
ANALISIS KINERJA LAYANAN PENCAIRAN DANA DALAM PENGAJUAN SKPP PENSIUN ELEKTRONIK DI KANTOR PELAYANAN PERBENDAHARAAN NEGARA TIPE 1A BANDUNG II**Oleh****Arkan Muhammad Rahmat¹, Amelia Rizky Alamanda²**^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas PadjadjaranEmail: ²rizky.alamanda@unpad.ac.id

Article History:

Received: 19-06-2025

Revised: 13-07-2025

Accepted: 22-07-2025

Keywords:SKPP Elektronik,
Servqual, Layanan
Digital, Kualitas
Pelayanan.

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kualitas layanan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) Elektronik pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Bandung II menggunakan model Servqual (Parasuraman, 1990). Layanan ini merupakan bagian dari transformasi digital dalam perbendaharaan negara yang diharapkan mampu memberikan pelayanan yang cepat, akurat, transparan, dan akuntabel. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode wawancara dan observasi terhadap pelaksanaan layanan SKPP elektronik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum KPPN Bandung II telah menerapkan pelayanan digital dengan cukup baik, namun belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat kendala teknis seperti gangguan aplikasi dan keterbatasan wewenang dalam pengambilan keputusan. Analisis lima dimensi Servqual menunjukkan bahwa dimensi tangible, reliability, dan responsiveness masih menghadapi hambatan, terutama pada performa aplikasi dan keterlambatan respons pusat. Sementara itu, dimensi assurance dan empathy dinilai cukup baik dengan adanya pelayanan gratis, profesionalisme pegawai, serta komunikasi aktif dengan satuan kerja. Penelitian merekomendasikan peningkatan kualitas teknologi, penambahan fitur aplikasi, serta pelatihan kepada pegawai dan mitra kerja untuk mewujudkan layanan digital SKPP yang lebih efisien dan terintegrasi. Model Servqual terbukti tetap relevan dalam mengukur kualitas layanan digital dan dapat digunakan sebagai dasar perbaikan berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi khususnya dalam bidang pelayanan perbendaharaan yang berbasis digital dalam menyelenggarakan layanan yang efisien, pengendalian risiko dan integritas data yang lebih akurat menjadi salah satu pilihan di layanan perbendaharaan. Implementasi dari layanan digital ini adalah dengan menciptakan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) secara elektronik. Layanan penghentian pembayaran atau SKPP kini diselenggarakan secara elektronik dan dikenal dengan sebutan SKPP Elektronik. Proses penerbitan dan pengesahannya mengacu pada Peraturan Menteri Keuangan Nomor

178/PMK.05/2024, dan dijalankan sesuai dengan prosedur yang tercantum dalam Standar Operasional Prosedur Nomor 39.KPN.02.2023 tentang Pengesahan SKPP Elektronik. Pelaksanaan layanan digital ini berada di bawah tanggung jawab Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) sebagai unit teknis pelaksana. KPPN Bandung II dalam menggunakan layanan nya telah berbasis digital untuk melayani satker mitra kerja baik yang melakukan pindah atau habis masa kerja atau pensiun menggunakan aplikasi gaji terpusat KPPN dan Sistem Perbendaharaan dan Anggaran Negara (SPAN).

Dalam pelaksanaan layanan SKPP baik pindah maupun pensiun KPPN Bandung II belum sepenuhnya dilaksanakan secara elektronik. Karena dalam setiap prosesnya masih terdapat beberapa permasalahan diantaranya beberapa instansi atau pegawai belum sepenuhnya beralih ke layanan digital karena keterbatasan dan aplikasi yang sering mengalami down menjadi penyebab lambatnya layanan berbasis aplikasi.

Dalam penelitian ini untuk mengetahui kualitas pelayanan SKPP secara elektronik yang dilakukan oleh KPPN Bandung II dengan menggunakan model servqual (Parasuraman, 1990). Konsentrasi dalam penelitian ini adalah menganalisis implementasi pelayanan, hambatan dan merumuskan model layanan digital yang baik. Oleh karena itu teknologi dapat dimanfaatkan secara maksimal dalam pelayanan yang cepat, akurat, andal, transparan dan akuntabel dalam setiap prosesnya. Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk menemukan pemahaman mendalam terkait dengan pelaksanaan pelayanan SKPP elektronik.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai

1. Mengetahui dimensi wujud (tangible) dalam pengajuan SKPP elektronik di KPPN Bandung II
2. Mengetahui dimensi keandalan (reliability) dalam pengajuan SKPP elektronik di KPPN Bandung II
3. Mengetahui dimensi daya tanggap (responsiveness) dalam pengajuan SKPP elektronik di KPPN Bandung II
4. Mengetahui dimensi jaminan (assurance) dalam pengajuan SKPP elektronik di KPPN Bandung II
5. Mengetahui dimensi sejauh mana empati (empathy) dalam pengajuan SKPP elektronik di KPPN Bandung II
6. Mengetahui dimensi hambatan dalam implementasi layanan SKPP Elektronik dan merumuskan strategi perbaikan berbasis hasil analisis kelima dimensi Servqual.

