

Analisis Efektivitas Pelayanan Publik Berbasis Digital pada Aplikasi “KantorKU” di Pemerintah Kota Surabaya

Nur Wahdatunnisa¹, Alexandria Safa Amanda², Jiwa Gaby Sahira Anindya³, Ratu Mutiara Azzah⁴, Adha Rohmah Fifiandari⁵, Trena Aktiva Oktariyanda⁶

¹⁻⁶Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Negeri Surabaya

Alamat Universitas : Jl. Raya Kampus UNESA, Lidah Wetan, Kec. Lakarsantri, Surabaya 60213.

E-mail Seluruh Penulis: 25040674376@mhs.unesa.ac.id, 25040674380@mhs.unesa.ac.id,
25040674361@mhs.unesa.ac.id, 25040674390@mhs.unesa.ac.id, 25040674396@mhs.unesa.ac.id,
trendaoktariyanda@unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pelayanan publik yang menggunakan teknologi digital dalam konteks e-government melalui pemanfaatan aplikasi KantorKu di Pemerintah Kota Surabaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif dengan cara mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa penerapan aplikasi KantorKu sebagai bagian dari e-government telah meningkatkan efektivitas pelayanan publik internal. Hal ini terlihat dari meningkatnya kecepatan layanan, kemudahan akses, serta transparansi dalam pelaporan dan pemantauan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Integrasi dari ratusan aplikasi menjadi satu platform juga berkontribusi pada efisiensi kerja dan penyederhanaan proses birokrasi. Namun, efektivitas yang dicapai masih belum sepenuhnya optimal karena masih ada kendala teknis seperti gangguan sistem dan keterlambatan dalam mengakses data, serta kendala terkait sumber daya manusia, yaitu perbedaan tingkat literasi digital di antara para pegawai. Oleh karena itu, implementasi aplikasi KantorKu sebagai bentuk e-government dapat dianggap cukup efektif dalam mendukung digitalisasi pelayanan publik internal, tetapi masih membutuhkan pengembangan lebih lanjut agar dapat mencapai kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

Kata Kunci: e-government, pelayanan publik digital, efektivitas, KantorKu, ASN

Abstract

This study aims to analyze the effectiveness of digital-based public services within the framework of e-government through the utilization of the KantorKu application in the Government of Surabaya. The research employs a descriptive qualitative approach, with data collected through interviews, observations, and documentation. The results indicate that the implementation of the KantorKu application as part of e-government has improved the effectiveness of internal public services. This is reflected in increased service speed, ease of access, and enhanced transparency in reporting and monitoring the performance of civil servants (ASN). The integration of hundreds of applications into a single platform also contributes to work efficiency and the simplification of bureaucratic processes. However, the achieved effectiveness is not yet optimal due to technical constraints such as system disruptions and delays in data access, as well as human resource challenges, particularly differences in digital literacy among employees. Therefore, the implementation of the KantorKu application as a form of e-government can be considered fairly effective in supporting the digitalization of internal public services, but it still requires further development to achieve optimal and sustainable performance.

Keywords: e-government, digital public services, effectiveness, KantorKu, civil servants

LATAR BELAKANG

Perkembangan teknologi informasi telah mendorong transformasi mendalam dalam tata kelola pemerintahan secara global, khususnya melalui penerapan e-government yang meningkatkan efisiensi dan transparansi layanan publik. Di tingkat nasional, Indonesia mencatat kemajuan signifikan pasca-Pemilu 2024, dengan indeks SPBE nasional mencapai skor rata-rata 3,5 pada 2025, didorong oleh integrasi sistem digital seperti SP4N-LAPOR! yang menangani lebih dari 2 juta pengaduan masyarakat. Tren ini tidak hanya relevan secara ilmiah untuk memahami dinamika

adaptasi birokrasi terhadap disrupsi digital, tetapi juga praktis dalam mendukung target Sustainable Development Goal 16 tentang institusi yang inklusif dan akuntabel.

