

## Optimalisasi prosedur pelayanan publik dengan perancangan *e-government*

**Gina Sukma Pertiwi**

Program Studi S-1 Manajemen STIE Ekuitas  
Jl. P. H. H. Mustofa No. 31, Bandung, 40124, Jawa Barat, Indonesia  
[ginasukmapertiwi@gmail.com](mailto:ginasukmapertiwi@gmail.com)

**Anton Mulyono Azis\***

Program Studi Magister Manajemen STIE Ekuitas  
Jl. P. H. H. Mustofa No. 31, Bandung, 40124, Jawa Barat, Indonesia  
[anton.mulyono@ekuitas.ac.id](mailto:anton.mulyono@ekuitas.ac.id)

\*Penulis Korespondensi

*Submitted: Mar 22, 2022; Reviewed: Mar 24, 2022; Accepted: May 21, 2022*

**Abstract:** Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) of West Java is a government institution that underlies activities related to every village in all districts in West Java. The application of the old version of public service procedures during the Covid-19 pandemic has resulted in less than optimal and ineffective public service procedures. The purpose of this study is to determine public service procedures, determine the factors that cause manual public service procedures not optimal, and to compare the effectiveness of manual and e-government village financial assistance service procedures. This study uses exploratory method with a descriptive approach. Data collection techniques use interviews, observation, documentation, and literature study, while fishbone diagram is used to identify the causes of non-optimal manual public service procedures. The result shows that the current public service procedure is not optimal, especially during the Covid-19 pandemic, especially in village financial service assistance, which is caused by the human factors, the products or services, the processes, and the environment. Therefore, the development of manual public service procedures to be online-based or e-government can be used in the implementation of public services.

**Keywords:** Covid-19; DPMD; E-government

**Abstrak:** Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Jawa Barat merupakan lembaga pemerintah yang melandasi kegiatan yang berkaitan dengan setiap desa di Jawa Barat. Penerapan prosedur pelayanan publik versi lama di masa pandemi Covid-19 mengakibatkan prosedur pelayanan publik kurang optimal dan tidak efektif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui prosedur pelayanan publik, mengetahui faktor-faktor penyebab belum optimalnya prosedur pelayanan publik manual, dan membandingkan efektivitas prosedur pelayanan bantuan keuangan desa secara manual dan e-government. Metode yang digunakan adalah metode eksploratif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dokumentasi, dan studi kepustakaan, serta diagram tulang ikan digunakan untuk mengidentifikasi penyebab belum optimalnya pelayanan publik manual. Hasil dari penelitian ini menunjukkan prosedur pelayanan publik pada DPMD Provinsi Jawa Barat saat ini tidak optimal, terlebih lagi selama masa pandemi Covid-19, terutama pada bantuan pelayanan keuangan desa, yang disebabkan oleh faktor manusia, produk atau jasa, proses, dan lingkungan. Oleh karena itu, pengembangan prosedur pelayanan publik manual menjadi berbasis online atau e-government dapat digunakan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

**Kata kunci:** Covid-19; DPMD; E-government

DOI: <https://doi.org/10.28932/jmm.v21i2.4628>

## 1 PENDAHULUAN

Instansi pemerintah adalah suatu organisasi yang terdiri dari kumpulan orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada masyarakat. Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Provinsi Jawa Barat merupakan lembaga pemerintahan yang mendasari kegiatan yang berhubungan dengan setiap desa di kabupaten yang ada di Jawa Barat. Setiap tahunnya, dinas ini memiliki agenda rutin, salah satunya yaitu pemberian bantuan keuangan desa yang dikelola oleh bidang kerja Perencanaan Potensi Desa (PPD). Namun, kondisi pandemi Covid-19 yang kita rasakan saat ini memberi dampak yang sangat besar bagi semua sektor. Salah satunya terdampak pada sektor publik yang menyebabkan segala kegiatan, baik dalam bentuk pelayanan atau yang lainnya, menjadi terhambat dan harus beradaptasi dengan kebijakan baru atau konsep *new normal*. Hal ini tentunya akan berdampak pada menurunnya tingkat layanan (Puspawan & Azis, 2019), serta tidak sesuai dengan prinsip dalam kegiatan suatu instansi yang mengharuskan pencapaian aktivitas secara efektif dan efisien termasuk dalam kegiatan operasionalnya (Heizer et al., 2017).

Untuk itu, diperlukan adaptasi prosedur pekerjaan pada setiap instansi ataupun perusahaan. Penyesuaian di masa pandemi yang dilakukan DPMD dalam pelayanan public, yaitu tetap menerapkan prosedur pelayanan versi lama dan mulai menerapkan protokol kesehatan yang dianjurkan oleh pemerintah. Namun, setelah beberapa bulan menerapkan prosedur pelayanan versi lama, pelayanan belum sepenuhnya efektif dan kurang optimal. Selain itu, informasi yang tersedia masih kurang transparan. Seiring dengan perkembangan teknologi dan adanya kebutuhan layanan yang efektif dan efisien, maka sudah saatnya digunakan pelayanan secara elektronik pada pemerintahan (*e-government*).

