

REFORMASI BIROKRASI DI UNIT PELAYANAN TERPADU SATU ATAP (UPTSA) MELALUI SURABAYA SINGLE WINDOWS

(studi kasus : Kota Surabaya)

Lisa Ananda Carlolina
Yuni Kurniasih

Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas
Negeri Tidar Magelang ; Jl. Kapten Suparman No. 39 Magelang 56116, Telp : (0293)
364113 Fax : (0293) 362438 e-mail: lisanabila4249@gmail.com

ABSTRAK

Pelayanan publik menjadi hal yang sangat penting bagi masyarakat terlebih jika pelayanan tersebut dapat terdesentralisasi dengan baik. Banyak pelayanan publik yang sudah dikerjakan pemerintah untuk memberikan kesejahteraan bagi masyarakatnya, namun masih dalam pelaksanaannya terdapat kelemahan. Dengan adanya permasalahan tersebutlah, maka pemerintah melakukan perbaikan dengan merealisasikan pelayanan publik yang diwujudkan dengan adanya pelayanan terpadu. Surabaya merupakan salah satu kota yang sudah menerapkan e-government dan telah meluncurkan Surabaya Single Window yang merupakan pelayanan perijinan virtual pertama di Indonesia. Reformasi birokrasi dari program kegiatan Surabaya Single Windows di Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap di Kota Surabaya menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini. Tujuan dari penulisan penelitian ini untuk mengetahui pelaksanaan reformasi birokrasi program kegiatan Surabaya Single Windows di Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap di Kota Surabaya. Metode penelitian yang digunakannya yakni studi literature dengan mencari referensi teori yang relevan dengan kasus atau permasalahan yang ditemukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa reformasi birokrasi dalam program kegiatan Surabaya Single Window di Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya sudah berjalan dengan baik hal ini dapat didukung dengan adanya data kuantitatif yang memperlihatkan adanya peningkatan jumlah pengumpulan berkas perizinan yang masuk meskipun masih terdapat hambatan-hambatan yang harus ditangani agar pelayanan menjadi lebih maksimal.

Kata Kunci : e-government; pelayanan publik; surabaya single windows

1. PENDAHULUAN

Pelayanan publik memang menjadi salah satu sorotan masyarakat dalam menilai kemampuan kinerja dari suatu pemerintahan, oleh karenanya diperlukan realisasi pelayanan publik. Pelayanan publik menjadi program kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan diperuntukkan untuk masyarakat. Salah satu bentuk dari realisasi

pelayanan publik yang dapat diwujudkan oleh pemerintah yakni sistem pelayanan terpadu. Sistem pelayanan terpadu dijelaskan dalam Peraturan Presiden Nomor 96 Tahun 2012 merupakan kesatuan pengelolaan dalam pemberian pelayanan, yang dilaksanakan dalam satu tempat dan dikontrol oleh sistem pengendalian manajemen guna mempermudah, mempercepat dan mengurangi biaya.

Dalam mengupayakan pelayanan publik yang baik, pemerintah harus membuat suatu gebrakan perubahan ataupun inovasi yang baru untuk merubah tatanan pemerintahan dalam mencapai *good governance* salah satu upaya yang dilakukan yakni dengan melakukan reformasi birokrasi dalam sistem pelayanan publik yang memiliki mekanisme pelayanan parallel berbasis online. Salah satu bentuk dari realisasinya yakni dengan adanya sistem pelayanan terpadu *Surabaya Single Windows* yang mengadopsi konsep *e-government*.

