

TRANSFORMASI PELAYANAN BERBASIS E- GOVERNMENT PADA KANTOR PELAYANAN PAJAK PRATAMA BIAK

Sukmawati¹, Irna², Rijal³

Universitas Amal Ilmiah Yapis Wamena, Papua Pegunungan, Indonesia^{1,2}

Universitas Handayani Makassar, Sulawesi Selatan, Indonesia³

E-mail: sukmawati22031997@gmail.com¹

ABSTRAK

Banyaknya masyarakat di Papua yang belum mengetahui dengan baik menggunakan sistem online sehingga pendaftaran, pembayaran serta pelaporan pajak dengan online itu tidak teralisasi dengan baik dikarenakan banyaknya wajib pajak yang kurang paham langkah-langkah pengisian, awam di perpajakan yang kemudian membuat mereka harus melakukan pelayanan secara manual. Penelitian ini bertujuan mengetahui tranformasi pelayanan berbaris e-government yang ada pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak. Metode Penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus digunakan untuk mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan inovasi telah dilakukan dengan baik seperti adanya pemindah bukaan, percepatan penyelesaian kerja, yang dimana sebelumnya 21 hari kerja di percepat dengan 7 hari, mengalami desain ulang secara internal yang awalnya dilakukan dengan manual sekarang dilakukan dengan digital, adanya pelayanan secara elektronik dari pihak pusat dan KPP biak yang telah menyediakan keamanan seperti adanya password yang di berikan kepada tiap masing-masing wajib pajak pada saat melakukan pendaftaran sehingga keamanan data wajib pajak sudah pasti di jamin akan aman. namun terkadang terkendala oleh sinyal yang terganggu dan pegawai-pegawai yang masih minim IT yang dinilai menjadi kendala dalam menavigasi sistem inovasi dalam tranformasi pelayanan berbasis e-government.

Kata Kunci: *Transformasi, Pelayanan, E-Government*

ABSTRACT

Many people in Papua do not know how to use the online system well so online tax registration, payments and reporting are not implemented well because many taxpayers do not understand the steps for filling out, are unfamiliar with taxation which then makes them have to carry out services manually. This research aims to find out the transformation of e-government services at the Pratama Biak Tax Service Office. The research method used is qualitative with the case study method used to collect data through interviews, observation and documentation. The results of the research show that the implementation of innovation has been carried out

well, such as the transfer of books, speeding up work completion, where previously 21 working days were accelerated by 7 days, internal redesign which was initially done manually is now done digitally, there is a service electronically from the central government and KPP Biak which has provided security such as a password which is given to each taxpayer when registering so that the security of the taxpayer's data is guaranteed to be safe. However, it is sometimes hampered by disrupted signals and employees who still lack IT which is considered to be an obstacle in navigating the innovation system in e-government based service transformation.

Keywords: *Transformation, Services, E-Government*

PENDAHULUAN

Peningkatan produktivitas konstruksi melalui teknologi dapat berdampak signifikan pada belanja publik dan swasta. Tentunya, semua pelaku usaha di industri konstruksi harus mulai memperbaiki manajemen internal sebagai dampak dari transformasi digital. Termasuk mengubah proses pelayanan, yang merupakan salah satu cara untuk mendapatkan keunggulan kompetitif atas pelaku usaha lain di industri tersebut. Pada masa sekarang, semua lembaga pemerintah harus menangani masalah pemeliharaan layanan publik dan sistem pemerintahan yang bersih dan transparan. Perkembangan aktivitas manusia dalam berbagai disiplin ilmu bertepatan dengan kemajuan komunikasi, informasi, dan teknologi.

Pemerintah harus senantiasa berupaya meningkatkan mutu layanannya agar dapat memenuhi kewajibannya untuk memberikan akses yang merata kepada seluruh penduduk terhadap layanan publik. Kualitas layanan tersebut dapat ditingkatkan dengan memanfaatkan teknologi

informasi yang memenuhi tuntutan pelaku usaha yang perlu mengolah data secara cepat, efektif, dan efisien serta menghasilkan informasi yang tepat, akurat, dan tepat waktu. *E-government* merupakan paradigma layanan publik yang lahir sebagai hasil dari kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Pemanfaatan teknologi dan perangkat internet oleh pemerintah untuk memberikan layanan kepada masyarakat, sektor swasta, dan pemangku kepentingan lainnya dikenal dengan istilah *e-government*. Oleh karena itu, *e-government* dalam konteks ini mengacu pada praktik pemanfaatan teknologi informasi sebagai alat untuk menjelaskan sistem pemerintahan secara lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, terdapat sejumlah subbagian yang membantu menjadikan *e-government* lebih efektif dan efisien. Pertama, internet sebagai alat, situs web sebagai infrastruktur, dan aplikasi sebagai konten yang memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan pemerintah. Kedua, pemanfaatan tersebut ditujukan untuk meningkatkan

efektivitas dan efisiensi proses pemerintahan. (Sosiawan, 2008).

Saat ini, tren penggunaan teknologi digital di lembaga publik tidak dapat dicegah. Instruksi Presiden No. 6 Tahun 2001 tentang Telematika (Telekomunikasi, Media, dan Informatika) dikeluarkan pada tanggal 24 April 2001 dan menetapkan inisiatif pemerintahan elektronik di Indonesia. Instruksi tersebut menetapkan bahwa pejabat pemerintah harus menggunakan teknologi telematika untuk mendukung tata kelola pemerintahan yang baik, yang harus diterapkan untuk berbagai keperluan di kantor-kantor pemerintah. Administrasi publik merupakan salah satu bidang yang dapat menggunakan internet untuk meningkatkan hubungan masyarakat-pemerintah dan memberikan akses kepada semua orang terhadap layanan penting.

