



KUALITAS PELAYANAN PENGESAHAN SURAT KETERANGAN PENGHENTIAN PEMBAYARAN SECARA ELEKTRONIK DI KPPN YOGYAKARTA

SERVICE QUALITY OF ELECTRONIC VERIFICATION OF PAYMENT CESSATION CERTIFICATE AT THE NATIONAL TREASURY SERVICE OFFICE YOGYAKARTA

Puput Noorrochim¹, Dwi Harsono¹

¹Departemen Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial, Hukum, dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Yogyakarta

INFORMASI ARTIKEL

Article history:

Diterima 02-10-2023

Diperbaiki 16-10-2023

Disetujui 30-10-2023

Kata Kunci:

Surat Keterangan Penghentian Pembayaran, Kualitas Pelayanan, Elektronik

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kualitas pelayanan pengesahan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran secara elektronik di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Yogyakarta dan mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Desain penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif pendekatan deskriptif. Hasil Penelitian menunjukkan pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta sudah berkualitas dan telah berjalan sesuai dengan indikator kualitas pelayanan, meliputi bukti fisik, kehandalan, ketanggapan, jaminan, dan empati. Selain itu juga dengan empat faktor-faktor keberhasilan implementasi Government to Government, meliputi visi-misi dan tujuan, kolaborasi, keuangan dan sistem penghargaan. Terdapat enam faktor pendukung pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta, yaitu sinergi dalam proses pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik, SOP Pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik yang jelas, Petugas Pelayanan yang terlatih dan kompeten, lingkungan kerja yang dinamis, fasilitas komunikasi yang memadai dan fasilitas pelayanan berbasis elektronik. Sedangkan, empat faktor penghambatnya terdiri dari keterbatasan SDM, pengajuan dan pengesahan SKPP secara manual, kendala pada portal Layanan Online KPPN Yogyakarta, dan perbedaan dan selisih data pada database Aplikasi Gaji KPPN Terpusat.

ABSTRACT

Keywords:

*Verification Of Payment Cessation Certificate, Service Quality, Electronics To Six
Keywords Should Also Be Included*

This study aims to describe the service quality of electronic verification of Payment Cessation Certificates at the National Treasury Service Office Yogyakarta and identify its supporting and inhibiting factors. This research employs a qualitative research design with a descriptive approach. The research results reveal that the electronic verification service of Payment Cessation Certificates at the National Treasury Service Office Yogyakarta is of high quality and aligns with the service quality indicators, encompassing tangible evidence, reliability, responsiveness, assurance, and empathy. In addition, the success of the Government to Government implementation is supported by four factors, including vision and mission and objectives, collaboration, finance, and reward systems. There are six supporting factors for the electronic verification service of Payment Cessation Certificates at the National Treasury Service Office Yogyakarta, including synergy in the electronic verification process, clear SOP for electronic verification of Payment Cessation Certificates, trained and competent Service Officers, dynamic working environment, adequate communication facilities, and electronically-based service facilities. Meanwhile, four inhibiting factors consist of limited human resources, manual submission and verification of Payment Cessation Certificates, challenges with the "portal Layanan Online KPPN Yogyakarta".

1. Pendahuluan

Pada saat wabah Covid-19 terdeteksi dan terus bertambah, Kementerian Keuangan menerapkan kebijakan Work From Home (WFH) untuk semua instansi di bawahnya, termasuk Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Yogyakarta. Kebijakan tersebut diterapkan untuk meminimalisir risiko kesehatan dan keselamatan pegawai. Dengan demikian pelayanan di KPPN Yogyakarta tidak bisa dilaksanakan secara langsung dan berisiko terhadap pelayanan yang terhambat. Bersamaan dengan itu, KPPN Yogyakarta menciptakan inovasi berupa portal Layanan Online KPPN Yogyakarta. Inovasi tersebut menjadi bridging dalam digitalisasi pelayanan guna meningkatkan kualitas pelayanan.

Salah satunya digunakan pada pelayanan pengesahan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP). SKPP yang dimaksud yaitu berupa surat yang berisi keterangan tentang mulai terhitungnya penghentian pembayaran gaji yang diterbitkan atau dibuat oleh pimpinan satuan kerja selaku Kuasa Pengguna Anggaran (KPA). SKPP digunakan sebagai salah satu syarat atas pembayaran gaji bagi pegawai pindah atau berhenti/diberhentikan (pensiun). Pelayanan pengesahan SKPP menjadi layanan utama di Seksi Pencairan Dana selain Surat Perintah Membayar (SPM) dengan volume kerja mencapai 6.342 berkas pada tahun 2022 dan termasuk dalam 10 volume kerja tinggi di Seksi Pencairan Dana KPPN Yogyakarta. Tingginya volume kerja pengesahan SKPP dikarenakan melayani banyak Anak Satker, yaitu 332 Anak Satker dari 158 Satker.

KPPN Yogyakarta merespon tantangan tersebut dengan melakukan inovasi pelayanan berupa portal “Layanan Online KPPN Yogyakarta” pada tahun 2020. Portal Layanan Online KPPN Yogyakarta merupakan hasil penggabungan dari tiga inovasi yang dibuat KPPN Yogyakarta meliputi KPPN Jogja Online (Kajol), Monitoring SKPP Online (Risol) dan Informasi Jelajah Antrian Online (Injent). Kajol pada awalnya dibentuk untuk portal Satker mengirim berkas Surat Perintah Membayar (SPM). Sedangkan Risol merupakan wadah Satker untuk memantau proses pengesahan SKPP. Adapun Injent merupakan fasilitas komunikasi yang disediakan KPPN Yogyakarta untuk Satker menyampaikan keluhan, bertanya, atau konsultasi. Selain untuk menyelesaikan permasalahan pelayanan pengesahan SKPP yang terhambat karena Covid-19, inovasi tersebut menjembatani atau sebagai bridging dari digitalisasi yang diharapkan dapat membawa percepatan pelayanan dan perubahan pelayanan yang lebih baik.

