

## INOVASI SISTEM INFORMASI PERJALANAN DINAS PADA KANTOR PEMERINTAHAN KECAMATAN CICALENGKA KABUPATEN BANDUNG

Naufal Dholifun Nafsi<sup>1)\*</sup>, Rahayu Kusumadewi<sup>1)</sup>, Ai Siti Farida<sup>1)</sup>

UIN Sunan Gunung Djati Bandung<sup>1)</sup>  
Email: [naufaldn765@gmail.com](mailto:naufaldn765@gmail.com)\*

### Abstrak

Lambatnya proses penyusunan laporan keuangan menjadi permasalahan yang tengah dihadapi pemerintahan daerah, sehingga pemerintahan Kecamatan Cicalengka melakukan inovasi untuk membenahi hal ini dengan membuat aplikasi sistem informasi perjalanan dinas (Silajadi) untuk meningkatkan kinerja pemerintahan daerah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis permasalahan, hambatan dan tantangan inovasi sistem informasi perjalanan dinas pada kantor pemerintahan Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung. Inovasi ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja pemerintahan daerah dalam mereformasi birokrasi. Metode penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara dan observasi, informan ditentukan menggunakan metode triangulasi sumber untuk memperoleh validitas data dan pandangan yang lebih luas mengenai objek yang diteliti serta menggunakan data sekunder berupa dokumen pemerintahan pemberitaan media elektronik selanjutnya dianalisis berdasarkan pendekatan inovasi daerah. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa dalam inovasi sistem informasi perjalanan dinas di Kecamatan Cicalengka didorong adanya indikator pendorong inovasi dari Ancok (2011) dalam Syafaruddi (2012), yaitu :1) Modal manusia (*Human capital*), 2) Modal kepemimpinan (*Leadership capital*) dan 3) Modal Struktural (*Structure capital*).

**Kata Kunci:** Inovasi Pemerintah Daerah, Laporan Keuangan, Perjalanan Dinas

### Abstract

*The slow process of preparing financial reports is a problem faced by the region, so the Cicalengka District government innovates to fix this by making an official travel information system application (Silajadi) to improve local government performance. This study aims to analyze the problems, barriers and challenges of innovation of official travel information systems at the government office of Cicalengka District, Bandung Regency. This innovation is expected to improve the performance of local governments in reforming employees. This research method is descriptive with a qualitative approach. The technique of collecting data is by interview and observation, the information determined is determined by the triangulation method of sources to obtain data validity and a broader view of the object under study and using secondary data in the form of government media coverage and then analyzed based on the regional innovation approach. The results of this study explain that the innovation of official travel information systems in Cicalengka District supports humans, there are indicators driving innovation from Ancok (2011) in Syafaruddin (2012), namely: 1) Human capital, 2) Leadership capital and 3) Structure capital.*

**Keywords:** Local Government Innovation, Financial Reports, Official Travel

## A. PENDAHULUAN

Pasca reformasi tata kelola pemerintahan bergerak ke arah desentralisasi, sehingga pemerintahan daerah diberikan tanggungjawab dan wewenang yang lebih luas untuk mengatur daerahnya termasuk dalam melakukan inovasi. Akan tetapi, kemampuan setiap daerah dalam tata kelola pemerintah itu beragam, sedangkan perubahan lingkungan yang terjadi di daerah begitu dinamis termasuk juga perubahan masyarakat yang menjadi lebih terdidik. Hal ini kontradiktif dengan kondisi pemerintahan daerah saat ini yang bertolak belakang dengan konsep dinamis sehingga birokrasi ini sering dipahami sebagai sebuah entitas yang lambat. Hal ini didukung oleh perkembangan istilah *New Publik Management* yang diperkenalkan oleh Hood (1991) dalam Kartawidjaja (2018) menyebutkan bahwasannya konsep administrasi negara tidak lagi pada pemerintahan (*government*) sebagai sebuah institusi yang diberikan kewenangan untuk mengatur masyarakat dan menjadi penyedia utama pelayanan publik. Melainkan lebih kepada proses tata kelola pemerintahan atau *governance*. Artinya, pemerintah saat ini dituntut untuk fleksibel dalam mengatur pemerintahannya untuk menyambut perubahan.

Pemerintah Indonesia saat ini sadar akan perlunya reorientasi program reformasi birokrasi agar dapat beradaptasi dengan membentuk pemerintahan yang dinamis dan tangkas. Deputi bidang Reformasi Birokrasi, Akuntabilitas Aparatur dan Pengawasan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KEMENPANRB) Erwan Agus Purwanto menjelaskan, bahwasanya berdasarkan buku *Dynamic Governance* karya Neo & Chen (2007) ada tiga aspek penting untuk membangun pemerintahan yang dinamis, yakni orang-orang yang kompeten, proses yang cepat, dan kebijakan yang dinamis. Hal ini artinya pemerintahan saat ini sedang berfokus pada pembangunan sumber daya manusia untuk menyiapkan menghadapi permasalahan di era perubahan lingkungan yang dinamis, kompleks dan sulit diprediksi. Dari sini kita bisa mengambil kesimpulan bahwa pemerintah saat ini sedang berfokus pada pembangunan sumber daya manusia yang kompeten dan profesional untuk menjangkau orientasi dan tujuannya untuk membangun pemerintahan yang dinamis (MENPANRB, 2022)

