

Efektivitas Pelayanan Publik Berbasis Digital dan Kepuasan Masyarakat di Kota Banda Aceh

Riswan Zulkarnaian^{*1}, Agus Junaidi², Muis³, Fitrianti⁴, Lasri⁵

^{1,2,3,4} Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Al Washliyah Darussalam Banda Aceh, Indonesia

⁵ Antropologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Al Washliyah Darussalam Banda Aceh, Indonesia

Email: ¹riswanzulkarnain@gmail.com, ²amaagusz@gmail.com, ³muis@unadabna.ac.id,
⁴fitrianti@unadabna.ac.id, ⁵lasrilasri2610@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas pelayanan publik berbasis digital serta mendeskripsikan kepuasan masyarakat dan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat pelaksanaannya di Kota Banda Aceh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap aparatur pemerintah dan masyarakat sebagai pengguna layanan publik berbasis digital pada Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Banda Aceh, dengan jumlah informan sebanyak 5 orang. Jenis layanan digital yang diamati meliputi MPP Digital, Aplikasi Antrean Online MPP Kota Banda Aceh dan Layanan perizinan melalui MPP Digital/layanan DPMPSTSP. Analisis data dilakukan melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelayanan publik berbasis digital dinilai masyarakat memberikan kemudahan dalam mengakses informasi dan layanan, mempercepat beberapa proses pelayanan, serta menghemat waktu dan biaya. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, masyarakat cenderung merasa puas ketika sistem mudah digunakan, informasi yang tersedia jelas, proses pelayanan berjalan cepat, dan aparatur memberikan respons ketika terjadi kendala. Namun, efektivitas pelayanan belum sepenuhnya optimal karena masih ditemukan kendala berupa keterbatasan literasi digital masyarakat, gangguan jaringan dan sistem, kompetensi aparatur yang belum merata, integrasi layanan yang belum maksimal, serta kurangnya sosialisasi. Dengan demikian, pelayanan publik berbasis digital di Kota Banda Aceh dapat dinilai cukup efektif dalam memberikan kemudahan dan efisiensi pelayanan, meskipun masih memerlukan penguatan pada aspek sistem, sumber daya manusia, literasi digital, integrasi layanan, dan sosialisasi agar pengalaman pelayanan masyarakat menjadi lebih baik.

Kata kunci: Pelayanan Publik, Digitalisasi, Efektivitas, Kepuasan Masyarakat, Kota Banda Aceh.

Abstract

This study aims to analyze the effectiveness of digital-based public services and to describe public satisfaction as well as the factors supporting and hindering their implementation in Banda Aceh City. A qualitative approach with a descriptive method was employed. Data were gathered through observation, interviews, and documentation involving government officials and members of the public who use digital-based public services at the Banda Aceh City Public Service Mall (MPP), with a total of five informants. The digital services observed included the Digital MPP, the Banda Aceh City MPP Online Queue Application, and licensing services provided via the Digital MPP or the DPMPSTSP (Investment and One-Stop Integrated Service Agency). Data analysis involved data condensation, data presentation, and conclusion drawing and verification. The results indicate that the public perceives digital-based public services as facilitating access to information and services, accelerating certain service processes, and saving time and costs. Based on interviews and observations, the public tends to be satisfied when systems are user-friendly, information is clear, service processes are swift, and officials respond effectively to issues. However, service effectiveness is not yet optimal due to persisting challenges, such as limited public digital literacy, network and system disruptions, uneven staff competence, suboptimal service integration, and a lack of public outreach. Thus, digital-based public services in Banda Aceh City can be considered reasonably effective in providing convenience and efficiency, although improvements are still needed regarding systems, human resources, digital literacy, service integration, and public outreach to further enhance the service experience for the community.

Keywords: *Public Services, Digitalization, Effectiveness, Public Satisfaction, Banda Aceh City.*

1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah membawa perubahan besar dalam penyelenggaraan pemerintahan, termasuk dalam pelayanan publik. Pemerintah dituntut untuk mampu menyesuaikan sistem pelayanan dengan perkembangan teknologi agar pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih cepat, mudah, transparan, efektif, dan efisien. Digitalisasi pelayanan publik menjadi salah satu strategi penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang modern karena masyarakat dapat memperoleh informasi dan mengakses layanan tanpa harus selalu datang secara langsung ke kantor pemerintahan (Ramadhan, 2024). Perubahan tersebut juga mendorong pemerintah daerah untuk mengembangkan berbagai bentuk *e-government* sebagai sarana meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat. Penelitian mengenai layanan pemerintahan elektronik menunjukkan bahwa kualitas layanan elektronik merupakan salah satu faktor penting yang berhubungan dengan kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan (Mulyana, 2023).

Pelayanan publik pada dasarnya merupakan kewajiban pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Kualitas pelayanan tidak hanya diukur dari tersedianya fasilitas dan prosedur pelayanan, tetapi juga dari kemampuan pemerintah memberikan pelayanan yang sesuai dengan harapan masyarakat. Dalam konteks digital, keberhasilan pelayanan tidak cukup hanya ditandai dengan adanya aplikasi, situs web, atau platform pelayanan daring. Sistem tersebut harus mudah digunakan, memiliki informasi yang jelas dan akurat, dapat diakses dengan baik, responsif terhadap kebutuhan pengguna, serta mampu memberikan kepastian dalam proses pelayanan. Dengan demikian, digitalisasi seharusnya tidak sekadar memindahkan prosedur pelayanan konvensional ke dalam media elektronik, tetapi harus menghasilkan pelayanan yang benar-benar lebih efektif dan memberikan manfaat bagi Masyarakat (Subaryanto, 2025).

