja terlebih pengalaman saya baru merespon atas permintaan SKPP Elektronik yang masih kurang pada pukul 16.45, saya diprotes oleh Satker karena dianggap di luar jam kerja mereka. Padahal jam kerja KPPN sendiri hingga pukul 17.00. Yang menjadi kendala saat menggunakan WA adalah respon petugas Satker yang tidak dapat diprediksi, kadang cepat dan kadang lambat. Petugas satker pun terkadang tidak melakukan pengecekan secara berkala progres penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik sehingga masih konfirmasi ke petugas KPPN apakah SKPP sudah selesai diproses apa belum”.

Namun demikian, berdasarkan hasil wawancara dengan Informan 2 terkait tindak lanjut keluhan dari Satker, menyatakan: “saat terjadi gangguan atau *error system* pada aplikasi Gaji Web, kemampuan KPPN Palangkaraya hanya terbatas untuk meneruskan adanya gangguan atau kendala kepada Kantor Pusat DJPb sebagai pemegang kendali pengelolaan aplikasi Gaji Web. KPPN Palangkaraya tidak mempunyai wewenang untuk mengambil keputusan dan tindakan untuk mengatasi gangguan dan kendala tersebut”. Hal ini juga berdasarkan hasil wawancara kepada pengguna layanan yang menyatakan bahwa layanan digital SKPP sekarang sudah bagus dan lebih baik dari SKPP manual yang dulu pernah alami, namun untuk respon dari petugas masih dirasa kurang, di sisi yang lain satker membutuhkan jawaban sesegera mungkin dari petugas. Dengan demikian, KPPN Palangkaraya dapat dikatakan belum dapat memenuhi kualitas layanan dalam dimensi *responsiveness* dikarenakan keterbatasan pada personel SDM dan ketentuan jam kerja serta jam layanan.

Dari penjelasan di atas, dapat digaribawahi bahwa hambatan yang ketiga yaitu petugas tidak dapat merespon dengan cepat secara konsisten, hal ini karena keterbatasan SDM pada Seksi Pencairan Dana dan *Customer Service Officer (CSO)* yang menyebabkan petugas tidak dapat merespon permintaan, pertanyaan, atau keluhan pelanggan dengan cepat dan tepat. Pada saat berkonsultasi atau bertanya, Satker pun juga tidak sepenuhnya bertanya kepada petugas CSO KPPN Palangkaraya, pegawai lainnya dapat ditanya oleh Satker seputar SKPP maupun perihal lain terkait pelaksanaan perbendaharaan negara. Secara umum, apa yang dialami oleh KPPN Palangkaraya, KPPN Yogyakarta dan instansi vertikal lainnya di daerah mengalami permasalahan yang sama terkait dengan komposisi SDM. Penerapan kebijakan *zero growth* dalam pengelolaan SDM ternyata memberikan dampak terhadap kelancaran pelayanan kantor vertikal di daerah. Secara kebutuhan, KPPN secara umum masih sangat perlu ditambah pegawai mencapai jumlah personel yang sesuai dengan ketentuan pengelolaan SDM yang telah

ditetapkan. Dengan demikian, perlu adanya kajian kembali terkait kebijakan ini apakah dengan perubahan pola layanan dari tatap muka menjadi daring yang kini lebih banyak memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, perlu penambahan pegawai atau tidak untuk tetap menjamin kualitas layanan kepada *stakeholder*.

Dimensi *assurance* (jaminan)