Dengan memperhatikan urgensi masalah volume kerja tinggi dalam pengesahan SKPP secara elektronik, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas pelayanan pengesahan SKPP melalui lima dimensi kualitas pelayanan menurut Zeithaml et. al. (1990). Adapun lima dimensi kualitas pelayanan tersebut, terdiri atas:

- a. Bukti fisik, yaitu fasilitas fisik, peralatan, pegawai, dan fasilitas-fasilitas komunikasi yang dimiliki oleh penyedia layanan.
- b. Keandalan, yaitu kemampuan untuk menyelenggarakan pelayanan yang dijanjikan secara akurat.
- c. Ketanggapan, kerelaan untuk menolong pengguna layanan dan menyelenggarakan pelayanan secara ikhlas.

- d. Jaminan, yaitu pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan para petugas penyedia layanan dalam memberikan kepercayaan kepada pengguna layanan.
- e. Empati, yaitu kemampuan memberikan perhatian kepada pengguna layanan secara individual.

Peneliti menggunakan teori utama kualitas pelayanan menurut Zeithaml et. al. (1990) karena merupakan alat ukur yang efektif dalam mengukur kepuasan suatu layanan yang mencakup dimensi-dimensi kualitas pelayanan. Selain menggunakan kinerja sebagai dasar kajian, teori kualitas pelayanan oleh Zeithaml et. al. (1990) juga menggunakan persepsi dan ekspektasi dari pengguna layanan.

Selain kualitas pelayanan oleh Zeithaml et. al (1990), peneliti juga menggunakan faktor-faktor keberhasilan implementasi Government to Government (G2G) oleh Sirat (2013) sebagai alat ukur kualitas pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta. Berikut sebelas faktor-faktor keberhasilan implementasi G2G:

- a) Visi, misi dan tujuan, merupakan serangkaian unsur-unsur penting dalam perencanaan strategis suatu organisasi.
- b) Kolaborasi, yaitu kerjasama yang dilakukan antar instansi pemerintah. Perlunya membangun komunikasi yang efektif sehingga tercipta koordinasi dan kerjasama yang baik.
- c) Strategi, rencana dan pendekatan yang dirancang untuk memberikan arah pengembangan e-government menuju kondisi yang diimpikan di masa mendatang. Namun perlu fleksibilitas agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan yang ada.
- d) Keuangan, yaitu terkait dana yang dibutuhkan untuk pembangunan, pengembangan dan perawatan infrastruktur e-government.
- e) Dukungan pimpinan, yaitu adanya pihak yang bertanggungjawab atas penyediaan pedoman umum bagi kegiatan sistem informasi.
- f) Infrastruktur, tersedianya infrastruktur teknologi informasi yang mendukung sistem dan aplikasi yang harus dibangun sebelum program e-government diterapkan.
- g) Keamanan, yaitu implementasi kebijakan yang efektif yang memastikan kerahasiaan, ketersediaan dan integritas atas informasi dan aset sehingga mencegah pencurian, pengrusakan, manipulasi dan pengubahan data.
- h) Pelatihan, yaitu melatih dan mengembangkan ketrampilan dan pengetahuan terkait kompetensi yang dapat berguna untuk meningkatkan kinerja pegawai.
- i) Budaya organisasi, artinya menifestasi dari nilai, kepercayaan, asumsi, persepsi, norma perilaku, artifak, pola tingkah laku yang memberikan arti pada perilaku seseorang dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi pusat kemampuan organisasi untuk mengelola perubahan dan pengetahuan.
- j) Peraturan, yaitu dasar hukum atau pedoman bagi setiap pegawai pemerintah dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan.

- k) Sistem penghargaan, semua bentuk return baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan dan dapat berupa finansial yaitu berupa gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, libur atau cuti tetapi tetap dibayar, dan sebagainya.

Peneliti mengadopsi beberapa faktor-faktor keberhasilan implementasi G2G yang tidak terdapat dalam teori kualitas pelayanan Zeithaml et. al. (1990) sebagai alat ukur untuk kualitas pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik, diantaranya visi-misi dan tujuan, kolaborasi, keuangan, dan sistem penghargaan. Sedangkan untuk tujuh faktor lainnya sudah termasuk dalam lima dimensi kualitas pelayanan, meliputi faktor strategi, faktor dukungan pimpinan, faktor pelatihan dan faktor peraturan yang sudah terdapat pada dimensi kehandalan. Adapun faktor infrastruktur sudah terdapat pada dimensi bukti fisik. Faktor keamanan terdapat pada dimensi jaminan. Begitu pun dengan faktor budaya organisasi yang terdapat dalam dimensi empati.

Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mendukung dan menghambat kualitas pelayanan tersebut. Melalui pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor ini, diharapkan dapat dikembangkan strategi dan rekomendasi yang dapat meningkatkan efisiensi dan responsivitas pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta, sehingga mampu memberikan layanan yang berkualitas kepada masyarakat dan para pemohon SKPP.

Penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Condro Kartiko Buwono (2019) berjudul “Kualitas Pelayanan Publik di Bidang Pencairan Dana di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Yogyakarta”. Adapun kesamaannya dilihat dari cara menganalisis kualitas pelayanan dengan menggunakan lima dimensi kualitas pelayanan oleh Zeithaml et. al. (1990) dan sama-sama meneliti di KPPN Yogyakarta.

Penelitian ini penting untuk dilakukan untuk memahami permasalahan yang muncul dan mengidentifikasi kualitas pelayanan pengesahan SKPP dengan lima dimensi kualitas pelayanan Zeithaml et. al. (1990) serta faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta.

2. Metode Penelitian

2.1 Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif.

2.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juni sampai dengan bulan Agustus 2023. Adapun tempat penelitian terdiri dari sebelas lokasi, meliputi Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Yogyakarta, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman, Kantor

Kementerian Agama Kota Yogyakarta, Korem 072 Pamungkas, Lanud Adisutjipto, Polres Bantul, Pengadilan Negeri Sleman, RRI Yogyakarta, KPU Bantul, Kantor Museum Benteng Vredeburg, Kantor Cabang PT Asabri (Persero).