Efektivitas pelayanan publik berbasis digital menjadi penting karena masyarakat saat ini semakin membutuhkan pelayanan yang cepat dan praktis. Melalui pelayanan digital, masyarakat dapat mengajukan permohonan, memperoleh informasi, melakukan pengurusan administrasi, menyampaikan pengaduan, serta memantau proses pelayanan tanpa harus menghadapi proses birokrasi secara langsung. Kondisi tersebut berpotensi mengurangi waktu dan biaya pelayanan serta meningkatkan transparansi. Namun, keberadaan teknologi tidak secara otomatis menjamin meningkatnya kepuasan masyarakat. Penelitian Ramadhan dan Pribadi menunjukkan bahwa kualitas layanan elektronik dan literasi digital memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan warga dalam penggunaan layanan *e-government*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pelayanan digital sangat berkaitan dengan kualitas sistem sekaligus kemampuan masyarakat dalam menggunakannya (Munandar, 2026).

Permasalahan muncul ketika transformasi digital belum sepenuhnya diikuti oleh kesiapan organisasi, sumber daya manusia, infrastruktur, dan masyarakat sebagai pengguna layanan. Sebagian masyarakat mungkin memiliki keterbatasan dalam literasi digital sehingga mengalami kesulitan ketika menggunakan layanan secara daring. Di sisi lain, aparatur pemerintah juga dituntut memiliki kemampuan digital yang memadai agar mampu mengoperasikan sistem, memberikan respons terhadap masyarakat, dan menyelesaikan kendala yang muncul. Penelitian mengenai transformasi pelayanan publik digital pada Dinas Kesbangpol Kota Banda Aceh menunjukkan bahwa implementasi digital masih menghadapi persoalan kesiapan organisasi, kompetensi aparatur, infrastruktur teknologi, budaya kerja, integrasi sistem, keterbatasan anggaran, dan resistensi terhadap perubahan (Muis, 2026).

Kota Banda Aceh merupakan salah satu daerah yang terus mengembangkan pemanfaatan teknologi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat. Perkembangan tersebut terlihat dari penerapan berbagai sistem pelayanan berbasis elektronik pada organisasi perangkat daerah. Pemerintah Kota Banda Aceh juga memiliki Mal Pelayanan Publik yang mengintegrasikan berbagai jenis layanan kepada masyarakat. Dalam konteks digitalisasi, keberadaan sistem pelayanan elektronik diharapkan mampu mendukung pelayanan yang mudah, cepat, transparan, dan pasti. Namun, pengembangan sistem digital tersebut perlu diikuti dengan evaluasi terhadap pengalaman masyarakat sebagai pengguna

layanan sehingga dapat diketahui apakah digitalisasi benar-benar meningkatkan efektivitas pelayanan atau hanya menambah media pelayanan baru.

Salah satu persoalan penting dalam pelayanan publik digital di Kota Banda Aceh adalah bagaimana memastikan bahwa teknologi yang digunakan benar-benar dapat diterima dan dimanfaatkan oleh masyarakat. Penelitian Ali, Wildhani, dan Purweningih mengenai transformasi digital pelayanan publik di Banda Aceh dan Jambi menemukan bahwa kemudahan penggunaan dan pengaruh sosial memiliki pengaruh signifikan terhadap penerimaan transformasi digital, sedangkan persepsi kegunaan dan sikap terhadap teknologi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan dalam model penelitian tersebut. Penelitian tersebut juga menunjukkan nilai *R-square* sebesar 0,671, yang mengindikasikan bahwa model mampu menjelaskan tingkat variasi yang cukup kuat dalam penerimaan transformasi digital (Wildhani, 2024).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa persoalan pelayanan digital di Kota Banda Aceh masih memiliki ruang untuk dikaji lebih lanjut. Wildhani et al. (2024) membahas faktor-faktor yang memengaruhi transformasi digital pelayanan publik di Banda Aceh dan Jambi, dengan menekankan aspek kemudahan penggunaan dan pengaruh sosial. Penelitian tersebut memberikan gambaran mengenai penerimaan transformasi digital, tetapi belum secara khusus menggambarkan pengalaman masyarakat dalam menilai efektivitas pelayanan digital pada MPP Kota Banda Aceh dan kaitannya dengan kepuasan pengguna.

Selanjutnya, Nurnawati et al. (2024) mengkaji Mal Pelayanan Publik Kota Banda Aceh dengan fokus pada *collaborative governance*. Penelitian tersebut menunjukkan adanya persoalan sumber daya manusia bidang teknologi informasi dan infrastruktur dalam penyelenggaraan pelayanan terpadu. Namun, penelitian tersebut belum secara khusus mengkaji pengalaman pengguna terhadap pelaksanaan layanan digital, termasuk kemudahan akses, kecepatan, kejelasan informasi, responsivitas, serta kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan digital. Sementara itu, Syahroni et al. (2023) meneliti faktor yang memengaruhi kepercayaan dan penggunaan *e-government* di Kota Banda Aceh. Penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada penerimaan dan kepercayaan masyarakat terhadap *e-government*, sehingga belum secara spesifik membahas efektivitas pelaksanaan layanan digital pada MPP serta pengalaman masyarakat selama menggunakan layanan tersebut.

Berdasarkan penelitian terdahulu tersebut, terdapat kesenjangan penelitian pada aspek pengalaman pengguna dalam menilai pelaksanaan pelayanan publik digital di MPP Kota Banda Aceh. Penelitian sebelumnya telah membahas penerimaan teknologi, kepercayaan masyarakat, *collaborative governance*, serta kesiapan sumber daya pendukung, tetapi belum secara spesifik mengkaji bagaimana masyarakat mengalami dan menilai pelayanan melalui MPP Digital, Antrean Online MPP, dan MPP CARE. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk melihat efektivitas pelayanan digital dari perspektif pengguna, bukan sekadar dari keberadaan atau kesiapan sistem.

