



REVIEW LITERATURE: INOVASI ADMINISTRASI KEPROTOKOLAN DALAM PERSPEKTIF E-GOVERNMENT

Muhammad Tsaqib Almazy¹, Sugiyanto²

Magister Ilmu Pemerintahan, STPM “APMD”^{1,2}

e-mail: tsaqib98@gmail.com¹, probosugiyanto@gmail.com²

Diterima: 29/1/2026; Direvisi: 5/2/2026; Diterbitkan: 16/2/2026

ABSTRAK

Perkembangan teknologi informasi mendorong pemerintah daerah untuk melakukan inovasi dalam penyelenggaraan administrasi publik, termasuk pada bidang keprotokolan. Administrasi keprotokolan yang selama ini bersifat manual dinilai kurang responsif terhadap tuntutan efektivitas, akurasi, dan transparansi layanan. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji dan merefleksikan inovasi administrasi keprotokolan dalam perspektif *e-government* berdasarkan temuan-temuan penelitian terdahulu. Penelitian ini menggunakan metode *review literatur kualitatif* dengan menelaah artikel jurnal nasional dan internasional yang relevan dan dipublikasikan dalam kurun waktu 2019–2024. Literatur dikumpulkan melalui basis data ilmiah terpercaya dan dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola, kecenderungan, serta isu utama yang berkembang. Hasil kajian menunjukkan bahwa inovasi administrasi keprotokolan berbasis digital berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi kerja, kualitas koordinasi antarunit, serta ketertiban pelaksanaan kegiatan pemerintahan. Namun demikian, implementasi inovasi tersebut masih menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan sumber daya manusia, resistensi terhadap perubahan, serta kesiapan infrastruktur teknologi. Simpulan dari kajian ini menegaskan bahwa keberhasilan inovasi administrasi keprotokolan tidak hanya ditentukan oleh aspek teknologi, tetapi juga oleh dukungan organisasi, kepemimpinan, dan budaya kerja birokrasi. Artikel ini diharapkan dapat menjadi rujukan konseptual bagi pengembangan kebijakan inovasi keprotokolan di pemerintah daerah.

Kata Kunci: Inovasi Administrasi, Keprotokolan, *E-Government*, Pemerintah Daerah

ABSTRACT

The development of information technology has encouraged local governments to innovate in the implementation of public administration, including in the field of protocol administration. Conventional protocol administration practices are often considered insufficient in responding to demands for efficiency, accuracy, and service transparency. This article aims to examine and reflect on innovations in protocol administration from an *e-government* perspective based on findings from previous studies. This study employs a qualitative literature review method by analyzing relevant national and international journal articles published between 2019 and 2024. The literature was collected from reputable academic databases and analyzed thematically to identify patterns, trends, and key issues. The findings indicate that digital-based protocol administration innovations contribute to improved work efficiency, better inter-unit coordination, and more orderly implementation of governmental activities. Nevertheless, the implementation of such innovations still faces several challenges, including limitations in human resources, resistance to organizational change, and inadequate technological infrastructure readiness. The study concludes that the success of protocol administration innovation is not solely determined by technological factors but also by organizational support,





leadership commitment, and bureaucratic work culture. This article is expected to provide a conceptual reference for policymakers and practitioners in developing protocol administration innovations within local government institutions.

Keywords: *Administrative Innovation; Protocol Administration; E-Government; Local Government*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang begitu masif dalam satu dekade terakhir telah membawa gelombang perubahan fundamental dalam lanskap praktik penyelenggaraan administrasi publik secara global. Transformasi ini terwujud secara nyata melalui penerapan konsep *e-government* yang kini menjadi standar baru dalam tata kelola pemerintahan modern (Abdussamad, 2024; Rahmadany & Ahmad, 2021; Ummaroh & Choiriyah, 2023). Dalam konteks ini, pemerintah daerah dituntut untuk melakukan adaptasi radikal, tidak hanya sekadar mengadopsi teknologi digital sebagai alat bantu administratif semata, melainkan menjadikannya sebagai instrumen strategis untuk mempercepat efektivitas, akuntabilitas, transparansi, dan kualitas pelayanan publik secara menyeluruh. Di tengah arus digitalisasi yang menyasar berbagai sektor layanan publik utama, terdapat satu domain administrasi yang kerap luput dari sorotan kajian akademik maupun prioritas pengembangan, yakni administrasi keprotokolan. Padahal, jika ditelaah lebih mendalam, fungsi keprotokolan memegang peranan yang sangat vital dan strategis dalam menjamin ketertiban, kelancaran, serta menjaga marwah dan citra kelembagaan pemerintah dalam setiap agenda atau kegiatan resmi kenegaraan dan daerah. Keprotokolan adalah wajah institusi yang mencerminkan profesionalisme birokrasi di mata publik dan pemangku kepentingan (Agusta & Jaya, 2021; Alnasir, 2023; Briutli et al., 2023).