2.3 Subjek Penelitian

- a. Bapak R. Asto Ongko Putro Y. H., sebagai Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Yogyakarta.
- b. Ibu Tuwanti, sebagai pelaksana di Seksi Pencairan Dana sekaligus pengelola utama pelayanan pengesahan SKPP di KPPN Yogyakarta.
- c. Ibu Sri Haryati, sebagai pegawai jabatan fungsional pembina teknis perbendaharaan penyelia.
- d. Bapak Moh. Ali Imron, sebagai pelaksana di Subbagian Umum KPPN Yogyakarta.
- e. Bapak Wawan Sidiq Nurwakit S.E., Bapak Hamdeni, Bapak Jaka Kurniawan, Bapak Anton Wildan R., Sersan Danang Surya Aditya, Serma Sukanta, Bapak Tri Agung Nugroho, Aipda M. Yasir Abdillah, Bapak Prayitno, Dyah Rahajeng Indreswari, S.E., MBA., dan Bapak Hari Supono sebagai operator gaji Satker dan pihak pengguna layanan.
- f. Bapak Junaeska selaku Kepala Kantor Cabang PT Asabri (Persero) Yogyakarta sebagai rekanan.

2.4 Data dan Sumber Data

Data primer diperoleh melalui wawancara dan observasi langsung melalui subjek penelitian, sedangkan data sekunder dari sumber tertulis, buku, jurnal, arsip, dokumen, dan foto.

2.5 Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri dengan alat bantu pedoman wawancara dan observasi, dokumentasi, alat perekam, kamera dan catatan.

2.6 Teknik Pengumpulan Data

2.6.1 Observasi

Dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi partisipasi pasif. Peneliti melakukan pengamatan secara langsung proses pelayanan pengesahan SKPP elektronik di KPPN Yogyakarta, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.

2.6.2 Wawancara

Dalam penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur, yaitu peneliti atau sudah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang diperoleh sehingga peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis sebelum melakukan wawancara.

2.6.3 Dokumentasi

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dokumentasi sebagai pelengkap dari teknik observasi dan wawancara agar penelitian lebih kredibel dan dapat dipercaya melalui dokumentasi.

2.7 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Peneliti menggunakan triangulasi sumber. Dimana data dapat dikatakan absah apabila terdapat konsistensi atau kesesuaian antara informasi yang diberikan oleh informan satu dengan informan lainnya. Teknik triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara antara subjek penelitian yang satu dengan yang lain.

2.8 Teknik Analisis Data

Teknis analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik interaktif menurut Miles dan Huberman (1984) yang terdiri dari aktivitas pengumpulan data (data collection), reduksi data (data reduction), penyajian data (data display) dan penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/verification).

3. Hasil dan Pembahasan

Pengesahan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) merupakan salah satu layanan utama di Seksi Pencairan Dana, KPPN Yogyakarta. SKPP yang disahkan oleh KPPN menjadi kebutuhan mutlak pegawai atau personel di Satker saat mutasi kerja atau pensiun. Selain itu bagi rekanan, yaitu PT Asabri (Persero) dan PT Taspen (Persero), SKPP yang telah disahkan oleh KPPN Yogyakarta menjadi dokumen penting yang dilampirkan pada saat pegawai/personel di Satker pensiun sebagai pedoman dasar dalam menentukan besar pensiun yang akan diterima oleh pensiunan PNS, TNI dan POLRI tiap bulannya.

3.1 Kualitas Pelayanan Pengesahan SKPP secara Elektronik di KPPN Yogyakarta

Dalam mengetahui kualitas pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta, peneliti menggunakan lima dimensi kualitas pelayanan, yaitu bukti fisik (tangible), kehandalan (reliability), ketanggapan (responsiveness), jaminan (assurance) dan empati (empathy). Berikut penjelasan terkait kualitas pelayanan pengesahan SKPP berdasarkan lima dimensi kualitas pelayanan:

3.1.1 Bukti Fisik

Dalam pelayanan pengesahan SKPP, KPPN Yogyakarta telah menyediakan berbagai sarana dan prasarana yang memadai. Mulai dari fasilitas yang digunakan petugas pelayanan untuk memproses layanan maupun untuk Satker dalam mengakses layanan. Baik berupa ruang pelayanan di Front Office yang dilengkapi tempat duduk yang cukup dan nyaman digunakan, Kafe Pojok yang menyediakan minuman gratis, televisi, hingga ruangan full AC. Fasilitas tersebut memberikan kesan ramah dan pengalaman yang lebih positif bagi Satker atau tamu yang berkunjung ke KPPN Yogyakarta. Didukung sarana dan prasarana penunjang

layaknya KPPN Percontohan pada umumnya dan fasilitas umum yang ada di Gedung Keuangan Negara, meliputi playground, toilet dan parkir untuk disabilitas dan masjid yang memperlihatkan perhatian terhadap kebutuhan yang beragam dari pengguna layanan dan meningkatkan aksesibilitas bagi semua pengguna, tidak terkecuali bagi penyandang disabilitas. Sedangkan fasilitas yang diberikan kepada petugas pelayanan seperti komputer, printer, meja dan kursi yang juga tersedia lengkap dan terawat dengan baik memberikan kenyamanan dan kondusif bagi Petugas Pelayanan.

Sementara itu, pelayanan pengesahan SKPP sudah dilaksanakan secara elektronik sehingga KPPN Yogyakarta juga memiliki tiga infrastruktur teknologi informasi yang digunakan dalam pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik, yaitu portal Layanan Online KPPN Yogyakarta untuk berkas masuk maupun berkas diterima/selesai, Aplikasi Gaji KPPN Terpusat sebagai database identitas dan gaji pegawai Satker dan Satu Kemenkeu sebagai alat bantu untuk membuat surat keterangan pengesahan SKPP dan legalitas. Selain itu, KPPN Yogyakarta juga menyediakan dua fasilitas kepada Satker berupa portal Layanan Online KPPN Yogyakarta user Satker yang digunakan untuk mengirim dan menerima berkas maupun monitoring proses pengesahan SKPP dan Aplikasi GPP/DPP/BPP.

