

## **Soda Molek: Efektifitas Pelayanan Publik Di Kelurahan Naikoten II Kecamatan Kota Raja Kota Kupang** *Soda Molek: Effectiveness Of Public Services In Kelurahan Naikoten II Kecamatan Kota Raja Kupang City*

Christo Vorando Amalo

Kantor Lurah Naikoten II, Jl. P. da Cunha No. 43, Kelurahan Naikoten II Kecamatan Kota Raja Kota Kupang Provinsi NTT

Email: vorandox18@gmail.com

---

**Abstract.** *In order to support good governance, it is necessary to innovate public services as a space for the Government to improve the service system that has been inadequate. For this reason, Naikoten II launched a public service innovation program called SODA MOLEK. The purpose of this study is to find out the effectiveness of public services by using the SODA MOLEK application in Naikoten II, also to collect the data and information needed related to factors that affect its effectiveness. The technique of determining the sample is purposive sampling. The location of the study was conducted in the Regional Head Office of Naikoten II, Kota Raja Sub-District, Kupang City. The research was conducted with a qualitative approach, and the type of research is a case study. The results showed that, in general, public services using SODA MOLEK were very effective. This is influenced by the availability of human resources, the discipline of civil servants, the commitment of public services, and the support of Stakeholders, as well as the support of infrastructure and budgets.*

**Keywords:** *Effectiveness; Public Service.*

**Abstrak.** Dalam rangka mendukung tata kelola Pemerintahan yang baik maka perlu dilakukan inovasi dalam pelayanan publik sebagai ruang bagi Pemerintah untuk memperbaiki sistem pelayanan yang selama ini kurang baik. Untuk itu, Pemerintah Kelurahan Naikoten II meluncurkan sebuah program inovasi pelayanan publik yang diberi nama SODA MOLEK. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana efektifitas pelayanan publik dengan menggunakan aplikasi SODA MOLEK di Kelurahan Naikoten II, juga untuk menghimpun data dan informasi yang diperlukan terkait dengan faktor yang mempengaruhi efektifitasnya. Teknik penentuan sampel dilakukan secara *purposive sampling*. Lokasi penelitian dilakukan pada Kantor Lurah Naikoten II Kecamatan Kota Raja Kota Kupang. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, dan jenis penelitiannya adalah studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum pelayanan publik menggunakan SODA MOLEK sangat efektif. Hal ini dipengaruhi oleh faktor ketersediaan SDM, disiplin pegawai, dan komitmen layanan publik, serta adanya dukungan dari pihak yang berkepentingan, selain dari dukungan sarana prasarana dan anggaran.

**Kata Kunci:** Efektivitas, Pelayanan Publik.

---

### **PENDAHULUAN**

Tujuan utama penyelenggaraan administrasi publik yakni pelayanan masyarakat. Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan *top trending issues* di masyarakat oleh karena proses pelaksanaan layanannya masih terkesan statis (berjalan di tempat). Jika dilihat dari segi ekonomi, buruknya pelayanan publik dapat berdampak pada penurunan pendapatan masyarakat, khususnya ekonomi masyarakat kelas menengah ke bawah karena ketiadaan efisiensi waktu pelayanan, dimana masyarakat menghabiskan waktu yang cukup lama untuk mendapatkan pelayanan publik.

Upaya perbaikan pelayanan publik akan dapat meningkatkan kehidupan masyarakat menjadi lebih baik, akan tetapi hal tersebut masih berupa wacana. Hal ini disebabkan karena belum ada garis linear antara pelayanan publik dan reformasi di berbagai sektor, sehingga ada kecenderungan pergerakan pertumbuhan ekonomi menuju ke arah negatif, dalam artian belum dapat menjawab kebutuhan masyarakat.

Sementara itu, di bidang politik masih terjadi krisis kepercayaan masyarakat kepada Pemerintah, masyarakat memilih untuk bersikap apatis terhadap Pemerintah, tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan daerah jadi berkurang, salah satu akibat adalah realisasi penerimaan pajak bumi dan bangunan (PBB) sebagai sumber pendapatan pemerintah juga ikut menurun, yang mana berdampak pada program-program pemerintah untuk membangun suatu daerah akan terhambat, ibarat mata rantai, semua hal ini saling terkait satu sama lain.

Kinerja pemerintah dapat diukur dengan pelayanan publik. Sebagai motor penggerak, pelayanan publik dianggap penting oleh semua *stakeholders*. Sehubungan dengan itu, perbaikan pelayanan publik mutlak diperlukan agar *image* buruk masyarakat kepada pemerintah dapat diperbaiki, karena dengan kualitas pelayanan publik yang semakin baik dapat meningkatkan kepuasan masyarakat. Di sisi lain, pada kehidupan sosial budaya, secara psikis pelayanan publik yang buruk mengakibatkan kurangnya rasa saling menghargai di kalangan masyarakat, adanya saling curiga, timbulnya sifat eksklusifisme, yang pada akhirnya menimbulkan sikap apatis masyarakat, baik terhadap pemerintah maupun terhadap sesama. Perbaikan pelayanan publik ditujukan untuk mendorong terciptanya *good governance* di Indonesia, mengingat pentingnya pelayanan publik oleh *Stakeholders*, Pemerintah, Warga, dan Sektor Usaha.

Peranan Pemerintah sangat penting dalam menyediakan pelayanan publik yang prima bagi semua unsur masyarakat, yang mana hal tersebut telah diamanatkan dalam Undang-Undang RI Nomor 15 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik pasal 1 yang berbunyi: "Pelayanan publik adalah kegiatan atas rangkaian dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik."

