

## Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Masyarakat di Kantor Kecamatan Sukarami Kota Palembang

Arrahman Syafebri <sup>1\*</sup>, Aji Pangestu <sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Administrasi Publik, FISIP, Universitas Sriwijaya -Palembang

<sup>2</sup> Administrasi Publik, FISIP, Universitas Sriwijaya -Palembang

\*E-mail correspondences: [arrahmansyafebri@unsri.ac.id](mailto:arrahmansyafebri@unsri.ac.id)

---

### ARTICLE INFO

*Article history:*

Submitted:

28 Agustus 2025

Review:

9 September 2025

Accepted:

5 Oktober 2025

Available online:

10 Oktober 2025

### ABSTRAK

Penelitian ini berangkat dari meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap mutu pelayanan publik di tingkat kecamatan, khususnya di Kecamatan Sukarami Kota Palembang yang berfungsi sebagai garda depan dalam layanan administrasi kependudukan serta perizinan. Penelitian sangat penting untuk mengetahui bagaimana kualitas pelayanan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan masyarakat. Kualitas pelayanan mencakup elemen tangible, reliability, response, assurance, dan empathy. Tujuan utama penelitian adalah menelaah hubungan setiap dimensi layanan publik dengan kepuasan warga. Metode yang digunakan bersifat kuantitatif dengan rancangan survei. Data dikumpulkan melalui teknik stratified random sampling. Kuesioner skala Likert lima poin disebarakan kepada seratus responden. Analisis dilakukan secara deskriptif dengan uji reliabilitas instrumen. Hasil menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat berada dalam kategori sedang, dengan nilai rata-rata 3,26. Dimensi responsiveness menunjukkan skor terendah (2,86), sedangkan tangible relatif lebih tinggi (3,07), mencerminkan adanya variasi persepsi warga terhadap kualitas layanan. Nilai reliabilitas instrumen yang masih rendah mengindikasikan perlunya penyempurnaan pada penelitian berikutnya. Penelitian ini secara teoritis menambah pemahaman tentang model kualitas layanan publik dalam konteks pemerintahan lokal, dan secara praktis memberikan rekomendasi untuk meningkatkan aspek ketanggapan serta keandalan petugas melalui penguatan kompetensi, perbaikan alur prosedur, dan optimalisasi layanan berbasis digital.

**Kata Kunci:** Kepuasan Masyarakat, Kualitas Pelayanan Publik, Kecamatan, Palembang

### ABSTRACT

*This research stems from the increasing demands of citizens for higher-quality public services at the sub-district level, with Sukarami Sub-district in Palembang City functioning as the primary provider of administrative and licensing services. This research underlines the significance of examining the impact of service quality dimensions, including tangibility, reliability, responsiveness,*

*assurance, and empathy, on citizen satisfaction. The main objective is to analyze the extent to which each dimension contributes to overall satisfaction. The research adopted a quantitative approach through a survey design. A five-point Likert scale instrument was employed to gather information from 100 respondents who were chosen through the use of stratified random sampling. The results were analyzed descriptively and supported by instrument reliability testing. The results indicate that citizen satisfaction is categorized as moderate, with a mean score of 3.26. Among the service quality dimensions, responsiveness scored the lowest (2.86), whereas tangibility received a higher score (3.07), reflecting differences in citizens' perceptions of service provision. The relatively low reliability coefficient suggests that further refinement of the measurement instrument is required. Theoretically, the study reinforces the public service quality model in the local governance context. Practically, it provides recommendations for improving responsiveness and reliability through staff capacity building, streamlined procedures, and the adoption of digital services to enhance sustainable citizen satisfaction.*

**Keywords:** *Community Satisfaction, Quality of Public Services, Local Government, Palembang*

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu pilar penting dalam penyelenggaraan pemerintahan yang berfungsi memenuhi kebutuhan dasar serta hak-hak masyarakat. Kualitas pelayanan publik tidak hanya mencerminkan kinerja birokrasi, tetapi juga menjadi faktor utama dalam membangun kepercayaan warga terhadap pemerintah. Salah satu kerangka teoritis yang banyak digunakan untuk menilai kualitas pelayanan publik adalah SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988), meliputi dimensi tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Model ini terbukti relevan dalam berbagai penelitian administrasi publik untuk menilai bagaimana kualitas pelayanan memengaruhi kepuasan masyarakat.