Fasilitas-fasilitas tersebut secara tampilan sudah mudah dipahami dan aksesibilitasnya juga mudah. Adapun fasilitas berbasis website juga memudahkan Petugas Pelayanan dan Satker karena lebih efektif daripada pelayanan pengesahan SKPP secara manual dan mempersingkat proses pelayanan. Hanya saja pada portal Layanan Online KPPN Yogyakarta pada user Satker tidak menyediakan kolom feedback. Selain itu, adanya perbedaan dan selisih data pada database Aplikasi Gaji KPPN Terpusat yang dapat menghambat proses penelitian data pegawai dan gaji pada lembar SKPP.

3.1.2 Kehandalan

Pengesahan SKPP merupakan salah satu pelayanan utama di Seksi Pencairan Dana, tetapi pada saat bersamaan sumber daya manusia yang tersedia terbatas. Hanya terdapat satu pengelola SKPP dengan dibantu dua pelaksana pada tahun 2023 yang melayani 158 Satker. Dengan demikian, KPPN Yogyakarta berupaya mencapai target penyelesaian SKPP dengan baik meskipun jumlah pegawai sedikit dengan memberlakukan kerja lembur.

Sementara itu setiap pegawai di KPPN Yogyakarta telah dibekali dengan SOP dan pelatihan terlebih dahulu sehingga pada saat prakteknya dapat berjalan dengan lancar. Berdasarkan hasil penelitian, Petugas Pelayanan pengesahan SKPP telah menguasai dan dapat menggunakan alat bantu pelayanan dengan baik sehingga layanan yang diberikan sudah akurat dan berjalan dengan lancar. Sementara itu, petugas pelayanan harus lebih cermat saat menyelesaikan proses penyampaian hasil pengesahan SKPP dan berhati-hati agar hasil tersebut dapat tersampaikan kepada Satker dengan benar. Permasalahan ini masih bisa diselesaikan dengan baik oleh KPPN Yogyakarta sehingga tidak menjadi hambatan yang berarti dan pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik dapat berjalan dengan semestinya.

Pengelola SKPP, yaitu Bu Tuwanti sudah bekerja selama 37 tahun. Dengan jam terbang sudah cukup lama tentu memiliki pengalaman kerja yang banyak serta sudah menguasai pengesahan SKPP baik secara manual maupun elektronik. Didukung dengan hasil capaian kinerja tahun 2022 dengan skor 105,89 persen. Dimana untuk indeks capaian terhadap penyelesaian konsep pengesahan SKPP Satker secara akurat mencapai presentase 100. Artinya Pelayanan Pengesahan SKPP di Seksi Pencairan Dana KPPN Yogyakarta memiliki kehandalan yang mana dapat menyelesaikan tugasnya dengan akurat.

3.1.3 Ketanggapan

Peneliti menemukan dua permasalahan dalam pelayanan pengesahan SKPP di KPPN Yogyakarta, yaitu masih terdapat pengajuan pengesahan SKPP secara manual dan kendala Satker dalam proses pelayanan secara elektronik. Permasalahan terkait pengajuan SKPP secara manual menjadi menarik ketika terjadi perbedaan data pra observasi dengan hasil penelitian. Jika pada pra observasi, permasalahan ini disebabkan karena keterbatasan akses pada portal Layanan Online KPPN Yogyakarta. Berbeda dengan temuan yang ada di lapangan yang mengungkapkan bahwa user portal Layanan Online KPPN Yogyakarta sengaja hanya diberikan kepada Operator Gaji yang ada di Pekas Korem 072 Pamungkas dan permasalahan tersebut dapat terjadi karena adanya kendala SDM dari satuan-satuan Kodim atau internal. Terlepas dari dampak permasalahan yang ditimbulkan dari pengajuan dan pengesahan SKPP secara manual, KPPN Yogyakarta tetap memprosesnya. Hal ini menjadi komitmen KPPN Yogyakarta dalam memenuhi kebutuhan pengguna layanan dan mengimplementasikan nilai pelayanan Kemenkeu.

Kemudian, peneliti juga menemukan beberapa kendala yang dihadapi oleh Satker dalam proses pengajuan hingga pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta. Pertama, Satker kesulitan mengisi form SKPP karena ditemukan adanya perbedaan data identitas di lembar SKPP dengan SK pegawai pindah/pensiun dan atau database Aplikasi Gaji KPPN Terpusat. Kedua, Satker kesulitan menggunakan portal pada saat mengunggah berkas pengajuan pengesahan SKPP. Satker juga kesulitan menyampaikan pendapat, bertanya, dan memberikan saran serta masukkan di portal. Ketiga, data supplier belum dinonaktifkan. Akibatnya pada saat rekon gaji akan tertolak. Meskipun permasalahan ini tidak menghambat pengesahan SKPP, tetapi permohonan penonaktifan data supplier menjadi satu rangkaian dalam pengajuan pengesahan SKPP.

KPPN Yogyakarta memfasilitasi Satker dengan konsultasi secara offline maupun secara online dalam rangka memenuhi kebutuhan dan menyelesaikan berbagai permasalahan Satker yang kompleks. Adapun untuk konsultasi online, KPPN Yogyakarta menyediakan fasilitas komunikasi berupa portal Layanan Online KPPN Yogyakarta dan WhatsApp. Dengan berbagai opsi komunikasi yang diberikan kepada Satker adalah usaha KPPN Yogyakarta dalam merespon segala kebutuhan Satker.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar Satker setuju KPPN Yogyakarta merespon dengan cepat, komunikatif dan solutif terhadap

kebutuhan dan permasalahan Satker dalam pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik. Tidak diskriminasi dan prioritas layanan kepada pengguna layanan. Di satu sisi, CSO tidak selalu dapat merespon dengan cepat melayani banyak Satker dan penugasan yang tidak bisa ditinggalkan.