Data Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) pada beberapa perangkat daerah di Kota Banda Aceh juga menunjukkan tingkat kepuasan pelayanan yang tinggi. Dalam naskah sebelumnya tercantum nilai SKM Disdukcapil sebesar 98,00 pada Triwulan I Tahun 2026 dan DPMPSTP sebesar 94,48 pada Triwulan II Tahun 2026. Namun, data tersebut mengukur pelayanan secara umum dan belum secara khusus menunjukkan kepuasan masyarakat terhadap layanan digital pada MPP Kota Banda Aceh. Karena itu, data SKM tersebut tidak dijadikan sebagai bukti langsung efektivitas layanan digital dalam penelitian ini, melainkan sebagai gambaran umum mengenai kualitas pelayanan publik di Kota Banda Aceh.

Penelitian ini penting dilakukan untuk memperoleh gambaran empiris mengenai pelaksanaan pelayanan publik berbasis digital pada MPP Kota Banda Aceh berdasarkan pengalaman masyarakat sebagai pengguna. Penilaian efektivitas dalam penelitian ini tidak diarahkan untuk mengukur besarnya peningkatan kepuasan secara kuantitatif, tetapi untuk memahami bagaimana masyarakat merasakan kemudahan, kecepatan, kejelasan informasi, keandalan sistem, dan responsivitas pelayanan serta bagaimana pengalaman tersebut berkaitan dengan kepuasan mereka terhadap layanan digital.

Gap lainnya terletak pada perbedaan antara keberhasilan administratif dan pengalaman pengguna. Tingginya nilai SKM pada beberapa perangkat daerah di Kota Banda Aceh menunjukkan bahwa masyarakat secara umum menilai pelayanan berada pada kategori baik atau sangat baik. Namun, nilai

tersebut belum otomatis membuktikan bahwa seluruh aspek pelayanan digital telah efektif. Masih diperlukan kajian mengenai bagaimana masyarakat menilai kemudahan akses, kecepatan pelayanan, kejelasan informasi, keandalan sistem, responsivitas aparatur, keamanan, penanganan pengaduan, serta manfaat pelayanan digital. Dengan demikian, penelitian ini dapat mengisi kesenjangan antara indikator kepuasan pelayanan secara umum dan pengalaman masyarakat dalam menggunakan pelayanan publik berbasis digital.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk (1) menganalisis pelaksanaan pelayanan publik berbasis digital pada MPP Kota Banda Aceh berdasarkan pengalaman masyarakat sebagai pengguna layanan, khususnya pada MPP Digital, Antrean Online MPP, dan MPP CARE; dan (2) mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat efektivitas pelayanan publik berbasis digital pada MPP Kota Banda Aceh. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kondisi pelayanan digital dari perspektif pengguna serta menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah dalam meningkatkan kualitas, kemudahan, dan responsivitas pelayanan publik berbasis digital.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berfokus pada pemahaman secara mendalam mengenai efektivitas pelayanan publik berbasis digital dalam meningkatkan kepuasan masyarakat di Kota Banda Aceh. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh informasi secara langsung mengenai pengalaman, persepsi, dan penilaian masyarakat serta penyelenggara pelayanan terhadap pelaksanaan pelayanan digital. Menurut Creswell dan Poth (2018), penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan individu atau kelompok terhadap suatu permasalahan sosial. Pendekatan ini juga sesuai dengan penelitian pelayanan publik digital yang menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk memahami dinamika pelayanan dari perspektif penyelenggara dan masyarakat (Abdillah et al., 2026).

Penelitian dilaksanakan di Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Banda Aceh. Objek penelitian difokuskan pada penyelenggaraan pelayanan publik berbasis digital yang tersedia di MPP Kota Banda Aceh, yaitu MPP Digital, Antrean Online MPP, dan MPP CARE. Pemilihan ketiga layanan tersebut didasarkan pada keterkaitannya dengan proses akses pelayanan, pendaftaran atau antrean, penyampaian informasi, serta penyampaian pengaduan masyarakat. Dengan demikian, penelitian tidak mencakup seluruh layanan pemerintahan digital di Kota Banda Aceh, tetapi dibatasi pada layanan digital yang berkaitan dengan aktivitas pelayanan pada MPP Kota Banda Aceh.

Sumber data dalam penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan aparatur yang terlibat dalam penyelenggaraan atau pengelolaan pelayanan digital di MPP Kota Banda Aceh serta masyarakat yang memiliki pengalaman menggunakan layanan digital yang menjadi objek penelitian. Data primer juga diperoleh melalui observasi terhadap proses penggunaan layanan digital. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi MPP Kota Banda Aceh, informasi layanan, laporan pelayanan, dokumentasi kegiatan, serta literatur ilmiah yang berkaitan dengan pelayanan publik berbasis digital. Penggunaan beberapa sumber data dilakukan untuk memperoleh gambaran yang lebih lengkap mengenai pelaksanaan pelayanan digital.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan fokus penelitian. Informan akhir dalam penelitian ini berjumlah 5 orang, yang terdiri atas pegawai MPP Kota Banda Aceh dan masyarakat pengguna layanan digital. Jumlah tersebut merupakan jumlah informan akhir yang benar-benar diwawancarai, bukan jumlah informan yang direncanakan. Penentuan informan dilakukan sampai data yang diperoleh dinilai memadai untuk menjawab fokus penelitian dan tidak ditemukan informasi baru yang substantif pada tema-tema utama penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung proses penggunaan dan penyelenggaraan layanan digital di MPP Kota Banda Aceh, khususnya pada aspek akses layanan, proses antrean atau pendaftaran, penyampaian informasi, respons petugas, serta penggunaan sistem digital. (Abdillah et al., 2026). Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur kepada aparatur penyelenggara layanan dan masyarakat