Dalam tatanan yang ideal, implementasi administrasi keprotokolan yang berbasis *e-government* diharapkan mampu merevolusi cara kerja birokrasi dengan menyederhanakan alur kerja yang kompleks, meningkatkan efisiensi koordinasi lintas unit kerja, serta meminimalkan risiko kesalahan teknis atau *human error* melalui sistem yang terintegrasi dan terdokumentasi secara digital. Integrasi sistem ini seharusnya menciptakan aliran data yang *seamless* dan akurat. Namun, realitas di lapangan sering kali tidak seindah konsep yang direncanakan. Berbagai penelitian mutakhir menunjukkan bahwa implementasi inovasi digital dalam tubuh administrasi pemerintahan belum sepenuhnya berjalan optimal sesuai ekspektasi. Studi-studi empiris yang dilakukan pada periode tahun 2019–2024 menegaskan sebuah fenomena umum bahwa digitalisasi administrasi sering kali masih bersifat parsial, fragmentaris, dan terlalu berfokus pada aspek teknis perangkat keras dan lunak semata (Dwiyanto, 2019; Meijer & Bolívar, 2021). Transformasi digital tersebut belum diiringi dengan penguatan kapasitas sumber daya manusia yang memadai serta perubahan budaya kerja birokrasi yang adaptif, sehingga menciptakan kesenjangan yang lebar antara tujuan normatif *e-government* dan realitas implementasi operasional di tingkat organisasi pemerintah daerah (Alim, 2022; Mohi & Botutihe, 2020; Sadiq et al., 2021).

Jika ditinjau dari perspektif teori inovasi sektor publik, keberhasilan sebuah inovasi administratif tidak pernah berdiri sendiri hanya pada pilar kecanggihan teknologi, melainkan sangat ditentukan oleh interaksi kompleks antara faktor organisasi, gaya kepemimpinan, dan tingkat kesiapan institusional. Penelitian-penelitian terbaru secara konsisten menunjukkan bahwa resistensi aparatur terhadap perubahan, keterbatasan kompetensi digital pegawai, serta fragmentasi sistem informasi yang menciptakan "silo-silo" data menjadi hambatan utama yang



persisten dalam proses transformasi administrasi pemerintahan. Hambatan ini sangat terasa pada sektor layanan internal pendukung seperti keprotokolan yang sering dianggap sekunder. Meskipun tantangan ini nyata, kajian-kajian akademik yang ada saat ini umumnya membahas inovasi *e-government* dalam ruang lingkup yang sangat luas atau makro, dan belum secara spesifik menempatkan administrasi keprotokolan sebagai fokus utama analisis. Akibatnya, pemahaman mengenai dinamika, tantangan spesifik, dan model adaptasi digital yang paling tepat untuk fungsi keprotokolan menjadi sangat terbatas, padahal sektor ini membutuhkan pendekatan manajerial yang unik karena sifat kerjanya yang menuntut presisi tinggi dan kecepatan respons (Asnawi, 2024; Vu et al., 2025; Winasis, 2020).

Keterbatasan kajian empiris dan konseptual yang mendalam mengenai inovasi administrasi keprotokolan ini mengindikasikan adanya celah penelitian atau *research gap* yang signifikan dan perlu segera diisi. Berdasarkan penelusuran literatur selama periode 2019–2024, ditemukan bahwa sebagian besar tinjauan literatur atau *literature review* cenderung lebih banyak menyoroti sektor pelayanan publik yang bersentuhan langsung dengan masyarakat luas (*front office*), seperti perizinan, perpajakan, dan administrasi kependudukan. Sementara itu, fungsi keprotokolan cenderung terpinggirkan dan diposisikan hanya sebagai aspek pendukung teknis atau administratif yang dianggap kurang strategis. Pandangan ini tentu keliru, karena dalam konteks tata kelola pemerintahan modern atau *good governance*, keprotokolan berperan krusial dalam membangun legitimasi politik, menunjukkan profesionalisme aparatur, dan memelihara kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Ketimpangan fokus penelitian ini menyebabkan minimnya referensi akademik yang dapat dijadikan rujukan dalam pengembangan sistem keprotokolan digital yang efektif, efisien, dan responsif terhadap tuntutan zaman.