Pemerintahan Kota Surabaya menghadirkan *Surabaya Single Window* (SSW) sebagai program terpadu secara virtual dalam pelayanan publik kepada warganya. Program ini didasarkan pada Peraturan Walikota Surabaya Nomor 28 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan secara Elektronik di Kota Surabaya. *Surabaya Single Window* ditujukan untuk memudahkan masyarakat baik warga kota, warga asing maupun pelaku usaha yang ingin mengurus perijinan secara online di Surabaya. Dalam penelitian ini terdapat permasalahan yang akan dibahas oleh peneliti mengenai bagaimana Reformasi birokrasi dari program kegiatan *Surabaya Single Windows* di Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap di Kota Surabaya. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui *pelaksanaan reformasi birokrasi program kegiatan Surabaya Single Windows* di Unit

Pelayanan Terpadu Satu Atap di Kota Surabaya.

2. METODE PENELITIAN

Metode yang akan digunakan adalah metode penelitian studi literature dengan mencari referensi teori yang relefan dengan kasus atau permasalahan yang ditemukan. Referensi teori yang diperoleh dengan jalan penelitian studi literature dijadikan sebagai fondasi dasar dan alat utama bagi praktek penelitian ditengah lapangan.

Metode ini dengan cara menghimpun data-data atau sumber-sumber yang berhubungan dengan topik yang dipakai dengan topic yang diangkat dalam suatu penelitian. Di dapat dari berbagai sumber, jurnal, internet dan pustaka.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Sistem *Surabaya Single Windows*

Sudah selayaknya Pemerintah Kota Surabaya terus berinovasi dalam memberikan kemudahan bagi masyarakat. Salah satu upaya yang telah dilakukan yakni dengan membuka layanan terpadu yang diberi nama *Surabaya Single Window* (SSW) yang telah di launching pada 14 Maret 2013.

Teknologi, Informasi, dan Komunikasi (TIK) telah berkembang pesat, kebutuhan akan informasi dan komunikasi seakan telah menjadi

kebutuhan utama pada era ini terutama internet. Pada tahun 2016, laporan lembaga survey *We are social* pada tahun 2016 pengguna internet mencapai 88.1 juta atau penetrasinya mencapai 34 % dari jumlah penduduk. Mengalami pertumbuhan 15 % per tahun (Pratama,2017). Dari lembaga survei yang sama kerjasama dengan manajemen konten HootSuite melaporkan penetrasi internet di Indonesia pada Januari 2019 mencapai 56% (Kemp,2019). Artinya 56% dari penduduk Indonesia merupakan pengguna aktif internet. Dilihat dari perkembangan tahun 2016 sampai tahun 2019 telah terjadi pertumbuhan sebesar 22 %, pertumbuhan ini dimungkinkan akan terus berkembang di masa depan. Tentu dengan adanya ini menjadi kesempatan bagi sector public untuk memanfaatkan ini.

Sementara itu penggunaan TIK dalam pemerintahan disebut dengan konsep *e-government*. Dalam bukunya Pratama (2017) secara ringkas menggambarkan *e-government* dalam tiga pemikiran utama pemanfaatan TIK dalam tata kelola pemerintahan. Pertama, *e-office/e-administration or traditional e-government* yaitu pemanfaatan TIK untuk membantu operasionalisasi

organisasi dan manajemen sektor publik. Kedua, *e-governance* yaitu pemanfaatan TIK dalam praktik pemerintahan dengan karakteristik komunikasi dan transaksi dua arah antaraktor tata kelola (pemerintah, dunia bisnis, dan masyarakat dalam satu *platform* digital. Ketiga, *we-governance* yaitu pemanfaatan TIK oleh pemerintah, masyarakat, dan dunia usaha dapat secara bersinergi mengatur atau mengelola jalannya pemerintahan (Pratama,2017, baca lebih lanjut halaman 22-24). Mengadopsi dari konsep *e-government* ini terciptalah *Surabaya Single Window* (SSW) sebagai sebuah usaha mencapai keefektifan pelayanan dalam sektor pemerintah. Apabila diidentifikasi, masuk kepada klasifikasi *e-governance* yaitu pemanfaatan transaksi antar aktor dalam *platform* digital.