pengguna layanan. Wawancara kepada aparaturnya diarahkan untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan layanan digital, pengelolaan sistem, kompetensi petugas, kendala teknis, integrasi layanan, serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan. Dokumentasi digunakan sebagai data pendukung berupa dokumen layanan, informasi mengenai prosedur pelayanan digital, tangkapan atau dokumentasi sistem layanan, laporan kegiatan, dan dokumen lain yang relevan dengan objek penelitian.

Analisis data dilakukan secara interaktif dengan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña, yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Kondensasi data dilakukan dengan memilih, memfokuskan, menyederhanakan, dan mengelompokkan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif, matriks, atau pengelompokan berdasarkan tema penelitian. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi dengan membandingkan berbagai data yang telah diperoleh. Model ini merupakan salah satu pendekatan yang banyak digunakan dalam analisis data penelitian kualitatif (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014).

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai sumber dan teknik pengumpulan data. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan keterangan aparaturnya pemerintah dengan masyarakat sebagai pengguna layanan. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Apabila informasi dari berbagai sumber menunjukkan kecenderungan yang sama, maka data tersebut dapat dianggap memiliki tingkat kredibilitas yang lebih kuat. Penggunaan triangulasi penting dalam penelitian kualitatif untuk meningkatkan kredibilitas dan validitas temuan penelitian (Creswell & Poth, 2018).

Tahapan penelitian terdiri atas beberapa tahap, yaitu persiapan penelitian, pengumpulan data, analisis data, dan penyusunan laporan penelitian. Pada tahap persiapan, peneliti menentukan fokus penelitian, menyusun pedoman wawancara, menentukan informan, serta mempersiapkan kebutuhan observasi dan dokumentasi. Tahap berikutnya adalah pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di lokasi penelitian. Data yang telah diperoleh kemudian dianalisis secara sistematis melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Tahap terakhir adalah penyusunan hasil penelitian yang menggambarkan efektivitas pelayanan publik berbasis digital, tingkat kepuasan masyarakat, serta faktor pendukung dan penghambat penerapannya di Kota Banda Aceh. Tahapan tersebut mengikuti prinsip penelitian kualitatif yang menempatkan proses pengumpulan, analisis, validasi, dan interpretasi data sebagai proses yang saling berkaitan (Creswell & Poth, 2018; Miles et al., 2014).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Efektivitas Pelayanan Publik Berbasis Digital Dalam Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Di Kota Banda Aceh

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan pelayanan publik berbasis digital di Kota Banda Aceh merupakan bagian dari upaya pemerintah dalam memberikan pelayanan yang lebih mudah, cepat, praktis, dan efisien kepada masyarakat. Pelayanan digital yang menjadi fokus penelitian meliputi MPP Digital, Antrean Online MPP Kota Banda Aceh, serta layanan pengaduan melalui MPP CARE. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan lima informan yang terdiri atas aparaturnya penyelenggara pelayanan dan masyarakat pengguna layanan, digitalisasi telah memberikan perubahan terhadap pola pelayanan yang sebelumnya lebih banyak dilakukan secara langsung menjadi pelayanan yang dapat diakses melalui sistem elektronik. Melalui layanan tersebut, masyarakat dapat memperoleh informasi, melakukan pendaftaran atau pengajuan pelayanan, menyampaikan pengaduan, serta mengetahui proses pelayanan tanpa harus selalu datang langsung ke kantor pemerintah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi telah memberikan kontribusi terhadap kemudahan akses pelayanan.

Kemudahan akses menjadi salah satu aspek yang paling dirasakan dalam pelaksanaan pelayanan publik berbasis digital. Masyarakat dapat mengakses informasi mengenai persyaratan, prosedur, jadwal, dan tahapan pelayanan dari lokasi yang lebih fleksibel. Hasil wawancara dengan MJ selaku pegawai MPP mengatakan bahwa pengguna layanan menilai keberadaan sistem digital membantu mengurangi

kebutuhan untuk datang berulang kali ke kantor pelayanan. Masyarakat dapat terlebih dahulu mengetahui informasi yang dibutuhkan sebelum datang atau memulai proses pelayanan (Wawancara dengan MJ, 2026). Temuan ini sejalan dengan Wildhani, Ali, dan Purwaningsih (2024) yang menemukan bahwa kemudahan penggunaan atau *ease of use* mempunyai pengaruh signifikan terhadap penerimaan transformasi digital pelayanan publik di Banda Aceh dan Jambi. Artinya, semakin mudah sistem dipahami dan digunakan, semakin besar kemungkinan masyarakat menerima dan memanfaatkan pelayanan digital secara berkelanjutan.

Selain kemudahan akses, efektivitas pelayanan juga terlihat dari aspek kecepatan dan efisiensi. Hasil wawancara dengan informan lain yaitu MN selaku Masyarakat menyatakan bahwa penggunaan layanan digital dapat membantu mengurangi waktu yang diperlukan masyarakat dalam memperoleh informasi dan memulai proses administrasi. Masyarakat tidak selalu harus mengantre secara langsung hanya untuk memperoleh informasi atau melakukan pendaftaran (Wawancara dengan MN, 2026). Digitalisasi juga dapat mengurangi pencatatan manual dan proses administrasi yang berulang. Dengan demikian, penggunaan teknologi memberikan peluang untuk menghemat waktu dan biaya masyarakat. Temuan tersebut sejalan dengan Wahyudi dan Ismail (2022) yang menjelaskan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan publik dapat membantu organisasi mengelola data secara lebih cepat, efektif, dan efisien serta menghasilkan informasi yang lebih tepat dan akurat.