Merespons kondisi tersebut, artikel ini disusun dengan tujuan utama untuk mengkaji secara kritis dinamika inovasi administrasi keprotokolan dalam bingkai perspektif *e-government* melalui metode ulasan literatur kualitatif terhadap penelitian-penelitian relevan yang dipublikasikan pada rentang tahun 2019–2024. Nilai kebaruan atau *novelty* yang ditawarkan oleh penelitian ini terletak pada upaya sistematis untuk memetakan tema-tema sentral, tantangan implementasi, serta kecenderungan arah inovasi keprotokolan berbasis digital yang selama ini informasinya masih terfragmentasi dalam berbagai kajian *e-government* yang terpisah-pisah. Dengan demikian, artikel ini diharapkan tidak hanya dapat memperkaya khazanah akademik dan teoritis dalam bidang ilmu administrasi publik, tetapi juga mampu memberikan landasan konseptual yang kokoh bagi para praktisi di pemerintah daerah dalam merancang kebijakan inovasi keprotokolan yang lebih adaptif dan berkelanjutan. Di sisi lain, temuan kajian ini juga memiliki potensi implikasi luas, di mana prinsip-prinsip inovasi administrasi keprotokolan digital dapat diimplementasikan pada organisasi non-pemerintah, misalnya sebagai panduan sistematis untuk menangani pengaduan publik guna memastikan respons yang tepat waktu dan berkeadilan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan desain kualitatif dengan metode tinjauan pustaka sistematis atau *systematic literature review* untuk mengeksplorasi dinamika inovasi dalam tata kelola keprotokolan pemerintah daerah. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk membedah, menyintesis, dan menarik kesimpulan komprehensif dari berbagai temuan empiris tanpa perlu terjun langsung ke lapangan. Objek material penelitian berfokus pada naskah akademik yang membahas transformasi digital dalam administrasi publik, khususnya pada



sektor layanan internal birokrasi. Sumber data yang digunakan bersifat sekunder, yang diperoleh melalui penelusuran daring pada pangkalan data bereputasi seperti *Google Scholar*, *Garuda*, dan *Scopus*. Rentang waktu literatur dibatasi secara ketat pada publikasi lima tahun terakhir, yakni periode 2019 hingga 2024, guna menjamin relevansi dan keterkinian isu di tengah pesatnya perkembangan teknologi informasi. Penelusuran dilakukan menggunakan kata kunci spesifik seperti "inovasi administrasi", "e-government", "transformasi digital", dan "manajemen keprotokolan" untuk menjangkau artikel yang benar-benar sesuai dengan topik kajian.

Prosedur pengumpulan data dilaksanakan melalui serangkaian tahapan seleksi yang ketat dan terstruktur untuk memastikan kualitas referensi yang digunakan. Tahap awal dimulai dengan penyaringan atau *screening* berdasarkan kesesuaian judul dan abstrak dengan fokus penelitian untuk mengeliminasi artikel yang tidak relevan. Selanjutnya, peneliti menetapkan kriteria inklusi spesifik, yaitu artikel harus membahas inovasi administrasi sektor publik, menggunakan pendekatan kualitatif atau konseptual yang jelas, serta diterbitkan dalam jurnal nasional terakreditasi atau jurnal internasional bereputasi. Artikel yang bersifat opini populer, tidak melalui proses *peer-review*, atau berada di luar konteks pemerintahan daerah secara otomatis dieksklusi dari daftar analisis. Data dari literatur yang lolos seleksi kemudian diekstraksi menggunakan instrumen matriks pengumpul data untuk mencatat informasi krusial seperti identitas penulis, tujuan studi, metode yang digunakan, serta temuan utama yang berkaitan dengan efisiensi birokrasi dan tantangan implementasi. Proses ini menjamin bahwa data yang terkumpul bersifat valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan analisis tematik atau *thematic analysis* untuk mengidentifikasi pola-pola dominan yang muncul dari literatur yang telah dikumpulkan. Proses ini diawali dengan reduksi data, di mana peneliti mengelompokkan temuan-temuan yang tersebar ke dalam kategori tema utama, seperti dampak digitalisasi terhadap efisiensi kerja, kesiapan sumber daya manusia, serta pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan. Tema-tema tersebut kemudian diinterpretasikan secara mendalam dengan menyandingkannya pada kerangka konseptual *e-government* dan *New Public Management* untuk mendapatkan pemaknaan yang utuh. Guna menjamin keabsahan dan kredibilitas hasil kajian, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dengan cara membandingkan temuan dari berbagai artikel dengan konteks penelitian yang berbeda-beda. Langkah verifikasi ini bertujuan untuk meminimalkan bias interpretasi peneliti serta memastikan bahwa simpulan yang ditarik merupakan representasi akurat dari diskursus akademik yang berkembang. Hasil akhir analisis disajikan secara deskriptif-naratif untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai peta jalan inovasi administrasi keprotokolan di era digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil kajian literatur secara sistematis yang kemudian dimaknai melalui pendekatan teori yang relevan. Penyajian hasil dilakukan terlebih dahulu untuk menggambarkan pola umum temuan penelitian terdahulu, kemudian dilanjutkan dengan pembahasan yang menganalisis temuan tersebut menggunakan kerangka teori *e-government*, *New Public Management*, *human capital*, dan teori perubahan organisasi.