Dari aspek ini Parasuraman (1990) menyatakan bahwa kualitas layanan dapat dinilai dan diukur melalui dimensi keempat yaitu jaminan atau *assurance* yang berarti layanan diberikan penyedia layanan harus mempunyai pengetahuan, kompetensi, kesopanan, serta kemampuan staf untuk menimbulkan rasa percaya dan keyakinan dari pelanggan. Hal ini melibatkan keamanan, kredibilitas, dan kemampuan penyedia layanan untuk memberikan rasa aman kepada pelanggan, kenyataannya petugas pada KPPN Palangkaraya telah berupaya untuk menguasai dan meningkatkan pengetahuan, kompetensi, kesopanan, serta kemampuan staf untuk menimbulkan rasa percaya dan keyakinan dari stakeholder terkait antara lain sebagai berikut. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan Informan 2 yang menyatakan bahwa "Pelayanan yang diberikan oleh KPPN Palangkaraya seluruhnya tanpa biaya. Saya berkomitmen untuk melayani dengan sepenuh hati dan bersih melayani. Di setiap layanan tatap muka dan biasanya saya sampaikan bahwa seluruh layanan di KPPN tanpa biaya, jika ada yang meminta biaya ilegal terkait layanan mohon laporkan ke saya atau melalui saluran pengaduan resmi. Tidak pernah (dapat imbalan dari stakeholder), diharapkan juga stakeholder tidak memberikan imbalan dalam bentuk apapun dan menutup pintu yang akan membuka kesempatan praktik gratifikasi". Informan 3 menyatakan bahwa "Oh jelas tanpa biaya, kita 100% gratis, free, oh tidak pernah, tidak pernah, sama sekali (menerima gratifikasi)". Begitu pula dengan Informan 4 sebagai pengguna layanan memberikan penjelasan yang sama bahwa selama tujuh tahun berinteraksi dengan KPPN tidak pernah sekalipun diminta ataupun memberikan imbalan oleh atau kepada pegawai KPPN dan layanan tetap dijalankan sesuai dengan prosedur. Hal ini diperkuat pula dengan penjelasan dari Informan 1 dengan yakin bahwa petugas KPPN Palangkaraya bersih dalam melayani. Namun, di sisi yang lain komposisi pegawai yang didominasi oleh pegawai baru generasi Z mendapatkan tantangan terkait dengan tingkat kepercayaan dan keyakinan satker untuk berkonsultasi karena memang secara usia dan pengalaman berkerja terpaut jauh dari pegawai Satker terkait. Kenyataannya, KPPN Palangkaraya belum dapat meyakinkan pada sebagian Satker pengguna karena lebih mempercayakan dan memilih rekan kerja pada satker induknya sebagai perwakilan untuk berkomunikasi dengan petugas SKPP di KPPN Palangkaraya.

Dengan demikian, dalam aspek ini KPPN Palangkaraya belum dapat dikatakan memenuhi kualitas layanan dalam dimensi *assurance* yaitu pengetahuan, kompetensi, kesopanan, serta kemampuan staf untuk menimbulkan rasa percaya dan keyakinan dari *stakeholder* terkait, antara lain dapat bentuk sebagai berikut. a) Kepercayaan *stakeholder* terhadap kemampuan termasuk kecepatan dan ketepatan petugas dalam menindaklanjuti permintaan; b) Kepercayaan *stakeholder* terhadap penyelenggaraan layanan KPPN Palangkaraya walaupun tanpa biaya; c) Rasa aman *stakeholder* ketika berurusan dengan KPPN Palangkaraya yang berkomitmen untuk memerangi praktik korupsi dan gratifikasi;

Dari penjelasan di atas, dapat digaribawahi bahwa hambatan yang keempat yaitu KPPN Palangkaraya belum dapat memberikan rasa percaya dan keyakinan dari stakeholder terkait dengan layanan yang ada. Ini sekaligus merupakan tantangan bagi KPPN Palangkaraya dalam memberikan layanan ke depan. Isu SDM dapat dipertimbangkan kembali serta dari sisi kehumasan dapat digencarkan advokasi terkait dengan layanan di KPPN Palangkaraya bahwa layanan yang diberikan dilakukan oleh orang-orang yang kompeten di bidangnya.

Dimensi *emphaty* (empati)

Dari aspek ini Parasuraman (1990) menyatakan bahwa kualitas layanan dapat dinilai dan diukur melalui dimensi kelima yaitu empati atau *emphaty* yang berarti layanan yang diberikan penyedia layanan mempunyai kemampuan untuk peduli, memahami, dan

memberikan perhatian individual kepada pelanggan. Aspek ini mencakup kemampuan mendengarkan pelanggan dan memahami kebutuhan serta harapan mereka secara lebih personal. Lebih detail menurut Barry et.al, dalam Zethaml et.al, (1993) dalam Sulistiyowati, W (2018), dimensi *emphaty* dirincikan sebagai berikut.

- a) *Access*: kemudahan untuk dijangkau dan dihubungi.
- b) *Communication*: kemudahan konsumen untuk berkomunikasi dengan pemberi jasa mengenai keluhan dan keinginan yang belum tercapai.
- c) *Understanding*: usaha pemberi jasa untuk mengerti dan memahami konsumen.

Pada kenyataannya, KPPN Palangkaraya membuka seluas-luas komunikasi dengan Satker dengan segala keterbatasannya sehingga secara subdimensi *access* yaitu kemudahan untuk dijangkau dan dihubungi telah dilaksanakan oleh petugas SKPP. Untuk mempermudah akses terkait layanan SKPP, KPPN Palangkaraya telah membuat media saluran penyampaian permohonan, permintaan, pertanyaan dan keluhan melalui media daring dan luring. Secara daring, SKPP Elektronik dan permintaan penonaktifan supplier tipe pegawai dalam disampaikan melalui email resmi kedinasan KPPN Palangkaraya, email loket SKPP KPPN Palangkaraya, nomor whatsapp petugas SKPP dan pelaksana pada Seksi Pencairan Dana. Sementara secara luring, Satker dapat menyampaikan di kantor secara langsung. Kemudian pertanyaan dan keluhan dapat disampaikan secara luring maupun daring pula.