Meskipun demikian, hasil wawancara dengan informan lain yaitu NH selaku Masyarakat menyatakan bahwa kecepatan pelayanan digital tidak hanya bergantung pada keberadaan aplikasi atau sistem. Kecepatan juga dipengaruhi oleh kestabilan jaringan, kemampuan sistem dalam memproses permohonan, serta respons aparaturnya ketika masyarakat mengalami kendala. Ketika sistem mengalami gangguan atau petugas terlambat memberikan tanggapan, proses pelayanan dapat menjadi lebih lama (Wawancara dengan NH, 2026). Oleh karena itu, digitalisasi belum dapat dipandang sepenuhnya efektif apabila hanya menyediakan teknologi tanpa didukung oleh aparaturnya yang responsif dan sistem yang stabil. Hal ini memperlihatkan bahwa teknologi dan sumber daya manusia merupakan dua unsur yang saling berkaitan dalam penyelenggaraan pelayanan publik digital.

Aspek lain yang ditemukan dalam penelitian adalah kejelasan informasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan lain yaitu FRZ selaku Masyarakat menyatakan bahwa informasi yang tersedia melalui media digital dapat membantu masyarakat memahami persyaratan dan prosedur pelayanan sebelum mengajukan permohonan. Informasi yang jelas dapat mengurangi kesalahan dalam menyiapkan dokumen dan mempersingkat proses pelayanan. Namun, informasi yang tersedia harus diperbarui secara berkala (Wawancara dengan FRZ, 2026). Apabila informasi dalam sistem tidak sesuai dengan kondisi pelayanan yang sebenarnya, masyarakat dapat mengalami kebingungan dan kehilangan kepercayaan terhadap pelayanan pemerintah. Dengan demikian, kualitas informasi menjadi bagian penting dari efektivitas pelayanan digital sekaligus berhubungan dengan kepuasan masyarakat.

Hasil penelitian selanjutnya menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat berkaitan erat dengan pengalaman yang diperoleh selama menggunakan layanan digital. Masyarakat cenderung memberikan penilaian positif ketika sistem mudah digunakan, proses pelayanan berlangsung cepat, informasi yang diberikan jelas, serta aparaturnya memberikan bantuan ketika terjadi kendala. Sebaliknya, gangguan sistem, prosedur yang sulit dipahami, informasi yang tidak diperbarui, dan lambatnya respons petugas dapat mengurangi kepuasan masyarakat. Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan tidak semata-mata ditentukan oleh tersedianya aplikasi, tetapi oleh keseluruhan pengalaman masyarakat ketika menggunakan layanan tersebut.

Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Wildhani et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kemudahan penggunaan dan pengaruh sosial merupakan faktor yang signifikan dalam transformasi digital pelayanan publik. Penelitian tersebut memperoleh nilai R-square sebesar 0,671 yang menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan yang cukup kuat dalam menjelaskan variasi penerimaan transformasi digital. Dalam konteks penelitian ini, temuan tersebut memperkuat bahwa keberhasilan pelayanan digital sangat dipengaruhi oleh bagaimana masyarakat mengalami dan menilai penggunaan teknologi dalam pelayanan publik.

Namun, efektivitas pelayanan publik berbasis digital di Kota Banda Aceh belum sepenuhnya optimal. Hasil wawancara dengan informan lainnya yaitu MA selaku Masyarakat menyatakan bahwa

masih terdapat kendala berupa keterbatasan literasi digital masyarakat, gangguan jaringan dan sistem, kompetensi aparatur yang belum merata, serta integrasi layanan antarinstansi yang belum maksimal. Sebagian masyarakat masih membutuhkan bantuan dalam melakukan pendaftaran, mengisi formulir, mengunggah dokumen, melakukan verifikasi, maupun memantau status pelayanan (Wawancara dengan MA, 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa penerapan digitalisasi harus diikuti dengan sosialisasi dan pendampingan agar masyarakat dengan kemampuan teknologi yang berbeda tetap dapat memperoleh pelayanan secara adil.

Dengan demikian, efektivitas pelayanan publik berbasis digital di Kota Banda Aceh dapat dikatakan cukup efektif dalam memberikan kemudahan, kecepatan, efisiensi, dan aksesibilitas pelayanan. Akan tetapi, efektivitas tersebut masih membutuhkan penguatan dari sisi kualitas sistem, kompetensi aparatur, infrastruktur, integrasi layanan, dan literasi digital masyarakat. Pelayanan digital pada akhirnya tidak hanya ditentukan oleh keberadaan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan pemerintah memastikan bahwa teknologi tersebut benar-benar mudah digunakan dan memberikan pengalaman pelayanan yang baik bagi masyarakat.

3.2. Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas Pelayanan Publik Berbasis Digital di Kota Banda Aceh

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, efektivitas pelayanan publik berbasis digital di Kota Banda Aceh dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan penghambat. Pelayanan digital yang menjadi fokus penelitian meliputi MPP Digital, Aplikasi Antrean Online MPP Kota Banda Aceh, serta MPP CARE. Kelima informan yang terdiri atas aparatur penyelenggara pelayanan dan masyarakat pengguna layanan memberikan gambaran bahwa keberhasilan pelayanan digital tidak hanya ditentukan oleh keberadaan aplikasi, tetapi juga oleh kesiapan infrastruktur, kemampuan aparatur, kemudahan sistem, kualitas informasi, serta kemampuan masyarakat dalam menggunakan teknologi.