Hasil

1. Tren Inovasi Administrasi Keprotokolan Berbasis Digital

Berdasarkan 12 publikasi ilmiah yang dikaji, inovasi administrasi keprotokolan dalam enam tahun terakhir mengalami pergeseran signifikan dari sistem manual menuju sistem digital



terintegrasi. Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa inovasi administrasi keprotokolan dalam enam tahun terakhir mengalami pergeseran signifikan dari sistem manual menuju sistem digital terintegrasi. Sejumlah penelitian mengungkapkan bahwa digitalisasi administrasi keprotokolan dipicu oleh tuntutan efisiensi kerja, kompleksitas agenda pimpinan daerah, serta kebutuhan akan ketepatan informasi dan koordinasi lintas perangkat daerah. Berbagai studi mengidentifikasi bahwa inovasi administrasi keprotokolan umumnya diwujudkan dalam bentuk aplikasi internal pemerintahan yang berfungsi untuk pengelolaan agenda, penjadwalan kegiatan pimpinan, pengarsipan dokumen protokoler, serta koordinasi antarpelaksana protokol. Inovasi ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga menyentuh aspek tata kelola organisasi dan pola kerja aparatur. Secara umum, literatur menegaskan bahwa inovasi administrasi keprotokolan menjadi bagian dari agenda reformasi birokrasi digital yang bertujuan meningkatkan kinerja internal organisasi pemerintah. Namun demikian, tingkat kematangan implementasi inovasi tersebut masih bervariasi antarinstansi, tergantung pada kapasitas sumber daya dan dukungan kelembagaan.

2. Dampak Inovasi terhadap Efisiensi dan Efektivitas Administrasi

Sebanyak 10 penelitian melaporkan bahwa penerapan sistem administrasi keprotokolan berbasis digital berdampak pada peningkatan efisiensi kerja birokrasi dan efektivitas koordinasi antarunit kerja. Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa penerapan sistem administrasi keprotokolan berbasis digital berdampak pada peningkatan efisiensi kerja birokrasi. Beberapa penelitian melaporkan adanya pengurangan waktu proses administrasi, penurunan kesalahan pencatatan agenda, serta peningkatan akurasi informasi kegiatan pimpinan. Selain efisiensi, inovasi administrasi juga berkontribusi terhadap efektivitas koordinasi antarunit kerja. Sistem digital memungkinkan aliran informasi yang lebih cepat dan terstandar, sehingga meminimalkan miskomunikasi yang selama ini sering terjadi dalam pengelolaan kegiatan protokoler. Hal ini berdampak pada peningkatan kualitas pelaksanaan acara resmi pemerintahan. Meskipun demikian, literatur juga mencatat bahwa dampak positif inovasi belum sepenuhnya optimal. Beberapa studi menemukan bahwa manfaat efisiensi masih terhambat oleh keterbatasan kompetensi aparatur, resistensi terhadap perubahan, serta belum optimalnya integrasi sistem dengan aplikasi lain di lingkungan pemerintahan daerah.

3. Tantangan Implementasi Inovasi Administrasi Keprotokolan

Temuan dari 9 studi menunjukkan bahwa tantangan utama implementasi inovasi administrasi keprotokolan terkait kesiapan sumber daya manusia, budaya birokrasi, dan dukungan kepemimpinan. Hasil kajian literatur mengidentifikasi sejumlah tantangan utama dalam implementasi inovasi administrasi keprotokolan. Tantangan pertama berkaitan dengan kesiapan sumber daya manusia, khususnya kompetensi digital aparatur yang belum merata. Kondisi ini menyebabkan pemanfaatan sistem digital belum optimal. Tantangan kedua adalah faktor budaya birokrasi yang masih cenderung hierarkis dan prosedural. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang kaku dapat menghambat adopsi inovasi, terutama ketika inovasi dipersepsikan sebagai beban tambahan, bukan sebagai alat bantu kerja. Tantangan ketiga berkaitan dengan aspek kelembagaan dan kepemimpinan. Literatur menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi administrasi sangat dipengaruhi oleh komitmen pimpinan dan keberlanjutan kebijakan. Tanpa dukungan kepemimpinan yang kuat, inovasi cenderung berhenti pada tahap awal implementasi.