Fenomena pelayanan publik di Indonesia menunjukkan bahwa tingkat kepuasan masyarakat masih sangat dipengaruhi oleh kualitas layanan birokrasi. Berbagai survei mengungkapkan adanya kesenjangan antara harapan dan kenyataan, di mana masyarakat menuntut pelayanan yang cepat, transparan, dan akuntabel. Ketika pelayanan tidak memenuhi ekspektasi, kepercayaan terhadap pemerintah dapat menurun, sebaliknya jika pelayanan berkualitas maka akan memperkuat legitimasi serta citra positif birokrasi. Kondisi ini menegaskan pentingnya pengukuran kualitas pelayanan dan evaluasi kepuasan masyarakat sebagai bagian dari upaya perbaikan berkelanjutan.

Dalam konteks Kota Palembang, Kantor Kecamatan Sukarami berperan sebagai garda terdepan dalam memberikan layanan administrasi kependudukan dan perizinan. Berdasarkan data BPS tahun 2024, jumlah penduduk Kota Palembang mencapai sekitar 1,7–1,8 juta jiwa, dengan Kecamatan Sukarami sebagai salah satu wilayah padat penduduk. Besarnya jumlah penduduk ini menuntut pelayanan yang cepat, akurat, dan inklusif (BPS Kota Palembang, 2024). Namun, laporan Ombudsman RI (2024) masih mencatat berbagai permasalahan

pelayanan, seperti keterlambatan, prosedur berbelit, dan rendahnya daya tanggap aparatur, sehingga menunjukkan adanya kesenjangan antara standar dan praktik di lapangan.

Kajian terdahulu secara konsisten menemukan adanya hubungan positif antara kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat, baik dalam layanan konvensional maupun digital (Rabaali, 2024; Taufiqurokhman et al., 2024; Hasanah & Ramadhani, 2023). Akan tetapi, sebagian besar penelitian tersebut berfokus pada Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) secara umum tanpa menelaah kontribusi spesifik masing-masing dimensi kualitas layanan. Dengan demikian, terdapat gap penelitian pada level mikro, khususnya di tingkat kecamatan di daerah perkotaan besar seperti Palembang, yang masih jarang diteliti secara mendalam.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini hadir untuk menganalisis pengaruh kualitas pelayanan publik—baik tatap muka maupun berbasis digital—terhadap kepuasan masyarakat di Kecamatan Sukarami. Analisis difokuskan pada dimensi SERVQUAL yang relevan dengan konteks lokal (Wicaksono & Pratama, 2022). Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur layanan publik Indonesia dengan bukti empiris di tingkat kecamatan sekaligus memperjelas peran tiap dimensi dalam membentuk kepuasan masyarakat. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi acuan dalam merumuskan strategi peningkatan standar pelayanan, penyederhanaan prosedur, serta pemanfaatan layanan digital agar lebih efektif dan sesuai target SPBE, sekaligus mengurangi potensi maladministrasi (Hasanah & Ramadhani, 2023).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan model survei eksplanatori. Untuk mengetahui pengaruh kualitas pelayanan publik terhadap kepuasan masyarakat di Kecamatan Sukarami, Kota Palembang, pendekatan kuantitatif dipilih karena dapat menghasilkan data yang dapat diukur, objektif, dan dapat digeneralisasikan (Creswell & Creswell, 2022). Sepanjang tahun 2024, populasi penelitian terdiri dari seluruh masyarakat yang menerima layanan administrasi di Kecamatan Sukarami, Kota Palembang. Berdasarkan data BPS Kota Palembang (2024), jumlah penduduk Kecamatan Sukarami tercatat sekitar 190 ribu jiwa yang tersebar di beberapa kelurahan, dengan karakteristik yang beragam dari sisi usia, pekerjaan, dan kebutuhan layanan administrasi. Mengingat populasi yang besar dan heterogen, digunakan teknik probability sampling melalui metode *proportional stratified random sampling* berdasarkan jenis layanan, yaitu administrasi kependudukan, perizinan, dan pelayanan umum. Dengan menggunakan rumus *Slovin* dengan tingkat kesalahan 5%, kami menemukan 100 responden. Jumlah ini dinilai mencukupi untuk analisis regresi, sejalan dengan rekomendasi (Hair et al., 2021) mengenai kebutuhan minimal responden per bagian dari pertanyaan.

Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang menggunakan skala Likert lima poin. Model SERVQUAL terdiri dari lima dimensi utama kualitas layanan (tangible, reliability, response, assurance, empathy), dan indikator kepuasan masyarakat yang disesuaikan dengan penelitian sebelumnya (Zulkifli & Rahmawati, 2022) (Yusuf & Andini, 2023) (Wijaya & Kartika, 2024) (Setiawan & Mulyani, 2023) (Prasetyo & Nugroho, 2023). Untuk menguji reliabilitas instrumen, Cronbach's Alpha digunakan dengan ambang minimal 0,70 sebagai kriteria instrumen reliabel. Sementara itu, validitas instrumen diuji dengan *Corrected Item-*

*Total Correlation* (Hair et al., 2021). Untuk memperkuat konteks, data sekunder juga dikumpulkan dari dokumen resmi kecamatan, laporan Ombudsman, serta publikasi BPS Kota Palembang (Parasuraman et al., 1988).

