

ANALISIS VALUE FOR MONEY DALAM MENINGKATKAN MUTU PELAYANAN KANTOR POS

Yolanda Cahya Mustika
yolandaacahyam@gmail.com
Astria Fitria

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research was conducted at Kebon Rojo Post Office in the city of Surabaya. This research aimed to find out and analysed the implementation of public service system at service business field at Post Office with the concept of value for money and also to find out whether how was the efforts of Kebon Rojo Post Office at city of Surabaya in dealing with obstacles in sending packages using the concept of value for money. This research was qualitative descriptive, while the research data collection techniques in this assessment were interview, observation, and documentation. Furthermore, the research data analysis techniques was carried out with the data reduction stage, the presentation stage, and the conclusion or verification stage. The research result indicated the concept of value for money which implemented the three elements which were economy, efficiency, and effectiveness which could give a positive effect on the public service quality at Kebon Rojo Post Office in the City of Surabaya. This can be seen from the data on the product sales and income of the Kebon Rojo Post Office City of Surabaya in the 2019-2020 period, which was growing rapidly from time to time.

Keywords: analysis, value for money, public service quality

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Pos Kebon Rojo Kota Surabaya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis penerapan sistem pelayanan publik pada bidang usaha jasa pengiriman paket pada Kantor Pos menggunakan konsep *value for money* dan juga untuk melihat bagaimana upaya Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya dalam menangani masalah atau kendala pengiriman paket menggunakan konsep *value for money*. Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif kualitatif, teknik pengumpulan data pada penilaian ini adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data pada penelitian ini dilakukan dengan tahap reduksi data, tahap penyajian, dan tahap penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil dari penelitian menunjukkan dapat ditarik kesimpulan bahwa dilakukannya konsep *value for money* dengan menerapkan tiga elemen yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas dapat memberikan dampak yang positif terhadap mutu layanan publik di Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya. Hal ini terlihat dari data penjualan produk dan pendapatan Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya periode tahun 2019-2020 yang semakin bertambah pesat dari waktu ke waktu.

Kata Kunci: analisis, *value for money*, mutu pelayanan publik

PENDAHULUAN

Sudah menjadi rahasia umum bahwa pelayanan publik di Indonesia belum mencapai tingkat kepuasan yang layak. Salah satunya dikarenakan oleh kurangnya pengalaman petugas pelayanan publik. Masyarakat umum sekarang menyadari perlunya memperhatikan peran petugas langsung dalam sektor pemberian layanan publik sebagai akibat dari fakta ini. Permintaan dalam pelayanan publik yang terus meningkat dengan baik kuantitas maupun kualitasnya. Hal tersebut terkait dengan semakin meningkatnya jumlah penduduk, meningkatnya tingkat pendidikan, meningkatnya kebutuhan, semakin beragamnya lapangan pekerjaan dan semakin bertambahnya tingkat kesejahteraan masyarakat. Pelayanan publik bukan hanya merupakan persoalan administratif saja tapi

lebih tinggi dari itu yaitu pemenuhan kualitas pelayanan keinginan dari publik. Oleh karena itu diperlukan kesiapan bagi petugas pelayanan publik agar dapat dicapai kualitas pelayanan yang baik (Sumartono, 2007).

Dalam definisi kualitas layanan, dikatakan bahwa upaya dilakukan untuk memenuhi permintaan dan keinginan pelanggan, dan bahwa akurasi penyampaian harus sesuai dengan harapan pelanggan. Persepsi pelanggan tentang layanan yang mereka dapatkan atau peroleh secara langsung dapat dibandingkan dengan layanan aktual yang mereka inginkan untuk menentukan tingkat layanan yang diberikan oleh perusahaan (Tjiptono, 2001). Standar pelayanan publik yaitu suatu tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian atas kualitas pelayanan sebagai kewajiban dan janji penyelenggara pelayanan kepada masyarakat untuk memberikan pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau dan terukur. *Standart Operating Procedures* (SOP) atau prosedur tetap (Protap) yaitu prosedur kerja secara rinci yang disamakan untuk digunakan sebagai pedoman atau acuan dalam pelaksanaan kegiatan.