Penggunaan teknologi informasi oleh organisasi pemerintah untuk menggambarkan operasi pemerintah dikenal sebagai *e-government*. Di Indonesia, *e-government* digunakan untuk meningkatkan kinerja pemerintah. Selain melayani kepentingan organisasi pemerintah, *e-government* juga melayani kebutuhan masyarakat umum dengan menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat luas, namun disamping itu salah satu faktor penyebab rendahnya penggunaan *e-government* adalah kepercayaan publik (Nulhusna et al., 2017). Dewasa ini, perkembangan zaman tidak dapat dipisahkan dari

reformasi tata kelola pemerintahan, khususnya pengalihan layanan publik dari cara-cara lama ke cara-cara yang lebih modern atau terkomputerisasi. Dengan kata lain, tugas untuk memberikan layanan publik pada umumnya harus mampu menjawab tantangan dunia modern dan tuntutan masyarakat. Tentu saja, perubahan struktur sosial yang terjadi dalam masyarakat itu sendiri merupakan langkah awal menuju perubahan layanan yang dipengaruhi oleh tuntutan masyarakat. Akibatnya, hal itu akan memengaruhi tata kelola atau sistem layanan publik. Dalam artian bahwa peningkatan pelayanan publik tidak hanya dapat membuat lembaga lebih efektif di dalam tetapi juga memuaskan publik di luar dengan menawarkan pelayanan publik terbaik. Menurut (Warren et al., 2018) untuk mewujudkan transformasi pelayanan yang harus dilakukan yaitu : (1) Menavigasi ekosistem inovasi (2). Mendesain ulang struktur internal, dan (3). Meningkatkan kematangan digital, adalah untuk melindungi seluruh data-data masyarakat yang melakukan pelayanan .

Prasyarat utama transformasi layanan publik di masa mendatang adalah teknologi. Baik. Dalam memberikan layanan kepada instansi pemerintah, aspek yang paling krusial adalah bagaimana mendukung dan mengakomodasi tuntutan dan kepentingan masyarakat. Banyaknya wajib pajak yang mengeluhkan terkit

inovasi Direktorat Jenderal Pajak dalam bentuk *E-Reg*, *E-SPT*, *E-Billing*, *E-Filling*, dan *E-Faktur* yang menunjukkan bahwa pelayanan publik yang diselenggarakan instansi pemerintah masih jauh dari harapan masyarakat. Masyarakat mengeluhkan sejumlah hal kepada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak, termasuk fakta bahwa sebelumnya semua kebutuhan wajib pajak ditangani secara manual. Masyarakat yang terbiasa dengan sistem manual merasa kesulitan untuk mengikuti kebijakan baru tersebut karena diberlakukan secara daring. Mengingat melayani masyarakat merupakan tanggung jawab utama pemerintah, maka upaya peningkatan standar pelayanan harus dilakukan. Salah satu caranya adalah dengan memperbaiki sistem pembayaran pajak yang saat ini belum berjalan dengan baik dan rumit karena banyaknya persyaratan yang belum dipahami sepenuhnya oleh wajib pajak, terutama bagi wajib pajak baru yang sering kali merasa kurang ketika membutuhkan bantuan bagi wajib pajak baru dan ingin mendaftar serta mulai membuat Nomor Pokok Wajib Pajak (NPWP) serta menghubungkan inovasi baru Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak dengan kebutuhan pelayanan wajib pajak.

KAJIAN PUSTAKA

Transformasi Pelayanan

(Nurgiantoro, 2010)
Transformasi yang diusulkan adalah perubahan dalam suatu keadaan atau

objek, seperti budaya, budaya adalah yang mengalami perubahan jika sesuatu atau suatu situasi bersifat kultural. (Istanti, 2010) menggambarkan bahwa pergeseran budaya atau nuansa sebenarnya merupakan semacam metamorfosis yang mencerminkan gagasan pengarang dan periode di mana mereka hidup. Namun, agar salinannya dapat diterima oleh pembaca saat ini, penyalin juga memasukkan "teks utama", yang disesuaikan dengan keadaan dan kekhasan zaman.

Untuk memudahkan masyarakat mengakses layanan dengan cepat, teknologi digunakan untuk merevolusi layanan publik. Teknologi juga bertujuan untuk membuat layanan lebih transparan dan mendorong keterlibatan publik. Informasi tentang penyediaan layanan atau standar layanan, informasi layanan, dan profil penyedia layanan semuanya dapat ditemukan di Sistem Informasi Pelayanan Publik Nasional (SIPPN), sumber informasi publik terpadu. Di sisi lain, Jaringan Inovasi Pelayanan Publik Nasional (JIPPNAS) adalah basis data inovasi layanan publik global dan platform informasi untuk inovasi layanan publik yang mempercepat pelatihan. (Armaniah et al., 2019) menjelaskan bahwa memenuhi persyaratan dan harapan klien atau pengguna merupakan ukuran kualitas layanan. (Utomo & Riswanto, 2019) juga mengemukakan bahwa suatu barang dianggap bermutu tinggi jika fungsi atau nilai kegunaannya sesuai dengan keinginan pelanggan. Hal ini

menunjukkan bahwa derajat perbedaan antara harapan dan keinginan pelanggan dengan persepsi mereka dapat digunakan untuk menentukan apakah suatu jasa memiliki nilai kegunaan yang diinginkan. (Sholeha et al., 2018) dinyatakan bahwa pelanggan, yang merupakan penerima layanan, mengharapkan tingkat keunggulan tertentu dari setiap layanan yang mereka terima dari layanan yang telah mereka terima. Selain itu, dapat dikatakan bahwa kualitas layanan merupakan sesuatu yang harus dilakukan dengan baik oleh penyedia layanan. Konsumen percaya bahwa kualitas layanan merupakan hasil komunikasi antara apa yang ditawarkan perusahaan jasa dengan harapan dan persepsi mereka terhadap kinerja penyedia jasa.

(Manangal et al., 2021) menjelaskan bahwa kualitas layanan merupakan keadaan dinamis yang dapat menentukan kekuatan proses, produk, layanan, sumber daya manusia, dan lingkungan, sekaligus setidaknya menyamai atau melampaui kualitas layanan yang diperlukan. (Dzikra, 2020) menambahkan bahwa untuk memenuhi harapan pelanggan, kualitas layanan merupakan sistem strategis yang menggabungkan semua unit organisasi atau kerja, dari pemimpin hingga orang, kemudian (Putri & Arifiansyah, 2020) menjelaskan bahwa jika suatu layanan diberikan kepada klien sesuai dengan standar layanan yang ditetapkan yang bertindak sebagai panduan untuk memberikan layanan,

layanan tersebut dianggap berkualitas tinggi. Jika suatu kondisi atau objek berubah, itu adalah budaya yang mengalami perubahan. (Nurgiyantoro, 2018) Hal yang sama berlaku untuk industri jasa, di mana transformasi berarti perubahan. Salah satu cara untuk mencapai keterbukaan dan partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik adalah dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi.