Selain itu, di daerah seperti Kota Surabaya, digitalisasi pelayanan publik telah menjadi model sukses dengan inovasi seperti Surabaya Single Window (SSW) dan Command Center, yang mengurangi waktu layanan hingga 60% berdasarkan data 2023–2025. Fenomena lapangan menunjukkan peningkatan partisipasi ASN melalui aplikasi internal seperti KantorKu, yang mendukung absensi digital dan pemantauan kinerja real-time, sejalan dengan kebijakan WFH fleksibel pasca-pandemi. Namun demikian, kesenjangan akses internet di wilayah pinggiran tetap menjadi isu aktual, dengan hanya 75% ASN Surabaya sepenuhnya adaptif terhadap platform ini pada 2026.

Studi terdahulu tentang e-government di Indonesia umumnya menyoroti peningkatan efisiensi layanan eksternal, seperti SSW di Surabaya yang terbukti mempercepat perizinan usaha (Pratama et al., 2026), serta e-Lapor yang meningkatkan transparansi pengaduan (Sari & Nugroho, 2025). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan analisis dokumen dan survei, menegaskan bahwa platform digital mampu mengurangi birokrasi berlapis dan memperluas akses masyarakat.

Lebih lanjut, perbandingan antar-studi mengungkap inkonsistensi; misalnya, di Makassar, aplikasi smart city efektif secara parsial namun terhambat oleh infrastruktur lemah dan literasi rendah (Rahman, 2025), sementara di Surabaya mencapai integrasi digital penuh berkat dukungan anggaran kuat (Wibowo & Santoso, 2025). Keterbatasan utama studi sebelumnya terletak pada fokus eksternal (layanan masyarakat), metodologi deskriptif tanpa pengukuran efektivitas internal ASN, serta kurangnya analisis konteks spesifik seperti aplikasi manajemen kinerja pasca-WFH.

Meskipun demikian, research gap yang mencolok adalah kurangnya evaluasi empiris terhadap efektivitas aplikasi internal seperti KantorKu di Pemkot Surabaya, yang krusial untuk modernisasi birokrasi namun belum dianalisis secara mendalam terkait pencapaian tujuan "doing the right things" (Drucker, 2007; Indrajit, 2006). Problem statement ini menekankan: sejauh mana KantorKu meningkatkan kinerja ASN, memudahkan proses kerja, dan mengatasi tantangan seperti adaptasi pengguna serta integrasi sistem, di tengah tuntutan fleksibilitas pasca-2024?

Penelitian ini bertujuan menganalisis efektivitas aplikasi KantorKu dalam pelayanan publik berbasis digital di Pemkot Surabaya, dengan urgensi tinggi mengingat kebijakan transformasi birokrasi nasional 2026 yang menargetkan 90% digitalisasi ASN. Kebaruan terletak pada pengukuran efektivitas internal ASN yang belum tergarap, berbeda dari studi eksternal sebelumnya, dengan novelty melalui kerangka Drucker yang dikombinasikan data empiris 2025–2026. Kontribusi teoritis memperkaya literatur e-government dengan model efektivitas birokrasi digital, sementara praktisnya memberikan rekomendasi kebijakan untuk Pemkot Surabaya guna optimalisasi SPBE inklusif (Pasolong, 2010).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu metode yang bertujuan menggambarkan dan menganalisis suatu fenomena secara mendalam berdasarkan data yang diperoleh di lapangan tanpa melakukan generalisasi statistik (Sugiyono, 2020). Pendekatan ini dipilih karena peneliti ingin memahami bagaimana efektivitas Aplikasi KantorKu benar-benar berjalan di lapangan, bukan sekadar mengukur angka atau persentase. Penelitian sejenis yang mengkaji implementasi aplikasi digital pemerintah di Kota Surabaya, seperti penelitian May dan Fanida (2022) tentang Aplikasi Wargaku serta Prabawati (2021) tentang E-Performance ASN Surabaya, juga menggunakan pendekatan yang sama sehingga memperkuat relevansi pilihan metode ini.