3.1.4 Jaminan

Pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta telah menjamin ketepatan waktu, biaya, legalitas, keamanan dan kerahasiaan data. Jaminan ketepatan waktu pelayanan terdapat dalam SOP Pengesahan SKPP, yaitu penyelesaian pengesahan SKPP secara elektronik oleh Petugas Pelayanan dalam jangka waktu satu hari sejak berkas diterima lengkap dan benar. Jaminan ini telah memberikan kepastian pelayanan pengesahan yang diproses dengan cepat. Melalui postingan Instagram, KPPN Yogyakarta telah menjamin seluruh pelayanan gratis atau Rp 0. Dengan begitu Satker tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk mengajukan pengesahan SKPP.

Sementara terkait dengan legalitas, dalam pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik ditunjukkan dengan Digital Signature (DS) dalam bentuk barcode pada kolom tanda tangan Kepala Seksi Pencairan Dana di Surat Keterangan Pengesahan SKPP dan SKPP terlampir. Sedangkan untuk pengesahan SKPP secara manual menggunakan tanda tangan dan cap basah Kepala Seksi pada lembar SKPP.

Pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik juga telah menjamin keamanan dan kerahasiaan data. Kemudian, untuk menjaga dari serangan Cyber maupun Spyer KPPN Yogyakarta mempercayakan hosting kepada Niagahoster dan sejak aplikasi dirilis pada tahun 2020 hingga saat ini pada tahun 2023 belum ada report serangan ke portal Layanan Online KPPN Yogyakarta. Dengan adanya jaminan keamanan tersebut memberikan pengalaman yang positif bagi Satker selama menggunakan layanan di KPPN Yogyakarta.

3.1.5 Empati

Setiap pegawai di KPPN Yogyakarta dibekali dengan nilai-nilai Kemenkeu yang menjadi pedoman dalam melaksanakan tugas, termasuk pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik. Nilai-nilai Kemenkeu terdiri dari integritas, profesionalisme, sinergi, pelayanan dan kesempurnaan. Dengan penerapan nilai-nilai Kemenkeu tersebut membentuk empati Petugas Pelayanan Pengesahan SKPP maupun CSO di KPPN Yogyakarta dalam kesediaannya membantu memenuhi kebutuhan Satker.

Dimensi empati diintegrasikan dengan implementasi nilai-nilai Kemenkeu yang baik akan sangat berpengaruh terhadap pelayanan yang berkualitas. Ketika empati masuk dalam proses pelayanan maka Petugas Pelayanan mampu memahami dan merespon kebutuhan Satker dengan baik. Apalagi dengan mengimplementasikan nilai-nilai Kemenkeu dapat menghasilkan pelayanan yang efektif dan berkualitas. Sementara itu, pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta dilihat dari empat faktor-faktor keberhasilan implementasi G2G, sebagai berikut:

- a. Visi-Misi dan Tujuan

Inovasi portal Layanan Online KPPN Yogyakarta sebagai bridging digitalisasi pelayanan dalam pengesahan SKPP secara elektronik berjalan sesuai dengan visi, misi dan tujuan dari KPPN Yogyakarta. Dengan menggunakan portal ini, KPPN Yogyakarta dapat memberikan pelayanan yang lebih efisien dan cepat kepada Satker. Ini akan membantu mencapai tujuan efisiensi yang diinginkan oleh KPPN, sekaligus meningkatkan aksesibilitas pelanggan terhadap berbagai informasi dan layanan yang disediakan. Transparansi dalam proses pelayanan juga ditingkatkan, Selain itu, inovasi ini memungkinkan pengukuran dan evaluasi kinerja yang lebih efektif, yang membantu KPPN Yogyakarta untuk beradaptasi dengan perubahan kebutuhan Satker. Ini semua sejalan dengan visi untuk menciptakan hubungan yang lebih kuat dengan Satker dan memberikan pelayanan yang lebih responsif dan transparan. Dengan demikian, inovasi portal Layanan Online KPPN Yogyakarta dan proses pengesahan SKPP secara elektronik adalah langkah yang tepat dalam meningkatkan kualitas pelayanan sesuai dengan visi, misi, dan tujuan KPPN.

b. Kolaborasi

Kolaborasi internal KPPN Yogyakarta dalam pelaksanaan pelayanan pengesahan SKPP, maupun kerjasama dengan Satker dan Rekanan sebagai pemangku kepentingan dalam pelayanan pengesahan SKPP, serta peran Niagahoster sebagai pihak eksternal dalam membangun keamanan data pada portal layanan online KPPN Yogyakarta, dapat memiliki dampak positif pada kualitas pelayanan secara keseluruhan.

Kolaborasi internal yang efektif antara berbagai departemen dan unit di KPPN Yogyakarta dapat memastikan bahwa semua proses pengesahan SKPP berjalan lancar dan efisien. Ini dapat menghasilkan peningkatan kualitas pelayanan karena proses pengesahan menjadi lebih efisien, tepat waktu, dan akurat.

Adapun berkolaborasi dengan satker dan rekanan sebagai pemangku kepentingan dalam pelayanan pengesahan SKPP juga penting. Dengan berkomunikasi secara terbuka dan bekerja sama dengan pemangku kepentingan, KPPN dapat memahami kebutuhan dan harapan Satker dan Rekanan lebih baik. Ini memungkinkan penyelenggara pelayanan untuk menyesuaikan proses pengesahan SKPP sesuai dengan permintaan dan harapan pemangku kepentingan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan mereka.

Selain itu, kerjasama dengan Niagahoster untuk membangun keamanan data pada portal layanan online KPPN Yogyakarta adalah langkah penting untuk melindungi informasi yang sensitif dan menjaga kepercayaan Satker. Keamanan data yang kuat adalah salah satu elemen kunci dalam pelayanan online, terutama ketika melibatkan data keuangan atau informasi penting lainnya.

c. Keuangan

Berdasarkan Laporan Kinerja KPPN Yogyakarta 2022, realisasi belanja pegawai sebesar Rp 483.715.000 atau 97,81% dari pagu 2022 sebesar Rp 494.535.000 dan belanja barang sebesar Rp 1.025.152.210 atau 99,56%

dari pagu 2022 sebesar Rp 1.524.210.000. Dana tersebut mencakup keseluruhan aktivitas pelayanan di KPPN Yogyakarta. Bersamaan dengan itu, pelayanan di KPPN Yogyakarta sudah digital sehingga untuk pengembangan maupun perawatan sistem teknologi informasi seperti portal Layanan Online KPPN Yogyakarta juga sudah diperhitungkan.