Salah satu faktor utama yang mendukung efektivitas pelayanan publik berbasis digital adalah ketersediaan infrastruktur teknologi informasi. Hasil wawancara menunjukkan bahwa keberadaan jaringan internet, perangkat komputer, sistem aplikasi, dan fasilitas pendukung lainnya menjadi dasar dalam pelaksanaan pelayanan digital. Infrastruktur yang memadai memungkinkan masyarakat memperoleh akses pelayanan secara lebih praktis dan mengurangi ketergantungan terhadap prosedur pelayanan secara manual. Dengan adanya fasilitas digital, masyarakat dapat memperoleh informasi, melakukan pendaftaran, maupun memulai proses pelayanan tanpa harus selalu datang langsung ke kantor pelayanan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa infrastruktur teknologi merupakan fondasi penting dalam mendukung efektivitas pelayanan publik berbasis digital.

Temuan tersebut diperkuat oleh keterangan MJ selaku pegawai MPP, yang menjelaskan bahwa keberadaan sistem digital membantu masyarakat memperoleh informasi pelayanan sebelum datang ke kantor. Masyarakat dapat mengetahui persyaratan dan tahapan pelayanan terlebih dahulu sehingga tidak perlu datang berulang kali hanya untuk memperoleh informasi (Wawancara dengan MJ selaku pegawai MPP, 2026). Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa dukungan teknologi memberikan manfaat praktis bagi masyarakat, khususnya dalam mengurangi waktu dan usaha yang diperlukan untuk mengakses pelayanan.

Faktor pendukung berikutnya adalah kemudahan penggunaan sistem dan akses pelayanan. Berdasarkan hasil wawancara dengan MN selaku masyarakat, pelayanan digital membantu mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk memperoleh informasi dan memulai proses administrasi. Masyarakat tidak selalu harus datang dan mengantre secara langsung hanya untuk memperoleh informasi atau melakukan pendaftaran. Kemudahan tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi dapat memberikan pengalaman pelayanan yang lebih praktis bagi masyarakat (Wawancara dengan MN selaku Masyarakat, 2026). Semakin sederhana sistem yang digunakan, semakin mudah masyarakat memahami prosedur pelayanan dan memanfaatkannya secara mandiri.

Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian Wildhani, Ali, dan Purwaningsih (2024) yang menunjukkan bahwa *ease of use* atau kemudahan penggunaan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap penerimaan transformasi digital pelayanan publik. Dengan demikian, kemudahan

penggunaan bukan hanya berkaitan dengan aspek teknis aplikasi, tetapi juga menentukan apakah masyarakat mampu menerima dan menggunakan layanan digital secara optimal.

Selain kemudahan sistem, kompetensi aparatur juga menjadi faktor pendukung yang penting. Pelayanan digital tetap membutuhkan peran aparatur dalam mengoperasikan sistem, melakukan verifikasi data, memberikan informasi, menangani pengaduan, dan membantu masyarakat ketika mengalami kendala. Aparatur yang memiliki kemampuan teknologi informasi yang baik akan lebih mudah memberikan pelayanan secara cepat dan tepat. Kemampuan berkomunikasi dengan masyarakat juga diperlukan agar setiap kendala yang muncul dapat dijelaskan dan ditangani dengan baik.

Faktor pendukung lainnya adalah komitmen pemerintah daerah dalam mengembangkan pelayanan berbasis digital. Komitmen tersebut dapat dilihat melalui penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sistem aplikasi, peningkatan kemampuan aparatur, serta evaluasi terhadap pelaksanaan pelayanan. Komitmen pemerintah menjadi bagian penting karena keberlanjutan pelayanan digital membutuhkan dukungan organisasi dan kebijakan yang konsisten. Tanpa dukungan pemerintah, penggunaan teknologi dalam pelayanan publik akan sulit berkembang secara optimal.

Selanjutnya, partisipasi dan penerimaan masyarakat turut menjadi faktor pendukung. Masyarakat yang telah terbiasa menggunakan teknologi akan lebih mudah beradaptasi dengan perubahan pelayanan konvensional menuju pelayanan digital. Selain sebagai pengguna, masyarakat juga dapat memberikan masukan, kritik, dan pengaduan yang menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah. Oleh karena itu, keberhasilan pelayanan digital tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah, tetapi juga membutuhkan keterlibatan masyarakat sebagai pengguna layanan.

Faktor pendukung yang tidak kalah penting adalah kualitas informasi yang tersedia dalam sistem digital. Hasil wawancara dengan FRZ selaku masyarakat menunjukkan bahwa informasi digital membantu masyarakat memahami persyaratan dan prosedur pelayanan sebelum mengajukan permohonan. Informasi yang jelas dapat mengurangi kesalahan dalam menyiapkan dokumen dan membantu memperlancar proses pelayanan (Wawancara FRZ selaku Masyarakat, 2026). Namun, informasi tersebut harus diperbarui secara berkala agar sesuai dengan kondisi pelayanan yang sebenarnya. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas informasi memiliki hubungan erat dengan efektivitas pelayanan sekaligus pengalaman dan kepuasan masyarakat.