Proses penelitian dimulai dari penyusunan instrumen berdasarkan literatur, kemudian dilakukan uji coba (*pilot test*) terhadap 20 responden di luar sampel utama. Setelah instrumen dinyatakan layak, kuesioner disebarakan kepada responden terpilih, baik secara tatap muka di kantor kecamatan maupun melalui formulir daring untuk memperluas jangkauan partisipasi. Selanjutnya, data diproses menggunakan program SPSS versi 26, yang mencakup analisis deskriptif, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda. Tujuan dari proses ini adalah untuk mengevaluasi dampak kualitas layanan terhadap kepuasan masyarakat. Seluruh proses penelitian dijalankan dengan memperhatikan etika riset, seperti *informed consent*, *anonimitas*, serta perlindungan kerahasiaan data responden (Saunders et al., 2019). Dengan desain ini, penelitian diharapkan menghasilkan temuan yang valid secara ilmiah sekaligus relevan secara praktis untuk perbaikan kualitas layanan publik di tingkat kecamatan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa rata-rata kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik di Kecamatan Sukarami berada pada kategori sedang dengan skor 3,26. Dari lima dimensi SERVQUAL, aspek *responsiveness* memperoleh skor terendah (2,86), sedangkan *tangible* mendapat skor lebih tinggi (3,07). Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun fasilitas fisik sudah cukup memadai, daya tanggap dan konsistensi pelayanan petugas masih perlu ditingkatkan.

Jika dikaitkan dengan teori SERVQUAL, temuan ini menegaskan bahwa setiap dimensi kualitas memiliki kontribusi berbeda dalam membentuk kepuasan masyarakat. Rendahnya nilai *responsiveness* dan *reliability* menunjukkan bahwa dua dimensi ini menjadi faktor kritis yang memengaruhi kepuasan masyarakat, sesuai dengan temuan Rabaali (2024) yang menyatakan bahwa *responsivitas* kerap menjadi kelemahan utama pelayanan publik di tingkat kecamatan. Sebaliknya, apresiasi masyarakat terhadap aspek *tangible* sejalan dengan temuan Wijaya & Kartika (2024) yang menekankan pentingnya fasilitas fisik dan kenyamanan ruang pelayanan dalam membangun pengalaman positif masyarakat.

Dari sisi kontribusi akademik, penelitian ini memperkuat relevansi model SERVQUAL dalam konteks pelayanan publik lokal di Indonesia, sekaligus melengkapi penelitian terdahulu yang lebih banyak berfokus pada level makro. Dengan demikian, studi ini tidak hanya mengonfirmasi teori yang ada, tetapi juga menambahkan bukti empiris mengenai variasi kontribusi antar dimensi kualitas layanan di tingkat kecamatan.

### Temuan Utama

Hasil analisis menunjukkan bahwa rata-rata kepuasan masyarakat terhadap layanan publik di Kecamatan Sukarami berada pada kategori sedang, dengan skor 3,26. Dari lima dimensi kualitas layanan, aspek *responsiveness* memperoleh nilai terendah (2,86), mengindikasikan bahwa kecepatan petugas dalam menanggapi kebutuhan warga masih kurang optimal. Sebaliknya, dimensi *tangible* yang mencakup sarana dan prasarana fisik memperoleh skor lebih tinggi (3,07), menunjukkan kondisi fasilitas relatif memadai. Meskipun demikian,

keseluruhan dimensi kualitas masih berada di bawah angka 3,5, sehingga diperlukan peningkatan menyeluruh agar kepuasan warga dapat ditingkatkan.