Menurut Holle (2011), konsep dasar dari *e-government* adalah upaya untuk memberikan pelayanan melalui elektronik (*e-service*), dengan memanfaatkan *platform* jaringan internet, komputer, dan telepon seluler, serta multimedia. Diharapkan dengan adanya pengembangan *e-government* ini, maka akan tercipta penataan sistem manajemen informasi, proses pelayanan publik yang terbuka, dan optimalisasi sarana teknologi informasi dan komunikasi yang dimiliki, serta akan memenuhi ketentuan-ketentuan yang berlaku seperti Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government* (2003) serta Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik (2003).

Dari latar belakang tersebut dan diperkuat dengan kondisi pandemi Covid-19 saat ini, maka perlu dilakukan suatu pengembangan dalam prosedur pelayanan publik yang diterapkan menjadi prosedur pelayanan publik berbasis daring dengan perancangan *e-government* berbentuk situs (*website*). Hal ini dilakukan sebagai upaya dalam meminimumkan faktor penyebab pelayanan yang kurang optimal dan sebagai upaya dalam menyesuaikan prosedur pelayanan dengan kondisi saat ini. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui prosedur pelayanan publik dan faktor-faktor belum optimalnya prosedur pelayanan publik manual, serta membandingkan efektivitas prosedur pelayanan bantuan keuangan desa secara manual maupun dan *e-government*.

## 2 METODE

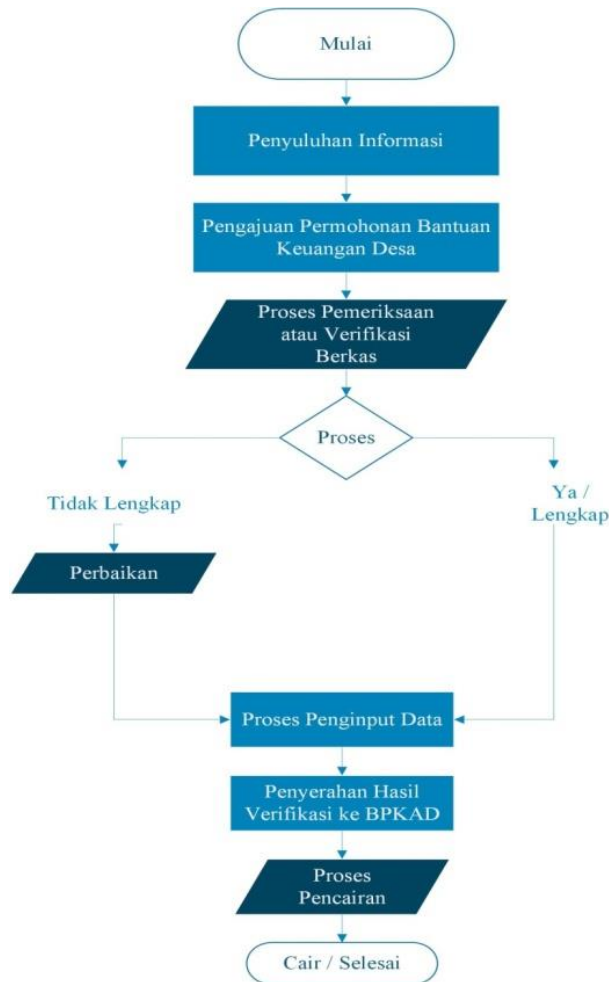
Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode eksploratif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Mudjiyanto (2018), penelitian eksploratif merupakan penelitian yang menyelidiki suatu fenomena baru yang mungkin belum ada pada penelitian yang dilakukan sebelumnya. Dalam hal ini, penelitian menggali lebih dalam fakta-fakta yang terjadi dengan kondisi fenomena sosial tertentu (Widyacantika & Azis, 2020). Tujuan dari penelitian eksploratif adalah untuk mendapatkan data dasar yang diperlukan sebagai dasar penelitian lebih lanjut, atau dasar membuat suatu keputusan (Aryanti, 2016). Sedangkan, metode deskriptif digunakan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variabel lain (Sugiyono, 2019).

Selanjutnya, diagram tulang ikan atau *fishbone diagram* atau juga dikenal dengan istilah *cause and effect diagram* digunakan untuk menunjukkan penyebab-penyebab dari sebuah aktivitas yang spesifik (Kusmayadi, 2019) dan digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memberi dampak

signifikan terhadap suatu aktivitas (Azis et al., 2013), serta dianalisis melalui *brainstorming* (Nilma, 2018). Pemanfaatan diagram ini dapat berupa: (a) kesimpulan sebab-sebab variasi dalam proses, (b) mengidentifikasi kategori dan sub kategori karakteristik tertentu, serta (c) memberikan petunjuk mengenai jenis data yang dibutuhkan (Irjayanti et al., 2016; Sugara & Azis, 2020).