Program *Surabaya Single Window* (SSW) ini merupakan layanan perijinan terpadu secara online yang ada di Dinas Cipta Karya dan Tata Ruang (DCKTR). *Surabaya single window* ini terintegrasi dengan Sistem Informasi Manajemen online di beberapa SKPD dan unit kerja yang dikoordinasikan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Sosialisasi terhadap

aplikasi tersebut juga sudah dilakukan dengan mengundang organisasi pengusaha, *real estate* dan konsultan yang sering berhubungan dengan masalah perijinan. Sosialisasi program selama pengoperasian *Surabaya Single Window* dilakukan dengan 3 cara, yaitu dengan menyelenggarakan forum-forum yang mengundang SKPD-SKPD terkait, media massa dan para *stakeholder*, pengadaan brosur, banner, dan selebaran mengenai program *Surabaya Single Window* (SSW), dan melalui sosialisasi di media sosial Facebook yang bekerjasama dengan Media Center Pemerintah Kota Surabaya. Melalui SSW, seluruh ijin dapat langsung diproses secara bersamaan.

B. Pelaksanaan Program Surabaya Single Windows

a.) Tampilan Dan Pilihan Perizinan Web SSW

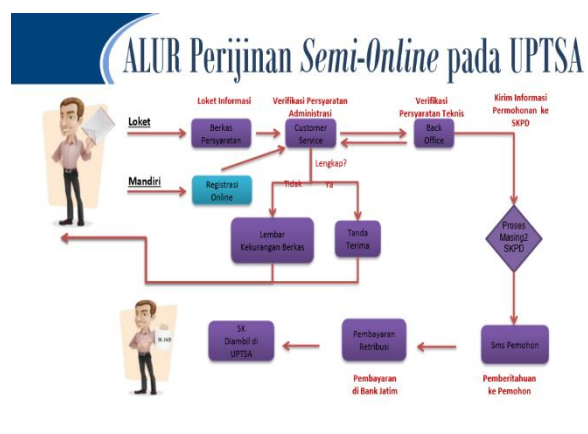


Gambar 1. Tampilan awal website *Surabaya Single Window* (SSW)

Sumber : Pemerintah kota surabaya dinas penanaman modal & PTSP (SSW) 2018

Gambar tersebut memperlihatkan tampilan aplikasi yang berisi layanan mengenai perizinan investasi paketan, pendaftaran izin parsial mandiri, monitoring berkas SSW, verifikasi berkas SSW, Bimbingan SSW, dan contoh penyusunan dokumen.

b.) Alur Perijinan Semi-Online Pada UPTSA



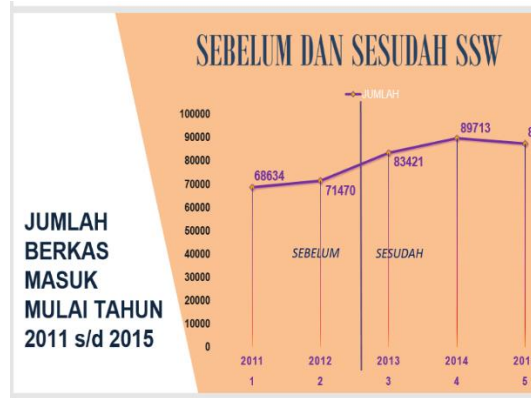
Sumber : Pemerintah kota surabaya dinas penanaman modal & PTSP (SSW) 2018.
Surabaya Single Window

(SSW) juga memiliki sasaran yang ingin dicapai yakni memangkas birokrasi, meminimalisir tatap muka yang identik dengan tindakan korupsi, kolusi, nepotisme, dan menciptakan sistem birokrasi yang transparan. Melalui SSW seluruh izin dapat langsung di proses bersamaan, transparan dan akuntabel.