Dalam rangka memenuhi tuntutan masyarakat akan keadilan sosial, toleransi, agama, keterbukaan terhadap cita-cita humanis, dan kebebasan individu, pemerintah berupaya menciptakan pelayanan publik yang humanis, inklusif, transparan, dan lebih modern dengan menggunakan teknologi terkini, termasuk teknologi digital. (Hadi et al., 2020). Perluasan teknologi informasi dan penerapannya dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik akan meningkatkan akuntabilitas dan keterbukaan dalam penyediaan layanan publik. Oleh karena itu, transformasi digital dalam layanan publik merupakan perubahan yang perlu segera dilakukan oleh pemerintah.

Seperti diketahui, teknologi digunakan untuk meningkatkan kinerja manusia. Meski demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa revolusi ini memiliki dampak positif dan negatif bagi kehidupan. Sebagai contoh, fenomena revolusi industri 5.0 disebut-sebut akan membawa pulang semua kode kehidupan sekaligus. Fenomena ini, di satu sisi, akan menyebabkan

penghapusan beberapa jenis pekerjaan, tetapi juga akan menciptakan sejumlah jenis pekerjaan baru.

Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi yang luas dalam lingkungan pemerintah membentuk struktur manajemen dan proses kerja. *e-government*, atau pemerintahan elektronik, adalah istilah untuk inisiatif untuk memajukan bentuk pemerintahan berbasis elektronik. Buku *E-Government In Action* mengklaim bahwa *e-government* adalah upaya untuk menciptakan layanan lingkungan yang disediakan oleh pemerintah yang sejalan dengan tujuan bersama dari berbagai komunitas yang berkepentingan. Oleh karena itu, visi yang dicanangkan juga harus selaras dengan visi bersama para pemangku kepentingan saat ini, seperti: meningkatkan kinerja operasional dan produktivitas pemerintah dalam melayani warga negaranya; mewujudkan pemerintahan yang transparan dan bersih; meningkatkan kinerja pelayanan publik untuk meningkatkan kualitas hidup; dan menjamin terwujudnya pemerintahan negara yang demokratis. Menurut (Indrajit, 2005) Pelayanan publik dan administrasi internal dapat ditingkatkan melalui *e-government*. *E-government* dapat membuat hidup lebih mudah, lebih murah, lebih cepat, lebih ringan, dan lebih indah. *E-government* juga dapat mendukung pengembangan teknologi information and communication technology (ICT) di

tingkat regional, nasional, dan internasional.

Istilah "revolusi industri 5.0" mengacu pada fenomena yang menggabungkan teknologi otomasi dan siber. Dalam penggunaannya, frasa ini menyoroti otomatisasi teknologi yang menghilangkan kebutuhan akan tenaga kerja manusia. Sistem yang digunakan di pabrik-pabrik saat ini selama revolusi industri kelima juga dikenal sebagai "*Smart Factory*" karena pelaku industri membutuhkan komponen ini untuk efisiensi waktu, tenaga kerja, dan biaya. Melihat hal tersebut, sektor pemerintahan juga terkena dampak dari revolusi industri keempat. Melalui perwujudan tata kelola pemerintahan yang baik, pemerintah harus mampu menyesuaikan diri dengan konsep yang diusung oleh bisnis digital ini.

Pemerintah Indonesia telah mulai menerapkan demokrasi digital melalui *e-Government* yang berbasis pada tata kelola pemerintahan yang baik sebagai dampak dari revolusi industri kelima terhadap sektor pemerintahan. Demokrasi digital, sebagaimana didefinisikan oleh Hacker dan Dijk, adalah sekumpulan upaya untuk menggunakan *Information and Communication Technology* (ICT) dan *Computer Mediated Communication* (CMC) untuk menerapkan demokrasi tanpa dibatasi oleh waktu, ruang, atau kondisi fisik lainnya. Namun, hal itu tidak berarti menggantikan politik analog atau praktik politik tradisional. Pemerintah di semua bidang dan pusat

harus memajukan gagasan mereka untuk menghadapi tantangan revolusi industri kelima. Menurut (Warren et al., 2018) untuk mewujudkan transformasi pelayanan yang harus dilakukan yaitu : (1) Menavigasi ekosistem inovasi, adalah membuat suatu keputusan dari masing-masing individu yang berbeda untuk mengoptimalkan pelayanan (2) Mendesain ulang struktur internal, adalah adanya perubahan atau mendesain ulang struktur internal dalam pelayanan, baik itu secara manual ataupun secara digital (3) Meningkatkan kematangan digital, adalah metode untuk menilai kemampuan dan kesiapan fasilitas dalam melakukan penerapan teknologi digital.

Perspektif baru tentang layanan publik yang disediakan pemerintah telah dimungkinkan oleh proses digitalisasi. Keberadaannya tampaknya menawarkan harapan bahwa layanan publik dapat ditata ulang dan diurai. Ini mencakup saran untuk efisiensi dan teknologi, yang selalu menguntungkan masyarakat. Saat ini, layanan publik yang biasanya diberikan secara manual berubah lebih cepat dan tepat. Setidaknya itulah yang dikatakan masyarakat, yang secara langsung dipengaruhi oleh perubahan dalam layanan pemerintah, kepada kita di tempat umum.

Perubahan sebelum dan sesudah Transformasi pelayanan, sebelum adanya transformasi masyarakat tentu harus melakukan pelayanan manual

yaitu berkunjung ke Kantor Pelayanan, di mana masyarakat sudah terbiasa mendatangi Kantor untuk mengisi formulir dan menerima layanan lainnya, tetapi evolusi layanan berbasis *e-government* tampaknya mempermudah masyarakat untuk memberikan layanan dimana saja. Selanjutnya, untuk memaksimalkan pelayanan publik pasca pandemi covid-19, pemerintah ataupun lembaga publik terpaksa harus menerapkan akselerasi digital. (Agostino et al., 2020). Pemerintah bahkan mempermudah masyarakat untuk memperoleh layanan, terutama selama pandemi covid-19, yang telah berlangsung selama dua tahun terakhir dan selama itu hampir semua layanan pemenuhan dilakukan. Melalui penggunaan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan pemerintahan, menciptakan pemerintahan yang transparan dan bersih, serta menciptakan jaringan informasi dan transaksi layanan publik yang berkualitas tinggi dan terjangkau, sistem *e-government* berupaya untuk meningkatkan kualitas layanan publik.