KAJIAN LITERATUR

Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan adalah upaya dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan yang sesuai dengan harapannya (Sinollah dan Masruro, 2019). Kualitas layanan merupakan salah satu tingkat keunggulan dengan pengendalian dan diharapkan dapat memenuhi keinginan pelanggan (Tjiptono, 2000). Sedangkan menurut Fandy Tjiptono (2012) kualitas layanan merupakan tingkatan satuan pengukuran yang mampu menyesuaikan dengan ekspektasi pelanggan. Model Servqual adalah salah satu pendekatan sebagai acuan pengukuran kualitas pelayanan. Terdapat lima metode yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (Parasuraman, 1990) yaitu dimensi fisik atau wujud

(tangibles), dimensi keandalan (reliability), dimensi daya tanggap (responsiveness), dimensi kepercayaan (assurance) dan dimensi empati (empathy).

Dimensi Wujud

Dimensi wujud merupakan salah satu bukti yang dapat terlihat secara langsung yang terdiri dari fasilitas gedung, peralatan dan penampilan dari karyawan (Sinollah dan Masruro, 2019). Sedangkan menurut Parasuraman (1990) merupakan salah satu aspek bahwa layanan dapat dilihat, dinilai, diukur dan dirasakan oleh pelanggan yang terwujud dalam fasilitas tempat, perlengkapan, penampilan dan komunikasi visual.

Dimensi Keandalan

Dimensi keandalan menjadi indikator pengukuran yang kedua setelah dimensi wujud hal ini tercermin dengan keandalan pelayanan yang baik dan akurat bagi nasabahnya (Parasuraman, 1990). Sedangkan menurut Sinollah dan Masruro (2019) keandalan salah satu petunjuk seberapa besar perusahaan pelayanan yang telah dijanjikan dengan tepat dan akurat.

Dimensi Daya Tanggap

Dimensi daya tanggap merupakan dimensi yang memberikan pelayanan dengan kepuasan serta kemauan membantu nasabah dengan waktu yang cepat (Parasuraman, 1990). Menurut Aditya (2024) aspek ini merupakan kemampuan karyawan dalam menangani nasabah mengenai pertanyaan, permintaan dan keluhan yang dihadapi dengan tindak lanjut yang cepat dan sesuai

Dimensi Jaminan

Dimensi jaminan merupakan salah satu yang menjadi mutu pelayanan yang tercermin dan ternilai melalui jaminan dalam hal ini penyedia layanan mempunyai pengetahuan, kredibilitas, kompetensi dan perilaku yang baik kepada nasabah dengan memberikan rasa keamanan kepada nasabah (Parasuraman, 1990). Dimensi ini berperan dalam melahirkan kepercayaan dan keyakinan yang meliputi pengetahuan, kesopansantunan dan kemampuan dalam menumbuhkan kepercayaan kepada nasabah (Sinollah dan Masruro, 2019).

Dimensi Empati

Dimensi empati menjadi penilaian yang memberikan kepedulian, kemampuan memahami dan memberikan perhatian kepada nasabahnya (Parasuraman, 1990). Menurut Sulistyowati (2018) dimensi empati terdiri menjadi 3 komponen yaitu kemudahan akses jangkauan, kemudahan dalam berkomunikasi dan kemudahan dalam memberikan pemahaman kepada nasabah.