Selain itu terdapat perbandingan mengenai sebelum maupun

sesudah program ini dijalankan seperti yang dibawah ini.

c.) Jumlah Berkas Masuk Sebelum Dan Sesudah Adanya SSW Mulai Tahun 2011-2015



Sumber : Pemerintah kota surabaya dinas penanaman modal & PTSP (SSW) 2018.

Dari data diatas dapat dianalisis bahwa perbandingan jumlah berkas yang masuk pada tahun sebelum dan sesudah diluncurkannya aplikasi SSW (*Surabaya single window*). Pada tahun 2011 sampai 2012 mengalami peningkatan terhadap jumlah berkas yang masuk, akan tetapi berkas yang masuk hanya mengalami peningkatan yang tidak terlalu signifikan. Sedangkan setelah diluncurkannya aplikasi SSW diawal tahun 2013 mengalami peningkatan yang cukup signifikan walaupun pada tahun 2015 mengalami penurunan,

namun jumlah berkas yang masuk lebih banyak dari pada tahun sebelum diluncurkannya aplikasi SSW. Terbukti dengan adanya pemanfaatan teknologi informasi di dalam pemerintahan yang secara efektif dan efisien mampu mengatasi permasalahan konvensional sebagai sebuah upaya pengembangan organisasi. Hal ini juga didukung dengan rentang waktu penyelesaian perijinan melalui aplikasi SSW yang lebih konsisten beragam yakni mulai 14 hari hingga 30 hari, tergantung jenis ijin yang diajukan.

Dengan adanya hal tersebut, maka Implementasi *Surabaya Single Window* di Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya sudah bisa dikatakan dapat berjalan dengan baik.

C. Elemen-Elementer Sukses Dalam *Management E-Government*

Keberhasilan *Surabaya Single Window* juga didasarkan pada delapan elemen sukses menurut Indrajit (2002) yang terangkum dalam manajemen proyek *e-government* antara lain.

1) *Political Environment*

Dalam penerapan *Surabaya Single Window* Kota Surabaya bertipe *Top Down Project* (TDP). Dari *political environment* yang dimaksud yaitu kebijakan yang berasal dari pimpinan atau pemerintah kota mengenai pelayanan publik berbasis e-government yang kemudian diimplementasikan oleh Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Surabaya melalui sistem *Surabaya Single Window* yang melibatkan kerjasama berbagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) terkait.

2) *Leadership*

Dalam penerapan *Surabaya Single Window* di Kota Surabaya sudah cukup baik, hal tersebut dibuktikan dengan kemampuan pimpinan tiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) terkait yang saling berkoordinasi dengan baik dengan staf-staf bawahan di setiap SKPD. Mereka semua saling bekerja sama, komunikasi dan berkoordinasi dengan baik dalam memberi pelayanan masyarakat Surabaya demi tercapainya visi dan misi pemberian pelayanan investasi terbaik. Semua pimpinan juga berkomitmen terus memperbaiki sistem pelayanan agar mengurangi dan menghindarkan terjadinya KKN.

3) *Planning*

Dalam penerapan *Surabaya Single Window* di UPTSA Kota Surabaya sudah terealisasi dengan baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya dukungan dalam bentuk pengembangan sistem dari sistem manual menuju sistem berbasis online, dan kecakapan dari seluruh pegawai dalam melayani masyarakat. Semua SKPD yang terkait bersama-sama merencanakan perbaikan sistem dan pelayanan dengan melakukan rapat koordinasi setiap minggu bahkan setiap dibutuhkan. Dari awal, perencanaan pembentukan SSW ditujukan untuk mempercepat proses layanan dan menghindari KKN demi menjadikan Kota Surabaya sebagai kota tujuan investasi.

4) *Stakeholders*

Stakeholders disini meliputi semua pihak pimpinan maupun staf di semua SKPD yang terlibat setidaknya terdiri dari delapan SKPD. Demikian juga kerja sama antara SKPD dan masyarakat pengguna *Surabaya Single Window*. Partisipasi masyarakat termasuk investor pengguna *Surabaya Single Window* semakin membaik, hal ini dikarenakan banyaknya masyarakat

atau para investor yang semakin tahu tentang bagaimana memanfaatkan dan menggunakan program tersebut.