Thoha (1991) mendefinisikan pelayanan publik sebagai pemenuhan kebutuhan (layanan) individu atau masyarakat yang memiliki kepentingan dalam organisasi sesuai dengan kebijakan dan prosedur mendasar yang telah ditetapkan. Standar kehidupan masyarakat yang semakin membaik merupakan tanda pemberdayaan yang dirasakan oleh masyarakat, sedangkan keadaan masyarakat telah mengalami pertumbuhan yang sangat dinamis. Hal ini menunjukkan bahwa individu menjadi lebih sadar akan tanggung jawab dan haknya sebagai warga masyarakat, negara, dan negara. Masyarakat menjadi lebih percaya diri dalam mengungkapkan kebutuhan, keinginan, dan tujuannya kepada pemerintah. Publik menjadi lebih kritis terhadap tindakan pemerintah dan lebih bertekad untuk mengontrol pengaruhnya. Administrasi publik juga harus mampu beradaptasi dengan perubahan kondisi sosial untuk merevitalisasi perannya dalam memberikan pelayanan publik. Dari mereka yang suka mengatur dan memimpin hingga mereka yang menikmati melayani, dari mereka yang senang menggunakan strategi kekuatan hingga membantu menjadi lebih fleksibel, kolaboratif, dan dialogis, dan dari slogan hingga metode fungsi yang benar-benar praktis.

Menurut Sulistiani (2016:2) standar operasional prosedur (SOP), yang digunakan sebagai panduan untuk melaksanakan tanggung jawab dan kewajiban unit kerja sejalan dengan sejauh mana peran masing-masing, jelas diperlukan untuk pelayanan publik yang bersifat publik. Oleh karena itu, SOP merupakan rekomendasi atau poin acuan untuk mengevaluasi seberapa baik organisasi pemerintah menjalankan kebijakan yang berfokus pada peningkatan standar layanan publik yang disediakan oleh kantor pos. Kantor pos besar di Kebon Rojo Surabaya ini diharapkan mampu memberikan pelayanan sesuai dengan tanggung jawab dan wewenang yang ditetapkan oleh PT. Pos Indonesia dengan terciptanya SOP di atasnya, khususnya dalam pelayanan pos, dalam rangka mewujudkan pelayanan bagi masyarakat yang memakai jasa pos.

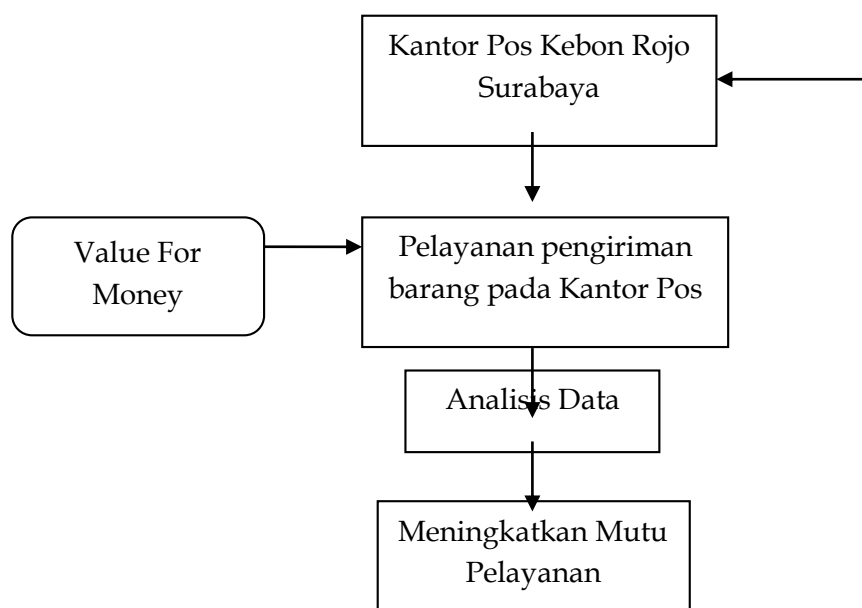
Menurut Mardiasmo (2002), *Value For Money* merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang mendasar pada tiga elemen utama, yaitu: ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Menurut Anggadini (2012), *Value For Money* harus digunakan selama memberikan pelayanan publik, dan ini merupakan salah satu upaya yang harus dilakukan. Pemerintah daerah wajib memantau setiap rupiah (uang) yang dihasilkan dan dibelanjakan. Ekonomi melibatkan pilihan dan pemanfaatan sumber daya yang efisien dalam jumlah dan kualitas tertentu. Efisiensi ialah kemampuan untuk memaksimalkan produksi sambil menggunakan dana publik secara efektif. Efektivitas yakni kemampuan untuk memanfaatkan anggaran untuk mencapai tujuan yang merupakan kepentingan terbaik bagi masyarakat umum.