Masyarakat selalu menginginkan pelayanan publik yang lebih profesional, efektif dan efisien, serta sederhana, transparan dan terbuka, juga tepat waktu dan responsive, dengan demikian Pemerintah mengambil langkah inovasi di dalam mewujudkan pelayanan publik yang baik, yaitu dengan memanfaatkan teknologi informasi yang dikenal dengan istilah *e-Government*. Hal ini dilatarbelakangi oleh perkembangan teknologi yang semakin canggih, dimana teknologi menjadi kebutuhan masyarakat luas di berbagai kalangan dan dalam segala aspek kehidupan, karena berbagai kegiatan dapat dilakukan dengan cepat, murah, dan tepat. Selain itu, adanya Intruksi Presiden (Inpres) Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government*, yang menyatakan: "Pemanfaatan teknologi informasi tersebut mencakup 2 aktivitas yang berkaitan yaitu: 1. Pengelolaan data, pengelolaan informasi, sistem, manajemen, dan proses kerja secara elektronik 2. Pemanfaatan kemajuan teknologi informasi agar pelayanan publik dapat diakses secara mudah dan murah oleh masyarakat diseluruh wilayah Negara."

Sesuai dengan Inpres RI tersebut, Pemerintah menerapkan pelayanan publik berbasis elektronik dengan tujuan untuk memberikan kenyamanan, meningkatkan transparansi, dan meningkatkan kemudahan kepada masyarakat, serta meningkatkan partisipasi publik, juga dapat meminimalisir pelayanan administrasi yang berbelit-belit. Pengaruh teknologi dalam kehidupan sehari-hari merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan, semua instansi pasti membutuhkan teknologi untuk

menyelesaikan setiap tugas yang menjadi tanggungjawabnya, seperti halnya dalam pelayanan administrasi publik, perlu diadakan terobosan baru dengan menerapkan *e-government*.

Kota Kupang adalah wilayah otonomi daerah yang memiliki visi, yakni “*Terwujudnya Kota Kupang yang Layak Huni, Cerdas, Mandiri dan Sejahtera dengan Tata Kelola Bebas KKN*” dengan misi sebagai berikut:

1. Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Sehat, Cerdas, Berakhlak, Profesional dan Berdaya Saing (KUPANG SEHAT-CERDAS);
2. Mengembangkan Perekonomian Kota Kupang yang Berdaya Saing dengan Meningkatkan Peran Swasta (KUPANG MAKMUR);
3. Meningkatkan Kesejahteraan Sosial dan Mengembangkan Budaya Kota yang Tertib, Aman, Kreatif dan Berprestasi dalam Menunjang Kota Jasa (KUPANG BAGAYA-BERPRESTASI);
4. Mempersiapkan Kota Kupang Menuju Metropolitan yang Berwawasan Lingkungan (KUPANG HIJAU);
5. Meningkatkan Tata Kelola Pemerintahan yang Bebas KKN dan Transparansi Pengelolaan Keuangan (KUPANG JUJUR);
6. Membangun Kota Kupang sebagai Rumah Besar Persaudaraan dan Kerukunan Lintas SARA (KUPANG RUKUN DAN AMAN).

Dalam rangka terwujudnya *good governance* melalui visi dan misi tersebut di atas, Pemerintah Kota Kupang perlu memperbaiki pelayanan publik yang ada, Kelurahan sebagai representatif dari Pemerintah Kota Kupang dan sebagai ujung tombak pembangunan daerah perlu memperbaiki pelayanan publik dan berinovasi guna mendapatkan kembali kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Pada tahun 2015, Pemerintah Kelurahan Naikoten II membangun sebuah sistem pelayanan administrasi publik berbasis teknologi yang bernama aplikasi SODA MOLEK, yang merupakan praktik dari paradigma: *Good Governance, e-Governance, Open Governance*, Komitmen NAWACITA, Reformasi Birokrasi Indonesia dan Visi Kota Kupang menuju Kota Modern. Aplikasi SODA MOLEK ini adalah sebuah program inisiasi Pemerintah Kelurahan Naikoten II dengan dukungan dana CSR (*Corporate Social Responsibility*) dari Bank NTT. SODA MOLEK menempatkan masyarakat bukan hanya sebagai objek tetapi juga subjek dalam pelayanan publik. Metode layanannya adalah *self-service* (Layanan mandiri, seperti layanan ATM perbankan), SODA MOLEK bertujuan untuk menyelesaikan masalah-masalah yang umumnya sering terjadi pada pelayanan publik di Kelurahan, antara lain:

1. Kinerja aparatur yang masih rendah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat;
2. Kurangnya validitas data kependudukan sehingga menimbulkan masalah lain seperti pelayanan kepada masyarakat yang tidak tepat sasaran;
3. Tingginya mobilitas masyarakat mengakibatkan mereka tidak sempat untuk datang ke kelurahan untuk mendapatkan pelayanan yang dibutuhkan akhirnya muncul calo;
4. Kurangnya kesadaran masyarakat akan data diri, dimana masyarakat merasa data diri tidak penting, sehingga berdampak pada kelayakan untuk mendapatkan pelayanan dari Pemerintah karena kepemilikan identitas yang tidak jelas.
5. Kurangnya kesadaran masyarakat akan pelunasan Pajak Bumi dan Bangunan (PBB) yang menyebabkan rendahnya pendapatan daerah dan berdampak langsung pada pembangunan daerah.

Dari uraian latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Se jauh mana efektivitas pelayanan publik (SODA MOLEK) di Kelurahan Naikoten II?
2. Faktor apa saja yang mempengaruhi efektivitas pelayanan publik (SODA MOLEK) di Kelurahan Naikoten II?