E-Government

Telah diakui bahwa reformasi *e-government* merupakan salah satu komponen digitalisasi, terbukti dari pesatnya dan meluasnya penggunaan teknologi informasi, khususnya internet. *E-government* mengacu pada upaya pemerintah untuk meningkatkan kinerja dan membangun hubungan dengan sektor publik dan swasta. Pengembangan *e-government* mengatur

sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintah dengan memanfaatkan teknologi informasi secara maksimal. Pengolahan data, pengelolaan informasi, sistem manajemen, dan proses kerja elektronik merupakan dua kegiatan terkait yang termasuk dalam teknologi informasi pemerintah ini.

E-government merupakan alat yang berguna untuk berkomunikasi antara sektor publik dan sektor komersial, serta antara pemerintah dan pemerintah itu sendiri. Layanan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memenuhi kebutuhan pengguna. Kualitas layanan publik berbasis digital dapat dinilai menggunakan berbagai metrik. (Ari & Hanum, 2021) a) Efisiensi merupakan kualitas informasi atau layanan yang mudah diakses; b) Keandalan merupakan kemudahan dan kecepatan akses, penggunaan, dan penerimaan layanan; c) Kepercayaan merupakan ukuran seberapa besar kepercayaan masyarakat terhadap suatu situs layanan dan apakah situs tersebut dapat dilindungi dari gangguan untuk melindungi informasi pribadi; dan d) Dukungan masyarakat juga didasarkan pada apa yang diterima masyarakat dari layanan yang terkait dengan otoritas.

Selain menawarkan beberapa keuntungan termasuk pengurangan waktu layanan dan akses mudah ke informasi pemerintah, layanan sistem *e-government* akan meningkatkan transparansi dan efisiensi operasi dan

prosedur pemerintah bagi bisnis dan masyarakat (Mustafa & Deodatus, 2021). Dalam penerapan teknologi informasi, ada dua aktivitas yang mencakup ke dalam aktivitas pemanfaatan teknologi informasi (Kusnadi & Ma'ruf, 2021) sebagai berikut: a) Mengelola data dan informasi secara otomatis antara proses manajemen dan kerja; dan b) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk menyediakan pelayanan publik yang terjangkau dan mudah diperoleh bagi masyarakat. (Yahya, 2015) mengemukakan tujuan pengembangan *e-government*. Dalam rangka peningkatan mutu pelayanan publik secara efektif dan efisien, *e-government* merupakan upaya menciptakan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik, dan adanya peretas yang mampu melakukan kejahatan dunia maya menimbulkan bahaya yang dapat menghambat penerapan *e-government* (Kusuma, 2021).

Dari media teknologi informasi hingga penerapannya di berbagai sektor dan organisasi publik dan swasta, teknologi informasi berkembang dengan cepat. *e-government* adalah istilah yang lebih populer untuk penerapan teknologi informasi dalam pemerintahan. Penggunaan teknologi informasi untuk melaksanakan pemerintahan demi kepentingan masyarakat dikenal sebagai *e-government*. Melalui penggunaan teknologi informasi yang terus

berkembang, layanan tradisional akan digantikan oleh layanan elektronik, atau *e-services*, yang merupakan komponen dari *e-government*.

E-Government merupakan suatu metode penyelenggaraan layanan yang dapat meningkatkan mutu layanan publik berbasis teknologi dan komunikasi untuk memenuhi tuntutan masyarakat akan informasi yang akurat dan proses pengolahan data yang cepat. Untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan publik, khususnya birokrasi, Untuk meningkatkan *efektivitas*, *efisiensi*, *akuntabilitas*, dan transparansi dalam cara penyelenggaraan pemerintahan, diperlukan *e-government*. Intinya, *e-government* adalah *information and communication technology* (ICT) dalam penyelenggaraan pemerintahan.

Pembentukan *e-government* merupakan upaya untuk meremajakan administrasi dan organisasi pemerintahan. Tujuannya adalah untuk mengelola layanan publik dengan melaksanakan tugas dan fungsi seefisien mungkin. Layanan publik dapat diberikan dengan lebih cepat dan efektif serta tata kelola pemerintahan yang baik dapat ditingkatkan melalui penggunaan teknologi informasi dalam *e-government*. Ketersediaan teknologi dan pendanaan untuk mendukung operasi bukan satu-satunya tantangan yang dihadapi dalam pengenalan *e-government* untuk layanan publik; ada juga sejumlah masalah manajerial yang rumit. Dedikasi aparatur pemerintah

daerah dan kecakapan sumber daya manusia merupakan dua unsur penting dalam keberhasilan penerapan *e-government* untuk pelayanan publik. Dalam hal ini, masyarakat merupakan klien pelayanan publik, sehingga diharapkan kinerja penyelenggaraan pelayanan publik akan semakin profesional, mampu memenuhi dan membantu kebutuhan masyarakat akan pelayanan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Tujuan dari penelitian deskriptif kualitatif dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana layanan berbasis *e-government* pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak. Populasi penelitian adalah seluruh pelaksana dan pimpinan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak. Transformasi layanan berbasis *e-government* pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak terungkap melalui data kualitatif yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Metode ini dipilih dengan mempertimbangkan tujuan dan sasaran tertentu. Transkrip wawancara, penyortiran data, pengodean data, dan interpretasi merupakan langkah-langkah yang terlibat dalam pemrosesan data kualitatif yang dikumpulkan dari informan melalui wawancara. Untuk mencapai kesimpulan dan menemukan jawaban atas masalah penelitian, peneliti menggunakan metodologi analisis konten kualitatif. Karena

analisis data penelitian kualitatif tidak bergantung pada perhitungan seperti analisis data penelitian kuantitatif, analisis ini bergantung pada kemampuan peneliti untuk menghubungkan data, fakta, dan informasi yang telah dikumpulkannya sendiri. Triangulasi digunakan untuk menentukan tingkat kepercayaan. Waktu dan sumber data merupakan dua aspek triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Transformasi Pelayanan Berbasis E-Government Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak

Pemerintah, termasuk sektor publik, terus mempercepat proses adaptasi yang dikenal sebagai "*transformasi digital*." Tentu saja, tujuannya adalah untuk menawarkan layanan berkualitas tinggi, cepat, sederhana, ekonomis, dan terukur kepada masyarakat, terutama mengingat pandemi yang sedang berlangsung. Secara teori, tujuan dari fase transformasi digital ini adalah untuk menawarkan layanan yang dapat berubah untuk memenuhi permintaan dan harapan masyarakat. Akibatnya, pemerintah menyadari bahwa layanan publik sekarang harus mempertimbangkan kepentingan masyarakat selain sudut pandang birokrasi.