Keterbukaan akses ini mendukung terwujudnya subdimensi *communication* yaitu kemudahan konsumen untuk berkomunikasi dengan pemberi jasa mengenai keluhan dan keinginan yang belum tercapai dapat terpenuhi seiring kemudahan akses yang diberikan. Hanya saja, untuk pemenuhan atas keluhan dan keinginan belum tentu dapat diselesaikan dengan pemecahan masalah pada level KPPN Palangkaraya karena keterbatasan wewenang untuk melakukan tindakan dan pengambil keputusan terkait permasalahan yang terjadi.

Kemudian subdimensi *understanding* yaitu usaha pemberi jasa untuk mengerti dan memahami konsumen belum dapat dipenuhi secara optimal oleh KPPN Palangkaraya karena keterbatasan SDM yang dimiliki sehingga upaya untuk memberikan pengertian dan perhatian secara individual belum dapat terlaksana secara optimal. Pada akhirnya, kualitas layanan akan menuju pada apa yang diberikan penyedia layanan, apakah petugas mempunyai kemampuan untuk peduli, memahami, dan memberikan perhatian individual kepada pelanggan mencakup kemampuan mendengarkan pelanggan dan memahami kebutuhan serta harapan mereka secara lebih personal. Jika hal ini dapat dipenuhi maka permasalahan Satker terkait pengajuan SKPP secara manual dapat diatasi dengan kualitas *emphaty* yang melebihi apa yang diharapkan.

Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan Informan 3 menyatakan bahwa “kendala yang sering dialami itu mungkin, kalau dari faktor Satker itu biasanya Satker kurang memahami secara keseluruhan, terkait dengan apa yang mereka isi dalam SOP elektronik, ada Satker yang memang sudah paham betul gitu, oh ini bakal diisi ini, ini, ini, ini gitu, isianya pasti dari sini, sini, sini, tapi ada juga satker yang memang belum paham gitu, jadi kayak kadang asal ngisi gitu, pokoknya ngisi dulu gitu, nanti biar dibenahin atau dikasih tahu dulu sama petugas, baru kita benahin, ada juga yang seperti itu, kendalanya itu, satu, ada beberapa satker yang kurang memahami apa-apa aja yang diperlukan dalam mengisi atau mengirimkan SKPP gitu, menentukan SKPP, terus yang kedua, karena kenapa? karena kalau mereka kurang memahami yang diisi asal, pastinya salah, terus penolakan, akan, adanya penolakan dari KPPN, nanti diperbaiki lagi, nah hal ini tentu akan menunda gitu, makin panjangkan waktunya gitu, makin panjang waktunya pengisiannya, padahal kan SKPP ini kan juga sangat dibutuhkan ya bagi pensiunan gitu, untuk cepat-cepat, bukan pensiunan doang sih, pegawai yang pilih doang, pegawai yang pilih juga, gitu, terus itu hambatan yang kedua, ya mungkin aplikasi ya sering error, terus yang ketiga juga aplikasi nih, karena memang untuk TNI itu juga kadang *error* gitu, sering *error*-nya kalau TNI ini masih belum bisa mengakomodir secara penuh, untuk bisa dikirimkan atau mengirimkan SKPP secara elektronik, itu aja sih”. Hal ini menunjukkan belum maksimalnya aspek empati yang seharusnya dibangun oleh petugas SKPP pada KPPN

Palangkaraya. Demikian pula, Informan 1 menyampaikan kendala pada proses penyelesaian SKPP Elektronik disampaikan bahwa terdapat “kendala pada aplikasi dan jaringan serta kendala koordinasi dengan petugas satker”. Hal ini juga berdasarkan hasil pengamatan yang penulis lakukan di mana terdapat kegiatan bimbingan teknik secara kolektif untuk Satker TNI yang diikuti oleh beberapa anak satker ini salah satu kendala bahwa keterbatasan SDM tidak dapat diberikan layanan secara individual.

Dari penjelasan di atas, dapat digarisbawahi bahwa hambatan yang kelima yaitu KPPN Palangkaraya belum dapat memberikan kepedulian, perhatian dan pengertian terhadap Satker per Satker secara efektif, hal ini karena keterbatasan jumlah SDM, tingginya volume pekerjaan secara total, keterbatasan waktu dan kesempatan untuk dapat memberikan perhatian khusus secara individual Satker per Satker. Dengan demikian, aspek dimensi *emphaty* ini belum dapat dipenuhi secara intensif untuk pelayanan secara individual, mungkin ini salah satu kelemahan layanan digital yang menghilangkan interaksi langsung dengan *stakeholder* yang menjadikan hubungan antara KPPN Palangkaraya dan Satker menjadi kurang rasa empatinya. Kemudian layanan digital dengan interaksi tanpa tatap muka menghilangkan rasa emosional antarpihak yang berinteraksi. Hal ini berbeda ketika masih diselenggarakan pelayanan dengan tatap muka, terdapat interaksi sosial dan emosional antara petugas KPPN Palangkaraya dengan petugas Satker hingga bisa saling mengenal sehingga tingkat empatinya lebih tinggi untuk memahami, memberikan perhatian yang lebih dari sekedar layanan yang diharapkan. Oleh karena itu, walaupun layanan telah beralih ke model digital, pelayanan untuk konsultasi tatap muka dan sosialisasi luring pada KPPN Palangkaraya tetap diperlukan dan dilaksanakan dalam rangka membangun hubungan interaksi dengan Satker.