5) *Transparency or visibility*

Dalam penerapan *Surabaya Single Window* di UPTSA Kota Surabaya sudah mampu diwujudkan dalam segala hal yang dimuat dalam informasi pelayanan perizinan dan non perizinan yang termuat dalam portal *Surabaya Single Window*. Portal tersebut dapat diakses 24 jam dimanapun melalui alamat situs <http://ssw.surabaya.go.id>. Semua kebutuhan data yang harus diupload, pembiayaan, lama proses perizinan dan nonperizinan, serta sampai dimana data dan berkas yang diproses bisa diakses (diketahui) oleh pemohon dari portal tersebut. Bahkan pemohon akan selalu mendapatkan informasi melalui pesan singkat (SMS) dan email dari pihak *Surabaya Single Window* (dalam hal ini UPTSA Surabaya) tentang proses perjalanan berkasnya.

6) *Budgets*

Untuk penerapan *Surabaya Single Window* di UPTSA Kota Surabaya berasal dari APBD. Aplikasi *Surabaya Single Window* sudah mampu mewujudkan efisiensi anggaran karena selain

prosesnya lebih praktis untuk membangun sebuah sistem database dan kecakapan operator dalam melakukan perawatan sistem dapat mencegah kerusakan yang dapat mengeluarkan biaya lebih besar. Aplikasi *Surabaya Single Window* juga bisa mempercepat proses perizinan dan non perizinan sekaligus *paperless* sehingga mengurangi budget alat tulis dan kertas.

7) *Technology*

Yang dikembangkan untuk penerapan aplikasi *Surabaya Single Window* di UPTSA Kota Surabaya menggunakan platform *Windows* yang relatif mudah dikembangkan maupun digunakan oleh user. Sistem data base yang digunakan berbasis *Windows* dan dikembangkan dengan menggunakan server web berbasis *Windows*. Sistem *Surabaya Single Window* yang ada di kantor UPTSA Kota Surabaya juga dilengkapi berbagai fasilitas diantaranya layar informasi *touch screen*, aplikasi *online*, *cctv*, hingga *freewi-area*.

8) *Innovation*

Dalam penerapan *Surabaya Single Window* di UPTSA Kota Surabaya yaitu membuat *mapping* sistem dan database pelayanan

terpadu disesuaikan dengan alur kerja pelayanan terpadu. Inovasi lainnya yaitu membuat alur kerja *Surabaya Single Window* beserta manajemennya, membangun sistem *Surabaya Single Window (software dan hardware)* sesuai dengan alur kerja pelayanan terpadu. Juga pelatihan bagi SDM pengelola sistem sehingga SDM bisa cakap dan mampu menguasai sistem sehingga memudahkan pelayanan, serta pembagian informasi kepada masyarakat selaku pengguna *Surabaya Single Window*. Inovasi lainnya itu berupa uji coba sistem *Surabaya Single Window*, serta internalisasi *Surabaya Single Window* kepada seluruh SKPD dan *stakeholders*. Ini digunakan agar selalu diketahui kekurangan dari sistem tersebut sehingga akan semakin mempercepat proses perbaikan dari sistem. Inovasi terakhir yaitu menerapkan dan memelihara sistem *Surabaya Single Window* yang tujuannya agar sistem selalu bisa dipakai, tidak ketinggalan zaman (*uptodate*) terutama dalam hal *software* dan *hardware*nya.