### 3 HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Prosedur pelayanan publik manual



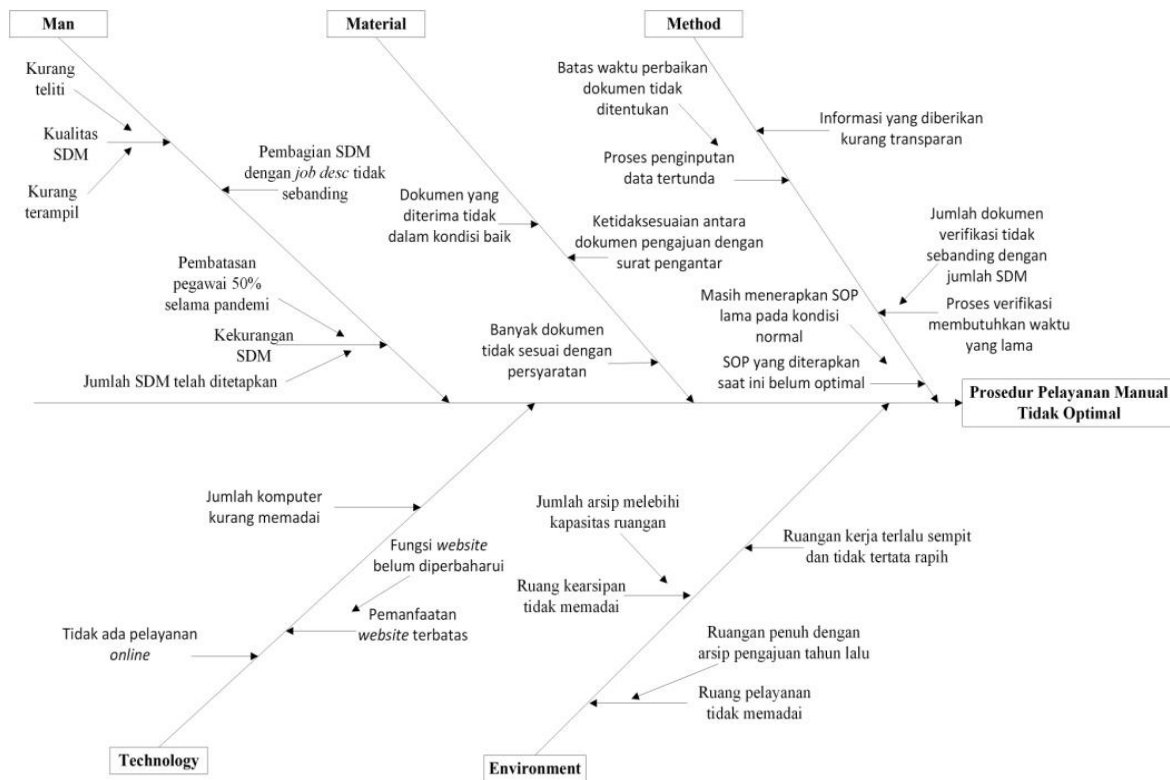
Gambar 1. *Flowchart* prosedur pelayanan publik manual

Sumber: Hasil wawancara dengan Bapak Kartiwa Irawan dan Bapak Saepudin pada tanggal 7 Desember 2020

Gambar 1 menunjukkan prosedur pelayanan publik yang saat ini digunakan secara *offline* atau langsung. Prosedur ini terdiri dari proses penyuluhan informasi, proses pengajuan dokumen bantuan keuangan desa, proses pemeriksaan dokumen, proses penginputan data, proses penyerahan dokumen ke Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD), serta proses pencairan dana. Namun, setelah berjalan beberapa bulan, penerapan prosedur ini mengalami beberapa hambatan dalam setiap tahapan proses pengerjaannya. Hal ini terjadi karena penjadwalan atau waktu penyelesaian setiap proses tidak teratur, kurangnya jumlah tenaga kerja, tidak ada pelayanan berbasis *online*, dan masih dalam tahap penyesuaian di masa pandemi Covid-19.

Selanjutnya, diuraikan faktor ketidakefektifan pelayanan publik pada instansi ini. Menurut Taufiqurokhman & Satispi (2018), terdapat beberapa faktor yang menyebabkan rendahnya kualitas pelayanan publik, antara lain: (1) tidak adanya dorongan yang kuat untuk meningkatkan kualitas

layanannya, (2) tekanan dari lingkungan, dan (3) budaya organisasi penyelenggara pelayanan masyarakat setempat yang sering kali tidak kondusif. Faktor-faktor tersebut secara ringkas digambarkan pada diagram tulang ikan berikut.