Upaya Yang Dilakukan Untuk Mengatasi Permasalahan

Pada aspek *tangible*, KPPN Palangkaraya tetap berupaya menyediakan peremajaan sarpras layanan, sarana dan prasarana yang memadai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Jika ada gangguan pada aplikasi Gaji Web segera dikoordinasikan dengan kantor pusat. Pada aspek *reliability*, berupaya menjaga komitmen pegawai KPPN mengupayakan memberikan layanan terbaik dengan menyusun strategi dalam penyelesaian pekerjaan dengan: mengatur dan memanfaatkan waktu yang tersedia termasuk lembur di hari kerja dan hari libur, meningkatkan kedisiplinan dalam memenuhi jam kerja, Meningkatkan kapasitas kompetensi dasar dan teknis pegawai. Pada aspek *responsiveness* dan *empathy* terkait keterbatasan SDM, KPPN Palangkaraya mengusulkan penambahan pegawai. dengan keterbatasan SDM, KPPN Palangkaraya tetap berupaya dengan melakukan strategi melakukan sosialisasi dan bimbingan teknis baik secara daring dan luring khususnya terkait dengan SKPP Elektronik serta pendampingan secara kolektif untuk Satker yang masih membuat SKPP manual. Upaya lain dengan menjalin hubungan personal antara petugas SKPP dengan petugas Satker dengan tetap menjaga integritas. Pada aspek *assurance*, memberikan pelatihan untuk peningkatan kompetensi dasar dan kompetensi teknis pegawai, memberikan penyuluhan tentang integritas untuk melawan gratifikasi, dan melakukan komitmen bersama untuk menyelenggarakan layanan gratis dan bebas korupsi.

Berdasarkan hasil penelitian, untuk meningkatkan kualitas layanan berdasarkan model Servqual Parasuraman perlu dilakukan evaluasi dan perbaikan pada sisi sistem informasi manajemen (SIM). Sistem informasi manajemen merupakan bagian yang tidak terpisahkan dengan proses digitalisasi pada penyelenggaraan pelayanan publik. Sistem informasi manajemen menjadi salah satu unsur terpenting dalam menjamin keberhasilan pengimplementasian layanan digital pada sektor pemerintahan karena akan mengatur bagaimana badan publik dalam membangun layanan digital yang berkelanjutan. Langkah penting perubahan adalah menyediakan informasi untuk mendukung kegiatan operasional, manajemen, dan fungsi pengambilan keputusan dalam rangka membangun hardware dan software yang dirancang untuk mentransformasikan data ke dalam bentuk informasi yang berguna serta infrastruktur digital yang digunakan untuk mengelola data dan informasi terkait

kegiatan manajemen dalam mengelola aplikasi Gaji Web, SPAN dan sejenisnya pada Kementerian Keuangan.

Dilihat pada kenyataan sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan juga oleh Noorrochim dan Dwi Harsono (2023), pada lokus yang memiliki tugas pokok dan fungsi yang sama dengan KPPN Palangkaraya, yang menyebutkan bahwa masih terdapat kendala pada perangkat untuk memberikan layanan, jika hal ini tidak dibenahi, maka hal ini dapat menjadi hambatan layanan di masa depan. Namanya juga layanan digital, bagaimana mungkin aplikasi yang bermasalah masih saja dipelihara terlebih layanan dimaksud terkait dengan masalah kesejahteraan warga negara. Kemudian setelah memperbaiki perangkat, hal yang tidak kalah penting adalah memenuhi kebutuhan jumlah pegawai pada KPPN agar dapat meningkatkan kualitas layanan digital pada setiap sisi. SDM merupakan aktor utama dalam layanan apapun termasuk layanan digital. Selain untuk menjaga performa layanan institusi juga untuk menjaga kewarasan pegawai KPPN itu sendiri. Jadi, ukuran kinerja tidak hanya sekedar kuantitas yang penting selesai, namun saat ini juga harus mulai diperhatikan kualitasnya .