Indonesia memiliki Peraturan pada Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis

Elektronik yang menegaskan pentingnya aspek transformasi digital yang saling terhubung di era masyarakat 5.0. Adanya kebijakan ini membantu mewujudkan digitalisasi pelayanan publik yang selama ini dinilai kurang ideal karena pembangunannya terfragmentasi, tidak terstandar, dan tidak terintegrasi. Sejalan dengan itu, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) dituntut dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020-2024 untuk mampu menyelenggarakan pelayanan publik berbasis elektronik secara terintegrasi. Artinya, saat ini kita tidak hanya fokus pada upaya mendorong proses digitalisasi pelayanan, tetapi juga bagaimana agar saling terhubung sehingga terwujud integrasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dalam hal transformasi pelayanan berbasis *e-government* pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak dilakukan wawancara dengan beberapa pegawai:

Berikut ini hasil wawancara selaku Staff Ahli Penyuluhan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak Seperti Berikut:

"...ketika kita berbicara tentang transformasi, sebenarnya hal ini jadi sesuatu yang bisa lebih memudahkan masyarakat dalam melakukan pelayanan namun memang sangat tidak muda untuk membuat masyarakat untuk memahaminya secara cepat karena seperti yang di ketahui masih banyak

masyarakat di Papua yang belum begitu baik dan memahami tantang digital...”

Senada dengan yang dikemukakan pula oleh Kepala Seksi Pelayanan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak, Sebagai Berikut:

“...transformasi di KPP sudah berjalan namun memang ada saja kendala yang terkadang membuatnya tidak terlihat maksimal dalam pelayanan, untuk itu harus lebih di maksimalkan kedepannya dengan memberikan edukasi kepada masyarakat...”

Dilanjutkan lagi oleh Kepala Subbagian Umum dan Ketaatan Internal yang mengemukakan, Seperti Berikut:

“..kita disini sudah sangat berusaha untuk menerapkan transformasi pelayanan dengan maksimal, namun memang pelayanan berbasis *e-government* tidak selamanya berjalan dengan baik, terkadang ada kendala dengan wajib pajak yang tidak mengerti digital dan juga terkadang kendala dengan jaringan yang ada pusat..”

Dengan menganalisis keseluruhan hasil wawancara diatas penulis menyimpulkan bahwa tranformasi pelayanan berbasis *e-government* pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak memang telah diterapkan namun ada saja kendala yang pada akhirnya membuat pelayanan berbasis *e-government* ini tidak berjalan dengan maksimal, yang akhirnya membuat kita dari pihak Kantor Pelayanan pajak harus lebih proaktif terhadap wajib pajak yang

akan melakukan pelayanan untuk tetap melakukan pelayanan secara online.

Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak, ditemukan banyak masyarakat yang melakukan pelayanan secara manual, baik itu pada saat melakukan *E-Reg*, *E-Billing*, *E-Filling*, berikut hasil penelitian yang telah dianalisis oleh penulis dengan menggunakan Teori Menurut (Warren et al., 2018) untuk mewujudkan transformasi pelayanan yang harus dilakukan yaitu : (1) Menavigasi ekosistem inovasi (2). Mendesain ulang struktur internal, dan (3). Meningkatkan kematangan digital.

a. Menavigasi Ekosistem Inovasi

Seperti yang kita ketahui bahwa Kantor Pelayanan pajak peratama biak telah menerapkan sistem *e-government* dalam pelayanannya, yaitu pelayanan *E-Reg*, *E-Billing*, *E-Filling*, dimana ini bisa saja dilakukan dimana saja, tanpa harus ke kantor lagi untuk mendaftar dan melakukan pelaporan, sehingga diyakin bisa lebih memudahkan masyarakat dalam melakukan pelayanan. Namun tentu dengan adanya sistem *e-government* ini, tentu ini akan menjadi hal yang baru untuk masyarakat yang ada di Biak, yang awalnya melakukan pelayanan di Kantor Palayanan Pajak Pratama Biak secara manual yaitu datang sendiri ke Kantor, tapi dengan adanya sistem digital masyarakat bisa melakukan semuanya tanpa harus ke Kantor lagi, namun nyatnya masih banyak masyarakat yang pada akhirnya tetap melakukan

pelayanan secara manual, untuk itu peneliti ingin mengetahui bagaimana menagivasi ekosistem inovasi yang dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak.

Berikut ini hasil wawancara selaku Staff Ahli Penyuluhan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak Seperti Berikut:

“...untuk kita imenavigasi ekosistim novasi tiap tahun kita pasti ada inovasi di kantor, dimana ada yang namanya agen perubahan, di agen perubahan itu mereka tiap-tiap memiliki tugas untuk membuat inovasi di kantor agar pelayanan di kantor lebih maksimal dan kantor lebih menjadi baik, jadi tiap tahun itu sudah pasti ada yang baru soalnya inovasi-inovasi di tahun sebelumnya itu akan diperbaiki atau membuat inovasi baru yang belum ada sebelumnya....(wawancara dengan Fajar Candra Buwana 14 Januari 2025)

Beliau mengungkapkan bahwa dalam hal ini sebagai contoh yang dimaksudkan adalah terkait nomor antrian yang dulunya harus ke kantor untuk mengambil nomor antrian namun sekarang nomor antrian bisa di ambil secara online dari rumah, lalu mendaftar secara online, apa yang akan dilakukan, yang mana ini ketika sudah datang ke kantor tidak perlu mengambil nomor antrian lagi.