Gambar 2. Faktor penyebab prosedur pelayanan manual tidak optimal

Sumber: Hasil wawancara dengan Bapak Kartiwa Irawan dan Bapak Saepudin pada tanggal 7 Desember 2020

Berdasarkan Gambar 2, dapat diketahui bahwa terdapat beberapa faktor penyebab tidak optimalnya prosedur pelayanan publik manual, yaitu faktor manusia, material, metode, teknologi, dan lingkungan, dengan beberapa hal-hal yang terjadi di setiap faktornya. Hal ini sejalan dengan beberapa tulisan dan penelitian mengenai faktor-faktor penyebab rendahnya tingkat pelayanan publik (Septa et al., 2019; Taufiqurokhman & Satispi, 2018; Rinaldi, 2012; Irijayanti & Azis, 2017). Faktor-faktor yang menyebabkan tidak optimalnya pelayanan publik pada instansi ini adalah sebagai berikut.

1. Faktor Manusia

Keterlambatan dalam menyelesaikan setiap tahapan pada prosedur pelayanan terjadi karena kurangnya sumber daya manusia. Hal ini disebabkan karena penetapan jumlah tenaga kerja tertentu untuk setiap dinas. Pembatasan jumlah pegawai sebesar 50 persen selama masa pandemi dan pembagian tenaga kerja dengan jumlah pekerjaan menjadi tidak sebanding. Selain itu, tenaga kerja juga kurang teliti dan kurang terampil dalam menyelesaikan pekerjaan dan menyampaikan informasi kepada masyarakat.

2. Faktor Material

Pada proses pemeriksaan dokumen, beberapa hal terjadi, seperti banyak dokumen tidak sesuai dengan persyaratan, ketidaksesuaian antara dokumen dengan surat pengantar, dan dokumen yang diterima tidak dalam kondisi baik. Hal ini menyebabkan berbagai tahapan menjadi tertunda dan proses pemeriksaan berkas memakan waktu yang cukup lama.

3. Faktor Metode

Pada SOP yang diterapkan saat ini belum optimal karena masih menerapkan SOP pada kondisi normal. Hal ini tidak optimal karena belum sepenuhnya memenuhi komponen dalam standar pelayanan publik yang diterapkan pemerintah, seperti pada tahap pemeriksaan dokumen

memakan waktu lama yang menyebabkan proses lainnya tertunda, informasi yang tersedia belum sepenuhnya transparan, dan jadwal penyelesaian setiap proses tidak beraturan yang membuat prosedur ini tidak efektif dan efisien.

4. Faktor Teknologi

Dalam memberikan pelayanan, tidak ada pelayanan berbasis *online*. Hal ini menyebabkan intensitas kontak fisik secara langsung di masa pandemi tetap berpotensi tinggi dan dikhawatirkan tetap memicu penyebaran Covid-19. Di samping itu, fasilitas komputer dan sumber daya manusia tidak memadai untuk menerapkan sistem *e-government*.

5. Faktor Lingkungan

Pada proses melayani masyarakat, ruangan layanan dan ruangan kerja tidak memadai, yang disebabkan karena ruangan dipenuhi dokumen tahun lalu dan kapasitas ruangan kearsipan melebihi kapasitas. Tentunya hal ini menyebabkan kualitas pelayanan yang diberikan tidak maksimal dan tidak memberi kenyamanan bagi tamu.

Setelah diketahui apa saja penyebab tidak optimalnya prosedur pelayanan manual dengan sedikit penjelasan di setiap faktornya, maka tahap selanjutnya melakukan pengembangan prosedur pelayanan publik dari manual menjadi *online* dengan perancangan *e-government* berbentuk *website*.

**3.2 Pengembangan prosedur pelayanan publik dengan perancangan *e-government* berbentuk *website***

Berdasarkan hasil pengamatan terhadap *website* resmi, DPMD Provinsi Jawa Barat menghasilkan pengembangan dan perubahan dalam prosedur pelayanan publik melalui perancangan *e-government* dari prosedur pelayanan manual menjadi prosedur pelayanan berbasis *online*. Tabel 1 berikut merupakan ringkasan perbandingan kelengkapan fitur menu antara *website* versi lama dan versi baru.

Tabel 1. Perbandingan *website* sebelum dan setelah pengembangan

Kelengkapan Fitur Menu	Website Versi Lama	Website Versi Baru
Halaman Muka		
Menu Beranda	√	√
Menu Profil	√	√
Menu Pelayanan	-	√
Menu Informasi	√	√
Fitur <i>Live Chat</i>	-	√
Fitur Layanan Bantuan Keuangan Desa (BKD) ( <i>Form Pengajuan Online</i> )	-	√
Fitur Layanan <i>Monitoring</i>	-	√
Fitur Layanan Pengaduan	-	√

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2021)