Model Layanan Digital SKPP Elektronik

Penelitian yang telah dilakukan memberikan gambaran bahwa layanan SKPP Elektronik KPPN Palangkaraya masih harus dilakukan perbaikan agar layanan ke depan dapat berjalan lebih baik lagi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat kekurangan pada setiap indikator model *Servequal* pada layanan. Untuk itu, perlu dirumuskan model layanan digital yang baru untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi KPPN Palangkaraya dalam rangka menyelenggarakan layanan penerbitan dan pengesahan SKPP secara Elektronik. Berikut ini rumusan model baru layanan digital SKPP Elektronik pada KPPN Palangkaraya.

Sebelum melangkah untuk menyederhanakan prosedur sebagaimana usulan, saran dan masukan para informan terutama informan 4 dan 5, hal yang perlu dibenahi adalah modernitas peralatan terlebih dahulu mulai dari *hardware* dan *software* yang memfasilitasi aplikasi Gaji Web agar kecepatan dan gangguan dapat *diminimalisasi* secara signifikan terlebih aplikasi ini dirancang untuk mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Tentunya perlu dilakukan perencanaan yang komprehensif, tepat dan menyeluruh untuk meningkatkan kualitas layanan digital yang dimiliki oleh Kementerian Keuangan sehingga dapat menghemat biaya pengembangan dan pemeliharaan *hardware* dan *software* seluruh aplikasi termasuk aplikasi Gaji Web. Kemudian, melakukan peremajaan peralatan yang ada di kantor-kantor vertikal DJPb di daerah agar memiliki keseragaman kualitas peralatan yang bisa diandalkan dalam rangka memenuhi kebutuhan satker yang memiliki harapan layanan dapat diperoleh dengan cepat dan tepat tanpa kesalahan.

Masuk pada pembahasan prosedur layanan, layanan SKPP tetap dimulai dari Satker mitra kerja KPPN Palangkaraya. Satker menerbitkan SKPP berdasarkan surat keputusan pindah/berhenti menggunakan aplikasi Gaji Web. Untuk menyederhanakan prosedur, Satker berproses menerbitkan SKPP sekaligus mengajukan surat permintaan penonaktifan supplier tipe pegawai melalui aplikasi Gaji Web yang dikembangkan dengan mengakomodasi permintaan penonaktifan supplier. Dengan pengembangan aplikasi Gaji Web tersebut diharapkan dapat menyatukan proses dan prosedur yang merupakan satu kesatuan proses sebagaimana diatur dalam ketentuan PMK Nomor 178/PMK.05/2022 dan SOP terkait penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik. Surat dimaksud diupload pada menu baru yang disediakan pada aplikasi Gaji Web sekaligus dengan surat keputusan pindah/berhenti yang menjadi dasar diterbitkannya SKPP serta dokumen lainnya yang sekiranya dapat mendukung pengesahan SKPP oleh KPPN Palangkaraya nantinya. Penerbitan SKPP dengan prosedur baru ini akan memudahkan lebih KPA Satker untuk melakukan verifikasi kebenaran data dan kelengkapannya sebelum mengirimkan ke KPPN Palangkaraya untuk disahkan. Pada tahap ini, seharusnya data yang dikirimkan ke KPPN Palangkaraya sudah benar dan lengkap dengan menyertakan dokumen.

Pada model baru ini, satker akan mengajukan dua surat yang berbeda pada satu aplikasi yaitu Gaji Web sehingga akan lebih mudah bagi Satker maupun petugas KPPN Palangkaraya untuk memonitoring SKPP Elektronik yang masuk. Dengan demikian, pada tahap awal ini satker pengguna sudah melakukan dua proses yang bersamaan yaitu mengajukan penerbitan SKPP Elektronik untuk disahkan dan surat permintaan penonaktifan supplier tipe pegawai dapat diterima oleh KPPN Palangkaraya dalam satu waktu yang bersamaan. Kemudian dengan model baru ini, akan diusulkan adanya pengaturan yang baru untuk mengakomodasi dasar hukum model baru pengaturan dan pengesahan SKPP Elektronik.

Model baru SKPP Elektronik akan memiliki fitur monitoring ADK Satker pada aplikasi Gaji Web yang dapat diakses oleh Satker pengguna maupun petugas SKPP pada KPPN Palangkaraya. Pada aplikasi Gaji Web juga akan dikembangkan fitur notifikasi yang menginformasikan adanya pengajuan SKPP yang masuk. Selain itu, monitoring SKPP juga akan menampilkan data-data penting seperti tanggal upload SKPP, status SKPP apakah lengkap dan benar atau tidak, tanggal jatuh tempo yang menjadi janji layanan SKPP. Pada layanan SKPP ini akan dikembangkan sistem kompensasi jika terjadi keterlambatan penyelesaian SKPP yang melebihi jangka waktu yang ditetapkan yang kemudian akan ditetapkan pada surat keputusan Kepala KPPN Palangkaraya tersendiri. Dengan demikian dalam kondisi normal tanpa adanya gangguan atau *error system* diharapkan layanan digital SKPP Elektronik benar-benar dapat dijalankan sesuai ketentuan dan dapat diselesaikan dalam 1 (satu) hari kerja. Kemudian, dengan adanya peremajaan dan modernisasi peralatan, gangguan dan *error system* diharapkan dapat diminalisasi seminimal mungkin dalam proses penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik. Penambahan pegawai dalam jumlah yang memadai juga akan meningkatkan responsivitas KPPN Palangkaraya dalam melayani Satker pada umumnya dan melayani Satker dalam urusan penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik pada khususnya.