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengukur efektivitas pelayanan publik (SODA MOLEK) di Kelurahan Naikoten II
2. Menghimpun data dan informasi terkait faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pelayanan publik (SODA MOLEK) di Kelurahan Naikoten II.

## KAJIAN PUSTAKA

### Efektivitas

Masyarakat berhak mendapat pelayanan yang efektif dan terbaik dari Pemerintah karena sistem demokrasi yang ada saat ini terpusat pada rakyatnya, namun sering kali yang kita temukan adalah pelayanan yang seharusnya ditujukan kepada masyarakat umum kadang dibalik menjadi pelayanan masyarakat terhadap Negara, sehingga dianggap perlu untuk mengevaluasi jalannya suatu organisasi yang dapat dilakukan melalui konsep efektifitas dengan menekankan pada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Konsep efektifitas merupakan konsep yang luas dan mencakup berbagai faktor di dalam maupun di luar organisasi, serta pada dasarnya mengacu pada keberhasilan atau pencapaian tujuan; efektifitas merupakan salah satu dimensi dari produktifitas yang mengarah kepada pencapaian kinerja maksimal, yaitu pencapaian target (kualitas, kuantitas, waktu, serta tenaga dan anggaran) secara keseluruhannya.

Efektifitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program, dan dinilai efektif apabila tercapainya tujuan ataupun sasaran telah ditentukan sesuai dengan pendapat H. Emerson (Soewarno 1994) yang menyatakan bahwa efektifitas adalah pengukuran, dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Efektifitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya (Siagian 2008:4), sedangkan menurut Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:174) "efektifitas yaitu tercapainya suatu tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam bentuk target, sasaran jangka panjang maupun misi organisasi". Suryokusumo (2008:14) menjelaskan bahwa "efektifitas dapat diartikan tepat sasaran, yang lebih diarahkan pada aspek kebijakan, artinya program-program pembangunan yang akan, dan sedang dijalankan ditujukan untuk memperbaiki kualitas kehidupan rakyat yang benar-benar memang diperlukan untuk mempermudah atau menghambat pencapaian tujuan yang akan dicapai." Ada tiga pendekatan yang dapat digunakan untuk mengukur efektifitas suatu organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Martani dan Lubis (1987:5) yakni:

1. Pendekatan Sumber (*resource approach*), yakni mengukur efektifitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun non fisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi:
2. Pendekatan Proses (*process approach*) adalah untuk melihat sejauh mana efektifitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi:
3. Pendekatan Sasaran (*goals approach*) dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (*output*) yang sesuai dengan rencana.

Menurut Steers (1985:8), terdapat empat faktor yang mempengaruhi efektifitas, yaitu:

1. Karakteristik Organisasi, adalah hubungan yang sifatnya relatif tetap, seperti susunan Sumber Daya Manusia yang terdapat di dalam organisasi. Struktur merupakan cara yang unik untuk menempatkan manusia dalam rangka menciptakan sebuah organisasi. Dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas;
2. Karakteristik Lingkungan, mencakup dua aspek. Aspek pertama adalah lingkungan eksternal, yaitu lingkungan yang berada di luar batas organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Aspek kedua adalah lingkungan internal yang dikenal sebagai iklim organisasi, yaitu lingkungan yang secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi;
3. Karakteristik Pekerja, merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektifitas. Didalam diri setiap individu akan ditemukan banyak perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi, apabila suatu organisasi menginginkan keberhasilan, organisasi tersebut harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi.
4. Karakteristik Manajemen, adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang untuk mengkondisikan semua hal yang di dalam organisasi sehingga efektifitas tercapai. Kebijakan dan praktik manajemen merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kebijakan dan praktik manajemen harus memperhatikan manusia, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan inovasi organisasi.

Berdasarkan teori dari Martani dan Lubis, serta Steers di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk mengukur sejauh mana efektifitas dapat dilakukan dengan pendekatan sumber, pendekatan proses dan pendekatan sasaran, dimana ketiga pendekatan tersebut dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, dan karakteristik manajemen.

### **Pelayanan Publik**

Pelayanan Publik Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003, definisi pelayanan umum ialah segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, daerah, dan di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk barang atau jasa, yang mana dilaksanakan dalam bentuk pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Bab I Pasal I Ayat I Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara penduduk dalam bentuk barang, jasa atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Konsepsi pelayanan publik terkait dengan peningkatan kapasitas dan kemampuan pemerintah dan atau pemerintahan daerah di dalam menjalankan fungsi pelayanan dalam konteks pendekatan ekonomi dengan menyediakan kebutuhan pokok dasar bagi seluruh masyarakat, sedangkan menurut Pasal 4 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009,

penyelenggaraan pelayanan publik berasaskan: kepentingan umum, kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, keprofesionalisme, partisipatif, persamaan perlakuan (tidak diskriminatif), keterbukaan, akuntabilitas, fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan, ketepatan waktu dan kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan. Sedangkan, Penyelenggara Pelayanan Publik memiliki hak: memberikan pelayanan tanpa dihambat pihak lain yang bukan tugasnya, melakukan kerjasama, mempunyai anggaran pembiayaan penyelenggaraan pelayanan publik, melakukan pembelaan terhadap pengaduan dan tuntutan yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, menolak permintaan pelayanan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan (Hardyansyah 2011).

Menurut Kotler (Sampara, 2000), pelayanan adalah setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan, dan menawarkan kepuasan meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik. Sementara, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, dijelaskan pelayanan sebagai hal, cara, atau hasil pekerjaan melayani, sedangkan melayani adalah menyuguhi (orang) dengan makanan atau minuman, menyediakan keperluan orang, mengiyakan menerima, dan menggunakan.