Seperti dijelaskan di atas, langkah yang sedang dikejar oleh pemerintah adalah mengembangkan sumber daya manusia yang kompeten dan profesional. Oleh karenanya, pemerintah mengambil tiga inisiatif untuk membangun Aparatur Sipil Negara (ASN), diantaranya : Pertama, kebijakan sistem perekrutan ASN diterapkan dengan penekanan pada pertumbuhan karier, promosi, dan penugasan berdasarkan penilaian kinerja dan kompetensi. Kedua, meningkatkan sistem manajemen kinerja ASN, dimana ASN yang akuntabel adalah yang lebih dari sekedar melakukan kegiatan rutin. Terakhir, meningkatkan jumlah ASN fungsional dengan pengetahuan khusus serta meminimalkan jumlah jabatan administrasi umum. Di atas kertas, upaya pemerintah dalam pembenahan birokrasi pemerintah masih terus berjalan dengan tolak ukur skor reformasi birokrasi yang terus meningkat setiap tahunnya hal ini berarti pemerintah masih memiliki komitmen terhadap reformasi birokrasi dan meningkatkan kualitas pelaksanaan reformasi birokrasi.

Meski di atas kertas reformasi birokrasi di Indonesia menunjukkan adanya tren positif, tetapi dalam kenyataannya Indonesia masih dihadapkan pada berbagai permasalahan dan tantangan/ Misalnya, yang berkaitan dengan pengambilan kebijakan yang masih dinilai belum berdampak signifikan, tidak efektif dan tidak tepat sasaran. Hal ini disinyalir karena kondisi pengelolaan data masih terbilang kurang baik sehingga mengakibatkan kurangnya data yang tepat dan akurat. Rendahnya efektivitas kebijakan ini dibuktikan dengan kondisi pengelolaan data yang tersebar banyak terduplikasi, silo, dan tidak efisien. Seperti pada yang dilaporkan Badan Pengawas

ARTIKEL

Keuangan (BPK) terkait dengan adanya masalah ketidakpatuhan terhadap ketentuan perundang-undangan atas Laporan Keuangan Kementerian Lembaga (LKKL) dan Laporan keuangan Bendahara Umum Negara (LKBUN) 2020. Dari laporan itu ditemukan permasalahan yang cukup kompleks terkait dengan biaya perjalanan dinas ganda dan melebihi standar yang ditentukan yang terjadi di 29 entitas dengan nilai Rp. 7.90 Miliar. BPK pun meminta agar setiap kementerian dan Lembaga untuk melakukan verifikasi setiap bukti pertanggungjawaban dengan lebih teliti dan cermat (Anggraeni, 2021).

Dalam mengantisipasi fenomena di atas Pemerintahan Kabupaten Bandung berinisiatif untuk meningkatkan pengawasannya terhadap pengeluaran anggaran daerah melalui Peraturan Bupati (Perbub) Kabupaten Bandung Nomor 15 tahun 2020 tentang perubahan kedua atas Peraturan Bupati Nomor 22 tahun 2018 tentang implementasi transaksi non tunai di lingkungan pemerintah Kabupaten Bandung. Melalui peraturan ini Pemerintahan Kabupaten Bandung berusaha untuk memperkuat pengawasannya dalam pengelolaan anggaran belanja pemerintahan daerah dengan mewajibkan seluruh pengeluaran belanja daerah agar dilakukan dengan Transaksi Non-Tunai kecuali pengeluaran belanja untuk keperluan bencana dan kegiatan bantuan operasional sekolah (BOS). Dengan aturan ini diharapkan minimalisir terjadinya penyelewangan anggaran didalam lingkungan pemerintahan daerah dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan, akan tetapi dalam pengimplementasiannya ada beberapa Kecamatan di Kabupaten Bandung yang merasa belum siap akan perubahan ini dan kurangnya langkah inovatif untuk menghadapi kebijakan ini terutama pada dalam menyusun laporan keuangan.