Adapun tindak lanjut pemrosesan pengesahan SKPP oleh Petugas SKPP pada KPPN Palangkaraya, akan lebih mudah tentunya dengan permohonan yang sekaligus diajukan bersamaan pada satu aplikasi Gaji Web. Penyederhanaan proses tentunya akan mempersingkat waktu konfirmasi ketika diperlukan untuk mengklarifikasi kebenaran SKPP Elektronik. Dengan demikian, tidak lagi terjadi selisih waktu diterimanya SKPP Elektronik dengan surat permintaan penonaktifan supplier tipe pegawai dimaksud. Dari proses ini, dapat dipastikan penentuan kapan SKPP diterima secara lengkap dan benar sehingga Satker pengguna dapat memperoleh haknya dengan tepat dan pasti yaitu penyelesaian penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik dalam jangka waktu 1 (satu) hari kerja sejak permohonan diterima lengkap dan benar. Oleh karena itu, sebagaimana yang telah disampaikan di atas, untuk memberikan kepastian bagi satker maka perlu dilakukan perbaikan sistem monitoring SKPP Elektronik dengan menambahkan informasi-informasi penting seperti:

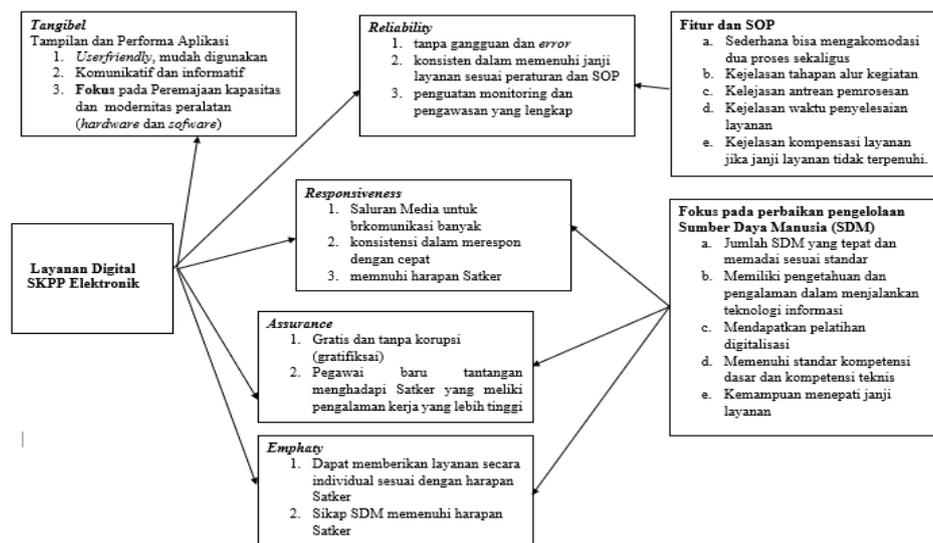
- a) tanggal kirim/upload dari satker,
- b) tanggal kapan berkas diterima benar dan lengkap,
- c) tanggal jatuh tempo penyelesaian,
- d) kompensasi jika ada penyelesaian SKPP yang lewat waktu.

Jika seluruh aplikasi yang digunakan oleh KPPN Palangkaraya lancar tanpa gangguan dan *error system*, kemudian jumlah pegawai memenuhi standar yang ideal cetak biru pengelolaan SDM, maka layanan digital SKPP Elektronik diharapkan akan mendekati model *Servequal* dari Parasuraman (1990) dengan mencapai kualitas layanan digital SKPP Elektronik pada KPPN Palangkaraya yang memenuhi masing-masing indikator dengan uraian penjelasan sebagai berikut.

- a) Dari sisi *tangibel*, model baru layanan digital SKPP Elektronik diselenggarakan dengan menggunakan peralatan yang lebih modern mengikuti perkembangan teknologi saat ini sehingga tidak lagi menemui keluhan seringnya gangguan dan *error system*.