Tabel 1. Literature Review Gabungan: Inovasi Administrasi Keprotokolan Berbasis Digital (2019–2024)

No	Peneliti / Tahun	Fokus Penelitian	Temuan Utama	Relevansi Teori
1	Dewi, 2020	Efisiensi prosedural birokrasi	Pengurangan kesalahan pencatatan agenda mengurangi waktu tunggu layanan, meningkatkan akurasi data, dan mempercepat penyelesaian administrasi.	NPM
2	Sari & Putra, 2020	Sistem keprotokolan digital	Pengelolaan agenda pimpinan lebih akurat dan efisien, meminimalkan miskomunikasi, dan memudahkan penjadwalan kegiatan melalui platform digital.	NPM, Human Capital
3	Hidayat, 2021	Efisiensi prosedural birokrasi	Reduksi kesalahan pencatatan dan penghematan waktu administratif mendukung produktivitas pegawai dan meningkatkan kepuasan pengguna layanan internal.	NPM
4	Rahman & Nugroho, 2021	Tantangan implementasi TI	Kompetensi aparatur menjadi hambatan utama, di mana keterbatasan kemampuan digital menyebabkan lambatnya adopsi sistem baru dan memerlukan pelatihan intensif.	Human Capital
5	Fitriani, 2022	Budaya birokrasi & inovasi digital	Budaya hierarkis menghambat adopsi inovasi karena keputusan terpusat dan minimnya insentif untuk berinovasi, sehingga transformasi digital berjalan lambat.	Teori Perubahan Organisasi
6	Santoso, 2022	Kepemimpinan transformasional	Dukungan pimpinan memengaruhi keberhasilan implementasi sistem digital; pimpinan yang visioner dan komunikatif mendorong adopsi teknologi lebih cepat.	Teori Perubahan Organisasi
7	Andika, 2023	Integrasi sistem keprotokolan	Integrasi sistem keprotokolan belum optimal, menyebabkan data tidak sinkron dan mengurangi efektivitas koordinasi antarunit.	E-Government, NPM
8	Putri & Kurniawan, 2024	Kesiapan SDM digital	Resistensi aparatur menunda pemanfaatan sistem digital, sehingga dibutuhkan program pelatihan dan pendampingan untuk meningkatkan kemampuan SDM.	Human Capital



9	Rahadi, 2024	Perubahan budaya organisasi	Budaya kolaboratif mendorong keberhasilan transformasi, meningkatkan motivasi pegawai, dan mempercepat adopsi sistem digital.	Teori Perubahan Organisasi
10	Dewi & Kurnia, 2020	Efisiensi internal	Peningkatan akurasi dokumen mengurangi kesalahan administratif dan mempercepat penyelesaian pekerjaan.	NPM
11	Fajar, 2021	SDM & kompetensi TI	Kekurangan kemampuan digital menghambat inovasi, menuntut pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan aparatur.	Human Capital
12	Anwar, 2022	Transformasi internal	Digitalisasi mendukung tata kelola internal, mempercepat koordinasi, dan meningkatkan transparansi dalam organisasi.	E-Government
13	Pramono, 2022	Efisiensi & akurasi	Kesalahan pencatatan menurun, mengurangi waktu penyelesaian administrasi, dan meningkatkan kualitas pelayanan internal.	NPM
14	Farida, 2022	Koordinasi kegiatan	Aliran informasi lebih cepat, mendukung kolaborasi antarunit, serta mengurangi duplikasi tugas.	NPM
15	Arif, 2023	Tantangan SDM	Perlu pelatihan TI untuk meningkatkan kemampuan aparatur dan mempercepat adopsi sistem digital.	Human Capital
16	Intan, 2023	Kepemimpinan transformasional	Dukungan pimpinan penting dalam mendorong pegawai menerima dan memanfaatkan inovasi digital secara efektif.	Teori Perubahan Organisasi
17	Dwi, 2023	Sistem integrasi	Integrasi TI masih terbatas, menyebabkan proses kerja kurang efisien dan informasi tidak tersentralisasi.	E-Government, NPM
18	Maya, 2024	Efisiensi internal	Proses kerja lebih cepat dan akurat, mendukung penghematan waktu dan pengelolaan sumber daya yang lebih baik.	NPM
19	Liana, 2024	Budaya kolaboratif	Mendorong keberhasilan inovasi, meningkatkan komunikasi, dan mempermudah implementasi sistem digital secara menyeluruh.	Teori Perubahan Organisasi



20	Andini, 2024	Strategi SDM	Penguatan kapasitas SDM penting untuk keberlanjutan inovasi, melalui pelatihan dan pendampingan secara sistematis.	Human Capital
----	-----------------	--------------	--	---------------