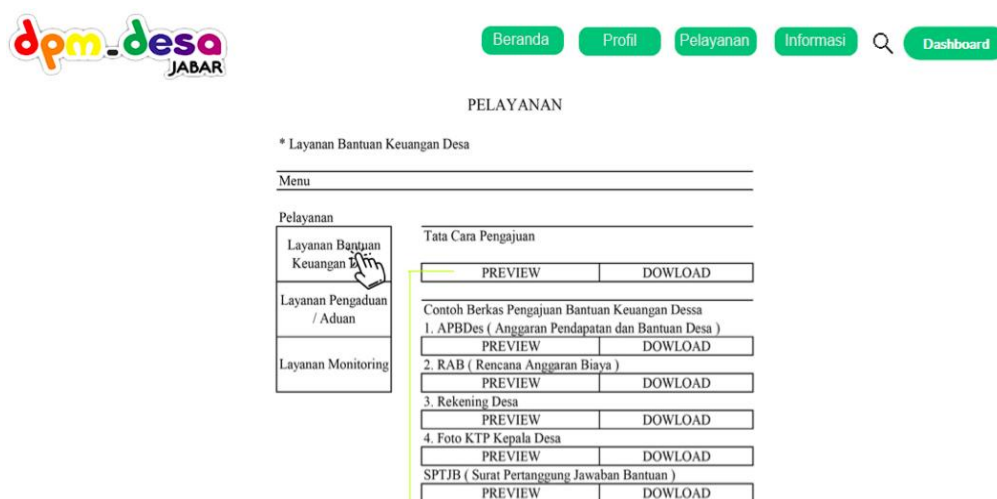
Berdasarkan Tabel 1, tampilan *website* versi lama hanya memiliki beberapa fitur: (1) Menu Beranda sebagai halaman utama, (2) Menu Profil berisi tentang DPMD dan program-program yang diselenggarakan oleh dinas, antara lain: *One Village One Company* (OVOC), cerita desa berisi tentang pengalaman dari tiap desa yang sudah mendapatkan bantuan dan perubahan desa, dan kolaborasi, selanjutnya (3) menu Informasi berisi tentang peraturan pemerintah, berita terkini, dokumen, dan lain-

lain. Versi lama ini tidak dilengkapi dengan fitur pelayanan dan fitur *live chat* karena prosedur pelayanan masih dilakukan secara *offline* atau langsung.

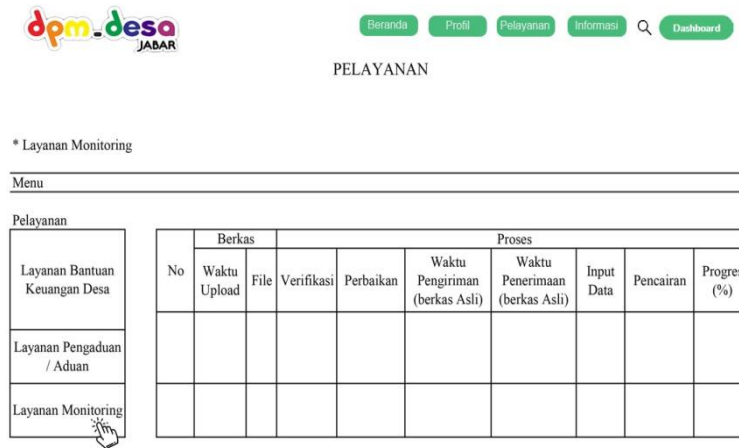


Gambar 3. Rancangan fitur layanan bantuan keuangan desa pada sub-menu pelayanan *website* versi baru  
 Sumber: Hasil pengolahan data pengembangan prosedur pelayanan bantuan keuangan desa (2021)

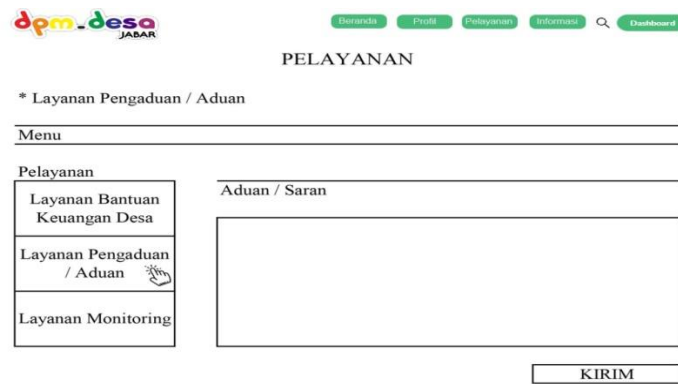
Pada Gambar 3, terlihat rancangan *website* versi baru dengan beberapa fitur tambahan, yaitu: (1) fitur layanan secara umum, (2) fitur *live chat*, (3) fitur layanan bantuan keuangan desa, berisi layanan untuk pengajuan bantuan secara *online*, (4) layanan *monitoring*, dan (5) layanan pengaduan. Adapun, pada fitur layanan bantuan keuangan desa melalui pengajuan *online*, contoh dokumen kelengkapan dan *form* pengajuan secara *online* yang ditunjukkan pada Gambar 4. Namun, sebelum masuk ke laman layanan bantuan keuangan desa, pengguna harus mendaftarkan diri atau membuat akun baru; tujuannya untuk menjaga privasi data pengguna dan memudahkan dalam mengidentifikasi data pengguna pada saat melakukan pengajuan dokumen secara *online*. Kemudian, layanan *monitoring* ditunjukkan pada Gambar 5 dan layanan pengaduan ditunjukkan pada Gambar 6. Fitur layanan tersebut bertujuan untuk memberikan layanan secara *online*, mempermudah segala proses layanan dan memberikan informasi secara lebih transparan kepada masyarakat, serta sebagai wadah untuk menampung kritikan ataupun saran terkait pelayanan yang diberikan dan lainnya.