- b) Dari sisi *reliability*, jika seluruh aplikasi termasuk aplikasi Gaji Web sudah berjalan dengan lancar, model baru layanan digital SKPP Elektronik ini akan diselenggarakan dengan monitoring dan pengawasan proses penyelesaian yang disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan dan SOP supaya dapat memenuhi janji layanan kepada stakeholder.
- c) Dari sisi *responsiveness*, jika SDM ditambah dengan jumlah yang memadai sesuai dengan kebutuhan, maka akan meningkatkan responsivitas petugas layanan sesuai dengan harapan stakeholder. Dalam model baru tersebut juga dikembangkan perbaikan aplikasi yang mendorong petugas untuk lebih responsif dengan ditambahkan fitur atau informasi penting seperti tanggal jatuh tempo penyelesaian dan kompensasi jika penyelesaian SKPP melebihi waktu yang ditentukan.
- d) Dari sisi *assurance*, sistem yang ada akan didukung dengan komunikasi yang dibangun antara Satker mitra kerja, KPPN Palangkaraya dan Kantor Pusat DJPb sehingga terjalin hubungan yang baik sehingga diharapkan akan meningkatkan kepercayaan dan rasa aman publik terhadap layanan digital SKPP KPPN Palangkaraya.
- e) Dari sisi *emphaty*, jika SDM ditambah dengan jumlah yang memadai sesuai dengan kebutuhan, selain akan meningkatkan *responsiveness*, juga akan meningkatkan intensitas interaksi antara KPPN Palangkaraya dengan Satker mitra kerja sehingga memperbesar upaya agar dapat memberikan layanan secara individual sesuai dengan harapan Satker mitra kerja KPPN Palangkaraya.

Merujuk pada hambatan yang ditemukan, berdasarkan pada teori Servqual, maka dirumuskan model digitalisasi sebagai berikut Rumusan model layanan digital penerbitan dan penerbitan SKPP di KPPN Palangkaraya didasarkan pada teori dan hasil penelitian melalui analisis kualitas layanan dengan model Servqual. Dengan rumusan model sebagaimana Gambar 1, diharapkan dapat mengatasi permasalahan dan hambatan yang terjadi selama ini.



Sumber: Hasil Riset

Gambar 1. Rumusan Model Layanan Digital SKPP Elektronik

KESIMPULAN

Dari pembahasan hasil penelitian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa implementasi layanan digital penerbitan dan pengesahan SKPP Elektronik pada KPPN Palangkaraya belum berjalan optimal. Dalam pelaksanaannya, sebagian memenuhi kriteria indikator kualitas layanan sebagaimana teori kualitas layanan Servqual. Adapun hambatan yang dihadapi oleh KPPN Palangkaraya antara lain pengguna masih sering mengalami gangguan atau error system sehingga perlu dilakukan modernisasi peralatan dan kapasitas aplikasi yang belum memenuhi harapan pengguna (*tangible*). Akibat dari gangguan aplikasi Gaji Web dan/atau SPAN menyebabkan inkonsistensi dalam memenuhi janji layanan (*reliability*). Kemudian,

keterbatasan SDM dan volume kerja yang padat menyebabkan belum dapat memberikan respon yang cepat seperti yang diharapkan oleh pengguna layanan (*responsiveness*). SDM dengan komposisi didominasi oleh generasi Z dengan tingkat jam kerja dan pengalaman yang tergolong muda, menjadikan tantangan bagi organisasi dalam membangun kepercayaan dari pengguna layanan untuk langsung berkonsultasi dengan petugas yang pengalamannya masih minim khususnya petugas SKPP serta menjamin layanan telah dijalankan di atas prinsip bebas dari tindak korupsi (*assurance*). Adanya keterbatasan SDM juga membawa dampak masih belum dapat memberikan layanan secara individual (*emphaty*).

KPPN Palangkaraya telah melakukan upaya-upaya dalam rangka meningkatkan kualitas layanan dengan upaya eksternal maupun upaya internal sesuai dengan arahan kantor pusat tentang standar layanan KPPN. Namun demikian, belum sepenuhnya memberikan dampak positif yang maksimal untuk mengatasi hambatan yang timbul sehingga akan mempengaruhi kualitas layanan ke depannya. Untuk mengatasi hambatan yang masih terjadi, model baru layanan SKPP Elektronik yang telah dirumuskan oleh peneliti dapat digunakan sebagai saran masukan untuk membantu mengatasi hambatan yang ada.