METODE

Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan yang dipakai berdasarkan data apa adanya dengan mendalam dan komprehensif yang menjelaskan (Arif Rachman, 2024). Adapun data diperoleh dari wawancara pegawai di seksi pencairan dana dan observasi literatur. Teknik pengolahan analisis data yang telah diperoleh dikelompokkan berdasarkan kategori dengan tujuan untuk memperoleh pemahaman secara menyeluruh mengenai kualitas layanan dan pengajuan pengesahan SKPP secara elektronik. Permasalahan yang terjadi di KPPN Bandung II menjadikan gambaran ide analisis menghadapi hambatan yang terjadi dalam pelayanan berbasis digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dimensi wujud (tangible) dalam pengajuan SKPP elektronik di KPPN Bandung II

Dimensi ini memainkan peran penting dalam aspek bahwa layanan dapat dilihat, dinilai, diukur dan dirasakan oleh pelanggan yang terwujud dalam fasilitas tempat, perlengkapan, penampilan dan komunikasi visual (Parasuraman, 1990). Dalam dimensi ini KPPN Bandung II telah memberikan perhatian pada dimensi tangible yang terwujud dari sarana perkantoran, pelayanan yang diberikan, ruangan layanan yang menarik dan tampilan web yang menarik. Namun berdasarkan informasi petugas dalam aplikasi masih terdapat kendala terutama dalam pengajuan SKPP secara elektronik yang disebabkan karena masih terjadi beberapa kendala error dan beberapa data terdapat perbedaan. Secara umum kualitas layanan layanan yang terwujud KPPN Bandung II telah memberikan yang terbaik sesuai dengan ketentuan. Tetapi secara digital terutama pada aplikasi baik pegawai KPPN maupun satker merasa performa aplikasi gaji web masih terjadi kendala utama. Dengan demikian, terdapat kontradiksi antara kualitas dimensi tangible dengan reliability.

Dimensi keandalan (reliability) dalam pengajuan SKPP elektronik di KPPN Bandung II

Dimensi keandalan menjadi indikator pengukuran yang kedua setelah dimensi wujud hal ini tercermin dengan keandalan pelayanan yang baik dan akurat bagi nasabahnya (Parasuraman, 1990). Jangka waktu penyelesaian SKPP di KPPN Bandung II secara elektronik dapat dikerjakan secara cepat namun masih terdapat beberapa SKPP yang tidak dapat diproses secara elektronik. Hal ini berdasarkan keterangan petugas “kecepatan pemrosesan SKPP sudah sangat baik namun dalam aplikasi masih perlu ditingkatkan lagi beberapa masih terjadi anomali di aplikasi dengan skpp yang telah dikerjakan namun masih terdapat di ADK belum di proses padahal sudah di proses dan dalam pengajuan SKPP karena dalam pemrosesan kadang terdapat perbedaan kesesuaian data dengan respon pusat yang masih lambat sehingga beberapa pemrosesan dilaksanakan secara manual dan tidak menggunakan aplikasi”. Dari Penjelasan KPPN Bandung II berbagai upaya dalam pengajuan SKPP secara elektronik telah dilakukan untuk memberikan layanan terbaik. Dengan demikian perlu adanya kebijakan dalam inovasi peningkatan performa aplikasi gaji dengan memperbaiki sistem yang lebih baik

Dimensi daya tanggap (responsiveness) dalam pengajuan SKPP elektronik di KPPN Bandung II

Menurut Aditya (2024) aspek ini merupakan kemampuan karyawan dalam menangani nasabah mengenai pertanyaan, permintaan dan keluhan yang dihadapi dengan tindak lanjut yang cepat dan sesuai. Petugas KPPN Bandung II telah memberikan waktu terbaik dalam merespon dalam merespon baik pertanyaan, keluhan dan permintaan nasabah. Sesuai dengan pernyataan petugas KPPN yang menyatakan “Pelayanan pengajuan SKPP dilaksanakan secara cepat dan dapat diproses secara langsung apabila datangnya lengkap, tetapi kalau gangguan aplikasi kita ga bisa konsisten secara cepat karena yang memegang wewenangnya dari pusat”. Petugas menjawab pertanyaan baik secara langsung atau melalui chat whatsapp dan email petugas satker terkait. Dengan cara ini menjadi cara terbaik dalam memberikan pelayanan bagi nasabah KPPN Bandung II agar dapat ditindaklanjuti dengan cepat. Dengan demikian, perlu adanya kajian kembali terkait

kebijakan ini dengan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, perlu penambahan inovasi yang lebih baik untuk tetap menjamin kualitas layanan kepada stakeholder.