Hal ini juga terjadi pada kantor pemerintahan Kecamatan Cicalengka dengan adanya kebijakan ini pemerintahan daerah dituntut untuk lebih cepat dan akuntabel dalam melakukan penyusunan laporan keuangannya. Masalahnya ada pada lambatnya proses pengerjaan dokumen perjalanan dinas karena pengerjaannya yang masih manual satu persatu. Menyadari hal itu, dalam rangka meningkatkan kinerjanya melalui Sub Bagian Program dan Keuangan (Subag PK) Kecamatan Cicalengka membuat aplikasi integratif bernama Sistem Informasi Perjalanan Dinas (Silajadi) yang fungsinya untuk untuk menunjang proses pelaporan keuangan dalam bentuk Surat Pertanggungjawaban (SPJ) yang biasa dilaporkan per triwulan, semesteran dan tahunan. Dalam inovasinya ini Subag PK menggunakan teknologi informasi yang dinilai efektif dalam meningkatkan kinerja aparatur birokrasi dan sesuai dengan kapasitas aparatur birokrasi yang ada. Inisiatif ini didasari oleh pemikiran bahwa penggunaan teknologi informasi dapat menjadi solusi yang integratif dan komprehensif terhadap sejumlah isu yang berkembang di lingkungan pemerintahan daerah terutama pada isu reformasi birokrasi, efisiensi belanja dan menurunnya kepercayaan masyarakat akibat pengelolaan data oleh pemerintah daerah yang kurang efektif. Hasilnya, pada tahun 2021 setelah mulai menerapkan aplikasi Sistem Informasi Perjalanan Dinas (Silajadi) nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) Pemerintahan Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung berhasil naik sebanyak 4,51 dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang sempat turun dari target sebesar 2,62 dari target kinerja padahal pada tahun 2021 Pemerintahan Kecamatan Cicalengka juga masih terkena dampak kebijakan *Refocusing* Anggaran akibat pandemi Covid-19 yang melanda tanah air. Berikut adalah statistik nilai AKIP Kecamatan Cicalengka dari tahun 2018-2021.

**Gambar 1. Grafik Nilai AKIP Kecamatan Cicalengka 2017- 2021**



Sumber: Pemerintahan Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung, 2021

Berdasarkan pada latar belakang di atas maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis permasalahan, hambatan dan tantangan dalam inovasi aplikasi sistem informasi perjalanan dinas (Silajadi) untuk meningkatkan kinerja tata kelola pemerintahan daerah terutama dalam pengelolaan laporan keuangan pada kantor pemerintahan Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung.

## A. KAJIAN PUSTAKA

### Inovasi Tata Kelola Pemerintah

Secara sederhana inovasi bisa diartikan sebagai bentuk penemuan baru, baik itu berupa gagasan-gagasan, tindakan baru, ataupun terobosan baru yang menyebabkan terjadinya perubahan sosial dalam masyarakat dan pemerintahan (Herdiawan, 2014). Apabila dasarnya ditujukan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja maka gagasan itu tidak meski suatu hal yang benar-benar baru tetapi bisa merupakan suatu adopsi dari gagasan yang dirasa efektif dan relevan untuk diterapkan.

Inovasi juga merupakan hal yang penting dalam pemerintah daerah sebagai jembatan menuju terwujudnya reformasi birokrasi yang dijelaskan dalam Undang-Undang RI No. 23 tahun 2014 pasal 386 tentang pemerintahan daerah yang isinya “Memberikan peluang pemerintah daerah untuk melakukan inovasi dalam rangka peningkatan kinerja penyelenggaraan Pemerintahan Daerah”. Inovasi daerah dalam rangka pembaharuan penyelenggaraan pemerintahan daerah dapat berbentuk : (a) Inovasi tata kelola pemerintahan daerah; (b) Inovasi pelayanan publik; dan/atau (c) Inovasi daerah lainnya sesuai dengan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Inovasi tata kelola pemerintahan daerah merupakan inovasi dalam pelaksanaan manajemen pemerintahan daerah meliputi tata laksana internal dalam pelaksanaan fungsi manajemen dan pengelolaan unsur manajemen.

### Indikator Pendukung Inovasi

Menurut Ancok (2011) dalam Syafaruddin (2012) ada tiga indikator pendukung berjalannya inovasi, yaitu : 1) Modal manusia (*Human Capital*) merupakan penggerak berjalannya inovasi, apabila suatu organisasi baik itu swasta maupun pemerintahan memiliki manusia yang dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan memiliki kompetensi untuk melakukannya, maka inovasi akan berjalan dengan baik. Perlu diketahui bahwa teknologi tidak berarti apa-apa tanpa adanya

manusia yang memiliki kompetensi untuk mengoperasionalkannya dengan baik; 2) Modal kepemimpinan (*Leadership Capital*) merupakan pemicu terjadinya inovasi, organisasi baik itu swasta maupun pemerintahan akan dapat memaksimalkan seluruh kemampuan modal manusianya apabila dipimpin oleh seorang pemimpin yang baik. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat memacu tumbuhnya inovasi, berpandangan jauh ke depan (*visioner*) dan mampu mensinergikan seluruh sumber daya yang ada didalam organisasinya serta mengerti skala prioritas; 3) Modal Struktur (*Structure Capital*) merupakan tempat terjadinya inovasi yaitu organisasi. Organisasi berfungsi sebagai tempat yang menumbuhkan inovasi. Inovasi akan terus tumbuh apabila setiap komponen dari strukturnya memiliki hubungan yang baik. Hubungan yang baik bisa dijalin dengan adanya komunikasi yang baik, baik komunikasi secara vertikal maupun secara horizontal. Selain itu, dengan adanya pembagian tugas yang sesuai dengan bidang yang dikuasainya juga akan menjaga struktur ini agar tetap dapat berjalan dengan baik.