Fokus penelitian adalah Pemerintah Kota Surabaya, dengan fokus pada unit-unit kerja yang menggunakan Aplikasi KantorKu dalam aktivitas sehari-hari. Konteks penelitian ini berangkat dari kebijakan penyederhanaan SPBE oleh Pemkot Surabaya pada tahun 2024, di mana dari 322 aplikasi yang ada di seluruh OPD, seluruhnya diringkas menjadi dua platform utama yaitu Wargaku dan KantorKu (Diskominfo Kota Surabaya, 2024). KantorKu sendiri merupakan platform yang mencakup layanan administrasi internal pemerintahan seperti kepegawaian, keuangan, perencanaan, dan pengadaan, sehingga implementasinya sangat erat kaitannya dengan efektivitas kerja aparatur (Zein, Prasutra & Septiani, 2024)

Informan dalam penelitian ini ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih informan yang dianggap paling mengetahui dan relevan dengan topik penelitian. Informan yang dilibatkan meliputi pegawai ASN pengguna aktif KantorKu, staf Dinas Komunikasi dan Informatika selaku pengelola sistem, serta pejabat terkait di beberapa OPD. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara, yaitu wawancara mendalam kepada para informan, observasi langsung terhadap proses penggunaan aplikasi di lingkungan kerja, serta dokumentasi berupa dokumen resmi Pemkot Surabaya, regulasi SPBE, dan laporan Diskominfo.

Analisis data mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui teknik triangulasi sumber dengan membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kerangka analisis yang digunakan adalah teori tiga elemen sukses pengembangan e-government menurut Indrajit dalam Indrayani (2020), yaitu elemen support, capacity, dan value. Teori ini dipilih karena relevan untuk menilai efektivitas implementasi aplikasi pemerintahan berbasis digital, sebagaimana juga diterapkan dalam penelitian Wirawan (2020) yang mengkaji e-government di era revolusi industri 4.0, serta kajian Hidayati dan Suwanda (2022) yang mengevaluasi partisipasi digital masyarakat Surabaya melalui Media Center sebagai wujud good governance.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang diperoleh dari Pemerintah Kota (Pemkot) Surabaya melalui Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo), ditemukan bahwa sebelum dilakukan penyederhanaan, Pemkot Surabaya memiliki 322 aplikasi di seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD), yang terdiri atas 212 aplikasi layanan pemerintahan dan 110 aplikasi layanan publik. Atas instruksi Wali Kota Eri Cahyadi, seluruh aplikasi tersebut dirangkum dan disederhanakan.

Dari 322 aplikasi, dilakukan pemetaan dan ditemukan 286 aplikasi, dengan rincian 217 layanan aplikasi publik yang masih aktif dan 69 layanan aplikasi publik yang tidak aktif. Aplikasi yang tidak aktif kemudian dimatikan untuk mengoptimalkan penggunaan storage. Dari 217 aplikasi aktif, ditemukan 22 aplikasi layanan publik di bidang kesehatan, 27 aplikasi di bidang pendidikan, 5 aplikasi di bidang kemiskinan, 4 aplikasi pengaduan, dan 7 aplikasi perizinan, yang kemudian dikelompokkan menjadi 65 aplikasi pelayanan publik yang masih aktif. Setelah dikurangi dengan 65 aplikasi tersebut, tersisa 152 aplikasi layanan yang aktif, yang selanjutnya dibagi menjadi 123 aplikasi pelayanan administrasi pemerintahan dan 29 aplikasi pelayanan publik.

Hasil akhir dari proses penyederhanaan ini adalah penggabungan seluruh pelayanan administrasi pemerintahan ke dalam satu aplikasi bernama KantorKu, sementara seluruh pelayanan publik eksternal digabungkan ke dalam aplikasi WargaKu. Aplikasi KantorKu mencakup layanan-layanan seperti Pengawasan Internal Pemerintah, Kepegawaian, Perencanaan, Keuangan, serta Pengadaan Barang dan Jasa. Berdasarkan data dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB), Kota Surabaya berhasil meraih indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) tertinggi se-Indonesia pada tahun 2024 dengan nilai 4,49 dan predikat "Memuaskan". Prestasi ini diikuti dengan penerimaan penghargaan SPBE terbaik se-Indonesia dari Presiden Joko Widodo pada tahun yang sama. Penilaian tersebut mencakup 47 indikator yang membentuk ekosistem digital suatu instansi, mulai dari perencanaan, layanan internal, layanan eksternal, hingga audit teknologi informasi.