Fenomena pengaduan dari masyarakat terkait pelayanan publik, baik secara langsung maupun melalui media, antara lain pengaduan tentang prosedur yang rumit, kurangnya

kepastian mengenai masa penyelesaian, besarnya biaya yang harus dibayarkan, tuntutan kurangnya transparansi, dan perilaku petugas atau karyawan yang tidak responsif. Dengan menerapkan sifat-sifat dasarnya yakni partisipasi, penegakan hukum, transparansi, kesetaraan, daya tanggap, wawasan ke depan, tanggung jawab, pengawasan, efisiensi dan efektivitas, dan profesionalisme, tata kelola yang baik mampu dimengerti (Ain, 2011). Hal ini sejalan dengan penelitian Anggadini (2012) yang menemukan bahwa *Value For Money* memainkan peran yang krusial dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik. Jika *Value For Money* dapat diterapkan secara efektif, maka pengembangan *Value For Money* dapat terjadi bersamaan dengan terwujudnya kualitas pelayanan publik, dan sebaliknya, jika *Value For Money* tidak diterapkan secara efektif, maka kualitas pelayanan publik tidak akan berada pada kondisi terbaiknya.

Lebih lanjut, nilai efisiensi pada ketiga Program Dinas Kesehatan Kota Makassar tersebut menunjukkan hasil yang sangat positif, menurut studi Annisa (2011), yang mengklaim bahwa tingkat ekonomi telah menjalankan kinerjanya secara ekonomis. Hal ini terbukti dalam output dari setiap program yang penulis periksa, yang mampu memberikan output terbesar dengan input sesedikit mungkin yang telah ditentukan sebelumnya. Dinas Kesehatan Kota Makassar belum membuahkan hasil yang maksimal, yang dipandang kurang berhasil, ketika kemandirian dinilai. Dengan memperhatikan peningkatan pelayanan yang kian menjadi sorotan dan juga permasalahan pada pelayanan pengiriman barang yang ada di Kantor Pos Besar Kebon Rojo, maka penulis tertarik untuk mengemukakan masalah dalam menganalisis pelayanan publik Kantor Pos Besar Kebon Rojo Surabaya menggunakan metode *Value For Money*.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, maka permasalahan dalam penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut: Bagaimana meningkatkan mutu pelayanan publik pada bidang usaha jasa pengiriman pake Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya, Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui dan menganalisis penerapan sistem pelayanan publik pada bidang usaha jasa pengiriman paket pada Kantor Pos menggunakan konsep *value for money* dan (2) Untuk melihat bagaimana upaya Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya dalam menangani masalah atau kendala pengiriman paket menggunakan konsep *value for money*. Berikut ini rerangka penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1
Rerangka Penelitian

TINJAUAN TEORETIS

Konsep *Value For Money*

Value for money merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang mendasarkan pada tiga elemen utama, yaitu : (1) ekonomi, merupakan perbandingan input dengan input value yang dinyatakan dalam satuan moneter. Ekonomi terkait dengan sejauh mana organisasi sektor publik dapat meminimalisir *input resources* yang digunakan yaitu dengan menghindari pengeluaran yang boros dan tidak produktif, (2) efisiensi dapat ditentukan dengan membandingkan output atau input dengan kriteria atau target kinerja, dan (3) efektivitas, tingkat pencapaian hasil program terhadap tujuan yang dinyatakan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa efektivitas ialah perbandingan antara hasil dengan *output* (Mardiasmo, 2002:4).