## B. METODE PENELITIAN

Dalam melakukan penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara dan observasi. Informan ditentukan menggunakan metode triangulasi sumber Sugiyono (2017) dengan mengkategorikan informan kedalam tiga bagian yaitu informasi kunci, informan utama dan informan pendukung untuk memperoleh validitas data dan pandangan yang lebih luas mengenai objek yang diteliti. Adapun informan yang dimaksud adalah sebagai berikut : 1) Informan kunci, yaitu AS (Kepala Sub Bagian Program dan Keuangan). 2) Informan utama, yaitu NTR (Bendahara Pengeluaran) dan 3) informan pendukung yaitu SH (Penata Laporan Keuangan). Penelitian ini juga menggunakan data sekunder berupa dokumen pemerintahan dan pemberitaan media elektronik dengan didukung indikator pendorong inovasi dari Ancok (2011) dalam Syafaruddin (2012), yaitu : 1) Modal manusia (*Human capital*), 2) Modal kepemimpinan (*Leadership capital*) dan 3) Modal Struktural (*Structure capital*). Penelitian ini akan berfokus pada apa yang perlu dilakukan dalam inovasi tata kelola pemerintahan termasuk permasalahan, hambatan dan tantangan dalam melakukan inovasi pemerintahan daerah pada kantor Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Inovasi tata kelola pemerintahan daerah merupakan inovasi dalam pelaksanaan manajemen pemerintahan daerah meliputi tata laksana internal dalam pelaksanaan fungsi manajemen dan pengelolaan unsur manajemen. Menurut Ancok (2011) dalam Syafaruddin (2012) ada tiga indikator pendukung berjalannya inovasi, yaitu : 1) Modal manusia (*Human Capital*); 2) Modal kepemimpinan (*Leadership Capital*); 3) Modal Struktur (*Structure Capital*). Perlu diketahui bahwa ketiga indikator ini tidaklah berdiri sendiri-sendiri tapi saling mempengaruhi satu sama lain, sehingga apabila ada satu indikator yang terhambat dapat diatasi dengan indikator lainnya, yang diuraikan sebagai berikut.

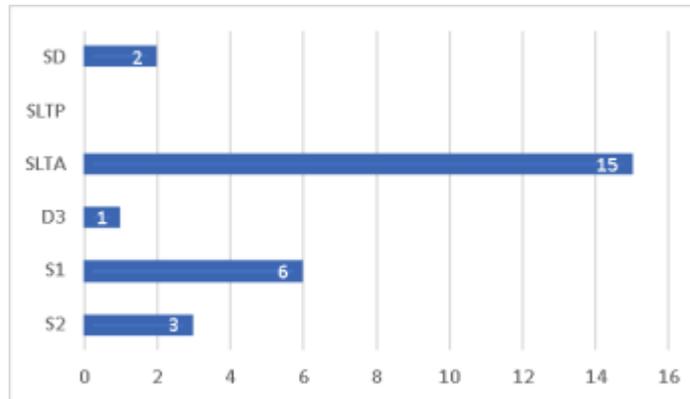
### **Modal Manusia (*Human Capital*)**

Keunggulan pemerintahan daerah adalah adanya modal manusia yang kompeten. Teknologi tidak akan berfungsi tanpa ada manusia yang berkompentensi untuk mengoprasikannya, Masalahnya modal manusia ini menjadi permasalahan yang sebenarnya terjadi di banyak instansi pemerintahan daerah termasuk di Kecamatan Cicalengka. Kurangnya aparatur birokrasi yang kompeten, tidak efisien dan kurang adaptif menjadi penghambat dalam melakukan inovasi. Saat

ARTIKEL

ini mayoritas aparatur birokrasi di Kecamatan Cicalengka berpendidikan setingkat SLTA, sehingga tidak mudah dalam beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi karena memang minimnya kompetensi aparatur birokrasi mengenai hal itu. Sebagaimana yang dikatakan Muluk (2008) bahwasanya inovasi itu selalu identik dengan teknologi karena dapat mengakselerasi pengembangan kualitas pelayanan publik sehingga penting bagi setiap aparatur birokrasi untuk dapat mengusaiteknologi.