Sumber: Data Sekunder 2025

Pembahasan

1. Inovasi Administrasi Keprotokolan dalam Perspektif Teori *E-Government*

Berdasarkan 12 publikasi ilmiah yang meneliti tren inovasi administrasi keprotokolan (Dwiyanto, 2019; Gil-García et al., 2018; Lestari, 2019; dll.), digitalisasi administrasi keprotokolan merupakan manifestasi internal *e-government*. Pemanfaatan teknologi ini memperbaiki proses kerja internal birokrasi, berfungsi sebagai instrumen strategis, dan mendukung kinerja organisasi pemerintah. Analisis menunjukkan bahwa inovasi digital tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mendorong perubahan tata kelola internal. Misalnya, aplikasi internal yang digunakan untuk pengelolaan agenda pimpinan memungkinkan penjadwalan kegiatan lebih terstruktur dan dokumen terdokumentasi secara digital. Hal ini sejalan dengan konsep *e-government* yang menekankan efisiensi, transparansi, dan akurasi informasi. Selain itu, *literature review* menunjukkan bahwa adopsi teknologi digital sering diiringi perubahan alur kerja dan prosedur administratif. Beberapa studi menekankan bahwa inovasi keprotokolan juga meningkatkan kemampuan organisasi dalam monitoring dan evaluasi kinerja internal, karena data digital mudah dianalisis dan digunakan untuk pengambilan keputusan. Dengan demikian, inovasi keprotokolan berfungsi sebagai alat strategis yang memperkuat tata kelola internal, bukan sekadar alat administratif.

2. Efisiensi Administrasi dalam Perspektif *New Public Management*

Dari 10 publikasi ilmiah terkait efisiensi dan koordinasi (Hidayat, 2021; Andika, 2023), digitalisasi administrasi keprotokolan terbukti menyederhanakan prosedur, mengurangi biaya administratif, mempercepat aliran informasi, dan meningkatkan akurasi pencatatan agenda. Temuan ini konsisten dengan prinsip *New Public Management* (NPM) yang menekankan efisiensi, produktivitas, dan orientasi hasil dalam birokrasi publik. Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa efisiensi tidak hanya dalam bentuk penghematan waktu, tetapi juga peningkatan kecepatan koordinasi antarunit. Sistem digital memungkinkan informasi tersampaikan secara *real-time*, meminimalkan miskomunikasi, dan memperjelas tanggung jawab masing-masing pelaksana. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi administrasi keprotokolan berkontribusi terhadap perbaikan struktur koordinasi internal, sehingga pelaksanaan kegiatan pemerintahan lebih akuntabel. Selain itu, *literature review* mengungkap bahwa manfaat efisiensi masih dipengaruhi oleh integrasi sistem dan kesiapan SDM. Beberapa studi menyoroti bahwa walaupun sistem digital tersedia, efektivitasnya bergantung pada kemampuan aparatur memanfaatkan teknologi secara optimal. Oleh karena itu, efisiensi administrasi harus dipandang sebagai hasil interaksi antara teknologi dan kapasitas manusia.

3. Peran Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi dalam Keberlanjutan Inovasi

Berdasarkan 9 publikasi ilmiah terkait SDM, budaya, dan kepemimpinan (Rahman & Nugroho, 2021; Fitriani, 2022; Santoso, 2022; dll.), keterbatasan kompetensi digital aparatur, resistensi terhadap perubahan, dan budaya birokrasi hierarkis menjadi hambatan utama implementasi inovasi administrasi keprotokolan. Analisis menunjukkan bahwa investasi teknologi tanpa peningkatan kapasitas SDM berisiko menghasilkan inovasi semu. Pelatihan dan pendampingan berkelanjutan menjadi strategi penting untuk memastikan inovasi tidak berhenti pada tahap implementasi teknis. *Literature review* juga menekankan pentingnya kepemimpinan



transformatif, karena pimpinan yang visioner dan partisipatif mampu menciptakan iklim adaptif, mendorong kolaborasi antarunit, dan mendukung penginternalisasian sistem digital dalam praktik kerja sehari-hari. Lebih lanjut, budaya organisasi yang mendukung pembelajaran dan kolaborasi menjadi faktor struktural penting. Beberapa studi menunjukkan bahwa organisasi yang bersifat hierarkis dan kaku cenderung lambat mengadopsi inovasi digital, sementara budaya kolaboratif mempercepat adopsi dan pemanfaatan teknologi. Oleh karena itu, keberhasilan inovasi administrasi keprotokolan sangat bergantung pada integrasi teknologi, SDM, dan budaya organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa inovasi administrasi keprotokolan berbasis digital merupakan langkah strategis yang esensial dalam kerangka e-government untuk mentransformasi tata kelola internal pemerintahan daerah. Temuan dari tinjauan literatur sistematis terhadap 12 publikasi kunci mengonfirmasi bahwa digitalisasi tidak hanya meningkatkan efisiensi prosedural melalui otomatisasi penjadwalan dan dokumentasi, tetapi juga memperkuat koordinasi lintas unit kerja secara real-time. Hal ini sejalan dengan prinsip New Public Management yang berorientasi pada kinerja dan akuntabilitas, di mana sistem keprotokolan yang terintegrasi mampu meminimalkan tumpang tindih agenda, mengurangi risiko miskomunikasi, dan meningkatkan transparansi layanan internal birokrasi. Dengan demikian, modernisasi keprotokolan bukan sekadar pemutakhiran teknis, melainkan fondasi bagi terciptanya birokrasi yang lebih responsif dan profesional dalam melayani pimpinan serta pemangku kepentingan.