D. Manfaat Program Surabaya Single Window (SSW)

- 1) Bagi Pemerintah. Dengan adanya ketentuan bahwa di setiap SKPD terkait tidak diperkenankan memegang berkas bisa membawa dampak positif bagi internal SKPD terkait. Kinerja dan fungsi SKPD bisa diminimalkan serta meningkatkan efektivitas organisasi.
- 2) Bagi Masyarakat. Program ini memudahkan warga yang berasal dari dalam maupun luar kota Surabaya untuk berinvestasi di wilayah Kota Surabaya dengan sistem yang baru. Sehingga, transaksi yang berkaitan dengan pelayanan perijinan bisa menjadi lebih mudah, cepat, simpel, dan transparan.
- 3) Bagi Pelaku Sektor Swasta, memudahkan para investor untuk melakukan survey lokasi. Investor yang akan menanam modalnya bisa mengetahui dari awal persilnya dapat dimanfaatkan untuk apa dan resiko kesalahan dalam perencanaan bisnis dapat diminimalisir.

E. Kekurangan Dari Aplikasi Surabaya Single Window (SSW)

- 1) Kurangnya persiapan terhadap fasilitas penunjang program aplikasi SSW seperti jaringan Internet baik sehingga memudahkan warga Surabaya mudah dalam mengakses aplikasi tersebut.
- 2) Kurang diadakannya sosialisasi yang di iringi dengan sistem pengawasan, apabila hal tersebut dapat dilaksanakan UPTSA dapat mengerti permasalahan dan kesulitan yang muncul ketika mengakses aplikasi tersebut yang kemudian hal tersebut mampu diatasi secara cepat.
- 3) Kurangnya pendampingan khusus dan pengadaan pelatihan antara pemerintah kota Surabaya dengan kalangan yang GAPTEK ataupun melek IT yang sering terjadi pada kalangan yang berumur.
- 4) Kurangnya panduan program informasi secara lengkap dalam penggunaan aplikasi SSW yang dishare di internet.
- 5) Evaluasi dan pelatihan dari program aplikasi SSW yang seharusnya ruti

F. Hambatan Dan Tantangan Penerapan Surabaya Single Window (SSW)

Hambatan dan tantangan yang paling besar adalah *Peopleware*, *hardware* dan *Organoware* seperti yang telah dijabarkan oleh Alirokhman (2008) sebagai berikut:

- 1) *Peopleware*, masyarakat sebagai pengguna Surabaya Single Window yang masih gagap teknologi. Dan banyak dari pemohon yang mengunggah berkas tidak sesuai. Serta keterbatasan sumber daya manusia yang mengoperasikan sistem Surabaya Single Window.
- 2) *Hardware*, Terbatasnya perangkat keras yang dimiliki UPTSA untuk pemohon yang akan melakukan layanan perizinan.
- 3) *Organoware*, masih sering terjadi keterlambatan karena komunikasi yang kurang lancar antara SKPD terkait yang terhubung dalam Surabaya Single Window

4. SIMPULAN

Penerapan reformasi birokrasi melalui program kegiatan Surabaya Single Window di Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya sudah berjalan dengan baik dan dapat menjawab persoalan mengenai pemangkasan birokrasi yang berbelit dan mengatasi

kekurangan- kekurangan sistem di PTSA. Selain itu didukung dengan data kuantitatif, dengan adanya SSW terbukti terjadi peningkatan pada jumlah pengumpulan berkas perizinan yang masuk. Hal tersebut didasarkan pada delapan elemen sukses dalam *management* proyek *e-government* yang mana semua indikator menyebutkan bahwa penerapan *Surabaya Single Window* dapat berjalan dengan baik. Dengan adanya aplikasi tersebut juga dapat memberikan manfaat baik untuk pemerintah, masyarakat maupun pelaku sektor swasta. Meskipun masih terdapat hambatan-hambatan yang harus ditangani agar pelayanan menjadi lebih maksimal.