Indikator *Value For Money* dibagi menjadi dua bagian (Mardiasmo, 2002:130), antara lain: (1) Indikator alokasi meningkatkan pelayanan (ekonomi dan efisiensi), ekonomi mengacu pada peningkatan kaliber barang yang dikirim dengan kaliber layanan tertinggi (*spending less*). Efisiensi ialah kemampuan untuk menghasilkan hasil yang diinginkan sambil menggunakan sumber daya paling sedikit yang layak (*spending welll*), dan (2) Indikator kualitas pelayanan (efektivitas), efektivitas ialah kontribusi produksi terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang sudah ditentukan (*spending wisely*).

Ekonomi berkaitan dengan pemilihan dan penggunaan sumber daya dalam jumlah dan kualitas tertentu pada harga yang paling murah. Efisiensi berarti penggunaan dana masyarakat (*public money*) tersebut dapat menghasilkan output yang maksimal (berdaya guna). Efektivitas berarti bahwa penggunaan anggaran tersebut harus mencapai target-target yang bertujuan untuk kepentingan publik. Efisiensi berarti bahwa penggunaan dana masyarakat (*public money*) tersebut dapat menghasilkan output yang maksimal (berdaya guna) efektivitas berarti bahwa penggunaan anggaran tersebut harus mencapai target-target untuk tujuan kepentingan publik. Pengertian *value for money* dalam akuntansi sektor publik. Tolak ukur dalam anggaran belanja suatu organisasi, baik organisasi yang berorientasi laba (swasta) maupun organisasi *non-profit* (sektor publik) adalah *value for money* yang meliputi penilaian efisiensi, efektivitas, dan ekonomi.

Konsep Pelayanan Publik

Pelayanan pada dasarnya dapat didefinisikan sebagai aktivitas seseorang, sekelompok dan organisasi baik langsung maupun tidak langsung untuk memenuhi kebutuhan. Pelayanan berarti melayani suatu jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat dalam segala bidang. Kegiatan pelayanan kepada masyarakat merupakan salah satu tugas dan fungsi administrasi negara. Pelayanan berasal dari kata *service* yang berarti melayani. Penafsiran pelayanan merupakan kegiatan atau khasiat yang ditawarkan oleh organisasi ataupun perseorangan kepada konsumen (yang dilayani), yang bertabiat tidak berwujud serta tidak bisa dipunyai. Pelayanan merupakan bahan yang tidak bisa diraba yang mengaitkan usaha-usaha manusia serta memakai perlengkapan. Pelayanan yang tidak berwujud berarti memiliki makna pelayanan itu cuma bisa dialami.

Pelayanan publik adalah Kegiatan atau Aktivitas rangkaian dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan cocok dengan peraturan perundang-undangan untuk tiap masyarakat negeri serta penduduk atas benda, jasa, dan pelayanan administratif yang diberikan oleh penyelenggara pelayanan publik. Berdasarkan pendapat Albercht (Sedarmayanti 2010:243), tingkat layanan yang diperoleh pelanggan dari perusahaan secara keseluruhan berfungsi sebagai motivator utama untuk kegiatan komersial. Pelayanan ialah tindakan memenuhi kebutuhan secara langsung melalui tindakan individu lain Pasolong (2013:128). Pelayanan publik adalah sesuatu wujud jasa pelayanan yang sangat baik serta menolong dalam wujud benda publik ataupun jasa publik yang pada prinsipnya jadi tanggung jawab serta dilaksanakan oleh Lembaga pemerintah.