REFERENSI

- Adityo, Robertus Arie (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Palembang. S-2 thesis, 021008 Universitas Tridianti.
- Hamdi, M., & Ismaryati, S.(2021). Metodologi Penelitian Administrasi (edisi ketiga). Tangerang Selatan : Penerbit Universitas Terbuka
- Irawan, B. (2013). Studi Analisis Konsep E-Government: Sebuah Paradigma Baru dalam Pelayanan Publik. *Jurnal Paradigma*, Vol. 2 No.1, April 2013: (174-201). DOI : 10.30872/JParadigma
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ke Lima (Jakarta: Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, 2017), h. 35
- Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 36/KMK.01/2014 tentang Cetak Biru Program Transformasi Kelembagaan Kementerian Keuangan Tahun 2014-2025
- Mohamad Trisandi H. Uri, & Djoko Widagdo. (2023). Analisis Implementasi Transformasi Digital Oleh PT. Gapura Angkasa Di Bandar Udara Internasional Soekarno-Hatta. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 1(3), 39–51. Doi: <https://doi.org/10.62007/joumi.v1i3.104>
- Muallidin, Isnaini. (2016). Kepemimpinan Transformasional: Dalam Kajian Terotik Dan Empiris. retrieve form <https://www.researchgate.net/publication/320211511>. doi: 10.13140/RG.2.2.10051.71209
- Noviani, T. (2018). Makalah Penelitian Kualitatif. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta. Retrieved from: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=http://trinovianii.blogs.uny.ac.id/wp-content/uploads/sites/15261/2018/03/Masalah-dalam-Penelitian-Kualitatif.docx&ved=2ahUKEwjmtpxI2Z6GAxWxe2wGHceBDbAQFnoECA8QAw&usq=AOvVaw3C5JvNX3oEiSCooMeuxUF8>
- Nugroho, A. S., Dwi Retnandari, N. ., & Djunaedi, A. . (2023). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Digitalisasi Layanan Cukai di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai. *Jurnal perspektif bea dan cukai*, 7(2), 213–236. <https://doi.org/10.31092/jpbc.v7i2.2163>
- Noorrochim, P., & Harsono, D. (2023). KUALITAS PELAYANAN PENGESAHAN SURAT KETERANGAN PENGHENTIAN PEMBAYARAN SECARA ELEKTRONIK DI KPPN YOGYAKARTA. *Journal of Public Policy and Administration Research*, 1(4), 16.

- Permanasari, Dhianty Shafa. (2014). The Influence of Perception of Transformative Leadership Style in Work Discipline of Public Servants in Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Malang. Psychology Department, Faculty of Psikologi, Islamic State University Maulana Malik Ibrahim of Malang.
- Prahendratno, Antonius & Pangarso, Astadi & Siswanto, Agus & Setiawan, Zunan & Munizu, Musran & Simarmata, Nicholas & Pramuditha, Panji & Larasati, Aisyah & Syamil, Ahmad & Purwoko, Purwoko & M.Kom, Sepriano & Larasati, Retno & Solehati, Aisyah. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia : Kumpulan Teori & Contoh Penerapannya.
- Riyadi, A. S., Hadi, E. D., & Rusdi, M. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan (Offline) Dan Kualitas Digitalisasi Layanan (Online) Terhadap Kepuasan Peserta Pada PT Taspen (Persero). *Student Journal of Business and Management*, 6(2), 87–97. Retrieved from <https://ejournal.unib.ac.id/sjbm/article/view/33193>
- Rizqi, Inesa Afistya (2021) Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Komitmen Organisasional dan Pemahaman Akuntansi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi dan Keuangan (Studi Kasus pada KPPN Semarang II). Sarjana / Sarjana Terapan (S1/D4) thesis, Universitas Muhammadiyah Semarang.
- Rulinawaty dan Aisyah, S. (2023). Studi Mandiri (Edisi 2). Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Saifudin, S., & Rahmawati, M. (2022). A Digitalisasi Administrasi Perpajakan: Implementasi di KPP Pratama Semarang Selatan. *Jurnal HUMMANSI (Humaniora, Manajemen, Akuntansi)*, 5(2), 70-80. <https://doi.org/10.33488/1.jh.2022.2.318>
- Sugiyono. (2009). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2005. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Suranto, S. ., & Lestari, E. P. (2014). Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada KPPN Percontohan Jambi, Bangko dan Muara Bungo. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 10(2), 148–160. <https://doi.org/10.33830/jom.v10i2.33.2014>
- Suryanto, Danang Tri. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pelayanan Satuan Kerja Dengan Komitmen Organisasional dan Kompetensi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pontianak. *Equator Journal of Management and Entrepreneurship*, 6(3). Doi: <https://dx.doi.org/10.26418/ejme.v6i3.29487>
- Trimurti Ningtyas M. KP. (2017). New Public Service : Pelayanan Publik Berbasis Humanistik untuk Kesuksesan Reformasi Birokrasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik Dan Kebijakan Sosial*, 1(1), 13-22. <https://doi.org/10.25139/jmnegara.v1i1.283>
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Wiranata, R. A., & Kristhy, M. E. (2022). Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik Sebagai Values Of Law Atas Pelayanan Publik Terhadap Penyandang Disabilitas. *Jurnal Komunikasi Hukum (JKH)*, 8(1), 208–218. <https://doi.org/10.23887/jkh>.