SARAN

Demi tercapainya tujuan *Surabaya Single Window*, maka perlu diupayakan hubungan yang seirama dan harmonis pada semua lini, baik dari masyarakat, staf pelaksana dan pimpinan semua SKPD sekaligus Walikota Surabaya sebagai penanggung jawab *Surabaya Single Window*. Maka ada beberapa saran sebagai berikut:

- 1) Perlu adanya pemahaman dan sosialisasi kepada masyarakat terhadap kesadaran akan pentingnya keakuratan data yang dimasukkan (upload berkas) dalam pengajuan pelayanan perizinan dan non

perizinan online di UPTSA Kota Surabaya melalui sistem *Surabaya Single Window* ini. Perlu adanya perbaikan secara periodik baik dari sistem, hardware dan software sehingga *Surabaya Single Window* selalu *up to date*.

- 2) Kemampuan sumber daya manusia (SDM) perlu ditingkatkan, karena perkembangan teknologi informasi dan komunikasi berkembang terus secara pesat. Selain itu juga peningkatan kemampuan SDM dari semua SKPD yang terlibat. Pemerintah Kota Surabaya juga perlu meningkatkan SDM masyarakatnya agar semakin paham dalam memanfaatkan pengajuan izin secara online melalui *Surabaya Single Window*.
- 3) Peningkatan kerjasama antar SKPD agar mempercepat proses mengingat jumlah permohonan yang semakin meningkat.
- 4) Memperbanyak penyediaan sarana dan prasarana penunjang *Surabaya Single Window* agar masyarakat bisa menggunakan fasilitas tersebut dengan lebih mudah.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiani, Ni Wayan. 2007. Efektivitas Program Penanggulangan Pengangguran Karang Taruna “Eka Taruna Bhakti” Desa Sumerta Kelod Kecamatan Denpasar Timur Kota

- Denpasar. *Jurnal Ekonomi dan Sosial*. Vol. 02 No. 01.
- Dewi, Leonita Ayu Sinta. 2014. Analisis Penerapan Aplikasi Surabaya Single Windows Pemerintah Kota Surabaya Menggunakan Government Adoption Model (GAM). *Jurnal Teknik Pomits*. Vol. 3. No. 2.
- Farid, Miftakhul. 2015. Implementasi Electronic Government Melalui Surabaya Single Window Di Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya. *Jurnal Administrasi Publik*. Vol. 03. No. 05
- Gati, Rindri Andewi dkk. 2015 Efektivitas Program Surabaya Single Window (Ssw) Dalam Pelayanan Publik Perspektif E-Government. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*. Vol. 2.No.6.
- Kirana, Cintantya Andhita Dara. 2017. Monitoring Dan Evaluasi Program “Surabaya Single Window” Sebagai Bentuk Electronic Government Di Kota Surabaya. *Jurnal Pembangunan dan Kebijakan Publik*. Vol.8. No. 01. Tahun 2017.
- Kurniawan, Teguh. 2007. Pergeseran Paradigma Administrasi Publik: Dari Perilaku Model Klasik dan NPM ke Good Governance. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*. Vol. 7. Januari.
- Muluk, M.R. Khairul. 2001. Lokalisasi Dan Globalisasi: Tantangan Dan Peluang Digitalisasi Pemerintah Daerah, Bisnis Dan Birokrasi. *Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*. Vol.09. Mei.
- Peraturan Presiden No. 96 Tahun 2012 tentang Pelaksanaan Undang-Undang No.25 Tahun 2009.
- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 28 Tahun 2013 tentang Tata Cara Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan secara Elektronik di Kota. Surabaya.
- Prasetya, Yudi Prabowo. 2015. Evaluasi Pelaksanaan SSW (Surabaya Single Window) Di UPTSA (Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap) Kota Surabaya. Universitas Airlangga.
- Pratama, Arif Budy.2017. Citra Pemerintah Di Era Digital : Tipologi dan Manajemen Reputasi. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.
- Ramadhan Ferdian Paskal dan Fitrotun Niswah. 2016. Efektivitas Layanan Perizinan Online Surabaya Single Window di Unit Pelayanan Terpadu Satu Atap Kota Surabaya. UNESA.