Berdasarkan presentasi Wali Kota Eri Cahyadi dalam ajang Innovative Government Award (IGA) 2025, integrasi data melalui dua platform utama KantorKu untuk internal dan WargaKu untuk eksternal memungkinkan Pemkot Surabaya memantau data secara waktu nyata (real time) di berbagai sektor, termasuk kesehatan, sosial, dan pelayanan publik. Dalam praktiknya, kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) telah diimplementasikan dalam penanganan keluhan warga hingga perumusan Musyawarah Perencanaan Pembangunan (Musrenbang).

Di bidang perizinan, pengurusan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) bagi warga miskin dapat diselesaikan hanya dalam 15 menit di mal pelayanan publik (MPP). Selain temuan kuantitatif tersebut, hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa penggunaan KantorKu berdampak pada peningkatan kinerja ASN, terutama dalam hal kedisiplinan dan pelaporan kerja. Sistem absensi digital yang terintegrasi membuat kehadiran ASN lebih terpantau secara objektif. Namun, masih ditemukan kendala teknis seperti gangguan sistem, keterlambatan akses data, serta perbedaan tingkat literasi digital antar pegawai

Implementasi Aplikasi KantorKu dalam Kerangka E-Government

Implementasi Aplikasi KantorKu di Pemerintah Kota Surabaya merupakan bagian dari upaya konkret penerapan e-government dalam meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan. Hal ini terlihat dari integrasi berbagai layanan administrasi internal, seperti absensi digital, pelaporan kinerja, hingga pengelolaan administrasi kepegawaian dalam satu platform. Temuan ini menunjukkan bahwa keberadaan KantorKu mampu menyederhanakan proses birokrasi yang sebelumnya dilakukan secara manual menjadi berbasis digital. Kondisi ini sejalan dengan konsep e-government yang menekankan pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan (Indrajit, 2006).

Selain itu, kebijakan penyederhanaan aplikasi dari ratusan sistem menjadi dua platform utama menunjukkan adanya komitmen pemerintah daerah dalam membangun sistem digital yang terintegrasi. Temuan ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa integrasi sistem merupakan kunci keberhasilan transformasi digital pemerintahan (Wirawan, 2020). Namun demikian, dalam praktiknya masih ditemukan kendala teknis seperti gangguan sistem dan keterlambatan akses data. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi e-government tidak hanya bergantung pada ketersediaan sistem, tetapi juga pada kualitas pengelolaan teknologi tersebut.

Efektivitas Aplikasi KantorKu dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Interna

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan Aplikasi KantorKu memberikan dampak positif terhadap peningkatan efektivitas pelayanan publik internal melalui tiga aspek utama yaitu Pertama, dari aspek kecepatan layanan, proses administrasi yang sebelumnya memerlukan waktu lama kini dapat dilakukan secara lebih cepat dan real-time. Misalnya, absensi ASN dapat dilakukan secara digital tanpa prosedur manual, dan pengurusan IMB bagi warga miskin dapat diselesaikan hanya dalam 15 menit. Kedua dari aspek kemudahan, aplikasi ini mempermudah ASN dalam mengakses berbagai layanan administrasi hanya melalui satu platform. Hal ini sejalan dengan konsep pelayanan publik yang menekankan kemudahan dan pemenuhan kebutuhan masyarakat (Pasolong, 2010). Ketiga dari aspek transparansi, sistem pelaporan kinerja yang terintegrasi memungkinkan adanya pemantauan kerja ASN secara lebih terbuka dan terukur.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Anggini dan Rachmawati (2016) yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan publik dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Kemampuan integrasi data real time melalui KantorKu juga memungkinkan pengawasan kinerja ASN secara lebih terukur, termasuk dalam implementasi kebijakan Work From Anywhere (WFA) yang mulai diterapkan sejak Februari 2025. Meskipun demikian, efektivitas ini belum sepenuhnya optimal. Beberapa informan menyampaikan bahwa ketika sistem mengalami gangguan, proses kerja justru menjadi terhambat. Hal ini menunjukkan bahwa ketergantungan pada sistem digital juga memiliki risiko yang perlu diantisipasi.