Senada dengan yang dikemukakan pula oleh Kepala Seksi Pelayanan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak, Sebagai Berikut:

“...tentu ada menavigasi ekosistim novasi yang kami lakukan yaitu inovasi yang di luar sistem, jadi kami dari sistem di biak itu menggunakan sistem yang disediakan langsung dari pusat, jadi terkait sistem itu kami tidak melakukan inovasi tapi yang kami lakukan itu diluar dari sistem itu, jadi kami melakukan inovasi itu lebih pada proses penyelesaian yang masih ada data yang harus dikerjakan di luar sistem....” (wawancara dengan Pujianto Tanggal 21 Januari 2025)

Jadi sebagai contoh beliau mengemukakan bahwa tahun ini KPP telah melakukan inovasi pemindah bukuan yang apabila wajib pajak itu salah dalam melakukan pembayaran pajak, ,jangka pemenindahannya 21 hari kerja, inovasi yang yang dilakukan Pihak KPP yaitu adanya pencepatan penyelesaian karena wajib pajak butuh datanya cepat selesai. Yang sebelumnya 21 hari kerja kami percepat dengan 7 hari kerja. Dan bisa memberikan kepuasan bagi wajib pajak

Dilanjutkan lagi oleh Kepala Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal yang mengemukakan, Seperti Berikut:

“...salah satu menavigasi ekosistem inovasi yang kita lakukan yaitu mungkin kita dalam daftar pelayanan, itu biasanya umumkan kepada wajib pajak melalui surat tentang pelayanan kita disini itu apa saja, jadi mereka dengan mudah bisa lebih tahu. Kita juga menyediakan grup whatsapp jadi itu bisa memudahkan masyarakat untuk

berkomunikasi terkait pertanyaan-pertanyaan yang ingin mereka tanyakan, biar lebih memudahkan yang dikelolah masing-masing seksi yang bertanggungjawab...” (wawancara dengan Rendi Permana Setya 23 Januari 2025).

Dengan menganalisis keseluruhan hasil wawancara diatas penulis menyimpulkan bahwa dalam rangka menavigasi ekosistem inovasi terkait dengan tranformasi pelayanan berbasis *e-government* pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak yaitu bahwa ada beberapa hal inovasi-inovasi yang dikembangkan, dimana inovasi ini bisa lebih memaksimalkan pelayanan secara *e-government*, salah satunya nomor antrian yang bisa diambil melalui online dan pemindahan pembukuan yang awalnya memakan waktu 21 hari kerja bisa hanya menjadi 7 hari kerja, serta tersedianya grup whatsapp yang menjadi alat komunikasi. Namun dengan sistem *e-government* ini tentu tidak terlepas dari yang namanya kendala dimana dalam wawancara dengan beberapa karyawan sebagai berikut:

Berikut ini hasil wawancara selaku Staff Asisten Penyuluhan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak Seperti Berikut:

“...terkait dengan kendala kalau untuk di Biak numfor, supiori mungkin kendalanya yaitu sinyal yang buruk, terus mungkin banyak masyarakat di Biak dan supiori ini belum memiliki gadget yang memadai, misalkan seperti

laptop, smartphone. Kadang-kadang juga servers dari pihaknya mati juga jadi error jadi kita cuman bisa menunggu itu karena ini masalahnya ada di kantor pusat Jakarta...” (wawancara dengan Fajar Candra Buwana 14 Januari 2025)

Senada dengan yang dikemukakan pula oleh Kepala Seksi Pelayanan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak, Sebagai Berikut:

“...ya kendalanya kembali kepada kendala sumber daya manusia wajib pajak, kita tahu sendiri ya papua kendalanya, karena untuk mengakses *e-government* itu butuh perangkat baik itu computer ataupun handphone yang terhubung dengan internet. Ya memang beberapa wajib pajak itu tidak memiliki perangkat itu sehingga rata-rata akan datang ke kantor pajak lagi untuk minta dibantu. ...”” (wawancara dengan Pujiyanto Tanggal 21 Januari 2025)

Dalam hal ini wawancara diatas artinya bahwa untuk menjangkau wajib pajak, pihak KPP cukup kesulitan, jadi KPP sering mengadakan sosialisasi baik secara online ataupun offline untuk dapat memberikan pemahaman kepada wajib pajak, cuman tetap saja pasti kendala itu akan tetap ada, kemudian untuk kendala teknis seperti gangguan di sistem itu KPP bisa langsung ditangani oleh pusat, jadi pihak KPP berkomunikasi dengan tim di kantor pusat untuk segera menangani gangguan tersebut, katakan bahwa biasanya membutuhkan waktu 10 menit sampai 1 jam setelah kami mengirim laporan itu akan memperbaiki kembali.

Dilanjutkan lagi oleh Kepala Subbagian Umum dan Kependidikan Internal yang mengemukakan, Seperti Berikut:

“...kendalanya mungkin pada pegawai-pegawai yang tidak semua mengerti tentang IT, terkadang juga terkendala oleh sinyal karena seperti yang kita tahu ini di Papua jadi kadang-kadang sinyalnya bermasalah...” (wawancara dengan Rendi Permana Setya 23 Januari 2025).

Dengan menganalisis keseluruhan hasil wawancara diatas penulis menyimpulkan bahwa Kendala yang dialami dalam rangka menavigasi ekosistem inovasi terkait dengan transformasi pelayanan berbasis *e-government* pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak terkait dengan Sinyal yang terganggu, masyarakat yang belum begitu paham menggunakan sistem *e-government* yang membuat pelayanan pajak yang bisa di akses dengan online dimana saja masih banyak yang tidak mengerti sehingga masih tetap ke kantor untuk melakukan pelayanan secara manual, dan juga pegawai-pegawai yang masih minim IT yang dinilai menjadi kendala dalam menavigasi sistem inovasi dalam transformasi pelayanan berbasis *e-government* pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak.

b. Mendesain Ulang Struktur Internal

Dalam hal ini, mendesain ulang struktur internal dalam pelayanan tentu menjadi hal yang paling penting,

dimana pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak yang telah menerapkan sistem *e-government* dalam pelayanan seperti yaitu pelayanan *E-Reg*, *E-Billing*, *E-Filing*, tentu membutuhkan tampilan-tampilan yang lebih mudah untuk dipahami oleh wajib pajak, sehingga wajib pajak tidak kesulitan dalam melakukan pelayanan, dikarenakan diketahui masyarakat di Biak ada yang masih kurang dalam menggunakan alat elektronik, untuk itu peneliti ingin mengetahui bagaimana mendesain ulang struktur internal yang dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak.