Alokasi yang signifikan untuk belanja pegawai menunjukkan komitmen terhadap sumber daya manusia yang berkualitas. Berarti adanya peningkatan dalam pelatihan, pengembangan pegawai, dan pemenuhan kebutuhan petugas layanan yang relevan untuk proses pengesahan SKPP. Pegawai yang terlatih dengan baik memiliki kemampuan yang lebih tinggi untuk memberikan pelayanan yang efisien dan berkualitas kepada Satker.

Alokasi anggaran yang besar untuk belanja barang mengindikasikan investasi dalam infrastruktur dan teknologi informasi, yaitu pengembangan dan perawatan infrastruktur TI, seperti portal Layanan Online KPPN Yogyakarta, dapat meningkatkan aksesibilitas dan efisiensi dalam proses pengesahan SKPP secara elektronik. Hal ini berdampak positif terhadap kemudahan Satker dalam mengajukan berkas SKPP dan mempercepat proses persetujuan.

Sebagai hasil dari investasi ini, kualitas pelayanan yang diberikan dapat meningkat dengan penggunaan teknologi informasi yang lebih canggih dapat mengurangi kesalahan manusia dan menambah kapasitas data, sehingga menghasilkan pelayanan yang lebih handal dan Satker dapat mengakses layanan dengan lebih mudah dan cepat melalui portal, meningkatkan responsifitas pelayanan. Selain itu dengan sumber daya manusia yang terlatih dan infrastruktur yang kuat, pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik dapat lebih mudah beradaptasi dengan perubahan peraturan atau kebijakan yang memengaruhi proses tersebut, meningkatkan tingkat kepuasan Satker secara keseluruhan.

1. Sistem Penghargaan

Korelasi antara indikator sistem penghargaan dalam pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta dengan kualitas pelayanan dapat dilihat dari beberapa aspek yang relevan. Sistem penghargaan kepada Satker Kementerian/Lembaga sebagai Satker paling aktif maupun penghargaan kepada pegawai berupa upah lembur dan tunjangan memiliki dampak positif terhadap kualitas pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik. Dengan memberikan insentif bagi Satker untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi. Sehingga mendorong mereka untuk bekerja sama dengan lebih baik dalam mengikuti proses pengesahan, yang pada akhirnya dapat mempercepat penyelesaian SKPP dan meminimalkan potensi masalah atau kesalahan. Selanjutnya, pemberian penghargaan kepada Satker menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan yang baik sangat dihargai dan diapresiasi. Hal ini dapat mendorong Satker lain untuk belajar dan mengadopsi praktik terbaik, yang akan membantu meningkatkan kualitas laporan keuangan dan proses pengesahan SKPP secara keseluruhan.

Bagi pegawai pengelola SKPP dan petugas pelayanan lainnya, upah lembur dan tunjangan sebagai bentuk penghargaan adalah insentif yang kuat untuk menjalankan tugas mereka dengan maksimal. Hal ini dapat mendorong Petugas Pelayanan untuk bekerja dengan teliti, responsif, dan efisien dalam memberikan pelayanan kepada Satker yang membutuhkan pengesahan SKPP. Penghargaan ini juga dapat membantu mempertahankan tingkat motivasi Petugas Pelayanan, yang penting dalam menjaga kualitas pelayanan yang konsisten. Secara keseluruhan, sistem penghargaan seperti dapat berkontribusi secara positif terhadap kualitas pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta dengan mendorong motivasi, kerja sama, dan peningkatan praktik terbaik dalam pengelolaan keuangan.

3.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Pelayanan Pengesahan SKPP secara Elektronik di KPPN Yogyakarta

Berdasarkan hasil analisis peneliti menemukan faktor-faktor pendukung pengesahan SKPP secara elektronik, sehingga pelayanan dapat berjalan dengan optimal. Faktor-faktor pendukung tersebut sebagai berikut:

3.2.1 Sinergi dalam proses pelayanan pengesahan SKPP

Dalam memproses pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik, Petugas dibantu dan bekerjasama dengan berbagai pihak. Pertama kepala Seksi Pencairan Dana membantu Petugas Pelayanan dengan memonitoring dan mengevaluasi pengesahan SKPP secara elektronik, sehingga meminimalisir kesalahan pada hasil pengesahan SKPP baik di lembar SKPP atau Surat Keterangan Pengesahan SKPP. Kedua, Petugas Pelayanan bekerjasama dengan Pelaksana di Subbagian Umum melalui inovasi portal Layanan Online KPPN Yogyakarta dan Pelaksana di Subbagian Umum membantu menyediakan peralatan pelayanan dan menyelesaikan permasalahan terkait sistem pelayanan digital. Selain itu, Petugas Pelayanan juga menjalin kolaborasi yang baik dengan Seksi MSKI dan CSO dalam membangun komunikasi dan kemitraan dengan Satker.

3.2.2 SOP pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik yang jelas

Pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik dilaksanakan sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Kep-287/PB/2015 tentang Standar Operasional Prosedur pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara. Dalam Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan tersebut memuat alur pelayanan pengesahan SKPP, jaminan waktu penyelesaian satu hari sejak berkas diterima lengkap dan benar, aktor atau penyelenggara pelayanan yang terlibat, dan matrik pengesahan SKPP secara aplikasi (elektronik).

Selain itu, untuk format SKPP dan penggunaan aplikasi gaji milik Satker (GPP, DPP, BPP) merujuk pada Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-2/PB/2018 tentang Pelaksanaan Pembayaran Gaji menggunakan Database Gaji Terpusat. Adanya SOP yang jelas mendukung efisiensi pelayanan dan menjamin pelayanan bagi Satker. Satker dapat memanfaatkan SOP dalam pengawasan penyelenggaraan pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta.