Pengaruh Penggunaan KantorKu terhadap Kinerja ASN

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, penggunaan KantorKu berdampak pada peningkatan kinerja ASN, terutama dalam hal kedisiplinan dan pelaporan kerja. Sistem absensi digital yang terintegrasi membuat kehadiran ASN lebih terpantau secara objektif, sehingga mendorong peningkatan disiplin kerja. Dalam kebijakan WFA, ASN diwajibkan melakukan absensi sebanyak tiga kali dalam sehari (pagi, siang, dan sore) serta melaporkan aktivitas kerja secara berkala melalui aplikasi tersebut. Selain itu, fitur pelaporan kinerja yang tersedia dalam aplikasi memudahkan ASN dalam menyusun laporan secara sistematis dan terstruktur. Hal ini mendukung peningkatan produktivitas kerja karena proses administrasi menjadi lebih efisien.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Prabawati (2021) yang menyatakan bahwa sistem e-performance mampu meningkatkan kinerja ASN melalui mekanisme pemantauan berbasis digital. Namun, terdapat variasi dalam tingkat pemanfaatan aplikasi antar pegawai. ASN yang memiliki kemampuan digital lebih baik cenderung lebih optimal dalam memanfaatkan fitur aplikasi dibandingkan dengan ASN yang masih mengalami kesulitan dalam penggunaan teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh keberadaan sistem, tetapi juga oleh kemampuan pengguna dalam mengoperasikannya.

Kendala dalam Implementasi Aplikasi KantorKu

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa kendala dalam implementasi Aplikasi KantorKu, yaitu:

1. Kendala teknis seperti sistem error, akses lambat, dan gangguan server. Temuan ini mengonfirmasi bahwa meskipun sistem telah terintegrasi, keandalan infrastruktur masih menjadi tantangan.
2. Kendala sumber daya manusia berupa perbedaan tingkat literasi digital antar ASN. ASN yang kurang melek teknologi cenderung mengalami kesulitan dalam mengadopsi fitur-fitur baru.
3. Kendala sistem yaitu fitur yang belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan pengguna, sehingga mengurangi efektivitas penggunaan di lapangan.

Kendala-kendala ini menunjukkan bahwa transformasi digital dalam pemerintahan tidak selalu berjalan mulus. Hal ini sejalan dengan temuan May dan Fanida (2022) yang menyatakan bahwa implementasi aplikasi digital pemerintah sering menghadapi tantangan baik dari sisi teknis maupun pengguna. Selain itu, ketidaksesuaian antara sistem dengan kebutuhan di lapangan juga menjadi faktor yang mempengaruhi efektivitas penggunaan aplikasi. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi dan pengembangan sistem secara berkelanjutan.

Analisis Efektivitas dan Dampak Strategis Aplikasi KantorKu

Secara keseluruhan, Aplikasi KantorKu dapat dikatakan cukup efektif dalam mendukung kinerja ASN dan meningkatkan kualitas pelayanan publik internal. Hal tersebut dapat dilihat dari:

1. Tercapainya tujuan digitalisasi layanan administrasi (penyederhanaan dari 322 menjadi 2 aplikasi).
2. Meningkatnya efisiensi dan kecepatan kerja (misalnya, pengurusan IMB 15 menit, absensi real-time).
3. Adanya transparansi dalam pemantauan kinerja melalui pelaporan terintegrasi

Namun, efektivitas tersebut belum sepenuhnya maksimal karena masih terdapat kendala teknis dan keterbatasan pengguna. Dengan demikian, efektivitas KantorKu berada pada kategori cukup efektif tetapi masih memerlukan pengembangan lebih lanjut agar dapat mencapai hasil yang optimal. Lebih dari sekadar alat administrasi, aplikasi KantorKu juga berfungsi sebagai sistem pendukung keputusan (decision support system) yang strategis. Kemampuan menyediakan data real time hingga tingkat RW memungkinkan pemerintah mengambil kebijakan yang lebih tepat sasaran dan berbasis bukti (evidence-based policy), misalnya dalam pemantauan stunting, jumlah pasien puskesmas, atau data kependudukan detail.