Gambar 4. Rancangan fitur layanan bantuan keuangan desa pada sub-menu pelayanan *website* versi baru  
 Sumber: Hasil pengolahan data pengembangan prosedur pelayanan bantuan keuangan desa (2021)



Gambar 5. Rancangan fitur layanan *monitoring* pada sub-menu pelayanan *website* versi baru  
 Sumber: Hasil pengolahan data pengembangan prosedur pelayanan bantuan keuangan desa (2021)



Gambar 6. Rancangan fitur layanan pengaduan pada sub-menu pelayanan *website* versi baru  
 Sumber: Hasil pengolahan data pengembangan prosedur pelayanan bantuan keuangan desa (2021)



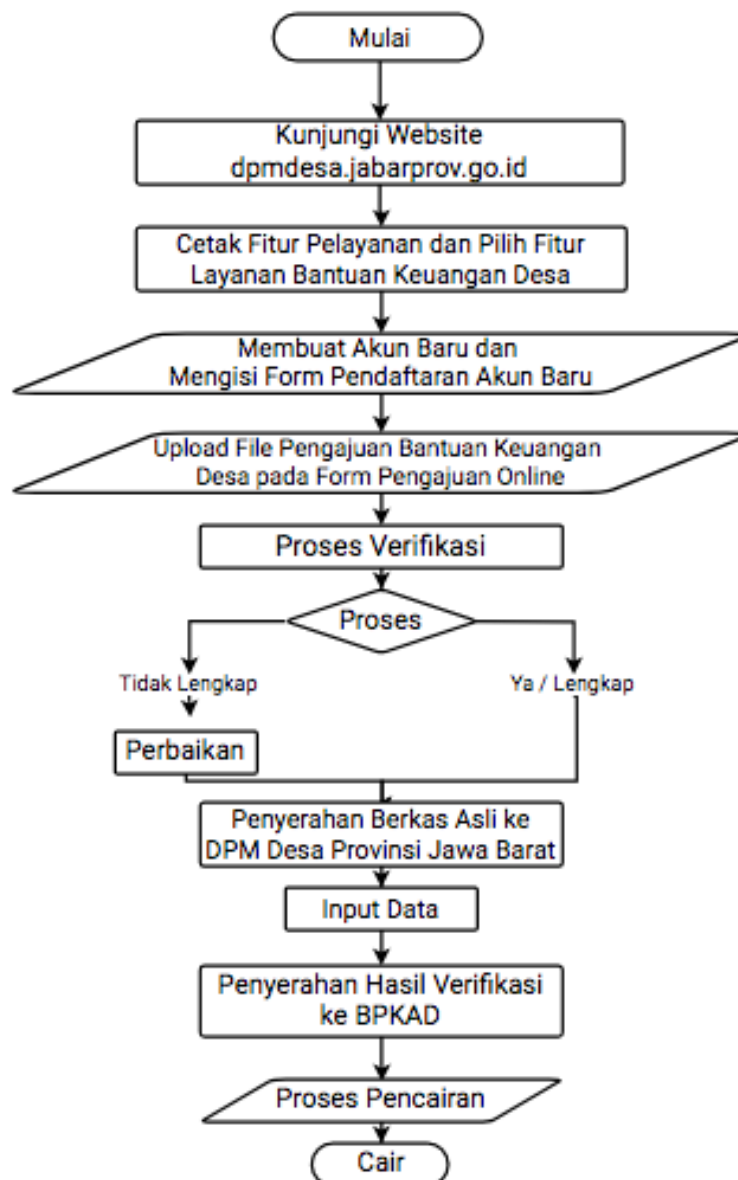
Gambar 7. Ilustrasi penggunaan fitur *live chat* oleh pengunjung *website*  
 Sumber: Hasil pengolahan data pengembangan prosedur pelayanan bantuan keuangan desa (2021)

Gambar 7 menunjukkan pembaharuan pada rancangan *website* versi baru, yaitu dilengkapi dengan fitur *live chat* yang berfungsi untuk memudahkan dalam berkomunikasi antara masyarakat dengan

admin pelayanan. Fitur ini akan disambungkan ke *email* pengguna untuk memudahkan dalam memberitahukan notifikasi balasan dari admin pelayanan. Dengan adanya rancangan *e-government*, tentunya akan memengaruhi susunan prosedur pelayanan publik dari *offline* atau manual menjadi *online* yang ditunjukkan pada Gambar 8.

Adapun perubahan pada prosedur pelayanan versi baru adalah sebagai berikut.