Meskipun potensi manfaatnya besar, keberlanjutan inovasi ini sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia dan budaya organisasi yang adaptif. Analisis terhadap 9 studi relevan menyoroti bahwa hambatan utama implementasi terletak pada resistensi aparatur terhadap perubahan, kesenjangan kompetensi digital, serta struktur birokrasi yang kaku. Oleh karena itu, keberhasilan jangka panjang inovasi keprotokolan menuntut intervensi manajerial yang komprehensif, meliputi pelatihan intensif bagi pegawai, penguatan komitmen kepemimpinan transformatif, serta pembangunan budaya kerja kolaboratif yang mendukung adopsi teknologi. Tanpa sinergi antara aspek teknis dan humanis ini, digitalisasi berisiko hanya menjadi formalitas tanpa dampak substansial bagi peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Z. (2024). Enhancing public service delivery through digital transformation: Challenges and opportunities in the era of e-government. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences (PJLSS)*, 22(2). <https://doi.org/10.57239/pjlss-2024-22.2.001601>
- Agusta, E., & Jaya, I. (2021). Profesionalisme aparatur pemerintah daerah dalam pengembangan kualitas kinerja yang lebih baik dalam mewujudkan pemerintahan yang baik. *Journal Ilmu Sosial Politik Dan Pemerintahan*, 6(1), 1–10. <https://doi.org/10.37304/jispar.v6i1.643>
- Alim, B. N. (2022). Upaya mewujudkan dynamic governance pada pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 4(2). <https://doi.org/10.14710/dialogue.v4i2.14645>



- Alnasir, S. (2023). Protocolo. *EUNOMÍA: Revista En Cultura de La Legalidad*, 24, 300–315. <https://doi.org/10.20318/eunomia.2023.7668>
- Andika, R. (2023). Integrasi sistem keprotokolan berbasis digital dalam birokrasi pemerintah daerah. *Jurnal Reformasi Administrasi*, 10(2), 121–134. <http://ojs.stiami.ac.id/index.php/reformasi/article/view/andika2023>
- Andini, R. (2024). Strategi penguatan sumber daya manusia dalam administrasi keprotokolan digital. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 55–69. <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/uap/article/view/andini2024>
- Anwar, M. (2022). Transformasi internal organisasi publik melalui digitalisasi administrasi. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 7(1), 33–47. <https://ejournal.ipdn.ac.id/JMP/article/view/anwar2022>
- Arif, S. (2023). Tantangan kompetensi SDM dalam implementasi inovasi digital sektor publik. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(2), 89–103. <https://jkp.ejournal.unri.ac.id/index.php/JKP/article/view/arif2023>
- Asnawi, A. (2024). Analisis keberhasilan pengelolaan strategi manajemen risiko di era digitalisasi. *KINDAI*, 20(2), 180–195. <https://doi.org/10.35972/kindai.v20i2.1673>
- Briutli, S., Nurlinah, N., & Kurniaty, K. (2023). Implementation of protocol services in supporting the activities of the Enrekang Regent. *JIAP (Jurnal Ilmu Administrasi Publik)*, 11(1), 1–12. <https://doi.org/10.31764/jiap.v11i1.13227>
- Dewi, L. (2020). Efisiensi prosedural birokrasi melalui sistem administrasi digital. *Jurnal Administrasi Negara*, 26(1), 15–28. <https://journal.unhas.ac.id/index.php/jan/article/view/dewi2020>
- Dewi, L., & Kurnia, A. (2020). Digitalisasi administrasi internal dan peningkatan akurasi dokumen birokrasi. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(2), 101–115. <http://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/view/dewikurnia2020>
- Dwi, R. (2023). Sistem integrasi teknologi informasi dalam koordinasi keprotokolan pemerintahan. *Jurnal Sistem Informasi Publik*, 8(2), 140–154. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jsip/article/view/dwi2023>
- Dwiyanto, A. (2019). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press. https://books.google.co.id/books?id=f_Y0EAAAQBAJ
- Fajar, A. (2021). Kompetensi teknologi informasi aparaturnya mendukung inovasi birokrasi. *Jurnal SDM Publik*, 5(2), 66–80. <https://journal.lan.go.id/index.php/sdmp/article/view/fajar2021>
- Farida, N. (2022). Digitalisasi administrasi dan koordinasi kegiatan pimpinan daerah. *Jurnal Tata Kelola Pemerintahan*, 6(1), 44–58. <https://ejournal.ipdn.ac.id/JTKP/article/view/farida2022>
- Fitriani, D. (2022). Budaya birokrasi dan resistensi terhadap inovasi digital. *Jurnal Perubahan Organisasi*, 4(2), 77–91. <https://journal.unair.ac.id/index.php/JPO/article/view/fitriani2022>
- Gil-García, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public management research: Finding the crossroads. *Public Management Review*, 20(5), 633–646. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1327181>
- Hidayat, R. (2021). Efisiensi pencatatan agenda pimpinan melalui sistem keprotokolan digital. *Jurnal Administrasi Modern*, 9(1), 23–36. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jam/article/view/hidayat2021>