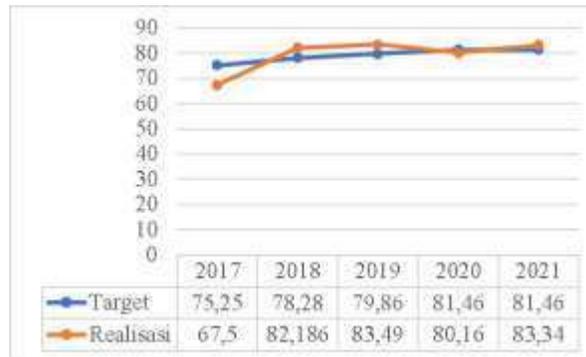
**Gambar 2. Data Tingkat Pendidikan Aparatur Birokrasi Kecamatan Cicalengka**



Sumber: Pemerintahan Kecamatan Cicalengka, 2021

Selain itu, kesadaran akan inovasi masih kurang sehingga menghambat pembaharuan dalam pelayanan publik. Perilaku inovatif ini juga harus dianggap penting sebagaimana yang dikatakan oleh Shalley et al., (2010) bahwasannya perilaku ini menunjukkan bagaimana kinerja dari aparatur birokrasi yang ada karena dalam inovasi dituntut untuk memahami keadaan sekitarnya kemudian memunculkan ide baru untuk selalu meningkatkan kinerjanya dan tanggap dalam menghadapi segala perubahan yang dinamis. Menurut Mulgan & Albury (2003) dalam Kurniawan (2015) mengungkapkan bahwa salah satu hal yang menjadi penghambat inovasi adalah adanya budaya *risk aversion* yaitu budaya untuk menghindari resiko dengan menilai bahwa kinerja yang selama ini dilakukan dirasa sudah cukup sehingga tidak perlu mengambil resiko dalam melakukan inovasi. Hal ini terbukti dengan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap kualitas pelayanan publik di Kecamatan Cicalengka selalu mendapatkan nilai baik dan tidak mengalami penurunan yang signifikan setiap tahunnya. Hal ini yang menyebabkan budaya *risk aversion* itu tumbuh karena merasa bahwa kinerja yang dilakukan saat ini telah cukup dan tidak perlu adanya inovasi untuk menghindari resiko kegagalan.

**Gambar 3. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung 2017-2021**



Sumber: Pemerintahan Kecamatan Cicalengka, 2021

### Modal Kepemimpinan (*Leadership capital*)

Secara garis besar, permasalahan yang di Kecamatan Cicalengka ada pada manusia yang tidak kompeten sehingga menghambat inovasi pelayanan publik. Tetapi, inovasi masih perlu dilakukan terutama dalam pengelolaan keuangan untuk menunjang pembuatan laporan keuangan di Kecamatan Cicalengka yang dinilai masih belum efisien. Modal kepemimpinan adalah salah satu cara yang dapat memicu terjadinya inovasi. Pemimpin yang baik harus bisa berpandangan kedepan (*visioner*) dan mampu mensinergikan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai serta mengerti skala prioritas. Oleh karena itu, kepala Sub Bagian Program dan Keuangan (Kasubag PK) Kecamatan Cicalengka melihat adanya peluang dengan menyadari bahwa ada beberapa sumber daya manusia dibawahnya yang dapat menggunakan perangkat komputer dan mengoperasikan aplikasi penunjang kegiatan kantor dengan baik seperti aplikasi pengelolaan data dan dokumen. Hal ini tentu dapat dimanfaatkan untuk dapat melakukan pembaharuan dalam pelayanan tata kelola pemerintahan di Kecamatan Cicalengka salah satunya adalah pengelolaan dokumen perjalanan dinas dengan membangun aplikasi sistem informasi perjalanan dinas (*Silajadi*) di lingkungan pemerintahan Kecamatan Cicalengka. Perlu diketahui bahwa Subag PK merupakan salah satu jabatan struktural yang ada di bawah manajer puncak yaitu di bagian kesekretariatan sehingga memiliki pengaruh terhadap perubahan di Kecamatan Cicalengka. Berikut adalah struktur organisasi di Kecamatan Cicalengka.

**Gambar 4. Struktur Organisasi Kecamatan Cicalengka**



Sumber : Pemerintahan Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung, 2022

Uraian di atas menjelaskan bahwa peluang munculnya inovasi ada pada pemimpin yang mampu melihat peluang dan mempunyai gagasan untuk mengambil langkah inovatif. Tetapi, hal yang perlu diperhatikan adalah kemampuan dari yang dipimpinnya sehingga dapat diikuti dengan baik. Seperti konsep kepemimpinan situasional yang ditawarkan oleh Harsey & Blanchard (1988) dalam Hossain (2020) mengatakan bahwa seorang pemimpin harus memperlakukan yang dipimpinnya sesuai dengan kemampuannya. Kemampuan seseorang dapat dilihat dari kompetensi dan motivasinya, Motivasi adalah hal yang penting dalam menentukan inovasi akan berhasil atau tidak, karena walaupun seseorang memiliki kompetensi mengenai hal itu, tetapi jika tidak mempunyai motivasi maka pekerjaan itu tidak akan dilakukan. Apabila merujuk pada konsep ini setidaknya ada empat tipe kepemimpinan yang dalam penggunaannya harus disesuaikan dengan kemampuan yang dipimpinnya, yakni: *Couching/Selling*, *Participating*, *Delegating*, dan *Telling*. Adapun konsep kepemimpinan ini dijelaskan dalam tabel berikut.