Istilah publik berasal dari Bahasa Inggris, *Public*, yang berarti Umum, Masyarakat, Negara; kata publik sebenarnya sudah diserap menjadi Bahasa Indonesia Baku yang berarti: umum, orang banyak, ramai (Kotler dalam Sampara 2000).

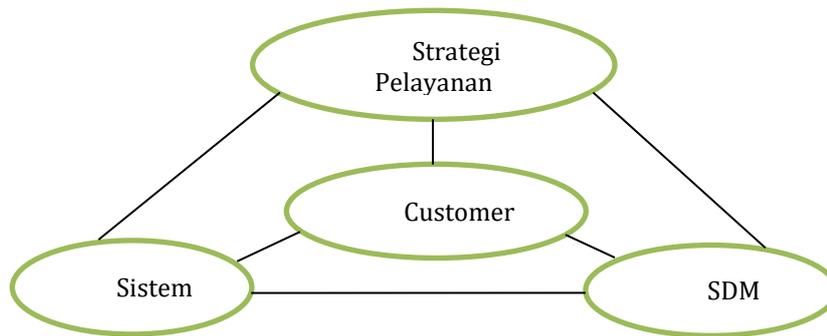
Oleh karena itu, pelayanan publik diartikan sebagai setiap kegiatan yang menguntungkan dalam suatu kumpulan atau kesatuan dan menawarkan kepuasan, meskipun hasilnya tidak terikat pada suatu produk secara fisik; pelayanan publik (*public service*) merupakan suatu pelayanan atau pemberian terhadap masyarakat yang berupa penggunaan fasilitas-fasilitas umum, baik jasa maupun non jasa, yang dilakukan oleh organisasi publik, dalam hal ini adalah suatu pemerintahan (Rohman 2008). Dalam pemerintahan, pihak yang memberikan pelayanan adalah aparatur pemerintahan beserta segenap kelengkapan kelembagaannya, sedangkan penerima pelayanan publik adalah orang perseorangan dan atau kelompok orang atau badan hukum yang memiliki hak, dan kewajiban terhadap suatu pelayanan publik.

Laksana (2015) mendefinisikan “pelayanan adalah produk yang tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang melibatkan usaha-usaha manusia dan menggunakan peralatan.”, Moenir dalam Pasolong (2011) mengatakan bahwa “pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktifitas orang lain secara langsung”. Menurut Kurniawan dalam Pasolong (2011), pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Menurut Santosa (2009), pelayanan publik adalah pemberian jasa, baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah, ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat.

Definisi dari pelayanan juga diungkapkan secara lebih terperinci dan spesifik oleh Groonroos (1990) sebagai berikut: “pelayanan adalah suatu aktifitas atau serangkaian aktifitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan.”

Dikutip dari Jurnal Diah Nur Fitriana (2014) bahwa pandangan Albrecht dan Zemke (1990) dalam Setyaningrum (2009) kualitas pelayanan publik merupakan hasil interaksi dari berbagai aspek, yaitu sistem pelayanan, Sumber Daya Manusia pemberi layanan, strategi dan pengguna layanan (*customers*). Hubungan keempat

aspek diistilahkan sebagai segitiga pelayanan publik yang bisa dijelaskan seperti gambar berikut:



**Gambar 1.** Segitiga Pelayanan Publik

Sumber: Albrecht and Zemke, dalam Dwiyanto (2006:141)

### Soda Molek

Program SODA MOLEK diambil dari bahasa Rote (salah satu suku di Provinsi NTT) yang berarti Salam Sejahtera, diwujudkan sebagai tindakan nyata pelayanan pemerintah untuk menghadirkan kesejahteraan masyarakat. Keunikan dari program ini adalah model layanan publik terbaru di Kota Kupang dan pertama di Provinsi NTT. Inovasi ini diinisiasi oleh Pemerintah Kelurahan Naikoten II dan didukung penuh oleh semua *Stakeholders* yang secara bersama bekerja untuk membangun program ini, antara lain: STIKOM Artha Buana Kupang; dua orang Konsultan Pemerintahan dan tiga orang Konsultan IT yang bekerja secara sukarela. Adapun sumber dana untuk program ini bersumber dari pihak STIKOM Artha Buana dalam bentuk Software senilai 30 Juta Rupiah dan perangkat *box service* senilai 5 Juta Rupiah yang berasal dari swadaya masyarakat. SODA MOLEK menempatkan masyarakat bukan hanya sebagai objek tetapi juga subjek dalam pelayanan publik. Mekanisme pelayanan SODA MOLEK mirip seperti mesin ATM, jikalau ATM *inputnya* kartu dan pin, *process* transaksi keuangan dan *outputnya* adalah uang, maka pada SODA MOLEK *inputnya* adalah NIK, *process* layanan administrasi (bukti pelunasan PBB 3 tahun terakhir) dan *outputnya* adalah surat keterangan yang dibutuhkan.

SODA MOLEK terdiri dari dua fitur yakni SIK (Sistem Informasi Kependudukan) dan Aplikasi Surat. Sistem Informasi Kependudukan merupakan aplikasi berbasis komputer yang berfungsi untuk membantu Kelurahan dalam mengurus administrasi penduduk. Aplikasi ini membantu perekaman data penduduk tingkat Kelurahan ke dalam *database* sehingga mempermudah dalam pengolahan data penduduk. Aplikasi ini mempercepat dan mempermudah pengolahan data penduduk, aman dalam penyimpanan data dan mudah dalam pelaporan. Aplikasi Surat merupakan aplikasi berbasis *web* yang berfungsi untuk melayani surat keterangan yang dibutuhkan masyarakat; masyarakat yang data dirinya telah terekam dalam SIK berhak mendapat pelayanan menggunakan aplikasi surat ini. Saat ini, SODA MOLEK melayani dua belas jenis surat keterangan yang umumnya dibutuhkan oleh masyarakat, antara lain: (1) Surat Keterangan Kelahiran; (2) Surat Keterangan Bepergian; (3) Surat Keterangan Pindah; (4) Surat Keterangan Kehilangan; (5) Surat Keterangan Domisili; (6) Surat Keterangan Domisili Usaha; (7) Surat Keterangan Tidak Mampu; (8) Surat Keterangan Kematian; (9) Surat Keterangan Belum Menikah; (10) Surat Keterangan Catatan Kepolisian; (11) Surat Keterangan Usaha; dan (12) Surat Keterangan Lain-Lain.