Di samping berbagai faktor pendukung, hasil penelitian juga menemukan sejumlah faktor yang menghambat efektivitas pelayanan publik berbasis digital. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan literasi digital masyarakat. Hasil wawancara dengan MA selaku masyarakat menunjukkan bahwa sebagian masyarakat masih membutuhkan bantuan dalam melakukan pendaftaran, mengisi formulir, mengunggah dokumen, melakukan verifikasi, dan memantau status pelayanan (Wawancara dengan MA selaku masyarakat, 2026). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kemampuan masyarakat dalam menggunakan teknologi belum sepenuhnya merata.

Keterbatasan literasi digital menyebabkan sebagian masyarakat belum mampu memanfaatkan layanan digital secara mandiri. Bagi masyarakat yang terbiasa dengan pelayanan tatap muka, perubahan menuju sistem elektronik dapat menimbulkan kesulitan apabila tidak disertai dengan petunjuk penggunaan yang sederhana dan pendampingan. Oleh karena itu, penerapan pelayanan digital perlu mempertimbangkan kemampuan pengguna agar digitalisasi tidak justru menciptakan kesenjangan akses pelayanan. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa keberhasilan pelayanan elektronik berkaitan dengan kualitas sistem sekaligus kemampuan masyarakat dalam menggunakan teknologi.

Hambatan berikutnya adalah gangguan jaringan dan sistem. Berdasarkan hasil wawancara dengan NH selaku masyarakat, kecepatan pelayanan digital tidak hanya ditentukan oleh keberadaan aplikasi, tetapi juga dipengaruhi oleh kestabilan jaringan, kemampuan sistem memproses permohonan, dan respons aparatur ketika terjadi kendala. Apabila sistem mengalami gangguan atau petugas terlambat memberikan tanggapan, proses pelayanan dapat menjadi lebih lama (Wawancara dengan NH selaku Masyarakat, 2026). Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas infrastruktur dan keandalan sistem merupakan unsur penting dalam menjaga efektivitas pelayanan digital.

Gangguan sistem menjadi persoalan penting karena salah satu tujuan utama digitalisasi adalah memberikan pelayanan yang lebih cepat dan efisien. Ketika jaringan tidak stabil atau aplikasi mengalami

gangguan, manfaat tersebut dapat berkurang. Oleh sebab itu, pemerintah perlu melakukan pemeliharaan sistem secara berkala dan menyediakan mekanisme alternatif ketika layanan digital tidak dapat digunakan. Dengan demikian, masyarakat tetap memperoleh kepastian pelayanan meskipun terjadi kendala teknis.

Kompetensi aparatur yang belum merata juga menjadi faktor penghambat. Tidak semua aparatur memiliki tingkat kemampuan teknologi informasi yang sama. Aparatur yang belum menguasai sistem secara baik dapat mengalami kesulitan dalam memproses permohonan, menangani kendala teknis, maupun memberikan bantuan kepada masyarakat. Kondisi tersebut dapat memengaruhi kecepatan dan kualitas pelayanan yang diterima masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas aparatur melalui pelatihan dan pendampingan perlu dilakukan secara berkelanjutan.

Hambatan lainnya adalah belum optimalnya integrasi sistem antarinstansi. Pelayanan publik sering kali melibatkan beberapa perangkat daerah sehingga membutuhkan pertukaran data dan informasi yang cepat. Apabila sistem antarinstansi belum terintegrasi dengan baik, masyarakat berpotensi harus memasukkan data yang sama secara berulang atau mengakses beberapa platform untuk menyelesaikan satu kebutuhan pelayanan. Kondisi tersebut dapat mengurangi efisiensi yang seharusnya menjadi keunggulan utama pelayanan digital.

Selain integrasi, keamanan dan perlindungan data masyarakat juga menjadi perhatian dalam pelaksanaan pelayanan digital. Pelayanan berbasis digital membutuhkan data pribadi masyarakat sehingga sistem harus mampu memberikan perlindungan terhadap kemungkinan penyalahgunaan atau kebocoran data. Kekhawatiran terhadap keamanan data dapat memengaruhi kepercayaan masyarakat dalam menggunakan layanan digital. Oleh karena itu, pengelolaan akses, perlindungan data, dan mekanisme penanganan gangguan keamanan perlu menjadi bagian dari pengembangan sistem pelayanan publik digital.

Faktor penghambat terakhir adalah kurangnya sosialisasi kepada masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian masyarakat mungkin telah mengetahui keberadaan layanan digital, tetapi belum memahami tata cara penggunaannya. Sosialisasi yang hanya dilakukan ketika layanan atau aplikasi diluncurkan belum tentu mampu menjangkau seluruh kelompok masyarakat. Karena itu, sosialisasi perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai media, seperti media sosial, situs resmi pemerintah, perangkat gampong, kantor pelayanan, maupun kegiatan langsung kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dan pembahasan tersebut, dapat dipahami bahwa faktor pendukung dan penghambat pelayanan publik berbasis digital saling berkaitan. Infrastruktur yang baik tidak akan memberikan hasil maksimal apabila masyarakat memiliki keterbatasan literasi digital. Begitu pula aparatur yang kompeten membutuhkan sistem yang stabil dan terintegrasi agar dapat memberikan pelayanan secara optimal. Dengan demikian, efektivitas pelayanan publik berbasis digital di Kota Banda Aceh membutuhkan penguatan secara menyeluruh pada aspek teknologi, sumber daya manusia, organisasi, dan masyarakat.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor pendukung efektivitas pelayanan publik berbasis digital di Kota Banda Aceh meliputi ketersediaan infrastruktur, kemudahan akses, kualitas dan kemudahan penggunaan sistem, kompetensi aparatur, komitmen pemerintah, partisipasi masyarakat, serta kualitas informasi. Sementara itu, faktor penghambat meliputi keterbatasan literasi digital masyarakat, gangguan jaringan dan sistem, kompetensi aparatur yang belum merata, belum optimalnya integrasi antarinstansi, keamanan data, dan kurangnya sosialisasi. Faktor-faktor tersebut memengaruhi pengalaman masyarakat dalam menggunakan pelayanan digital dan pada akhirnya berkaitan dengan tingkat kepuasan masyarakat.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, pelayanan publik berbasis digital pada Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Banda Aceh, khususnya MPP Digital, Antrean Online MPP, dan MPP CARE, dapat dinilai cukup efektif dari perspektif pengalaman pengguna. Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa layanan tersebut memberikan kemudahan dalam memperoleh informasi, melakukan pendaftaran atau pengajuan layanan, serta menyampaikan pengaduan. Masyarakat cenderung memberikan penilaian positif ketika sistem mudah digunakan, informasi yang tersedia jelas, proses pelayanan berlangsung

