

INOVASI PELAYANAN ADMINISTRASI *FRONT OFFICE* PADA PEMINJAMAN FASILITAS PUBLIK BERBASIS EKONOMI KREATIF: STUDI KASUS BANDUNG CREATIVE HUB

Iwan Satibi¹, Kamal Alamsyah², Nabila Anindiya Andini³, Rita Kamila⁴

^{1,2,3,4}Universitas Pasundan, Bandung, Indonesia

Email: satibi.iwan70@gmail.com

Abstrak

Inovasi pelayanan publik menjadi elemen kunci dalam meningkatkan kualitas layanan, khususnya dalam konteks transformasi digital dan tata kelola pemerintahan modern. Bandung Creative Hub (BCH) sebagai fasilitas publik yang mendukung ekosistem ekonomi kreatif telah mengembangkan inovasi pelayanan administrasi dalam proses pengajuan penggunaan fasilitas. Namun, implementasi inovasi tersebut belum menunjukkan hasil yang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi pelayanan administrasi front office di BCH menggunakan perspektif teori difusi inovasi Rogers yang meliputi *relative advantage*, *compatibility*, *complexity*, *trialability*, dan *observability*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara mendalam, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi yang diterapkan bersifat inkremental dan berfokus pada perbaikan prosedural serta digitalisasi parsial. Meskipun inovasi mampu meningkatkan efisiensi internal dan kejelasan prosedur, dampaknya terhadap pengguna layanan masih terbatas akibat belum terintegrasinya sistem dan rendahnya orientasi pada kebutuhan pengguna.

Kata Kunci: Inovasi Pelayanan Publik, *E-Government*, Digitalisasi, Administrasi Publik.

Abstract

Public service innovation is a key element in improving service quality, particularly in the context of digital transformation and modern governance. Bandung Creative Hub (BCH), a public facility supporting the creative economy ecosystem, has developed innovative administrative services for the facility's user application process. However, the implementation of these innovations has not yet shown optimal results. This study aims to analyze innovations in front office administrative services at BCH using Rogers' diffusion of innovation theory, which encompasses relative advantage, compatibility, complexity, trialability, and observability. This study employed a qualitative approach using a case study method. Data were collected through observation, in-depth interviews, and document analysis. The results indicate that the implemented innovations were incremental and focused on procedural improvements and partial digitization. Although the innovations improved internal efficiency and procedural clarity, their impact on service users was limited due to the lack of system integration and a lack of user-centeredness.

Keywords: *Public Service Innovation, E-Government, Digitalization, Public Administration.*

A. PENDAHULUAN

Transformasi pelayanan publik di Era digital menjadi agenda utama dalam reformasi birokrasi modern. Perubahan paradigma menuju *digital governance* menuntut penyelenggara layanan publik untuk menghadirkan pelayanan yang efisien, transparan, dan adaptif terhadap perkembangan teknologi (Bertot et al., 2016). Dalam konteks ini, inovasi pelayanan publik

menjadi instrumen strategis dalam menciptakan nilai publik (*public value*) yang berkelanjutan (Osborne et al., 2014). Dalam konteks ini, inovasi pelayanan publik menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan kualitas layanan sekaligus menciptakan nilai publik (*public value*) yang berkelanjutan.

Dalam dinamika pelayanan publik modern, keberadaan *front office* memiliki peran yang sangat krusial sebagai garda terdepan dalam interaksi antara pemerintah dan masyarakat. *Front office* tidak hanya berfungsi sebagai titik akses layanan, tetapi juga sebagai representasi kualitas organisasi secara keseluruhan. *Front office* sebagai garda terdepan pelayanan memiliki peran penting dalam membentuk persepsi masyarakat terhadap kualitas layanan. Kualitas interaksi pada level ini sangat menentukan tingkat kepercayaan dan kepuasan masyarakat terhadap institusi publik (Noorsamsu & Hermawati, 2023). Oleh karena itu, inovasi pada pelayanan administrasi *front office* menjadi kebutuhan penting dalam meningkatkan kualitas layanan publik. Kualitas pelayanan pada level ini akan sangat menentukan persepsi masyarakat terhadap kinerja institusi publik. Oleh karena itu, inovasi pada aspek pelayanan administrasi *front office* menjadi kebutuhan mendesak, terutama dalam menghadapi tuntutan masyarakat yang semakin mengedepankan kecepatan, kemudahan, dan aksesibilitas layanan berbasis digital.