## METODOLOGI

Martani dan Lubis (1987) menjelaskan bahwa ada tiga pendekatan yang dapat digunakan untuk mengukur efektifitas suatu organisasi, yakni:

1. Pendekatan Sumber (*resource approach*) yakni mengukur efektifitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun non fisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
2. Pendekatan Proses (*process approach*), untuk melihat sejauh mana efektifitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi.
3. Pendekatan Sasaran (*goals approach*), dimana pusat perhatian pada output, digunakan untuk mengukur keberhasilan organisasi dalam mencapai hasil (*output*) sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Dari pengertian tersebut menggambarkan bahwa ada berbagai cara untuk meningkatkan efektifitas pelayanan kepada masyarakat yaitu dengan memperhatikan beberapa hal, seperti pendekatan sumber, pendekatan proses dan pendekatan sasaran. Dengan memperhatikan hal tersebut diatas, maka efektifitas pelayanan dalam suatu organisasi akan terlihat baik untuk kemajuan sebuah organisasi apabila adanya perhatian tidak saja dari Pemerintah Daerah, namun juga Pemerintah Pusat.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, yakni lebih menekankan pada makna dan proses daripada hasil suatu aktivitas. Penelitian ini dilakukan selama 3 bulan dan berlokasi di Kelurahan Naikoten II, Kecamatan Kota Raja Kota Kupang. Data dikumpulkan dengan menggunakan teknik wawancara mendalam (FGD) dan observasi, wawancara dilakukan terhadap beberapa informan, dan ditentukan dengan metode *purposive sampling* menggunakan karakteristik tertentu. Para informan dimaksud terdiri dari Pegawai Kelurahan Naikoten II berjumlah 4 orang, yakni Sekretaris Lurah, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat, Kepala Seksi Pelayanan Masyarakat dan seorang Staf PTT yang menangani aplikasi SODA MOLEK, sementara dari unsur masyarakat berjumlah 5 orang, yakni Ketua LPM, Perwakilan Ketua RW dari RW 6, Perwakilan Ketua RT dari RT 10, Ketua Karang Taruna dan seorang Tokoh Perempuan. Observasi dilakukan dengan cara mengamati secara langsung pelayanan menggunakan SODA MOLEK yang dikategorikan menurut jenisnya, antara lain: bagaimana penerapan standar operasional prosedur layanan publik menggunakan aplikasi SODA MOLEK dan cara pengoperasian aplikasi tersebut dijalankan oleh Pengelola. Peneliti melakukan observasi secara langsung terhadap setiap aktifitas layanan publik menggunakan aplikasi SODA MOLEK selama 44 hari kerja di Kantor Lurah Naikoten II. Data yang telah dihimpun diolah melalui proses reduksi data, penyajian data dan interpretasi data hasil penelitian. Dalam proses reduksi, setiap kasus dikategorisasi berdasarkan sub fokus penelitian, hasil olahan data disajikan dalam bentuk narasi yang kemudian diinterpretasikan (pemaknaan data).

Bahan dan metode harus membuat pembaca dapat mereproduksi percobaan, memberikan rincian yang memadai untuk kemungkinan penggandaan pekerjaan di masa mendatang, dan metode yang sudah diterbitkan harus ditunjukkan dengan referensi, hanya modifikasi metode terkait yang harus dijelaskan, serta tidak boleh terjadi pengulangan rincian metode yang telah mapan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pendekatan Sumber (*Resource Approach*)

#### a. Sumber Daya Manusia

Peneliti mewawancarai pegawai dan masyarakat Kelurahan Naikoten II terkait ketersediaan Sumber Daya Manusia, dalam artian SDM pegawai yang memiliki pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap dan perilaku yang baik, serta semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman dan pemberdayaan masyarakat, juga yang memiliki kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam melaksanakan tugas demi terwujudnya pemerintahan yang baik. Pada tanggal 9 September 2019, Peneliti melakukan wawancara dengan Sekretaris Lurah, dan hasil wawancara menunjukkan bahwa SDM yang tersedia pada Kelurahan Naikoten II sudah memadai untuk dapat melakukan pelayanan publik. Jawaban yang kurang lebih bermakna sama juga disampaikan oleh Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat, Kepala Seksi Pelayanan Masyarakat dan salah satu Staf Kelurahan Naikoten II berinisial RMD (selanjutnya disebut sesuai inisial) ketika peneliti melakukan wawancara pada tanggal yang sama. Selanjutnya, di tanggal 10 September 2019, peneliti melakukan wawancara terhadap beberapa masyarakat di Kelurahan Naikoten II, yang pertama yaitu Ketua LPM Kelurahan Naikoten II, beliau berpendapat bahwa SDM di Kelurahan Naikoten II sudah memadai dan pelayanan publik terhadap masyarakat sudah sangat baik dan selalu tepat waktu, hal serupa juga disampaikan oleh informan dari perwakilan Ketua RW, yaitu Ketua RW 6, Ketua Karang Taruna dan seorang Tokoh Perempuan berinisial AN (selanjutnya disebut sesuai inisial). Sedangkan, saat Peneliti melakukan wawancara dengan perwakilan Ketua RT (RT 10) pada tanggal 10 September 2019, beliau berpendapat sedikit berbeda tentang Pelayanan Publik di Kelurahan Naikoten II bahwa pada dasarnya sudah baik, namun untuk SDM masih kurang memadai karena masih ada satu jabatan Kepala Seksi yang lowong dan seharusnya segera diisi, (Jabatan Kepala Seksi Pemerintahan dan Ketertiban).