Jenis pelayanan administrasi ialah tipe layanan yang ditawarkan oleh unit pelayanan berupa penelitian, pengambilan keputusan, pendokumentasian, dan kegiatan administrasi lainnya yang secara bersama-sama menghasilkan suatu produk berupa arsip, seperti izin, sertifikat, rekomendasi, informasi, dan lain-lain. Misalnya, berbagai macam pelayanan yang berkaitan dengan sertifikasi tanah, perkapalan, IMB, dan administrasi kependudukan (KTP, NTCR, akta kelahiran, dan akta kematian). Jasa yang diberikan oleh unit pelayanan berupa penyediaan dan/atau pengolahan barang nyata, barang berwujud, termasuk distribusi, pengiriman, dan pelanggan langsung (sebagai sistem atau sebagai orang), termasuk dalam kategori barang. Pada umumnya tindakan tersebut menghasilkan produk akhir yang berupa benda (bentuk fisik) atau apa yang dilihat sebagai objek yang secara langsung menguntungkan konsumen. Misalnya, berbagai jenis telepon, air bersih, dan layanan listrik.

Jenis layanan mengacu pada jenis layanan yang ditawarkan oleh penyedia dalam bentuk sumber daya seperti infrastruktur dan fasilitas, serta bantuan. Menggunakan sistem operasi tertentu dan terdefinisi, cara pengoperasian produk jadi merupakan layanan yang telah digunakan untuk jangka waktu tertentu dan secara langsung menguntungkan penerima. Misalnya transportasi darat, laut, dan udara, kesehatan, perbankan, pos, dan pemadam kebakaran.

Kualitas Pelayanan Publik

Dengan membandingkan kesan pelanggan terhadap layanan yang sebenarnya mereka dapatkan dengan layanan yang benar-benar mereka harapkan atau inginkan berdasarkan kualitas layanan perusahaan, kualitas layanan dapat ditentukan. Ketika suatu layanan memenuhi atau melampaui harapan pelanggan, layanan tersebut dipandang memiliki kualitas yang sangat baik.. Di sisi lain, jika tingkat layanan turun di bawah apa yang diinginkan, maka dianggap berkualitas buruk. Kotler (2002:83) berpendapat jika setiap tindakan atau aktivitas yang dapat diberikan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apa pun, disebut sebagai layanan. Penciptaannya bisa saja atau mungkin tidak terhubung ke item fisik tertentu. Untuk memuaskan pelanggan, produsen harus menanggapi keinginan dan aspirasi pelanggan mereka melalui penyediaan layanan.

Dapat disimpulkan bahwa setiap tindakan yang diambil oleh bisnis untuk memenuhi harapan pelanggan merupakan kualitas layanan. Dalam konteks ini yang dimaksud dengan "pelayanan" adalah pelayanan atau jasa yang diberikan oleh pemberi jasa yang nyaman, cepat, ramah, terampil, atau ramah dengan tujuan untuk memuaskan kebutuhan konsumen. Dengan membandingkan kesan pelanggan terhadap layanan yang sebenarnya mereka dapatkan dengan layanan yang benar-benar mereka harapkan atau inginkan berdasarkan kualitas layanan perusahaan, kualitas layanan dapat ditentukan. Di luar titik pembelian dan dukungan purna jual, hubungan produsen-konsumen bertahan lama hingga masa pakai produk. Karena mereka akan memberikan keuntungan bagi bisnis dan memastikan kesuksesannya yang berkelanjutan, perusahaan memandang pelanggannya sebagai raja yang harus dilayani dengan baik.

Karakteristik Pelayanan Publik

Pelayanan mempunyai karakteristik, diantaranya : (1) Layanan ialah produksi yang memiliki karakteristik tidak berwujud, berbeda dengan barang produksi lainnya (barang jadi/barang industri berwujud), (2) Layanan ini sebenarnya terdiri dari tindakan nyata dan merupakan pengaruh yang sifat sebenarnya adalah tindakan sosial, dan (3) Produksi dan konsumsi layanan tidak dapat dipisahkan secara signifikan, karena secara umum, peristiwa terjadi secara bersamaan dan terjadi di tempat yang sama.