Dimensi jaminan (assurance) dalam pengajuan SKPP elektronik di KPPN Bandung II

Dimensi daya jaminan merupakan salah satu yang menjadi mutu pelayanan yang tercermin dan ternilai melalui jaminan dalam hal ini penyedia layanan mempunyai pengetahuan, kredibilitas, kompetensi dan perilaku yang baik kepada nasabah dengan memberikan rasa keamanan kepada nasabah (Parasuraman, 1990). KPPN Bandung II telah memberikan dan selalu meningkatkan dalam meningkatkan setiap kompetensi yang dimiliki karyawan dan pengetahuan hal ini terbukti dengan peringkat 1 pada monitoring dan evaluasi penilaian kinerja KPPN periode semester 2 tahun 2024 dengan nilai akhir 97,25 berdasarkan keputusan kepala kantor wilayah Direktorat Jenderal Perbendaharaan Jawa Barat Nomor KEP-56/WPB.13/2025. Hal ini tercermin dengan pernyataan salah satu petugas “pelayanan disini seluruhnya tanpa dikenakan biaya dan sepenuhnya gratis”. Dengan demikian dalam aspek ini KPPN Bandung2sudah memenuhi dimensi jaminan dengan memiliki kemampuan yang kompeten di bidangnya dan memberikan rasa kepercayaan kepada nasabahnya.

Dimensi empati (empathy) dalam pengajuan SKPP elektronik di KPPN Bandung II

Dimensi empati menjadi penilaian yang memberikan kepedulian, kemampuan memahami dan memberikan perhatian kepada nasabahnya (Parasuraman, 1990). Menurut Sulistyowati (2018) dimensi empati terdiri menjadi 3 komponen yaitu kemudahan akses jangkauan, kemudahan dalam berkomunikasi dan kemudahan dalam memberikan pemahaman kepada nasabah. Dalam hal ini KPPN Bandung2membuka dimensi empati terutama dalam komunikasi membuka peluang seluas luasnya sehingga kemudahan akses telah dilaksanakan dengan baik dalam pemrosesan SKPP oleh petugas. Dalam setiap aktivitasnya KPPN Bandung2telah membuka saluran permohonan, permintaan, pertanyaan baik secara online maupun luring. Dengan adanya akses ini memberikan kemudahan nasabah terutama dalam berkomunikasi mengenai permasalahan dapat diselesaikan dengan cepat. Namun masih ada beberapa keluhan yang karena keterbatasan wewenang pada level KPPN dalam melakukan tindakan dan keputusan.

Hal ini berdasarkan pernyataan pegawai “Ada beberapa nasabah yang menginginkan SKPP secara elektronik namun terdapat perbedaan data itu harus dari pusat sehingga SKPPnya dibuatkan secara manual”. Dalam sub dimensi pemahaman KPPN Bandung2telah memberikan pemahaman dan pengertian secara optimal kepada nasabah satker secara personal terkait pengajuan SKPP baik manual maupun elektronik. Hal ini sesuai dengan pernyataan pegawai “kendala yang masih terjadi bisanya dari satker masih ada yang kurang paham dalam mengisi data sesuai SOP terutama dalam pengajuan SKPP elektronik misalnya kadang ada perbedaan antara SK dan data SKPP jika hal ini terjadi maka akan terjadi penolakan oleh KPPN yang akan membuat perbaikan kembali dan waktu yang lebih lama lagi kemudian kita biasanya suka menginformasikan kendalanya dan memberikan solusinya kepada satker”. Hal ini menunjukkan aspek empati sudah cukup baik namun masih perlu peningkatan bimbingan dan koordinasi bersama satker.

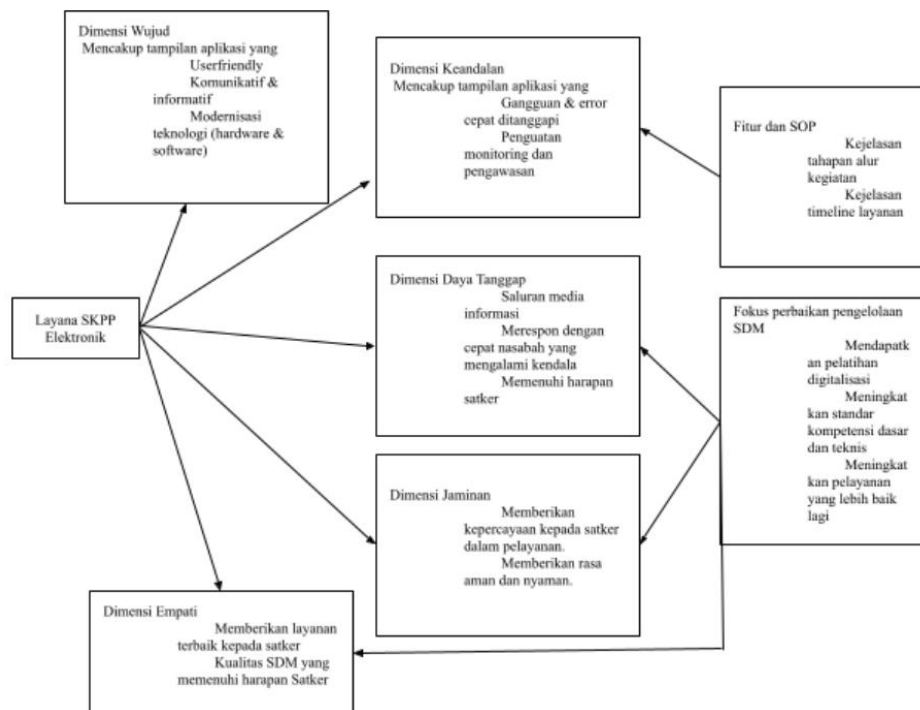
Dimensi hambatan dalam implementasi layanan SKPP Elektronik dan merumuskan strategi perbaikan berbasis hasil analisis kelima dimensi Servqual