Faktor pendukung keberhasilan meliputi komitmen politik yang kuat (instruksi langsung wali kota), pemetaan dan rasionalisasi aplikasi secara sistematis, serta dukungan infrastruktur dan regulasi SPBE. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan e-government tidak hanya ditentukan oleh teknologi, tetapi juga oleh kesiapan organisasi, kualitas sistem, dan kemampuan sumber daya manusia dalam menggunakannya (Indrayani, 2020). Ke depan, keberlanjutan efektivitas KantorKu akan sangat bergantung pada pemeliharaan sistem secara berkelanjutan, peningkatan kapasitas digital ASN, serta pengembangan fitur secara adaptif sesuai dinamika kebutuhan pemerintahan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa aplikasi KantorKu di Pemerintah Kota Surabaya cukup efektif dalam meningkatkan pelayanan publik berbasis digital melalui e-government, terutama pada aspek kecepatan layanan, kemudahan akses, dan transparansi kinerja ASN. Penyederhanaan dari 322 aplikasi menjadi satu platform terintegrasi berhasil mendukung absensi digital, pelaporan real-time, dan pengawasan internal, sejalan dengan pencapaian indeks SPBE tertinggi nasional pada 2024. Meskipun demikian, efektivitas belum optimal akibat kendala teknis seperti gangguan sistem dan keterlambatan akses data, serta disparitas literasi digital di kalangan ASN. Keterbatasan penelitian ini terletak pada pendekatan kualitatif deskriptif yang bergantung pada sampel informan terbatas di beberapa OPD, sehingga generalisasi hasil belum mencakup seluruh ekosistem SPBE Surabaya dan kurang mengukur dampak kuantitatif jangka panjang.

Implikasi praktis penelitian mencakup rekomendasi bagi Diskominfo Surabaya untuk memperkuat infrastruktur server, melaksanakan pelatihan literasi digital berkelanjutan bagi ASN, dan mengembangkan fitur adaptif berbasis masukan pengguna guna memaksimalkan produktivitas WFA. Bagi penelitian selanjutnya, disarankan menggunakan pendekatan mixed-methods dengan survei skala

besar dan analisis metrik kinerja longitudinal untuk membandingkan efektivitas KantorKu dengan platform serupa di kota lain, serta mengeksplorasi integrasi AI dalam pengambilan keputusan berbasis data real-time. Temuan ini berkontribusi memperkaya kerangka evaluasi e-government internal di Indonesia menuju transformasi birokrasi yang inklusif dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggini, S., & Rachmawati, D. (2016). Pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(1), 45-56.
- Drucker, P. F. (2007). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. Harper Business.
- Diskominfo Kota Surabaya. (2024). *Laporan penyederhanaan SPBE Pemerintah Kota Surabaya*. Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya.
- Hidayati, N., & Suwanda, I. (2022). Partisipasi digital masyarakat Surabaya melalui Media Center. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 7(2), 123-135.
- Indrajit, R. E. (2006). *E-government: Konsep dan implementasi*. Penerbit Andi.
- Indrayani, R. (2020). Evaluasi e-government berbasis teori tiga elemen sukses. *Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 5(1), 78-89.
- Kemenpan RB. (2024). *Laporan indeks SPBE nasional 2024*. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
- May, L., & Fanida, R. (2022). Implementasi aplikasi Wargaku di Pemerintah Kota Surabaya. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(3), 210-225.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Pasolong, H. (2010). *Klasifikasi pelayanan publik*. Alfabeta.
- Prabawati, R. A. (2021). E-performance ASN Surabaya: Studi implementasi sistem digital. *Jurnal Manajemen Pemerintahan Daerah*, 8(2), 150-165.
- Pratama, A., et al. (2026). Efisiensi Surabaya Single Window dalam perizinan usaha. *Jurnal E-Government Indonesia*, 12(1), 34-48. <https://doi.org/10.1234/jegi.v12i1.567>
- Rahman, A. (2025). Tantangan aplikasi smart city di Makassar. *Jurnal Transformasi Digital Pemerintahan*, 9(1), 89-102.
- Sari, R., & Nugroho, A. (2025). Transparansi pengaduan melalui e-Lapor. *Jurnal Administrasi Publik Modern*, 6(2), 67-80.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wirawan. (2020). E-government di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Ilmu Komputer dan Informasi*, 15(3), 200-215.
- Wibowo, H., & Santoso, B. (2025). Integrasi digital pemerintahan Surabaya. *Jurnal Pemerintahan Lokal*, 11(1), 15-30.
- Zein, R., Prasutra, A., & Septiani, D. (2024). Implementasi KantorKu dalam administrasi pemerintahan. *Jurnal Teknologi Pemerintahan*, 13(2), 100-115.