#### b. Sarana Prasarana

Peneliti juga mewawancarai 9 informan lainnya terkait sarana dan prasarana pendukung layanan publik di Kelurahan Naikoten II; dari hasil wawancara pada tanggal 9 September 2019, Sekretaris Lurah Naikoten II menyampaikan bahwa sarana prasarana pelayanan publik SODA MOLEK sudah sangat memadai, jawaban dengan makna yang sama disampaikan juga oleh Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan, Kepala Seksi Pelayanan Masyarakat dan RMD. Selanjutnya, pada tanggal 10 September 2019, Peneliti melakukan wawancara dengan Ketua LPM, Perwakilan Ketua RW (Ketua RW 6), Perwakilan Ketua RT (Ketua RT 10), Ketua Karang Taruna dan Tokoh Perempuan AN, Peneliti mendapat jawaban dengan makna yang sama juga yakni sarana prasarana pelayanan publik SODA MOLEK sudah sangat memadai.

#### c. Anggaran

Pada tanggal 9 September 2019, Peneliti mewawancarai Sekretaris Lurah Naikoten II, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan, Kepala Seksi Pelayanan masyarakat dan RMD terkait dengan anggaran untuk pelayanan publik SODA MOLEK, dan melalui wawancara terhadap ke-4 informan tersebut ditemui jawaban dengan makna yang sama yaitu secara keseluruhan anggaran sudah sangat mencukupi untuk pelayanan publik karena adanya bantuan dari *stakeholders* terkait, yakni dari pihak STIKOM Artha Buana Kupang, swadaya masyarakat dan Pemerintah Kota Kupang, juga dana CSR dari Bank NTT. Selanjutnya, Peneliti mewawancarai Ketua LPM terkait dukungan anggaran untuk pelayanan menggunakan SODA MOLEK, dan beliau memberikan jawaban bahwa anggaran sudah sangat memadai, karena selain adanya swadaya dari

masyarakat, Pemerintah dan Bank NTT juga mendukung. Jawaban bermakna sama juga disampaikan oleh Ketua RW 6, Ketua RT 10, Ketua Karang Taruna dan Tokoh Perempuan AN.

### **Pendekatan Proses (*Process Approach*)**

Hasil wawancara dengan informan Sekretaris Lurah, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat dan Kepala Seksi Pelayanan Masyarakat diketahui bahwa mereka memahami pola/sistem kerja SODA MOLEK namun kurang mampu untuk menjelaskannya kepada masyarakat awam tentang aplikasi tersebut. Sedangkan, RMD mengatakan bahwa cara kerja SODA MOLEK telah dipahami dan bahkan juga telah mampu untuk menjelaskan kepada masyarakat, antara lain bahwa SODA MOLEK terdiri dari dua bagian, yaitu Sistem Informasi Kependudukan dan Aplikasi Surat. Sistem Informasi Kependudukan berisi *database* kependudukan yang dihimpun secara manual dari masyarakat dan dimasukkan ke dalam sistem secara manual sehingga dirasa kurang efektif karena memerlukan tenaga yang banyak dan waktu yang lama; sedangkan Aplikasi Surat dapat digunakan jika data kependudukan telah dimasukkan sehingga ketika masyarakat butuh pelayanan cukup dengan menginput NIK dan memilih jenis surat sesuai kebutuhan dan dapat dengan bebas memilih Pejabat yang akan menandatangani surat tersebut, setelah itu dapat langsung dicetak dan diberikan kepada pejabat untuk mendapat tanda tangan.. Dari keterangan informan di atas, maka dapat dikatakan bahwa dilihat dari pendekatan proses (*process approach*), SODA MOLEK dipandang kurang efektif karena belum semua personil mampu menjelaskan kepada masyarakat terkait pelayanan publik SODA MOLEK, selain itu, cara penginputan data secara manual dirasakan kurang efektif.

### **Pendekatan Sasaran (*Goals Approach*)**

Dalam pendekatan sasaran, Peneliti mengobservasi pihak penilai secara langsung (internal Pemerintah Kelurahan Naikoten II dan masyarakat); dimana Sekretaris Lurah Naikoten II, Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat, Kepala Seksi Pelayanan Masyarakat dan RMD menyatakan bahwa sasaran yang menjadi target dari SODA MOLEK telah berhasil dicapai, dan dapat dibuktikan dengan jumlah penduduk yang mengurus administrasi data diri. Di akhir tahun 2014, terdapat 331 orang warga Kelurahan Naikoten II belum mengurus administrasi data diri, dan dalam jangka waktu 2 tahun (akhir tahun 2016) telah terjadi penurunan jumlah menjadi 71 orang. Selain itu, adanya peningkatan partisipasi masyarakat dalam pembayaran PBB sebanyak 55,18% oleh karena salah satu persyaratan untuk dapat mengakses layanan SODA MOLEK adalah dengan menunjukkan bukti pembayaran PBB 3 tahun terakhir. Basis data kependudukan juga menjadi lebih rapi, akurat, *paperless*, dan *digital-based*, sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2007 tentang Pedoman Penyusunan dan Pendayagunaan Data Profil Desa & Kelurahan. Selanjutnya, hasil wawancara dengan masyarakat mendapat respon positif dari Ketua LPM Kelurahan Naikoten II, yang mengindikasikan bahwa dengan adanya SODA MOLEK, Pemerintah Kelurahan Naikoten II telah berhasil mencapai sasaran yang ditetapkan. Pendapat yang bermakna sama juga disampaikan oleh Ketua RW 6, Ketua RT 10, Ketua Karang Taruna dan Tokoh Perempuan AN. Hal ini karena pelayanan SODA MOLEK selama 24 jam setiap hari dalam setiap minggunya (7 x 24 Jam) sehingga memudahkan masyarakat yang ingin mendapatkan layanan diluar jam kantor dengan memanfaatkan SODA MOLEK *door service* yang tersedia, dimana masyarakat dapat mengoperasikannya sendiri, dan dapat memilih pejabat penandatanganan terdekat domisilinya dengan melengkapi persyaratan dokumen sesuai ketentuan.