relatif cepat, dan aparaturnya memberikan respons ketika pengguna mengalami kendala. Dengan demikian, penelitian ini tidak menyimpulkan bahwa pelayanan digital secara langsung meningkatkan kepuasan masyarakat dibandingkan kondisi sebelum digitalisasi, tetapi menunjukkan bahwa kemudahan, kecepatan, kejelasan informasi, dan responsivitas dalam penggunaan layanan digital berkaitan dengan kepuasan masyarakat sebagai pengguna.

Efektivitas pelayanan digital pada MPP Kota Banda Aceh masih menghadapi beberapa hambatan, antara lain keterbatasan literasi digital masyarakat, gangguan jaringan dan sistem, kompetensi aparaturnya yang belum merata, integrasi layanan antarinstansi yang belum maksimal, serta kurangnya sosialisasi. Oleh karena itu, pengelola MPP Kota Banda Aceh disarankan memperkuat infrastruktur dan keandalan sistem, meningkatkan kompetensi aparaturnya melalui pelatihan dan pendampingan, memperbaiki integrasi layanan antarinstansi, memperkuat keamanan dan perlindungan data, serta meningkatkan sosialisasi dan pendampingan kepada masyarakat. Rekomendasi tersebut didasarkan langsung pada temuan wawancara dan observasi, sehingga diarahkan untuk memperbaiki aspek pelayanan yang masih menjadi kendala dalam penggunaan MPP Digital, Antrean Online MPP, dan MPP CARE, bukan digeneralisasikan pada seluruh pelayanan digital di Kota Banda Aceh.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, M. I., Yufendra, Y., & Iskandar, A. (2026). *Kualitas Layanan Publik di Era Digital: Sebuah Penilaian Empiris terhadap Badan Komunikasi dan Informasi Pemerintah*. e-JKPP, 12(1).
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Muis, Ardiansyah, M. (2026). Transformasi Pelayanan Publik Berbasis Digital Pada Dinas Kesbangpol Kota Banda Aceh. *Jurnal Ikhtibar Nusantara*, 5(1), 401-416.
- Mulyana, Y., & Jamaludin, M. (2023). Effects of government electronic service quality on citizen satisfaction with integrated service delivery in urban areas. *International journal of public policy and administration research*, 10(1), 24-33.
- Munandar, A., Muhtar, E. A., & Wikandaru, R. (2026). Analisis Kualitas Pelayanan Berbasis Elektronik dalam Bidang Administrasi Kependudukan pada Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil (Dukcapil) Kota Semarang. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 5(1), 1119-1124.
- Nurnawati, E., Sabaruddin, S., & Nurrahman, A. (2024). Analisis Collaborative Governance pada Mal Pelayanan Publik di Kota Banda Aceh. *Jurnal Media Birokrasi*, 197-213.
- Ramadhan, S. A., & Pribadi, U. (2024). Building citizen satisfaction with e-government services: A case study of the population administration information system (SIAP). *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 8(3), 972-988.
- Seftyana, S., & Idami, Z. (2022). Implementasi smart governance dalam mewujudkan layanan publik yang terintegrasi di Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik*, 7(4).
- Siwi, T. P. U., & Nawawi, Z. (2023). Building citizen satisfaction towards e-government services: A conceptual framework. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 6(2), 253-265.
- Subaryanto, S., Taufiqurokhman, T., & Andriansyah, A. (2025). Digitalization of Public Administration and the Transformation of Government Services: Its Impact on Citizen Satisfaction. *Journal of Public Administration Research*, 1(1), 35-47.
- Syahroni, F., Pribadi, U., Rafi, M., & Amri, P. (2023). Factor affecting trust and use of E-Government: the case of Banda Aceh City, Aceh Province. *Jurnal Ilmu Pemerintahan: Kajian Ilmu Pemerintahan dan Politik Daerah*, 8(2), 72-85.
- Wahyudi, W., & Ismail, I. (2022). Pelayanan Publik Berbasis E-Government Di Kejaksaan Tinggi Aceh. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 1(1), 117-134.

- Wardana, R., Nurdin, I., & Wargadinata, E. L. (2026). Agile Governance in the Implementation of the Electronic Based Government System (SPBE) in the City of Banda Aceh: Agile Governance dalam Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) Kota Banda Aceh. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 11(2), 529-544.
- Wildhani, A. M., Ali, C., & Purwaningsih, T. (2024). Analyzing the factors influencing the digital transformation of public services in Banda Aceh and Jambi. *Jurnal Sosioteknologi*, 23(1), 45-60.
- Wulandari, R. W. R. (2025). Digital Service Quality, Institutional Trust, and Citizen Satisfaction in Indonesian Municipal E-Government Systems. *Oikonomia Review: Journal of Economics, Management, and Accounting*, 1(1), 1-13.

Halaman ini Dikосongkan