**Tabel 1. Konsep Kepemimpinan Situasional**

No	Gaya Kepemimpinan	Kondisi	Cara Menanggapi
1	Couching/Selling	Kurangnya kompetensi	Melakukan pelatihan dan pengarahan
2	Supporting	Memiliki kompetensi tapi tidak memiliki kemampuan	Memberikan motivasi dan arahan
3	Delegating	Memiliki kompetensi dan kemauan	Menempatkan diposisi yang tepat
4	Telling	Tidak memiliki kompetensi dan kemampuan	Memberikan perintah dan tugas secara rinci bagaimana pekerjaan harus dilakukan

Sumber : Hossain, 2020

Konsep kepemimpinan situasional diatas dapat diterapkan sesuai dengan kondisi sumber daya manusia yang ada. Bila dilihat dari kondisi sumber daya manusia di Kecamatan Cicalengka yang ada saat ini yang kompetensinya terbatas dalam penggunaan teknologinya. Maka Kasubag PK dengan kompetensi yang dimilikinya berinisiatif membuat aplikasi dan kemudian melatih yang dipimpinnya untuk bisa menggunakan aplikasi ini. Dalam melakukan kepemimpinannya Kasubag PK telah menetapkan gaya kepemimpinan *couching* yang dapat dilakukan apabila yang dipimpinnya kurang memiliki kompetensi maka tugasnya disini adalah sebagai pelatih atau mentor.

#### **Modal Struktur. (Struktur Capital)**

Menurut Syafaruddin (2012) maksud dari struktur disini adalah organisasi tempat tumbuhnya inovasi yang melaksanakan perubahan. Maka dari itu penting untuk menjaga struktur ini agar tetap berjalan dengan baik dan terus menghasilkan inovasi. Dalam mendukung inovasi,

ARTIKEL

komunikasi yang baik merupakan hal yang sangat penting dalam mendukung proses perubahan yang dicapai. Maka dari itu sebelum masuk pada tahapan implementasi. Kepala Subag PK sebagai pimpinan inovasi aplikasi Silajadi melakukan koordinasi dengan berbagai *stakeholder* baik internal maupun eksternal dalam mensosialisasikan tentang aplikasi Silajadi ini. Dalam melakukan koordinasi ini Kepala Subag PK yang memimpin inovasi ini menggunakan gaya komunikasi dua arah dengan tujuan untuk membina hubungan yang baik dengan *stakeholder* artinya komunikasi ini dilakukan secara terbuka dalam suasana yang rileks dan santai tetapi informatif, dengan gaya komunikasi seperti ini kesempatan terjadinya kesepakatan serta pengertian menjadi lebih terbuka lebar, Hal ini memungkinkan karena Menurut Priyono (2022) komunikasi dua arah adalah komunikasi yang bersifat timbal balik sehingga dalam prosesnya komunikasi diberi kesempatan untuk menanggapi. Selain itu gaya komunikasi seperti ini mendorong untuk terjadinya pertukaran ide gagasan serta memberikan motivasi agar meningkatkan kinerja melalui perilaku inovatif yang ditularkan dari munculnya inovasi ini (Demircioglu & Audretsh, 2017)

Koordinasi dengan *stakeholder* ini diawali dengan koordinasi dengan *stakeholder* internal yang ada dilingkup kesekretariatan Kecamatan Cicalengka yaitu Camat, Sekretaris Camat (Sekcam), dan Staf Subag PK. Hal ini dimaksudnya sebagai prioritas dalam komunikasi keatas dalam hierarki dari manajemen rendah ke manajemen puncak dengan maksud untuk memperoleh izin dan juga keputusan yang dilanjutkan dengan komunikasi kebawah dengan maksud untuk memberikan pengarahan. Selanjutnya, koordinasi dilanjutkan kepada *stakeholder* eksternal yaitu pada Kepala Subag Umum dan Kepegawaian (Umpeg) dan para Kepala Seksi (Kasi) yang ada di lingkungan Kecamatan Cicalengka mulai dari Kasi Pembangunan, Kasi Sosial Budaya (Sosbud), Kasi Pemberdayaan Masyarakat, Kasi Pemerintahan sampai Kasi Ketentraman dan Ketertiban (Trantib).

**Gambar 5. Alur Koordinasi Aplikasi Silajadi**

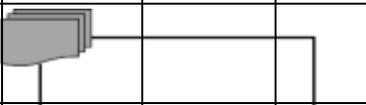
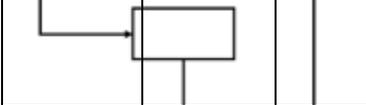
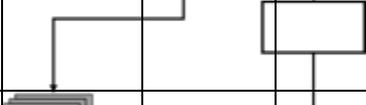
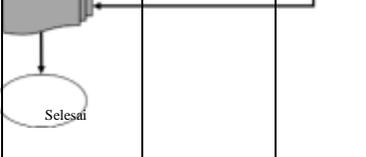
Kepala Subag PK	➤	<i>Stakeholder</i> Internal	➤	<i>Stakeholder</i> Eksternal
		Camat, Sekcam, dan Staf Subag PK		Kepala Subag Umpeg dan Kasi