Dalam pelaksanaan penelitian ini, ditemukan faktor-faktor pendukung dan penghambat yang secara signifikan cukup berpengaruh, faktor tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut (steers 1985):

1. Faktor yang menjadi pendukung dilihat dari Karakteristik Organisasi, adalah hubungan yang sifatnya relatif tetap, seperti susunan Sumber Daya Manusia yang terdapat di dalam organisasi yang memiliki semangat dalam melayani masyarakat, memiliki sikap dan perilaku yang baik; Karakteristik Lingkungan, mencakup dua aspek. **Aspek pertama**, adalah lingkungan eksternal, yaitu masyarakat dan seluruh *Stakeholders* terkait. **Aspek kedua**, adalah lingkungan internal yang dikenal, yaitu personil Kantor Lurah Naikoten II serta sarana dan prasarana sebagai iklim organisasi, yaitu keseluruhan lingkungan dalam organisasi; Karakteristik Pekerja, merupakan faktor yang paling berpengaruh terhadap efektifitas. Seluruh personil dalam Kantor Lurah Naikoten II memiliki komitmen untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik. Komitmen tersebut dilihat dari kedisiplinan pegawai setiap hari dalam masuk dan keluar kantor serta disiplin dalam berpakaian sesuai ketentuan dan peraturan yang berlaku, dan memiliki sikap dan perilaku yang baik.
2. Faktor yang menjadi penghambat dilihat dari Karakteristik Manajemen adalah mekanisme input data kependudukan ke dalam sistem informasi kependudukan melalui aplikasi SODA MOLEK yang masih dioperasikan secara manual sehingga membutuhkan waktu relatif lebih lama dan tenaga yang cukup banyak.

## KESIMPULAN

Kualitas pelayanan publik adalah harapan masyarakat di pundak Pemerintah selaku aparat penyelenggara Negara, yang mana memiliki fungsi, tugas, dan tanggung jawab dalam melayani masyarakat demi peningkatan kesejahteraan dan kehidupan sosial dan ekonomi, dimana masyarakat bukan hanya objek namun juga sebagai subjek dari pelayanan yang prima, cepat dan sederhana. Ukuran yang digunakan untuk menilai capaian keberhasilan pencapaian tujuan tersebut dapat dilihat dari tingkat kepuasan masyarakat terhadap sikap dan perilaku petugas atau pegawai, serta prosedur pelayanan yang ditetapkan; Pemerintah Kelurahan Naikoten II melalui langkah inovasi layanan publik SODA MOLEK telah berhasil memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan harapan pengguna layanan. Hal ini terlihat efektifitas pelayanan publik, antara lain: sistem pelayanan, strategi pelayanan, dan Sumber Daya Manusia Pemberi Layanan, dengan pengukuran efektifitas sebagai berikut:

1. Pendekatan Sumber (*Resource Approach*)
  - a. Sumber Daya Manusia

Ketersediaan sumber daya manusia dalam pelayanan publik mutlak diperlukan karena masyarakat Kelurahan Naikoten II sebagai pelanggan tetap membutuhkan *assistance* para petugas dalam proses verifikasi dokumen sesuai persyaratan, meski aplikasi SODA MOLEK pada prinsipnya adalah *self-service*. Peran penting dari Sumber Daya Manusia dalam pelayanan kepada masyarakat menjadi salah satu tolak ukur untuk mencapai pelayanan publik yang efektif, dan SDM di Kelurahan Naikoten II sudah cukup baik dengan ketersediaan jumlah personil yang cukup memadai.

- b. Sarana Prasarana

Sarana Prasarana dalam sebuah organisasi pemerintahan menjadi hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam keterkaitannya dengan peran organisasi pemerintahan dalam memberikan layanan publik; dimana masyarakat mengharapkan kenyamanan, ketepatan waktu dan pelayanan yang sederhana atau tidak berbelit-belit, tentunya hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi pemerintah Kelurahan Naikoten II untuk selalu berinovasi layanan publik.

Kelurahan Naikoten II memiliki sarana prasarana, seperti gedung kantor yang cukup luas, dan perangkat komputer untuk pelayanan SODA MOLEK yang dilengkapi dengan ruang tunggu, ketersediaan jaringan listrik dan jaringan internet.

c. Anggaran

Merupakan hal penting yang sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi, dimana segala rangkaian proses untuk mencapai tujuan dari organisasi harus ditunjang oleh ketersediaan anggaran. Hal ini menjadi tolak ukur dalam pelayanan publik dilingkungan pemerintahan karena tanpa anggaran sebuah organisasi pemerintahan tidak dapat mengembangkan sarana prasarana dan tidak dapat berinovasi, dan tanpa anggaran, kualitas SDM akan menurun karena anggaran dibutuhkan untuk pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan, Bimbingan Teknis dan lain sebagainya, sehingga tidak bisa dipungkiri bahwa anggaran sangat penting untuk keberlangsungan suatu organisasi pemerintahan demi keberlangsungan pelayanan publik. Kelurahan Naikoten II, di dalam melakukan Pelayanan Publik melalui inovasi SODA MOLEK telah tercukupi anggarannya dengan adanya bantuan dana dari STIKOM Artha Buana, swadaya masyarakat, Pemerintah Kota Kupang dan dana CSR dari Bank NTT, dengan demikian, pelayanan publik melalui inovasi SODA MOLEK dalam hal anggaran dapat dikatakan telah efektif.