Sejalan dengan perkembangan tersebut, Pemerintah Kota Bandung dikenal sebagai salah satu daerah yang mengembangkan sektor ekonomi kreatif sebagai motor pertumbuhan daerah. Upaya ini diwujudkan melalui berbagai kebijakan dan penyediaan fasilitas publik yang mendukung aktivitas kreatif masyarakat. Salah satu bentuk konkret dari kebijakan tersebut adalah pendirian Bandung Creative Hub (BCH), yang berfungsi sebagai ruang kolaboratif bagi komunitas kreatif, pelaku usaha, serta masyarakat umum dalam mengembangkan ide dan karya inovatif.

Bandung Creative Hub memiliki peran strategis sebagai pusat aktivitas ekonomi kreatif yang mengintegrasikan fungsi pelayanan publik dengan pengembangan kreativitas masyarakat. Berbagai fasilitas yang tersedia, seperti studio musik, studio tari, studio animasi, ruang digital *content*, *coworking space*, hingga auditorium, menjadikan Bandung Creative Hub (BCH) sebagai salah satu fasilitas publik yang memiliki tingkat pemanfaatan tinggi. Dalam konteks ini, sistem pelayanan administrasi, khususnya dalam proses pengajuan penggunaan fasilitas, menjadi aspek penting yang menentukan efektivitas pemanfaatan fasilitas tersebut. Namun demikian, dalam praktiknya, pelayanan administrasi di Bandung Creative Hub masih menghadapi berbagai permasalahan. Proses pengajuan permohonan penggunaan fasilitas sebagian besar masih dilakukan secara konvensional, yang mengharuskan pengguna untuk datang langsung ke lokasi serta menggunakan dokumen fisik. Selain itu, keterbatasan sistem digital dalam menyediakan informasi ketersediaan fasilitas secara menyeluruh menyebabkan kurang optimalnya akses informasi bagi pengguna layanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem pelayanan yang ada belum sepenuhnya terintegrasi dan belum mampu menjawab kebutuhan masyarakat secara efektif. Namun demikian, implementasi inovasi di sektor publik seringkali menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan integrasi sistem, rendahnya adopsi teknologi, serta kurangnya orientasi pada kebutuhan pengguna (De Vries et al., 2018). Kondisi ini juga terlihat pada pelayanan di Bandung Creative Hub yang masih menunjukkan dominasi sistem konvensional.

Permasalahan tersebut semakin relevan apabila dikaitkan dengan karakteristik pengguna Bandung Creative Hub yang didominasi oleh generasi muda dan pelaku ekonomi kreatif. Kelompok ini memiliki ekspektasi tinggi terhadap pelayanan yang cepat, fleksibel, dan berbasis teknologi. Mereka cenderung menginginkan sistem pelayanan yang tidak hanya efisien, tetapi juga memberikan pengalaman pengguna (*user experience*) yang baik. Ketidaksesuaian antara ekspektasi pengguna dengan sistem pelayanan yang masih

konvensional menunjukkan adanya kesenjangan yang perlu segera diatasi melalui inovasi pelayanan.

Urgensi penelitian ini juga diperkuat oleh adanya kebijakan nasional terkait penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018. Kebijakan tersebut menekankan pentingnya integrasi sistem digital dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dalam konteks ini, Bandung Creative Hub sebagai fasilitas publik berbasis ekonomi kreatif memiliki potensi besar untuk menjadi contoh implementasi inovasi pelayanan digital di sektor non-konvensional.