3.2.3 Petugas Pelayanan yang terlatih dan kompeten

Setiap pegawai di KPPN Yogyakarta sebelum terjun bekerja telah dibekali dengan pelatihan. Pegawai di KPPN Yogyakarta juga telah memahami dan mengimplementasikan SOP pelayanan pengesahan SKPP baik secara manual maupun elektronik. Setiap semester (enam bulan) sekali pegawai di KPPN Yogyakarta mengikuti Uji Kompetensi mencakup seluruh pelayanan. Uji kompetensi ini diadakan untuk menjaga kehandalan pegawai di KPPN Yogyakarta. Dengan demikian, apabila diperlukan Pelaksana-pelaksana di Seksi Pencairan Dana dapat membantu Petugas Pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik. Kompetensi Petugas Pelayanan dapat dilihat dari hasil pengesahan SKPP yang sudah akurat dan dikerjakan dengan cepat.

3.2.4 Lingkungan kerja yang dinamis

Lingkungan kerja yang dinamis merujuk pada suatu kondisi yang mengalami perubahan, variasi dan aktivitas yang terus menerus di KPPN Yogyakarta. Salah satunya tergambar dengan adanya inovasi dan pengembangan pelayanan portal Layanan Online KPPN Yogyakarta, serta fasilitas pelayanan yang senantiasa ditingkatkan. Adapun lingkungan kerja dinamis di KPPN Yogyakarta juga dipengaruhi oleh perubahan dalam kebijakan dari Kementerian Keuangan yang senantiasa menyesuaikan dengan perkembangan kondisi terkini. Lingkungan kerja yang dinamis mendorong peningkatan kualitas pelayanan di KPPN Yogyakarta, termasuk pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik. Hal ini diperkuat dengan kemampuan beradaptasi Petugas Pelayanan. Dengan demikian, lingkungan kerja yang dinamis menjadikan Petugas Pelayanan pengesahan SKPP dapat merespon dengan cepat dan mengerjakan tugas tepat waktu guna memenuhi kebutuhan Satker dan mendukung proses pengesahan SKPP berjalan dengan lancar.

3.2.5 Fasilitas komunikasi yang memadai

KPPN Yogyakarta menyediakan berbagai sarana komunikasi bagi Satker bagi Satker untuk bertanya, berpendapat, memberikan saran masukan. Baik sarana komunikasi secara langsung di KPPN Yogyakarta maupun komunikasi secara daring via WhatsApp dan Hi CSO dengan CSO atau Petugas Pelayanan pengesahan SKPP di Seksi Pencairan Dana KPPN Yogyakarta. Selain itu, portal juga menjadi alat komunikasi oleh Petugas Pelayanan kepada Satker meskipun sifatnya masih satu arah. Dengan adanya berbagai sarana komunikasi secara daring yang disediakan mendukung pertukaran informasi yang cepat, keterbukaan informasi, dan menghemat waktu, ruang, dan tenaga tanpa harus datang ke KPPN Yogyakarta. Sedangkan komunikasi secara offline menjadi opsi bagi Satker untuk berkonsultasi terkait kendala pelayanan yang tidak bisa diselesaikan secara daring dengan mengambil antrian di menu Layanan MSKI portal layanan Online KPPN Yogyakarta. Dengan menjalin komunikasi yang baik, mendukung kelancaran proses pengesahan SKPP secara elektronik di KPPN Yogyakarta dan memberikan pengalaman positif bagi Satker.

3.2.6 Fasilitas pelayanan berbasis elektronik

Pelayanan pengesahan SKPP di KPPN Yogyakarta menjadi pelopor digitalisasi pelayanan melalui inovasi pelayanan berupa portal Layanan Online KPPN Yogyakarta. Sistem pelayanan berbasis elektronik ini dibangun sebagai respon atas kendala pelayanan selama WFH demi mencegah penyebaran Covid-19 pada tahun 2023. Proses pelayanan pengesahan SKPP secara manual yang rumit berangsur-angsur menjadi lebih mudah, cepat dan minim akan human eror dengan adanya portal Layanan Online KPPN Yogyakarta. Proses pelayanan pengesahan SKPP menjadi semakin mudah dan cepat dengan adanya alat bantu pelayanan digital dari Kementerian Keuangan, yaitu Aplikasi Gaji KPPN Terpusat dan Satu Kemenkeu.

Sementara itu, terdapat juga faktor-faktor penghambat dalam proses pengesahan SKPP secara elektronik, sebagai berikut:

a. Keterbatasan Sumber Daya Manusia

Berdasarkan data sumber daya manusia (SDM) tahun 2022, KPPN Yogyakarta memiliki pegawai sebanyak 35 orang. Sedangkan per bulan Juli 2023 pegawai di KPPN Yogyakarta hanya 30 orang. Petugas Pelayanan pengesahan SKPP dibantu oleh dua Pelaksana di Seksi Pencairan Dana. Jumlah tersebut lebih sedikit daripada tahun 2022, sebanyak lima Pelaksana di Seksi Pencairan Dana yang terlibat dalam proses pengesahan SKPP secara elektronik. Selain itu, pegawai yang bertanggungjawab menjadi Customer Service Officer (CSO) hanya dua pegawai, sedangkan Satker yang dilayani ratusan. Keterbatasan sumber daya manusia dapat dilihat dari aktivitas pengesahan SKPP maupun aktivitas lainnya di Seksi Pencairan Dana di luar jam kerja. Lembur diperlukan untuk tetap mencapai target yang telah ditetapkan, seperti penyelesaian pengesahan SKPP satu hari kerja. Selain itu dampak nyata dari keterbatasan SDM yang telah dirasakan oleh Satker adalah responsivitas KPPN Yogyakarta yang lambat dalam menjawab pesan Satker. Responsivitas yang lambat dapat menyebabkan terhambatnya proses pengesahan SKPP dan kepuasan Satker menurun.