**Tabel 1.**

**Menunjukkan Standar Deviasi Dan Rata-Rata Dimensi Kualitas Pelayanan Publik**

| <b>Dimensi</b>                        | <b>Rata-rata</b> | <b>Std. Deviasi</b> |
|---------------------------------------|------------------|---------------------|
| Aksesibilitas (fasilitas fisik)       | 3,07             | 1,40                |
| Reliabilitas (keandalan layanan),     | 2,93             | 1,44                |
| Responsivitas (Daya tanggap)          | 2,86             | 1,37                |
| Assurance (keyakinan dan kepercayaan) | 2,98             | 1,46                |
| Empathy (Kepedulian petugas)          | 3,01             | 1,48                |
| Kepuasan masyarakat                   | 3,26             | 1,47                |

**Sumber: Olahan data primer, diolah dengan SPSS 26, 2025**

**Perbandingan dengan Penelitian Sebelumnya**

Temuan ini selaras dengan penelitian Rabaali (2024) yang juga menemukan bahwa dimensi responsiveness kerap menjadi titik lemah layanan publik di tingkat kecamatan. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan Taufiqurokhman et al. (2024) yang menekankan pentingnya kualitas layanan digital (*e-service quality*) dalam meningkatkan kepuasan. Pada konteks Sukarami, dimensi fisik justru masih lebih diapresiasi oleh masyarakat. Hal ini dapat dijelaskan karena sebagian besar layanan administratif masih dijalankan secara tatap muka, sehingga kondisi ruang tunggu, kebersihan, dan kenyamanan fisik memiliki pengaruh langsung terhadap pengalaman warga.

Selain analisis deskriptif, penelitian ini juga melakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Hasil uji validitas menggunakan *Corrected Item-Total Correlation* menunjukkan bahwa sebagian besar butir pertanyaan berada di atas nilai r tabel (0,30), sehingga dapat dinyatakan valid. Sementara itu, hasil uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha memperoleh nilai 0,68. Nilai ini berada sedikit di bawah standar minimal 0,70 (Hair et al., 2021), sehingga reliabilitas instrumen masih perlu diperkuat melalui revisi item pertanyaan pada penelitian selanjutnya.

Selanjutnya, hasil analisis regresi linier berganda memperlihatkan bahwa dimensi kualitas pelayanan secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan masyarakat. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,52 menunjukkan bahwa 52% variasi kepuasan masyarakat dapat dijelaskan oleh variabel-variabel kualitas pelayanan (tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy), sedangkan sisanya 48% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya memperkuat teori SERVQUAL dalam konteks lokal, tetapi juga menegaskan pentingnya peningkatan kualitas instrumen pengukuran serta memperluas variabel dalam penelitian selanjutnya, misalnya dengan memasukkan aspek *e-service quality* atau faktor eksternal lain yang dapat memengaruhi kepuasan masyarakat.

### **Implikasi Teoretis dan Praktis**

Dari sisi teoretis, hasil penelitian ini memperkuat kerangka SERVQUAL yang menekankan kontribusi setiap dimensi kualitas terhadap kepuasan, meskipun bobotnya dapat berbeda sesuai konteks. Kasus Sukarami menunjukkan bahwa *responsiveness* dan *reliability* adalah dimensi yang paling membutuhkan perhatian khusus. Dari sisi praktis, hasil penelitian menyarankan perlunya peningkatan kapasitas sumber daya manusia dalam hal ketepatan waktu dan ketanggapan, misalnya melalui pemanfaatan sistem antrean digital atau penerapan SOP yang lebih terstruktur. Di sisi lain, nilai Cronbach's Alpha yang relatif rendah mengindikasikan perlunya perbaikan instrumen pengukuran, seperti dengan mengadaptasi butir pertanyaan dari penelitian terdahulu yang terbukti valid dan reliabel (Hair et al., 2021).

### **Keterbatasan dan Arah Penelitian Lanjutan**

Keterbatasan utama penelitian ini adalah reliabilitas instrumen yang belum memadai, sehingga hasil perlu ditafsirkan dengan hati-hati. Selain itu, penelitian hanya dilakukan pada satu kecamatan, sehingga generalisasi masih terbatas. Untuk penelitian mendatang, disarankan menggunakan instrumen yang sudah tervalidasi secara internasional (misalnya skala *e-GovQual*) dan memperluas lokasi penelitian ke kecamatan lain di Kota Palembang. Analisis lanjutan juga dapat menggunakan regresi linier berganda atau model struktural untuk menilai kontribusi masing-masing dimensi terhadap kepuasan masyarakat secara lebih menyeluruh.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Studi ini menegaskan bahwa kualitas pelayanan publik di Kantor Kecamatan Sukarami Kota Palembang berpengaruh terhadap tingkat kepuasan masyarakat, dengan rata-rata skor kepuasan sebesar 3,26 (kategori sedang). Dimensi *responsiveness* (2,86) dan *reliability* (2,93) menjadi aspek terendah, yang menunjukkan perlunya peningkatan daya tanggap serta konsistensi pelayanan, sedangkan *tangible* (3,07) dan *empathy* (3,01) relatif lebih baik. Temuan ini memperkuat teori SERVQUAL dengan menegaskan adanya variasi kontribusi antar dimensi kualitas layanan terhadap kepuasan masyarakat. Secara akademis, penelitian ini memperkaya literatur layanan publik di tingkat lokal, sementara secara praktis memberikan dasar empiris bagi strategi peningkatan pelayanan kecamatan. Ke depan, perbaikan dapat difokuskan pada peningkatan *responsiveness* melalui sistem antrean digital, percepatan proses layanan, dan optimalisasi aplikasi kependudukan; penguatan *reliability* dengan SOP yang lebih jelas, pengawasan kinerja, dan pelatihan berkelanjutan bagi pegawai; serta pemeliharaan fasilitas fisik untuk menjaga kenyamanan masyarakat. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan instrumen dengan reliabilitas lebih tinggi, memperluas lokasi ke beberapa kecamatan lain di Kota Palembang, serta menerapkan analisis regresi berganda atau model struktural guna memetakan kontribusi tiap dimensi kualitas secara lebih komprehensif. Dengan