Berdasarkan hasil observasi awal, sistem pelayanan administrasi di Bandung Creative Hub masih menunjukkan adanya dualisme antara mekanisme manual dan digital. Meskipun telah tersedia fitur informasi jadwal secara daring untuk beberapa fasilitas, cakupan layanan tersebut masih terbatas dan belum mencakup seluruh jenis fasilitas. Akibatnya, pengguna tetap harus melakukan pengajuan secara langsung melalui front office, yang mencakup proses pencatatan, verifikasi, dan pengecekan ketersediaan fasilitas secara manual. Kondisi ini mengindikasikan bahwa inovasi yang diterapkan belum mencapai tahap integrasi sistem secara menyeluruh.

Secara konseptual, kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara praktik pelayanan yang berlangsung dengan prinsip-prinsip inovasi pelayanan publik berbasis digital. Inovasi yang efektif seharusnya tidak hanya berfokus pada perubahan prosedural, tetapi juga mencakup integrasi sistem, pemanfaatan teknologi secara optimal, serta orientasi pada kebutuhan pengguna. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang lebih mendalam untuk memahami bagaimana inovasi pelayanan administrasi di Bandung Creative Hub diimplementasikan serta faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitasnya.

Penelitian ini menggunakan kerangka teori difusi inovasi yang dikemukakan oleh Rogers untuk menganalisis karakteristik inovasi pelayanan yang diterapkan. Melalui pendekatan ini, inovasi akan dikaji berdasarkan lima dimensi utama, yaitu *relative advantage*, *compatibility*, *complexity*, *trialability*, dan *observability*. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai tingkat keberhasilan inovasi serta kendala yang dihadapi dalam implementasinya. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi pelayanan administrasi front office dalam proses pengajuan penggunaan fasilitas di Bandung Creative Hub serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas implementasinya. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian inovasi pelayanan publik, tetapi juga menjadi dasar rekomendasi dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan administrasi yang lebih adaptif, terintegrasi, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk menganalisis inovasi pelayanan administrasi *front office* dalam proses pengajuan penggunaan fasilitas di Bandung Creative Hub. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai fenomena sosial, khususnya terkait proses, makna, serta dinamika implementasi inovasi dalam konteks pelayanan publik.

Objek penelitian difokuskan pada inovasi pelayanan *administrasi front office* di Bandung Creative Hub. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan empiris bahwa pelayanan administrasi dalam pengajuan penggunaan fasilitas masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan akses informasi, ketidakseimbangan antara permintaan dan ketersediaan fasilitas, serta mekanisme pelayanan yang belum sepenuhnya transparan dan terintegrasi. Kondisi ini berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan di kalangan pengguna layanan, khususnya bagi pemohon yang belum memahami alur pelayanan secara menyeluruh.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui interaksi dengan informan yang terlibat dalam proses pelayanan, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen resmi, laporan internal, serta literatur yang relevan dengan topik penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama, yaitu observasi, wawancara mendalam (*in-depth interview*), dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memahami secara langsung proses pelayanan di front office Bandung Creative Hub. Wawancara mendalam dilakukan dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk petugas pelayanan dan pengguna fasilitas, guna memperoleh informasi yang lebih komprehensif mengenai pengalaman dan persepsi terhadap sistem pelayanan. Sementara itu, studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui analisis dokumen administratif dan kebijakan yang terkait.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman, yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Proses analisis dilakukan secara berkelanjutan sejak tahap pengumpulan data hingga interpretasi hasil, sehingga memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi, baik triangulasi sumber maupun triangulasi metode. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai sumber dan teknik pengumpulan data, sehingga hasil penelitian memiliki tingkat validitas dan kredibilitas yang lebih tinggi.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis inovasi pelayanan administrasi *front office* di Bandung Creative Hub dalam penelitian ini menggunakan kerangka teori difusi inovasi Rogers yang meliputi lima dimensi utama, yaitu *relative advantage*, *compatibility*, *complexity*, *trialability*, dan *observability*. Pendekatan ini digunakan untuk memahami sejauh mana inovasi yang diterapkan mampu diadopsi dan memberikan dampak terhadap kualitas pelayanan publik, dengan menggunakan lima indikator di dalamnya sebagai berikut:

1. Keunggulan Relatif (*Relative Advantage*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi pelayanan administrasi yang diterapkan di Bandung Creative Hub memiliki keunggulan relatif dibandingkan sistem sebelumnya, terutama dalam hal peningkatan keteraturan prosedur dan kejelasan alur pelayanan. Keunggulan relatif inovasi pelayanan di Bandung Creative Hub terlihat dari peningkatan efisiensi dan keteraturan prosedur. Hal ini sejalan dengan konsep difusi inovasi yang menyatakan bahwa inovasi akan lebih mudah diadopsi apabila memberikan manfaat yang lebih baik dibandingkan sistem sebelumnya (Rogers dalam Carter & Bélanger, 2005). Namun, manfaat tersebut masih lebih dominan dirasakan pada aspek internal organisasi dibandingkan pengguna layanan, sehingga belum sepenuhnya menciptakan nilai publik secara optimal (Osborne et al., 2014). Sebelum inovasi dilakukan, proses pelayanan cenderung tidak memiliki standar operasional yang jelas, sehingga menimbulkan ketidakpastian bagi pengguna layanan serta meningkatkan beban komunikasi bagi petugas. Setelah dilakukan pembenahan sistem, alur pelayanan menjadi lebih sistematis dan terstruktur, mulai dari tahap pengajuan hingga konfirmasi penggunaan fasilitas. Hal ini sejalan dengan konsep *relative advantage* dalam teori Rogers yang menekankan bahwa suatu inovasi akan lebih mudah diadopsi apabila memberikan manfaat yang lebih baik dibandingkan kondisi sebelumnya. Namun demikian, jika dikaji lebih lanjut, keunggulan inovasi tersebut masih lebih dominan dirasakan pada aspek internal organisasi, seperti efisiensi kerja dan konsistensi prosedur. Sementara itu, dari perspektif pengguna layanan, peningkatan kualitas pelayanan belum sepenuhnya optimal.

2. Kesesuaian (*Compatibility*)

Dari aspek *compatibility*, inovasi pelayanan administrasi di Bandung Creative Hub pada dasarnya telah selaras dengan kebutuhan organisasi dalam menciptakan sistem pelayanan yang lebih tertib, terstruktur, dan mudah dikendalikan. Hal ini mencerminkan adanya upaya adaptasi terhadap tuntutan reformasi pelayanan publik yang mengarah pada efisiensi dan modernisasi sistem. Dari aspek kesesuaian, inovasi yang diterapkan belum sepenuhnya memenuhi kebutuhan pengguna layanan, khususnya dalam hal digitalisasi layanan secara menyeluruh. Padahal, kesesuaian inovasi dengan kebutuhan pengguna merupakan faktor utama dalam keberhasilan adopsi e-government (Carter & Bélanger, 2005). Namun demikian, apabila ditinjau dari perspektif pengguna layanan, inovasi tersebut belum sepenuhnya kompatibel dengan kebutuhan masyarakat. Keterbatasan layanan berbasis digital yang hanya mencakup beberapa jenis fasilitas menunjukkan adanya kesenjangan antara desain inovasi dan kebutuhan riil pengguna. Kondisi ini mengindikasikan bahwa inovasi yang diterapkan masih bersifat *organization-centered*, belum sepenuhnya mengadopsi pendekatan *user-centered service*. Padahal, dalam konteks pelayanan publik modern, kesesuaian inovasi dengan kebutuhan pengguna merupakan faktor kunci keberhasilan implementasi (Carter & Bélanger, 2005). Oleh karena itu, diperlukan pengembangan inovasi yang lebih responsif terhadap kebutuhan seluruh segmen pengguna.