Berdasarkan temuan penelitian sebelumnya Aditya, dkk (2024) dalam meningkatkan kualitas layanan dengan model Servqual Parasuraman perlu dioptimalkan pada sistem

informasi manajemennya untuk mendukung kegiatan operasional, pengambilan keputusan berdasarkan ketentuan yang berlaku. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan Noor Rochim dan Dwi Harsono (2023), bahwa kendala dalam perangkat harus segera dibenahi agar tidak terjadi hambatan di masa depan. Berdasarkan hasil penelitian bahwa SKPP elektronik KPPN Bandung sudah cukup baik dan masih perlu ditingkatkan lagi dalam rangka menyelenggarakan pengesahan SKPP secara elektronik. Penelitian sebelumnya yang dilakukan Aditya dan Agus (2024) Apabila aplikasi yang digunakan lancar dan kualitas layanan mendekati Servqual dari Parasuraman (1990) KPPN akan memenuhi indikator capaian diantaranya sebagai berikut.

- Dimensi keandalan, menggunakan peralatan yang lebih modern dalam pelayanan sehingga meningkatkan meningkatkan efisiensi dalam setiap prosesnya.
- Dimensi keandalan dengan selalu menjalankan monitoring dan selalu melakukan pengawasan yang sesuai dengan peraturan dan SOP.
- Dimensi daya tanggap dengan adanya perbaikan yang mendorong daya tanggap yaitu menambah fitur pada aplikasi seperti notifikasi kesesuaian data dan timelinenya.
- Dimensi jaminan yaitu dengan adanya komunikasi yang baik dengan satker untuk meningkatkan kepercayaan dan hubungan baik terkait layanan digital.
- Dimensi empati yaitu dengan meningkatkan SDM untuk memperbesar upaya layanan yang sesuai dengan harapan satker mitra kerja.

Merujuk pada hambatan sesuai dengan temuan sebelumnya Aditya, dkk (2024) berdasarkan pada Servqual berikut ini merupakan model layanan secara digital yang dapat



diharapkan dalam mengatasi permasalahan dan hambatan yang terjadi.

Sumber: Diadopsi dari penelitian Aditya, dkk (2024)

Gambar 1 Pemodelan Layanan SKPP Elektronik

KESIMPULAN

KPPN Bandung II telah memberikan pelayanan digital melalui SKPP Elektronik sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam pelaksanaannya kualitas layanan menunjukkan kinerja yang cukup baik berdasarkan lima dimensi Servqual (tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy). Namun, pelaksanaan belum sepenuhnya elektronik karena masih ada beberapa pengajuan yang dilakukan secara manual akibat keterbatasan teknis dan kebijakan dari pusat. Dimensi wujud dan keandalan mengalami permasalahan meskipun sarana dan fasilitas tampilan visual layanan sudah baik, performa aplikasi gaji web masih terjadi kendala teknis (error dan perbedaan data) yang menyebabkan ketidaksesuaian 11 dengan harapan pengguna dalam dimensi keandalan. Dimensi daya tanggap dan empati dilaksanakan dengan baik, tapi terbatas oleh wewenang KPPN menunjukkan respons yang baik terhadap pertanyaan dan kendala satker, baik melalui tatap muka maupun media digital. Namun, proses penyelesaian tidak selalu bisa dilakukan cepat karena adanya kendala teknis dan kebijakan yang hanya bisa ditangani oleh otoritas pusat. Dimensi jaminan terlaksana dengan baik dengan memiliki kompetensi pegawai KPPN Bandung II yang profesionalisme, serta sistem layanan tanpa biaya menunjukkan bahwa dimensi jaminan (assurance) sudah dijalankan dengan baik dan mampu memberikan kepercayaan kepada pengguna layanan.