Prinsip Pelayanan Publik

Menurut peraturan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 tentang prinsip-prinsip dasar pelaksanaan pelayanan publik, penyedia jasa wajib mematuhi standar-standar yang meliputi: (1) Kesederhanaan, yaitu prosedur pelayanan publik yang tidak berbelit - belit, mudah dipahami, dan dilaksanakan, (2) Penjelasan, yaitu mencakup penjelasan dalam hal : a Persyaratan teknis dan administrasi pelayanan publik b Unit kerja/ pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian, persoalan sengketa dalam melaksanakan pelayanan publik. c Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran, (3) Kepastian Waktu, yaitu pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurung waktu yang ditentukan, (4) Akurasi, yaitu produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah, (5) Keamanan, yaitu proses dalam produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum, (6) Tanggungjawab, yaitu pimpinan penyelenggaraan pelayanan publik atau pejabat yang dirujuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyesuaian keluhan dan persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik, (7) Kelengkapan sarana dan prasaran, yaitu tersedianya sarana dan prasaran kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyedia saranateknologi telekomunikasi dan informatika (telematika), (8) Kemudahan akses, yaitu tempat dan lokasi serta sarana dan pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat dan dapat memanfaatkan teknologi telematika, (9) Kedisiplinan, kesopanan dan keramahan yaitu pemberi pelayanan harus bersikap disiplin sopan dan santun, ramah serta memberikan pelayanan dengan ikhlas, dan (10) Kenyamanan, yaitu lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung layanan seperti tempat parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi Penelitian

Dalam penelitian ini, diterapkan pendekatan kualitatif yang merupakan metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang terjadi di dalam Kantor Pos. Studi ini bermaksud untuk mengkaji bagaimana Kantor Pos mengimplementasikan kualitas pelayanan publik yaitu pengiriman paket dengan konsep *Value for Money*. Menurut Mulyana (2008:151), Penelitian Kualitatif adalah suatu penelitian dengan menggunakan metode ilmiah untuk mengungkapkan suatu fenomena yang terjadi dengan cara mendeskripsikan data dan fakta melalui kata-kata secara menyeluruh terhadap subjek penelitian.

Penelitian kualitatif merupakan metode penelitian. Objek penelitian yang digunakan yaitu Kantor Pos yang dimana perusahaan tersebut memiliki jasa pengiriman paket yang juga termasuk dalam organisasi sektor publik yang tujuan utamanya memberikan sarana dan fasilitas yang dapat digunakan masyarakat dalam menyelenggarakan pengiriman barang dan jasa baik domestik maupun internasional serta mempercepat pengiriman barang. Karena Kantor Pos memiliki peran yang sangat penting dalam pengiriman barang dan menyediakan jasa dengan banyak produk, salah satu layanan adalah Paket Pos. Jasa pengiriman barang saat ini sudah banyak persaingan dengan sektor swasta. Untuk itu PT. Pos Kebon Rojo Kota Surabaya dituntut dapat memiliki nilai lebih dalam menghadapi persaingan serta mempermudah masyarakat memilih jasa yang sangat efektif dan efisiensi sehingga dapat mendiskripsikan gambaran yang jelas dari fenomena yang sedang terjadi pada peningkatan mutu pelayanan publik pengiriman barang dengan konsep *Value for Money* pada Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya pada tahun 2020.