3. Kompleksitas (*Complexity*)

Berdasarkan hasil penelitian, inovasi pelayanan administrasi yang diterapkan di Bandung Creative Hub memiliki tingkat kompleksitas yang relatif rendah, namun permasalahan utama terletak pada belum terintegrasinya sistem pelayanan. Kondisi ini menunjukkan bahwa tantangan utama inovasi publik bukan hanya pada teknologi, tetapi juga pada integrasi sistem dan tata kelola organisasi (Bertot et al., 2016). Sistem yang digunakan cenderung sederhana dan mudah dipahami oleh petugas maupun pengguna layanan, sehingga tidak menjadi hambatan dalam proses implementasi. Namun demikian, rendahnya kompleksitas teknis tidak serta-merta menunjukkan efektivitas sistem secara keseluruhan. Permasalahan utama justru terletak pada belum terintegrasinya sistem pelayanan antara mekanisme manual dan digital. Dualisme sistem ini menyebabkan terjadinya inefisiensi dalam alur pelayanan, terutama karena sebagian proses masih mengharuskan penggunaan dokumen fisik dan kehadiran langsung pengguna. Dalam perspektif digital governance, kondisi ini menunjukkan adanya fragmentasi sistem yang menghambat optimalisasi inovasi. Dengan demikian, kompleksitas inovasi tidak hanya berkaitan dengan kemudahan penggunaan, tetapi juga mencakup integrasi sistem secara menyeluruh dalam mendukung pelayanan yang efektif dan efisien.

4. Kemungkinan Uji Coba (*Trialability*)

Aspek *trialability* dalam inovasi pelayanan administrasi di Bandung Creative Hub terlihat dari adanya penerapan sistem pengajuan berbasis online pada beberapa jenis fasilitas. Implementasi inovasi yang masih terbatas menunjukkan rendahnya tingkat uji coba dalam skala luas. Hal ini sejalan dengan temuan bahwa keterbatasan *trialability* dapat memperlambat proses difusi inovasi di sektor publik (De Vries et al., 2018). Hal ini menunjukkan bahwa inovasi telah melalui tahap uji coba sebagai bagian dari proses pengembangan sistem pelayanan. Namun, implementasi yang masih terbatas menunjukkan bahwa inovasi belum diuji secara menyeluruh dalam skala organisasi. Keterbatasan ini berdampak pada rendahnya tingkat difusi inovasi, sehingga manfaat inovasi belum dapat dirasakan secara luas oleh seluruh pengguna layanan. Temuan ini sejalan dengan pandangan De Vries et al. (2018) yang menyatakan bahwa keterbatasan dalam proses uji coba dapat memperlambat adopsi inovasi di sektor publik. Oleh karena itu, diperlukan perluasan cakupan implementasi serta evaluasi berkelanjutan untuk memastikan inovasi dapat berkembang menjadi sistem yang lebih matang dan komprehensif.

5. Kemudahan Diamati (*Observability*)

Dari aspek *observability*, inovasi pelayanan administrasi di Bandung Creative Hub menunjukkan adanya perubahan yang dapat diamati, terutama dalam peningkatan struktur kerja, kejelasan prosedur, serta koordinasi antar petugas. Dampak inovasi yang belum merata menyebabkan manfaatnya belum sepenuhnya dapat diamati oleh pengguna layanan. Dalam teori difusi inovasi, rendahnya *observability* dapat menghambat tingkat adopsi inovasi secara luas (Zhang et al., 2014). Perubahan ini menjadi indikator bahwa inovasi telah memberikan dampak positif pada aspek internal organisasi. Namun demikian, dari perspektif pengguna layanan, dampak inovasi belum sepenuhnya terlihat secara signifikan. Hal ini disebabkan oleh implementasi inovasi yang masih terbatas dan belum terintegrasi secara menyeluruh. Akibatnya, manfaat inovasi belum dapat diamati secara komprehensif oleh seluruh pengguna layanan. Dengan demikian, tingkat *observability* inovasi masih bersifat parsial. Dalam konteks difusi inovasi, kondisi ini dapat menghambat proses adopsi yang lebih luas, karena pengguna belum sepenuhnya merasakan manfaat nyata dari inovasi yang diterapkan.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, inovasi pelayanan administrasi *front office* dalam proses pengajuan penggunaan fasilitas di Bandung Creative Hub menunjukkan adanya perkembangan ke arah perbaikan kualitas pelayanan, meskipun masih berada pada tahap inovasi inkremental. Inovasi yang dilakukan, seperti pembenahan tata kelola internal dan penerapan sistem pengajuan berbasis digital pada sebagian layanan, telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kejelasan prosedur, efisiensi kerja petugas, serta kepastian informasi bagi pengguna layanan. Namun demikian, secara keseluruhan implementasi inovasi belum berjalan secara optimal. Sistem pelayanan masih didominasi oleh mekanisme konvensional yang mengandalkan dokumen fisik dan kehadiran langsung pengguna, sehingga membatasi efektivitas inovasi dalam meningkatkan aksesibilitas layanan. Ditinjau berdasarkan karakteristik difusi inovasi Rogers, inovasi yang diterapkan telah memenuhi aspek *relative advantage* dan menunjukkan tingkat kompleksitas yang rendah (*low complexity*), tetapi belum sepenuhnya optimal dalam aspek *compatibility*, *trialability*, dan *observability*. Keterbatasan tersebut tercermin dari belum terintegrasinya sistem digital secara menyeluruh, terbatasnya cakupan layanan berbasis online, serta belum meratanya dampak inovasi terhadap seluruh pengguna layanan, khususnya untuk kegiatan berskala besar. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa inovasi pelayanan administrasi di Bandung Creative Hub masih menghadapi tantangan struktural dan teknis yang menghambat terciptanya sistem pelayanan publik yang efektif, efisien, dan berorientasi pada kebutuhan pengguna.