b. Pengajuan dan Pengesahan SKPP secara Manual

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan ditemukan bahwa masih ada satuan-satuan Kodim di bawah Korem 072 Pamungkas yang mengajukan pengesahan SKPP secara manual. Merujuk kode etik dan nilai pelayanan Kemenkeu, Petugas Pelayanan di KPPN Yogyakarta harus tetap memproses pengesahan tersebut. Meskipun dalam pelaksanaannya harus dikerjakan secara manual juga karena perlu tanda tangan dan cap basah dari Kepala Seksi Pencairan Dana KPPN Yogyakarta. Pengajuan secara manual membutuhkan waktu yang lebih lama dan tenaga yang cukup untuk datang langsung ke KPPN Yogyakarta dengan membawa cetakan berkas SKPP bersama dengan dokumen-dokumen pendukungnya dan tidak dapat memantau proses secara langsung karena sifatnya manual. Begitu juga dengan proses pengesahan SKPP oleh Petugas Pelayanan yang lebih rumit karena harus meneliti,

memvalidasi, dan melegalisasi dokumen satu persatu, sehingga waktu yang diperlukan yang tidak sesingkat pelayanan secara elektronik.

c. Kendala pada portal Layanan Online KPPN Yogyakarta

Portal Layanan Online KPPN Yogyakarta pada user Satker tidak disediakan kolom feedback (umpan balik) atas tolakan yang disampaikan oleh Petugas Pelayanan. Satker membutuhkan wadah untuk menyampaikan pendapat, keluhan, kesah, memberikan saran dan masukan atau bertanya jika masih kebingungan dengan tolakan yang disampaikan oleh Petugas Pelayanan secara langsung melalui portal Layanan Online KPPN Yogyakarta. Dengan begitu proses komunikasi Satker dengan pihak KPPN Yogyakarta jauh lebih ringkas tanpa perlu membuka aplikasi lain. Sementara itu pada user Petugas Pelayanan, fitur submit file/dokumen hasil pengesahan masih bersifat opsional dan notifikasi. Akibatnya memungkinkan berkas lupa atau terlewat tidak dikirim ke Satker, melainkan hanya keterangan selesai tanpa BAP dan lampiran yang dapat diunduh. Kaitannya dengan kualitas pelayanan pengesahan SKPP secara elektronik dapat berpengaruh pada menurunnya kepuasan Satker karena hasil pengesahan SKPP tidak tersampaikan dengan baik, bahkan terlambat yang artinya pelayanan tersebut tidak memenuhi harapan Satker akan pelayanan yang cepat dan akurat.

d. Perbedaan dan selisih data pada database Aplikasi Gaji KPPN Terpusat

Berdasarkan temuan penelitian di lapangan, sering terjadi selisih data gaji pada database Aplikasi Gaji KPPN Terpusat dengan lembar SKPP dan dokumen pendukung, seperti Surat Keterangan (SK) pegawai pindah/pensiun dan daftar gaji terakhir yang dilampirkan. Selain selisih data gaji, identitas data pegawai pada lembar SKPP maupun dokumen pendukung yang dilampirkan dengan Aplikasi Gaji KPPN Terpusat juga berbeda. Hal ini disebabkan karena data yang di-input Satker dari Aplikasi Web Gaji Satker, yaitu GPP/DPP/BPP tidak akurat. Maka dalam proses penelitian data SKPP oleh Petugas Pelayanan tidak bisa hanya merujuk pada database Aplikasi Gaji KPPN Terpusat. Akibatnya, proses penelitian dan validasi data SKPP terhambat dan berkas SKPP ditolak/dikembalikan untuk selanjutnya dilakukan perbaikan oleh Satker. Kendala ini yang sering menyebabkan lamanya proses pengesahan SKPP secara elektronik. Perlunya koordinasi dengan PT Taspen (Persero) dan PT Asabri (Persero) pada data identitas pegawai.

4. Kesimpulan

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa pelayanan pengesahan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) secara elektronik sudah berjalan dengan baik. Pengesahan SKPP secara elektronik telah memenuhi dimensi bukti fisik, kehandalan, ketanggapan, jaminan dan empati. Selain itu, berdasarkan indikator visi-misi dan tujuan, kolaborasi, keuangan dan sistem penghargaan menunjukkan bahwa pelayanan pengesahan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) secara elektronik sudah berjalan dengan baik.

Referensi

- [1] Bannister F, Connolly, R. (2012). Defining e-Governance. *E-Service Journal*. 8(2): 3-25
- [2] Creswell, J. (2016). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [3] Buwono, M. C. K. (2019). *Kualitas pelayanan publik di bidang pencairan dana di Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Yogyakarta*. Tesis. Universitas Negeri Yogyakarta
- [4] Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Yogyakarta. (2022). *Laporan Kinerja KPPN Yogyakarta 2022*. Diakses pada tanggal 3 Oktober 2023 pada laman: <https://drive.google.com/drive/folders/1JewlO7bp7Wh5L0D-6RpDzEMxyc22ySDd>
- [5] Keputusan Menteri Keuangan Nomor 223/KMK/01/2020 tentang Implementasi Fleksibilitas Tempat Bekerja (FWS) di lingkungan Kementerian Keuangan
- [6] Keputusan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Kep-287/PB/2015 tentang Standar Operasional Prosedur pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara
- [7] Miles, M. B & Huberman, A. M. (1984). *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. (1992). Jakarta: Penerbit Univeristan Indonesia.
- [8] Peraturan Direktur Jenderal Perbendaharaan Nomor Per-2/PB/2018 tentang Pelaksanaan Pembayaran Gaji menggunakan Database Gaji Terpusat
- [9] Sirat, B. I. (2013). *Analisis faktor-faktor penentu keberhasilan implementasi Government to Government Electronic Government (G2G E-Gov) di Indonesia studi kasus: Komandan SIKD. Dirjen Perimbangan Keuangan*.
- [10] Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, CV.
- [11] Zeithaml, V. A., Parasuraman A. & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service*. New York: The Free Press.