Berikut ini hasil wawancara selaku Staff Asisten Pelaksana Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak Seperti Berikut:

“...untuk desain ulang struktur internal dalam pelayanan disini kita sebenarnya dalam sistem pelayanannya masih bisa dilakukan secara manual bisa juga secara online, jadi kebanyakan di Biak supiori ini memang kebanyakan datang ke kantor untuk mendaftar manual cuma beberapa yang tahu nomor pelayanan kita, jadi menghubungi kita dan kita sarankan untuk melakukan pendaftaran online terlebih dahulu...” (wawancara dengan Muhammad Ariq H 16 Januari 2025)

Dalam hal ini contoh kendala yang dimaksudkan adalah masih banyak yang kurang paham langkah-langkahnya pengisian dan awam di perpajakan yang kemudian membuat mereka harus melakukan pelayanan

secara manual, jadi pihak KPP memberikan arahan untuk ke kantor melakukan pelayanan secara manual atau dibantu melakukan pelayanan secara online.

Dilanjutkan lagi oleh Kepala Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal yang mengemukakan, Seperti Berikut:

“...untuk struktur internal dalam pelayanan kita mengikuti bagaimana yang diterapkan langsung oleh pusat, jadi kita disini sudah di sediakan semua dari pusat yang mana itu sudah mendjadi standar yang harus di ikuti semua DJP ...” (wawancara dengan Rendi Permana Setya 23 Januari 2025).

Dilanjutkan pula oleh Staff Asisten Penyuluhan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak Seperti Berikut:

“...jadi untuk desain ulang struktur internal dalam pelayanan itu ya kita disini pun melakukan semuanya dengan menggunakan aplikasi online yaitu seperti pelaporan online, jadi kita berikan panduan ada aja yaitu bisa langsung datang ke kantor saja, atau menghubungi WA, jadi selama masih jadi kita disini pun ada aplikasi online yang mislakan lapor online, jadi kita memberikan panduan namun ada yang langsung datang ke kantor atau menghubungi WA, jadi selama masih jam kerja itu pasti kita layani....” (wawancara dengan Fajar Candra Buwana 14 Januari 2025)

Contohnya dalam ini Misalkan pembuatan e-billing yang biasanya

masyarakat susah harus datang karena jauh seperti berlokasi di supiori dimana tidak ada kantor pelayanan pajak di supiori, jadi bisa melakukan pelayanan melalaui wa saja setelah itu di buat kan kode *e-billing* dan dikirimkan via dm. jadi ketika ada kesulitan yang dilakukan bisa di konsultasi langsung, yang di yakinkan tantu itu akan lebih memudahkan masyarakat

Senada dengan yang dikemukakan pula oleh Masyarakat yang melakukan pelayanan, Sebagai Berikut:

“...Menurut saya dalam hal pelayanan di kantor pajak ini sebenarnya sudah sangat baik dengan adanya sistem e-government, namun saya rasa bahwa masih banyak sekali masyarakat yang pastinya kurang memahami sistem seperti ini, contoh saya sendiri yang tadinya ingin melakukan pendaftaran itu diarahkan untuk langsung melakukannya secara online, padahal posisinya saya kurang memahami bagaimana cara mendaftar online...” (wawancara dengan Gustaf Dwitya Bogar 16 Januari 2025)

Namun berbeda dengan yang dikemukakan oleh Masyarakat lainnya yang juga melakukan pelayanan, sebagai berikut:

“...Menurut saya sendiri dengan adanya sistem *e-government* atau sistem online ini sangat bagus dan sangat membantu karena dengan adanya itu kita lebih cepat untuk melakukan pelayanan...” (wawancara dengan Ifonne Mambrab 16 Januari 2025)

Dengan menganalisis keseluruhan hasil wawancara diatas penulis menyimpulkan bahwa mendesain ulang struktur internal dalam tranformasi pelayanan berbaris *e-government* pada kantor pelayanan pajak pratama biak itu sudah mengalami desain ulang secara internal dalam pelayanannya yang dimana pelayanan yang awalnya dilakukan dengan manual sekarang dilakukan dengan digital, namun dengan adanya desain dalam pelayanan tersebut nyatanya masih banyak sekali masyarakat di Papua yang belum mengetahui dengan baik dalam menggunakan sistem tersebut, sehingga banyak masyarakat yang awalnya diharapkan melaukan pendaftaran, pembayaran serta pelaporan pajak dengan online dimana saja, namun harus tetap ke kantor disebabkan karena tidak memahami sistem digital dengan baik, namun tidak semua masyarakat mengalami hal tersebut, banyak juga masyarakat di papua yang telah memahami bagaimana mudahnya menggunakan dan memberlakukan sistem *e-government* dalam hal pelayanan karena benar-benar memudahkan untuk melakukan pendaftaran, pembayaran dan pelaporan dimana saja yang dia anggap lebih memudahkana masyarakat.

c. Meningkatkan Kematangan Digital

Meningkatkan kematangan digital tentu ini menjadi yang sangat wajib untuk dilakukan oleh pihak Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak, dimana untuk menilai kemampuan dan kesiapan

fasilitas dalam melakukan penerapan teknologi digital seperti menjaga keamanan data-data wajib pajak adalah hal yang bersifat privasi, sehingga memang harus tetap terjaga, untuk itu Kantor pelayanan pajak pratama biak memberikan password pada masing-masing wajib pajak pada saat melakukan registration, untuk itu peneliti ingin mengetahui bagaimana meningkatkan kematangan digital yang dilakukan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak.

Berikut ini hasil wawancara selaku Staff Asisten Pelaksana Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak Seperti Berikut:

“...kalau untuk kematangan digital sendiri karena akses ke masing-masing wajib pajak perlu password dan perlu namanya elektronik untuk identifikasi number dan itu memang bersifat rahasia yang tahu itu cuman pihak kantor pajak dan wajib pajak. Selama ini belum pernah dengar ada data-data wajib pajak yang kena hack...” (wawancara dengan Muhammad Ariq H 16 Januari 2025)

Senada dengan yang dikemukakan pula oleh Staff Asisten Penyuluhan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak Seperti Berikut:

“...kematangan ditigal sudah pasti sangat diperhatikan dimana untuk loginnya pada web harus menggunakan npwp dan password, untuk yang password itu pun yang tahu harusnya yang bersangkutan saja. Dikami pun kita tidak pernah memberikan data kepada pihak-pihak tertentu, kita pun

juga tidak tahu password semua wajib pajak yang bersangkutan. Jadi bisa di jamin akan aman. Kalau misalakan data yang tersebar data pribadi masyarakat sebenarnya akan susah karena kita juga bekerja sama dengan pihak lain...” (wawancara dengan Fajar Candra Buwana 14 Januari 2025)

Dilanjutkn pula oleh Kepala Subbagian Umum dan Kepatuhan Internal yang mengemukakan, Seperti Berikut:

“...kematangan digital sudah pasti menjamin, jadi sistem kita ini kan nasional, jadi sudah ada pengamanan-pengamanannya jadi di pusat itu ada bagian yang menangani itu semua untuk menjaga keamanan data, jadi sudah di jamin akan aman.kalau dari segi KPP kita juga melakukan pengamanan misalkan itu computer masing-masing mempunyai password jadi aman...” (wawancara dengan Rendi Permana Setya 23 Januari 2025).