Sumber : Pemerintahan Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung, 2022

Dengan maksud untuk mendukung komunikasi berjalan dengan baik maka perlu untuk memperjelas struktur yang terlibat. Sebab, struktur menentukan hubungan dalam menjalankan aplikasi Silajadi untuk menunjang efektifitas pengimplementasian inovasi. Maka dari itu, perlu adanya *Standard Operating Prosedure* (SOP) yang mengatur alur jalannya aplikasi Silajadi, menetapkan standar pelayanan yang diperlukan dan mengatur struktur birokrasi yang terlibat. Perlu diketahui bahwa pada dasarnya seluruh *Stakeholder* di Kecamatan Cicalengka terlibat karena melakukan perjalanan dinas. Tetapi, dalam membuat dan menyusun SOP aplikasi Silajadi hal yang perlu diketahui adalah *stakeholder* yang akan terlibat secara langsung dalam proses alur kerja aplikasi Silajadi. *Stakeholder* utama yang akan menjadi operator aplikasi Silajadi adalah Pejabat Penyusun Laporan Keuangan yang merupakan staff Subag PK. Selanjutnya adalah Bendahara pengeluaran yang terlibat dalam pengurusan laporan keuangan dari hasil *output* aplikasi Silajadi untuk keperluan Surat Pertanggungjawaban (SPJ) dan bagian penandatanganan

kwitansi. *Stakeholder* lainnya yaitu camat yang berperan dalam pengawasan dan juga penandatanganan dokumen perjalanan dinas. Selain itu, ada Subag Umpeg yang terlibat dalam mendisposisi surat masuk. Untuk urutan prosedur dan penentuan standar pelayanan akan diuraikan melalui tabel susunan SOP aplikasi Silajadi sebagai berikut.

**Gambar 6. Standard Operating Procedure (SOP) Aplikasi Silajadi**

No	Uraian Prosedur	Pelaksana			tandar Pelayanan		
		Penata Laporan Keuangan	Bendahara Pengeluaran	Camat	Kelengkapan	Waktu	Output
1	Menerima Disposisi Surat dan surat perintah tugas di Kasubag	Mulai			Surat Undangan	5 Menit	Perintah Tugas
2	Menginput data yang ada pada SPT ke aplikasi Silajadi				Perangkat komputer, Printer dan Aplikasi Silajadi	10 Menit	SPT, SPPD dan Kwitansi
3	Memeriksa dan menandatangani kwitansi serta mengembalikannya ke Penata Laporan Keuangan					5 Menit	Kwitansi
4	Penandatanganan ke Camat dan mengembalikannya ke Penata Laporan Keuangan					5 Menit	SPT dan SPPD
5	Memeriksa kembali kelengkapan SPJ dan Mengarsipkannya					5 Menit	

Sumber : Pemerintahan Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung, 2022

Dalam mengimplementasikan aplikasi Sistem Informasi Perjalanan Dinas (Silajadi) untuk menunjang keperluan pengelolaan data perjalanan dinas di Kecamatan Cicalengka dipimpin oleh Kepala Subag PK dengan dibantu oleh bendahara pengeluaran. Pada awalnya, pengembangan aplikasi Silajadi berasal dari sistem pengolahan dokumen yakni *Microsoft word* yang dibuat satu persatu secara manual dan juga pelaporan jumlah dan besaran nominal SPPD yang telah direalisasikan per SPP (SPM-UP, SPM-GU, SPM-TU dan SPM-LS) masih bergantung pada lembar rincian belanja hasil cetak dari aplikasi SIMDA Keuangan yang masih menyeluruh belum terpisah-pisah sehingga menyulitkan dalam pembuatan SPJnya. Selain itu, berkas perjalanan dinas yang telah direalisasikan masih diarsipkan dengan hanya mengandalkan berkas dokumen cetak sehingga tidak efisien baik secara waktu maupun tempat. Sehingga pada tahun 2021 akhirnya dikembangkan sebuah aplikasi yang lebih integratif dengan mempertimbangkan kemampuan aparatur birokrasi yang ada. Hal ini dimaksud untuk memperoleh kesesuaian antara kemampuan sumber daya dengan hasil yang diinginkan agar inovasi dapat berhasil.