1. Proses pengajuan dilakukan secara *online*.
2. Proses verifikasi dokumen yang diperiksa, berupa hasil *scan* dalam bentuk PDF (*Portable Document Format*).
3. Proses perbaikan dilakukan secara *online*, juga dengan mengirim ulang pada fitur layanan bantuan keuangan desa di formulir pengajuan dokumen. Jika terdapat perbaikan, maka akan muncul notifikasi pada layanan *monitoring* di kolom perbaikan dan notifikasi pada *email* pengguna.
4. Setelah *file* pengajuan dinyatakan lengkap, selanjutnya pihak pemohon datang ke kantor DPMD Provinsi Jawa Barat untuk menyerahkan dokumen asli proposal pengajuan bantuan keuangan desa.



Gambar 8. Flowchart prosedur pelayanan publik berbasis *online*

Sumber: Hasil pengolahan data pengembangan prosedur pelayanan bantuan keuangan desa (2021)



Selanjutnya, karena pelayanan *online* yang dilakukan juga bersifat administratif, maka kelengkapan dokumen asli (dalam bentuk *hardcopy*) tetap diperlukan sebagai arsip dan penguat data agar lebih akurat. Sedangkan, untuk tahapan selanjutnya tetap sama seperti prosedur versi lama yaitu masuk ke proses penginputan data, proses penyerahan ke BPKAD, dan proses pencairan dana, dengan demikian pelayanan tersebut dinyatakan selesai.

Hal ini sejalan dengan Woosnam & Yuningsih (2018) yang menyatakan bahwa prosedur pelayanan dalam definisi operasi mencakup beberapa hal, antara lain (1) tingkat kejelasan pada setiap tahap pelayanan, yaitu tingkat pengetahuan masyarakat mengenai tahapan pelayanan, pemberian informasi prosedur pelayanan, dan pengetahuan masyarakat mengenai biaya pelayanan, dan (2) tingkat kelancaran arus suatu pekerjaan pada setiap tahapan pelaksanaan prosedur. Pengembangan pelayanan berbasis *online* atau *e-government* dapat membantu proses pelayanan menjadi lebih efektif dan efisien. Selain itu, tentunya dapat mengoptimalkan layanan di masa pandemi Covid-19 atau bahkan permasalahan yang ada sebelumnya, seperti tidak adanya keterbukaan atau informasi lanjutan terhadap *progress* pengajuan dana bantuan desa.

Di dalam *website* itu sendiri dirancang beberapa fitur tambahan yang dapat membantu proses pelayanan, yaitu terdapat menu pelayanan, menu layanan pengaduan, menu *monitoring*, dan menu *live chat*. *Website* ini dapat menjadi sarana yang pas untuk membantu proses pelayanan dan data pihak pemohon atau pengaju dapat langsung disimpan ke sistem untuk proses lebih lanjut.

#### 4 SIMPULAN DAN SARAN

Prosedur pelayanan publik pada DPMD Provinsi Jawa Barat saat ini tidak optimal, terlebih lagi selama masa pandemi Covid-19, terutama pada bantuan pelayanan keuangan desa. Adapun faktor-faktor yang menyebabkan belum optimal layanan tersebut, yaitu faktor manusia, faktor produk atau jasa, faktor proses, dan faktor tempat atau lingkungan, dan menyebabkan tertunda atau terhambatnya aktivitas-aktivitas kedinasan. Oleh karena itu, pengembangan prosedur pelayanan berbasis *online* atau *e-government* dapat membantu proses pelayanan menjadi lebih efektif dan efisien, dengan berbagai fitur sejak *input* data hingga *follow-up* aktivitas, yaitu berupa rancangan fitur dasar, fitur tambahan, menu pelayanan, menu pengaduan, menu *monitoring*, dan menu *live chat*.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menciptakan efektivitas dalam pemanfaatan *e-government* ini, yaitu: (1) melakukan penyesuaian standar pelayanan versi lama menjadi *standard operating procedure* (SOP) yang baru, (2) melakukan sosialisasi, baik internal maupun kepada masyarakat, dan meningkatkan transparansi dalam penggunaan beberapa fitur pada *platform e-government* yang ada, serta (3) meningkatkan kemampuan dan keterampilan pegawai, terutama berhubungan dengan pemanfaatan teknologi informasi, serta menyesuaikan pembagian pekerjaan setiap pegawai sesuai dengan bidang tugas masing-masing.

#### 5 ACKNOWLEDGEMENTS

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (DPMD) Provinsi Jawa Barat, serta Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Ekuitas Bandung.