DAFTAR PUSTAKA

- Bertot, J. C., Estevez, E., & Janowski, T. (2016). Digital public service innovation: Frameworks and challenges. *Government Information Quarterly*, 33(2), 211–219. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.05.004>
- Carter, L., & Bélanger, F. (2005). The utilization of e-government services: Citizen trust, innovation and acceptance factors. *Information Systems Journal*, 15(1), 5–25. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2005.00183.x>
- De Vries, H., Tummers, L., & Bekkers, V. (2018). The diffusion and adoption of public sector innovations: A meta-analysis. *Perspectives on Public Management and Governance*, 1(3), 159–176. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvy001>
- Hardiyansyah. (2018). *Kualitas pelayanan publik: Konsep, dimensi, indikator, dan implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.

- Kartika Shara Ningsih, & Frinaldi, A. (2023). Analisis inovasi pelayanan publik administrasi kependudukan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Pendidikan (JISIP)*, 7(2).
- Kusuma, D., & Hidayat, M. (2020). Inovasi pelayanan publik dalam meningkatkan kualitas layanan pemerintahan daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 17(2), 134–148.
- Mindarti, L. I. (2016). *Manajemen Pelayanan Publik: Menuju Tata Kelola Yang Baik*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Muluk, K. (2019). *Inovasi Pelayanan Publik*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Noorsamsu, I. H., & Hermawati, S. (2023). Pengaruh kualitas layanan front office terhadap kepuasan masyarakat. *MES Management Journal*, 2(2), 210–219.
- Osborne, S. P., Radnor, Z., & Nasi, G. (2014). A new theory for public service management? Toward a (public) service-dominant approach. *American Review of Public Administration*, 43(2), 135–158. <https://doi.org/10.1177/0275074012466935>
- Peraturan Menteri PANRB Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Survei Kepuasan Masyarakat.
- Peraturan Menteri PANRB Nomor 30 Tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
- Ramdhani, A., & Dewi, P. (2021). Transformasi pelayanan publik dalam era digital. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(3), 201–214.
- Rana, N. P., Dwivedi, Y. K., Williams, M. D., & Weerakkody, V. (2015). Adoption of online public grievance redressal system in India: Toward a unified view. *Computers in Human Behavior*, 40, 257–265. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.08.024>
- Sinambela, L. P. (2016). *Reformasi pelayanan publik: Teori, kebijakan, dan implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Solong, M. A., & Muliadi. (2020). Inovasi pelayanan publik. *Al Qisthi Jurnal Sosial dan Politik*, 10(2).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Zhang, H., Xu, X., & Xiao, J. (2014). Diffusion of e-government: A literature review and directions for future directions. *Government Information Quarterly*, 31(4), 631–636. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2014.07.007>