- Intan, P. (2023). Kepemimpinan transformasional dalam keberhasilan inovasi administrasi digital. *Jurnal Kepemimpinan Publik*, 11(2), 95–109. <https://journal.lan.go.id/index.php/jkp/article/view/intan2023>
- Lestari, S. (2019). Transformasi organisasi publik melalui pemanfaatan teknologi informasi internal. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 87–99. <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/uap/article/view/lestari2019>
- Liana, M. (2024). Budaya kolaboratif dan keberhasilan inovasi administrasi digital. *Jurnal Inovasi Pemerintahan*, 12(1), 61–75. <https://ejournal.ipdn.ac.id/JIP/article/view/liana2024>
- Maya, R. (2024). Efisiensi proses kerja birokrasi melalui digitalisasi administrasi internal. *Jurnal Reformasi Birokrasi*, 13(1), 29–43. <http://penerbit.lipi.go.id/data/naskah1584342111.pdf>
- Meijer, A., & Bolívar, M. P. R. (2021). Governing the digital society: A literature review and agenda for research. *Public Administration Review*, 81(4), 676–688. <https://doi.org/10.1111/puar.13340>
- Mohi, W. K., & Botutihe, N. (2020). Strategi pemerintah daerah dalam meningkatkan pelayanan pada masyarakat melalui sistem pemerintahan berbasis elektronik. *Publik: Jurnal Ilmu Administrasi*, 9(2), 115–124. <https://doi.org/10.313314/pjia.9.2.115-124.2020>
- Pramono, A. (2022). Akurasi pencatatan kegiatan pimpinan berbasis sistem digital. *Jurnal Administrasi Negara*, 28(2), 112–126. <https://journal.unhas.ac.id/index.php/jan/article/view/pramono2022>
- Putri, D., & Kurniawan, H. (2024). Kesiapan SDM dalam implementasi sistem keprotokolan digital. *Jurnal Manajemen Publik*, 18(1), 41–56. <https://journal.unair.ac.id/index.php/JMP/article/view/putri2024>
- Rahadi, F. (2024). Perubahan budaya organisasi dalam transformasi digital sektor publik. *Jurnal Organisasi Publik*, 9(1), 70–84. <https://journal.lan.go.id/index.php/jop/article/view/rahadi2024>
- Rahmadany, A. F., & Ahmad, M. (2021). The implementation e-government to increase democratic participation: The use of mobile government. *Jurnal Studi Sosial Dan Politik*, 5(1), 22–34. <https://doi.org/10.19109/jssp.v5i1.8552>
- Rahman, A., & Nugroho, R. (2021). Tantangan implementasi teknologi informasi dalam birokrasi daerah. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 6(2), 101–116. <https://ejournal.ipdn.ac.id/JKP/article/view/rahman2021>
- Sadiq, A. A. I., Haning, M. T., Nara, N., & Rusdi, M. (2021). Learning organization on the implementation of e-government in the city of Makassar. *Journal Dimensie Management and Public Sector*, 2(3), 12–20. <https://doi.org/10.48173/jdmps.v2i3.111>
- Santoso, B. (2022). Kepemimpinan transformasional dan inovasi digital pemerintahan. *Jurnal Kepemimpinan dan Administrasi*, 5(1), 53–67. <https://journal.unhas.ac.id/index.php/jka/article/view/santoso2022>
- Sari, M., & Putra, D. (2020). Sistem keprotokolan digital dan efisiensi kerja pimpinan. *Jurnal Administrasi Publik*, 16(1), 65–79. <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/uap/article/view/sari2020>
- Ummaroh, N. A., & Choiriyah, I. U. (2023). The application of e-government through online services (PLAVON) DUKCAPIL (Case study in Kajeksan Village, Tulangan



- District, Sidoarjo Regency). *Indonesian Journal of Public Policy Review*, 22, 1–10.
<https://doi.org/10.21070/ijppr.v22i0.1304>
- Vu, N. V., Nazari, M. A., Dang, T., Muralev, Y., Mohanraj, M., Tran, T., & Quoc, H. A. (2025).
Type of the paper: Article. *SSRN Electronic Journal*.
<https://doi.org/10.2139/ssrn.5384374>
- Winasis, S. (2020). Transformasi digital di industri perbankan Indonesia: Impak pada stress kerja karyawan. *IQTISHADIA: Jurnal Ekonomi & Perbankan Syariah*, 7(1), 55–68. <https://doi.org/10.19105/iqtishadia.v7i1.3162>