#### 6 REFERENSI

Aryanti, Y. R. D. (2016). *Pengetahuan ibu tentang alat permainan edukatif dan penggunaannya untuk merangsang perkembangan anak usia pra sekolah*. Skripsi. Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata. <http://repository.unika.ac.id/13114/1/11.40.0002%20Yosefa%20Rosselo%20Dwi%20Aryanti%20COVER.pdf>

- Azis, A. M., Wibisono, D., Simatupang, T., & Basri, M. H. (2013). Benchmarking criteria and adoption in designing business school's performance management system. *Jurnal Teknologi (Sciences and Engineering)*, 64(3), 49-54. <https://doi.org/10.11113/jt.v64.2264>
- Heizer, J., Render, B., & Chuck, M. (2017). *Principles of operations management*. Pearson Education Limited
- Holle, S. E. (2011). Pelayanan publik melalui electronic government: Upaya meminimalisir praktek maladministrasi dalam meningkatkan publik service. *Jurnal Sasi*, 17(3), 21-30. <https://doi.org/10.47268/sasi.v17i3.362>
- Irijayanti, M., & Azis, A. M. (2017). Implementing technology in creative industry (Benchmarking study in developed countries). *Advanced Science Letters*, 23(9), 8113-8118. <https://doi.org/10.1166/asl.2017.9845>
- Irijayanti, M., Azis, A. M., & Sari, P. A. (2016). Indonesian SMEs readiness for ASEAN economic community. *Actual Problems of Economics*, 3(177), 31-38. <http://repository.ekuitas.ac.id/handle/123456789/431>
- Kebijakan dan strategi nasional pengembangan e-government, Instruksi Presiden No. 3 (2003). Indonesia, Jakarta. [https://jdih.kominfo.go.id/produk\\_hukum/view/id/326/t/instruksi+presiden+nomor+3+tahun+2003+tanggal+9+juni+2003](https://jdih.kominfo.go.id/produk_hukum/view/id/326/t/instruksi+presiden+nomor+3+tahun+2003+tanggal+9+juni+2003)
- Kusmayadi, A. N. F. (2019). Analisis pelayanan jasa dengan Model Service Quality dan Ishikawa Diagram pada Regata Hotel Bandung. *SPESIA Prosiding Manajemen*, 5(1), 354-359. <http://karyailmiah.unisba.ac.id/index.php/manajemen/article/view/15426/pdf>
- Mudjiyanto, B. (2018). Tipe penelitian eksploratif komunikasi. *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, 22(1), 65-74. <https://media.neliti.com/media/publications/261103-none-9c12c00f.pdf>
- Nilma, N. (2018). Analisis cause effect mengenai dampak dari implementasi Bandung smart city. *Faktor Exacta*, 11(1), 57-64. <http://dx.doi.org/10.30998/faktorexacta.v11i1.2315>
- Pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63 (2003). Jakarta, Indonesia. [https://perpus.menpan.go.id/uploaded\\_files/temporary/DigitalCollection/Njk4YjQ3YjFjNGQyNjMmNDdmNDZmNzFkMzk3NDQ4ZQ==.pdf](https://perpus.menpan.go.id/uploaded_files/temporary/DigitalCollection/Njk4YjQ3YjFjNGQyNjMmNDdmNDZmNzFkMzk3NDQ4ZQ==.pdf)
- Puspawan, D. H., & Azis, A. M. (2019). The performance of the customer values perspectives and company's fund distribution. *International Journal of Management and Applied Science*, 5(11), 99-103. [http://www.iraj.in/journal/journal\\_file/journal\\_pdf/14-616-158114801799-103.pdf](http://www.iraj.in/journal/journal_file/journal_pdf/14-616-158114801799-103.pdf)
- Rinaldi, R. (2012). Analisis kualitas pelayanan publik: Studi pada Biro Umum Sekertariat Daerah Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(1), 22-34. <https://ojs.uma.ac.id/index.php/adminpublik/article/view/945/955>
- Septa, F., Yudhana, A., & Fadlil, A. (2019). Analisis kualitas layanan e-government dengan pendekatan e-GovQual modifikasi. *Jurnal Sistem Informasi Bisnis*, 9, 157-164. <https://doi.org/10.21456/vol9iss2pp157-164>
- Sugara, A. A., & Azis, A. M. (2020). Electronic supply chain management application analysis in retail industry. *International Journal of Business and Technology Management*, 2(2), 45-51. <https://myjms.mohe.gov.my/index.php/ijbtm/article/view/10168/4797>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kebijakan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, kombinasi, R&D, dan penelitian evaluasi*. Alfabeta
- Taufiqurokhman, & Satispi, E. (2018). *Teori dan perkembangan manajemen pelayanan publik*. UMJ PRESS
- Widyacantika, S. A., & Azis, A. M. (2020). Analisis penerapan manajemen rantai pasok ramah lingkungan pada PT X. *Banking & Management Review*, 9(1), 1264-1273. <http://ojs.ekuitas.ac.id/index.php/bmr/article/view/267/156>
- Woosnam, J., & Yuningsih, T. (2018). Pengaruh prosedur pelayanan dan kemampuan pegawai terhadap kualitas pelayanan pembuatan paspor di Kantor Imigrasi Kelas I Semarang. *Journal of Public Policy and Management Review*, 7(2), 1-24. <https://doi.org/10.14710/jppmr.v7i2.19202>