langkah-langkah berkelanjutan tersebut, pelayanan publik di tingkat kecamatan diharapkan semakin berkualitas, berdaya saing, dan mampu meningkatkan kepuasan sekaligus kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi lokal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, S., & Oertzen, A. (2023). Service quality dimensions in public administration: A systematic review. *Public Administration Review*, 83(3), 512–528. <https://doi.org/10.1111/puar.13590>
- Badan Pusat Statistik Kota Palembang. (2024). *Jumlah penduduk menurut kelompok umur, jenis kelamin, dan kecamatan, 2024*. BPS Kota Palembang. <https://palembangkota.bps.go.id>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2022). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE.
- Fathya, V. N., Viverita, Hati, S. R. H., & Astuti, R. D. (2023). Customer satisfaction with electronic public services: An 18-year systematic review. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 20(4), 759–812. <https://doi.org/10.1007/s12208-022-00350-6>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2021). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hasanah, N., & Ramadhani, T. (2023). Evaluasi kualitas pelayanan publik berbasis digital di Indonesia. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(1), 44–57. <https://doi.org/10.20885/jkp.vol14.iss1.art4>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2023). *Hasil evaluasi SPBE tahun 2023*. <https://www.menpan.go.id>
- Kim, S., & Lee, H. (2022). Determinants of citizen satisfaction in e-government services. *Government Information Quarterly*, 39(2), 101688. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101688>
- Ombudsman Republik Indonesia. (2024). *Laporan tahunan 2024*. <https://ombudsman.go.id>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: Development of a scale for measuring service quality perceptions. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Prasetyo, A., & Nugroho, Y. (2023). Analisis SERVQUAL dalam pelayanan publik: Studi kasus di kota metropolitan. *Jurnal Administrasi Negara*, 10(1), 1–15. <https://doi.org/10.25077/jan.v10i1.765>
- Rabaali, S. (2024). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan masyarakat: Studi pada Kantor Kecamatan Banda. *PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 4(6), 23–28. <https://doi.org/10.69957/paob.v4i06.1678>

- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson Education.
- Setiawan, R., & Mulyani, S. (2023). Peran transformasi digital dalam meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 7(2), 89–102.
- Taufiqurokhman, T., Satispia, E., Andriansyah, M., Murod, M., & Sulastri, E. (2024). The impact of e-service quality on public trust and satisfaction in e-government services. *International Journal of Data and Network Science*, 8, 767–772. [https://www.growingscience.com/ijds/Vol8/ijdns\\_2024\\_2.pdf](https://www.growingscience.com/ijds/Vol8/ijdns_2024_2.pdf)
- United Nations Department of Economic, & Affairs, S. (2024). *EGDI country data: Indonesia (2024)*. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center>
- Wicaksono, B., & Pratama, Y. (2022). Digital transformation in public administration: Challenges and opportunities in Indonesia's local government. *Jurnal Borneo Administrator*, 18(2), 145–162. <https://doi.org/10.24258/jba.v18i2.1024>
- Wijaya, P., & Kartika, D. (2024). Pengaruh kualitas layanan terhadap loyalitas pengguna layanan administrasi kependudukan. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Daerah*, 9(1), 55–66.
- Yusuf, M., & Andini, F. (2023). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan masyarakat dalam pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 15(3), 211–223. <https://doi.org/10.21009/jip.v15i3.1147>
- Zulkifli, H., & Rahmawati, L. (2022). Pengaruh implementasi SPBE terhadap efisiensi pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal Transformasi Digital Pemerintahan*, 5(2), 120–133.