2. Pendekatan Proses (*Process Approach*)

Pendekatan proses mengukur efektifitas dari proses internal atau mekanisme organisasi. Mengukur efektifitas pelayanan publik melalui pendekatan proses dalam organisasi pemerintahan merupakan hal yang penting karena dengan adanya pendekatan ini, dapat mengetahui sejauh mana organisasi memahami tugas dan fungsinya, serta dapat memahami proses dari suatu pelayanan yang ada dalam organisasi pemerintahan tersebut. Masyarakat penerima layanan tentu menginginkan agar pemberi layanan mampu memberi pemahaman terkait SODA MOLEK, maka sangatlah penting bagi pelayan publik di Kelurahan Naikoten II untuk lebih dahulu memahami secara baik untuk dapat menjelaskan kepada masyarakat pengguna jasa layanan. Akan tetapi, hampir sebahagian dari Aparat Kelurahan Naikoten II belum mampu memberi penjelasan kepada masyarakat terkait penggunaan SODA MOLEK oleh karena mekanisme pelayanan publik berbasis aplikasi ini mengharuskan adanya pertimbangan-pertimbangan praktis dalam pemanfaatan aplikasi demi terciptanya efisiensi waktu dan tenaga. Terkait pelayanan, mekanisme *input* data kependudukan masih dilakukan secara manual sehingga membutuhkan waktu yang lebih lama dalam kegiatan menghimpun data, dan juga memerlukan tenaga yang banyak, padahal Pemerintah dapat menjalin kerja sama dengan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Kupang di dalam pemanfaatan data kependudukan yang tersedia. Pada pendekatan proses ini, efektifitas dipandang masih kurang.

3. Pendekatan Sasaran (*Goals Approach*)

Sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi pemerintahan yang menjalankan fungsi pelayanan publik adalah kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal. Dilihat dari internal organisasi, sasaran dapat tercapai dengan baik sesuai dengan harapan organisasi melalui penerapan SODA MOLEK. Selanjutnya, dilihat dari eksternal organisasi, pelanggan merasa puas dengan pelayanan publik yang diberikan karena tidak terbatasnya waktu layanan sehingga sangatlah efektif dan efisien bagi masyarakat yang membutuhkan layanan, baik di saat jam kerja maupun di luar jam kerja.

Faktor yang mempengaruhi efektifitas pelayanan publik, yakni faktor pendukung dan faktor penghambat:

a. Faktor Pendukung

Faktor yang mendukung adalah adanya SDM yang siap untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, dukungan pihak eksternal (masyarakat dan *stakeholders* terkait), dukungan internal, misalnya tersedianya personil, sarana prasarana, anggaran yang mencukupi kebutuhan layanan, komitmen, serta kedisiplinan dan integritas.

b. Faktor Penghambat

Faktor yang menjadi penghambat efektifitas layanan di Kelurahan Naikoten II, yakni manajemen waktu untuk operasional SODA MOLEK, dimana masih menggunakan cara manual dalam proses *input database* sehingga memerlukan waktu yang lebih lama dan tenaga yang cukup banyak.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad A.R., et. al. (2008). *Reformasi Pelayanan Publik*. Malang: Averroes Press.
- Atik dan Ratminto. (2005). *Manajemen Pelayanan, disertai dengan pengembangan model konseptual, penerapan citizen's charter dan standar pelayanan minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Donni Juni Priansa, dan Agus Garnida. (2013). *Manajemen Perkantoran Efektif, Efisien, dan Profesional*, Bandung: Alfabeta.
- Hardyansyah. (2011). *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Laksana, M.W. (2015). *Manajemen Pelayanan Publik*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Lubis, Hari. S.B. dan Martani Husaini. (1987). *Teori Organisasi (Suatu Pendekatan Makro)*. Jakarta: Pusat Antar Universitas Ilmu-ilmu Sosial Universitas Indonesia.
- Pasolong, Harbani. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Sampara Lukman. (2000). *Manajemen Kualitas Pelayanan*. Jakarta: STIA LAN Press.
- Sampara, Lukman, Sutopo. (2003). *Pelayanan Prima Lembaga Administrasi Negara RI*. Jakarta.
- Santoso, Pandji. (2009). *Administrasi Publik-Teori dan Aplikasi Good Governance*. Bandung: Revika Aditama.
- Siagian, Sondang., P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama)*. Jakarta: Binapura Aksara.
- Suryokusumo, R. Ferry Anggoro. (2008). *Pelayanan Publik dan Pengelolaan Infrastruktur Perkotaan*. Yogyakarta : Sinergi.
- Steers, M Richard. (1985). *Efektivitas Organisasi (Kaidah Perilaku)*, Penerjemah: Magdalena Jamin. Jakarta: Erlangga.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang *Pelayanan Publik*.
- Intruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang *Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-Government*.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang *Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik*.
- Diah Nur Fitriana. (2014). *Inovasi Pelayanan Publik BUMN (Studi Deskriptif tentang Inovasi Boarding Pass System dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Kereta Api PT KAI di Stasiun Gubeng Surabaya)*. Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik.