Dalam aplikasi Silajadi dari hasil pengembangan ini menggunakan aplikasi pengolahan data yaitu *Microsoft Excel* yang memungkinkan untuk melakukan manipulasi data sehingga nantinya operator hanya tinggal menginput data yang diperlukan dan akhirnya dokumen perjalanan dinas bisa langsung dimanfaatkan. Selain itu, dalam memudahkan proses input aplikasi pengolah data ini dapat menyimpan basis data berupa data aparatur birokrasi yang melakukan perjalanan dinas untuk memudahkan untuk menginput data yang sifatnya repetitif. Keunggulan lainnya dari penggunaan aplikasi pengolah data ini adalah dapat menyimpan hasil input sehingga dapat digunakan kembali apabila nanti diperlukan sekaligus sebagai arsip. Dokumen perjalanan dinas

ARTIKEL

yang dikelola dalam aplikasi Silajadi yang dikembangkan kira- kira ada tiga dokumen yaitu Surat Perintah Tugas (SPT), Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD) dan Kwitansi. Pengembangan aplikasi Silajadi tidak hanya sampai disitu saat ini aplikasi Silajadi dapat juga mengakomodir untuk perjalanan dinas yang lebih dari satu orang dan dapat memunculkan laporan sederhana per bulannya. Adapun perkembangan aplikasi Silajadi adalah sebagai berikut.

**Tabel 3. Perkembangan Aplikasi Silajadi dari Waktu ke Waktu**

Silajadi Lama	Silajadi V1	Silajadi V2
<ul style="list-style-type: none"><li>• Menggunakan <i>Microsoft Word</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menggunakan <i>Microsoft Excel</i>.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dapat Mengakomodir Perjalanan Dinas 2-4 Orang</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Proses Penginputan Data Manual</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proses Penginputan Data dibantu Basis Data.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Output ; Laporan Perjalanan Dinas Bulanan</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Data Input Tidak Tersimpan</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Data Input Tersimpan di Basis Data dan Dapat di Cetak ulang.</li><li>• Output : Surat Perintah Tugas (SPT), Surat Perintah Perjalanan Dinas (SPPD) dan Kwitansi.</li></ul>	

Sumber: Pemerintahan Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung, 2022

#### D. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa inovasi yang dilakukan oleh Kepala Sub Bagian Program dan Keuangan (Subag PK) Kecamatan Cicalengka telah dilakukan dengan baik. Kesimpulan ini diambil dari hasil observasi bahwa modal kepemimpinan yang dilakukan oleh Kasubag PK berperan penting dengan memicu inovasi di Kecamatan Cicalengka dengan keterbatasan modal manusia yang menghambat terjadinya inovasi. Diharapkan dengan mengidentifikasi hal itu adakan menjadi motivasi dalam meningkatkan kinerja tata kelola pemerintahan daerah di Kecamatan Cicalengka. Saran untuk pemerintahan Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung untuk melakukan evaluasi secara berkala. Hal ini bertujuan agar terus meningkatkan inovasi yang telah dilakukan dan menjadi motivasi untuk membuat inovasi yang baru guna meningkatkan kinerja tata kelola pemerintahan. Kemudian, untuk penelitian selanjutnya diharapkan untuk dapat melakukan penelitian tentang permasalahan tata kelola pemerintah di instansi pemerintahan yang berbeda untuk mengetahui permasalahan yang menghambat kinerja disetiap instansi pemerintahan.

**REFERENSI**

- Anggraeni, R. (2021). Tak Cuma Bansos, Ada Juga Perjalanan Dinas Fiktif PNS! Negara Rugi Segini. <https://economy.okezone.com/read/2021/12/07/320/2513518/tak-cuma-bansos-ada-juga-perjalanan-dinas-fiktif-pns-negara-rugi-segini>
- Demircioglu, M. A., & Audretsh, D. B. (2017). Conditions for innovation in public sector organizations. *Research Policy*, 46(9), 1681–1691. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.08.004>
- Herdiawan, G. (2014). Diskontinuitas Penerapan Inovasi Biogas Oleh Peternak Sapi Perah (Studi Kasus Di Kecamatan Pagerageung Kabupaten Tasikmalaya). *Jurnal Ilmu Ternak*, 1(1), 1–6. <https://doi.org/https://doi.org/10.24198/jit.v14i1.5139>
- Hossain, M. (2020). Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment among Clinical Nurses in Bangladesh. *Journal of Nursing*, 10, 693–704. <https://doi.org/10.4236/ojn.2020.107049>
- Kartawidjaja, D. (2018). *Kebijakan Publik : Analisis Implementasi Kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja*. CV. Alfabeta.
- Kurniawan, A. D. (2015). Inovasi pelayanan publik (Studi deskriptif tentang inovasi pelayanan surat izin usaha perdagangan (Siup) di badan penanaman modal dan perizinan kabupaten Lamongan). *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 3, 167–176.
- MENPANRB. (2022). Reformasi Birokrasi Akselerasi Pemerintahan Dinamis di Era VUCA. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/reformasi-birokrasi-akselerasi-pemerintahan-dinamis-di-era-vuca>
- Muluk, M. R. K. (2008). *Knowledge Management: Kunci Sukses Inovasi Pemerintahan Daerah*. Bayumedia Publishing.
- Priyono, P. E. (2022). *Komunikasi dan Komunikasi Digital*. Guepedia.
- Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2010). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here? *Journal of Management*, 30(6), 933–958.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Syafaruddin. (2012). *Inovasi Pendidikan: Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan*. Perdana Publishing.