Dengan menganalisis keseluruhan hasil wawancara diatas penulis menyimpulkan bahwa meningkatkan Kematangan digital dalam transformasi pelayanan berbasis *e-government* pada kantor pelayanan pajak pratama biak itu sudah cukup maksimal dilakukan, dimana dalam melakukan pelayann secara elektronik pihak dari pusat dan KPP biak sendiri telah memberikan keamanan yang sangat maksimal, dengan adanya password yang di berikan kepada tiap masing-masing wajib pajak, sehingga

kematangan menjaga data wajib pajak sudah pasti di jamin akan aman.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian menavigasi ekosistem inovasi dengan tranformasi pelayanan berbasis *e-government* pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Biak ditemukan adanya kemajuan signifikan dalam inovasi pelayanan pajak di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Biak melalui penerapan sistem *e-government*. Inovasi pemindah bukuan yang berhasil memangkas waktu penyelesaian dari 21 hari menjadi hanya 7 hari merupakan capaian yang patut diapresiasi, karena memberikan dampak langsung terhadap peningkatan efisiensi kerja dan kepuasan wajib pajak. Hal ini menandakan adanya komitmen terhadap reformasi birokrasi dan pelayanan publik yang lebih responsif.

Namun demikian, penelitian ini juga secara jujur mengidentifikasi tantangan yang dihadapi, seperti gangguan jaringan serta keterbatasan kemampuan IT sebagian pegawai yang menghambat implementasi optimal dari sistem digital tersebut. Ini menunjukkan bahwa transformasi digital tidak cukup hanya dengan perubahan sistem, namun juga membutuhkan penguatan kapasitas SDM dan infrastruktur yang memadai.

DAFTAR PUSTAKA

Agostino, D., Arnaboldi, M., & Lema, M. . (2020). New development: Covid-19 as an accelerator of

- digital transformation in public service delivery. *Public Money and Management*, 41(1), 69–72. <https://doi.org/10.1080/09540962.2020.1764206>
- Ari, D. ., & Hanum, L. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Website Djp Terhadap Kepuasan Pengguna Dengan Modifikasi. *E Govqual Profit: Jurnal Administrasi Bisnis*, 15(1), 104–111.
- Armaniah, H., Marthanti, A. ., & Yusuf, F. (2019). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Bengkel Ahass Honda Tangerang. *Penelitian Ilmu Manajemen*, 2(2), 2614–3747. <https://bmspeed7.com>
- Dzikra, F. . (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Bengkel Mobil Ud. Sari Motor Di Pekanbaru. *Economic and Bussiness*, 11(3), 262–267.
- Hadi, K., Asworo, L., & Taqwa, I. (2020). Inovasi Dialogis : Menuju Transformasi Pelayanan Publik yang Partisipatif (Kajian Sistem Pelayanan Malang Online). *Journal of Government and Civil Society*, 4(1), 115–129.
- Indrajit, R. . (2005). *E-Government in Action*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Istanti, K. Z. (2010). Transfprmasi dan Integrasi dalam Kesusastraan Nusantara: Perbandingan Teks Amir Hamzah Melayu dan Jawa. *Humaniora*, 22(3), 241–249.
- Kusnadi, D., & Ma'ruf, J. (2021). Electronic Government Pemberdayaan Pemerintahan Dan Potensi Kelurahan (Studi Kasus: Kelurahan Pringsewu Selatan, Kecamatan Pringsewu, Pringsewu). *Jurnal TAM (Technology Acceptance Model)*, 5(3), 42–46.
- Kusuma, A. . (2021). Penerapan E-government Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Bandung Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Visioner*, 13(2), 37–44.
- Manangal, B., Kalangi, J. ., & Punuindoong, A. . (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasaan Pelanggan Bengkel Motor Ando Tombatu. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(1), 42–46. <https://doi.org/10.55606/jimak.v1i3.520>
- Mustafa, K. ., & Deodatus, P. . (2021). Technology and Immigration System: A New Paradigm for Improving Government Service Delivery in Tanzania. *PanAfrican Journal Of Gevernance and Development (PJGD)*, 2(1), 81–106.
- Nulhusna, R., Sandhyaduhita, P. ., & Hidayanto, A. . (2017). The Relation of E-Government

- Quality on Public Trust and its Impact on Public Participation. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 11(3), 393–418.
- Nurgiyantoro. (2010). *Penilaian Pembelajaran Bahasa*. Yogyakarta : BPFE.
- Nurgiyantoro, B. (2018). *Teori Pengkajian Fiksi*. UGM Press.
- Putri, S. ., & Arifiansyah, R. (2020). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Bengkel Auto Service Cempaka Baru. *Panorama Nusantara*, 15(1).
- Sholeha, L., Djaja, S., & Widodo, J. (2018). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan di Ahass Sumber Jaya Maha Sakti Kecamatan Rogojampi Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 12(1).
- Sosiawan, E. A. (2008). Tantangan Dan Hambatan Dalam Implementasi E-Government Di Indonesia. *Seminar Nasional Informatika, semnasIF*, 99–108.
- Utomo, S. ., & Riswanto, I. (2019). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Bengkel Ahass Gumilang Motor Rajagaluh Kabupaten Majengka. *Syntax Idea*, 1(6), 1–23.
- Warren, C. S., James, M. R., & Jonathan, D. (2018). *Financial and Managerial Accounting* (14th Editi). Boston MA 02210, 20 Channel Center Street.
- Yahya. (2015). *Manajemen Perubahan, Tantangan Implementasi E-Government*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.