SARAN

Berdasarkan temuan penelitian ini, Masih diperlukan inovasi dalam teknologi dan peningkatan SDM dalam meningkatkan kualitas layanan secara menyeluruh salah satunya melakukan pembenahan dan peningkatan performa aplikasi gaji web. Penambahan fitur seperti notifikasi kesesuaian data dan alur proses, monitoring dan evaluasi sistematis terhadap implementasi SOP, peningkatan pemahaman dan pelatihan kepada satker mitra kerja agar mampu memanfaatkan layanan digital secara optimal. Model Servqual Masih Relevan dalam Mengukur Kualitas Layanan Digital Model Servqual (Parasuraman, 1990) tetap relevan digunakan dalam menilai kualitas layanan digital dan mampu mengidentifikasi celah antara harapan dan kenyataan pelayanan, memberikan arahan dalam membentuk model layanan digital yang lebih baik dan terintegrasi.

Penelitian ini tentunya memiliki keterbatasan dan membutuhkan penelitian lanjutan di masa mendatang, sehingga disarankan penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi lebih lanjut faktor-faktor yang belum dibahas secara mendalam dalam penelitian ini. Penelitian longitudinal yang melacak perubahan persepsi dan adopsi seiring waktu juga dapat memberikan data yang lebih komprehensif mengenai dinamika pelayanan terbaik.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aditya Priyanto, et al. "Model Layanan Digital Penerbitan dan Pengesahan Surat Keterangan Penghentian Pembayaran (SKPP) Elektronik pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Palangkaraya." *Ranah Research*, vol. 7, 2025, pp. 2826-2839. <https://doi.org/10.38035/rrj.v7i4> <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>. Accessed Mei 2025.
- [2] E, Babakus, and Boller G. W. "An empirical assessment of the SERVQUAL scale." , *Journal*

- of Business Research, vol. 24, pp. 253-68. Accessed Mei 2025.
- [3] M, Trimurti Ningtyas. "New Public Service :Pelayanan Publik Berbasis Humanistik untuk Kesuksesan Reformasi Birokrasi. Jurnal Ilmiah Manajemen Publik Dan Kebijakan Sosial." 2017, pp. 13-22, <https://doi.org/10.25139/jmnegara.v1i1.283>. Accessed Mei 2025.
- [4] S, Nugroho A., et al. "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Digitalisasi Layanan Cukai di Direktorat Jenderal Bea dan Cukai." Jurnal perspektif bea dan cukai, 2023, pp. 213-236, <https://doi.org/10.31092/jpbc.v7i2.2163>. Accessed Mei 2025.
- [5] S, Riyadi, A., et al. "Pengaruh Kualitas Pelayanan (Offline) Dan Kualitas Digitalisasi Layanan (Online) Terhadap Kepuasan Peserta Pada PT Taspen (Persero)." Student Journal of Business and Manageme, 2024, pp. <https://ejournal.unib.ac.id/sjbm/article/view/33193>. Accessed Mei 2025. 87-97,
- [6] S, Saifudin, and Rahmawati M. "A Digitalisasi Administrasi Perpajakan:Implementasi di KPP Pratama Semarang Selatan." Jurnal HUMMANSI (Humaniora, Manajemen, Akuntansi), 2022, pp. 70-80, <https://doi.org/10.33488/1.jh.2022.2.318>.
- [7] S, Suranto, and Lestari E. P. "Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada KPPN Percontohan Jambi, Bangko dan Muara Bungo." Jurnal Organisasi Dan Manajemen, 2014, pp. 148-160, <https://doi.org/10.33830/jom.v10i2.33.2014>. Accessed Mei 2025.
- [8] Sinollah, and Masruro. "PENGUKURAN KUALITAS PELAYANAN (Servqual ± Parasuraman) DALAM MEMBENTUK KEPUASAN PELANGGAN SEHINGGA TERCIPTA LOYALITAS PELANGGAN." Jurnal Dialektika, vol. 4, 2019, p. 45. Accessed Mei 2025.
- [9] Suryanto, and Danang Tri. "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pelayanan Satuan Kerja Dengan Komitmen Organisasional dan Kompetensi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pontianak." Journal of Management and Entrepreneurship, <https://dx.doi.org/10.26418/ejme.v6i3.29487>. Accessed Mei 2025.