Teknik Analisis Data

Pada Penelitian ini peneliti berfokus pada ada penelitian ini peneliti berfokus pada perbandingan data dimana data tersebut di dapatkan dari teori-teori yang berkaitan pada

penelitian tersebut yang bertujuan untuk memecahkan sebuah masalah yang diteliti setelah itu dapat dilakukan penarikan kesimpulan dari sebuah konsep teori yang sudah dipelajari. Pada penelitian ini teknik analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Dimana data yang diambil penelitian ini yakni berupa wawancara dan dokumentasi perihal gambaran umum tentang PT. Pos Indonesia dan berkaitan dengan *Value For Money* dalam meningkatkan Mutu Pelayanan Publik. Setelah data dipelajari dan diringkas, kemudian ditinjau dan dianalisis sampai didapatkan kesimpulan penelitian. Berikut ini langkah-langkah teknik analisis data pada penelitian ini, sebagai berikut: (1) Data dikumpulkan dari berbagai sumber yang ada di Kantor Pos Kebon Rojo Kota Surabaya sehingga hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dapat dinilai secara lengkap, (2) Reduksi data, Data dikumpulkan melalui proses reduksi seperti membuat ringkasan, menulis memo, memberi kode pada aspek tertentu atas hasil dari observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi yang telah dilakukan pada Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya, (3) Penyajian data, Data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan, disajikan dalam bentuk teks naratif. Hal ini bertujuan agar lebih mudah dipahami antar bagian-bagiannya dalam konteks yang utuh, dan (4) Penarikan kesimpulan, sebuah kesimpulan disajikan dengan hasil sementara yang dapat berubah jika bukti baru yang kuat ditemukan. Menarik kesimpulan kualitatif dimaksudkan untuk menghasilkan hasil baru yang belum pernah dibuat sebelumnya. Hasil penelitian ini didasarkan pada teori keberhasilan sistem informasi harus memenuhi persyaratan untuk desain dan data berkualitas tinggi, kualitas dan biaya ekonomi, dan kualitas operasional.

Satuan Kajian

Peneliti ingin menyelidiki lebih lanjut unsur-unsur yang dapat dimanfaatkan sebagai acuan yang menjadi topik penelitian ini melalui unit studi berdasarkan apa yang telah dibahas. Unit studi penelitian ini memiliki fokus penelitian yang sangat penting yang akan membantu mengarahkan bagaimana penelitian kualitatif akan digunakan. Judul, perumusan isu, dan tujuan penelitian ialah semua teknik operasional yang mendukung penekanan penelitian (Hermawan dan Amirullah, 2016: 194). Dalam penelitian ini difokuskan pada Analisis *Value for Money* dalam meningkatkan mutu pelayanan publik dalam Kantor Pos Kebon Rojo yang sudah diterapkan dengan baik sesuai dengan informasi yang ada.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Biaya Pengiriman Paket di Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya

Penelitian ini menggunakan data berupa biaya pengiriman paket Pos Kilat Khusus dan Paket Express pada Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya. Berikut ini daftar harga pengiriman paket Pos Kilat Khusus dan Paket *Express* pada Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya sebagaimana disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1
Harga Pengiriman Paket Kantor Pos Kebon Rojo Surabaya
Periode 2019-2020

No.	Produk	Berat Maksimal	Lama Pengiriman	Tarif/kg
1.	Pos Kilat Khusus	30 kg	H+2 s/d H+4	Rp 6.000
2.	Pos Express	30 kg	H+1	Rp 6.000

Sumber: data diolah peneliti, 2022

Data Penjualan dan Pendapatan Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya

Berikut ini adalah data penjualan dan dan pendapatan Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya periode tahun 2019-2020 yang telah didapatkan oleh peneliti.

Tabel 2
Data Penjualan dan Pendapatan Paket Kilat Khusus Tahun 2019

Bulan	Produksi	Bea Dasar	Bea Lain	Total Bea
Januari	2.399	Rp 185.140.099	Rp 3.297.602	Rp 188.437.700
Februari	2.331	Rp 146.282.178	Rp 2.727.122	Rp 149.009.301
Maret	2.996	Rp 187.175.247	Rp 3.530.054	Rp 190.705.301
April	3.781	Rp 187.857.922	Rp 3.355.279	Rp 191.213.201
Mei	4.016	Rp 236.845.544	Rp 3.885.457	Rp 240.731.001
Juni	2.277	Rp 145.296.040	Rp 2.491.361	Rp 147.787.401
Juli	3.315	Rp 202.174.258	Rp 3.867.944	Rp 206.042.202
Agustus	3.395	Rp 189.279.241	Rp 3.744.390	Rp 193.023.631
September	3.517	Rp 160.948.195	Rp 3.063.647	Rp 164.011.843
Oktober	4.958	Rp 216.037.498	Rp 4.249.568	Rp 220.287.065
November	6.450	Rp 208.606.221	Rp 4.894.844	Rp 213.501.064
Desember	7.864	Rp 213.126.064	Rp 5.603.830	Rp 218.729.894
Total	47.299	Rp 2.278.768.507	Rp 44.711.097	Rp 2.323.479.604

Sumber: Data Kantor Pos Kebun Rojo Surabaya, 2022

Dari Tabel 2 di atas, dapat diketahui bahwa paket yang dikirimkan oleh konsumen semakin meningkat dari bulan ke bulan, dengan total pengiriman paket sebanyak 47.299 paket atau setara dengan pendapatan sebesar Rp 2.323.479.604,00 selama tahun 2019. Hal ini membuktikan bahwa banyak konsumen yang percaya untuk menggunakan layanan produk Pos Khilat Khusus di Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya.

Tabel 3
Data Penjualan dan Pendapatan Paket Pos Express Tahun 2019

Bulan	Produksi	Bea Dasar	Bea Lain	Total Bea
Januari	193	Rp 10.045.545	Rp 300.955	Rp 10.346.500
Februari	413	Rp 17.275.247	Rp 425.853	Rp 17.701.100
Maret	320	Rp 15.908.911	Rp 477.389	Rp 16.386.300
April	322	Rp 19.225.742	Rp 439.758	Rp 19.665.500
Mei	413	Rp 22.172.772	Rp 473.428	Rp 22.646.200
Juni	261	Rp 12.550.000	Rp 304.300	Rp 12.854.300
Juli	349	Rp 21.122.277	Rp 517.323	Rp 21.639.600
Agustus	358	Rp 25.042.574	Rp 580.126	Rp 25.622.700
September	362	Rp 14.654.951	Rp 454.249	Rp 15.109.200
Oktober	432	Rp 23.812.871	Rp 583.729	Rp 24.396.600
November	492	Rp 24.811.881	Rp 584.319	Rp 25.396.200
Desember	462	Rp 19.601.980	Rp 654.820	Rp 20.256.800
Total	4.377	Rp 226.224.752	Rp 5.796.248	Rp 232.021.001

Sumber: Data Kantor Pos Kebun Rojo Surabaya, 2022

Dari Tabel 3 di atas, dapat diketahui bahwa paket yang dikirimkan oleh konsumen dari bulan ke bulan cukup fluktuatif, dengan total pengiriman paket sebanyak 4.377 paket atau setara dengan pendapatan sebesar Rp 232.021.001,00 selama tahun 2019. Hal ini membuktikan bahwa belum terlalu banyak konsumen yang mempercayakan paketnya untuk dikirim menggunakan layanan produk Pos Express di Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya.

Tabel 4
Data Penjualan dan Pendapatan Paket Pos Kilat Khusus Tahun 2020

Bulan	Produksi	Bea Dasar	Bea Lain	Total Bea
Januari	8.425	Rp 208.857.394	Rp 5.821.268	Rp 214.678.662
Februari	9.534	Rp 200.056.163	Rp 6.280.000	Rp 206.336.163
Maret	12.256	Rp 261.925.394	Rp 7.912.119	Rp 269.837.514
April	9.373	Rp 263.205.951	Rp 7.096.912	Rp 270.302.864
Mei	9.765	Rp 230.061.462	Rp 7.147.038	Rp 237.208.501
Juni	9.485	Rp 196.739.626	Rp 6.390.684	Rp 203.130.310
Juli	7.956	Rp 192.094.962	Rp 5.414.792	Rp 197.509.754
Agustus	8.008	Rp 182.230.724	Rp 5.193.390	Rp 187.424.114
September	9.636	Rp 219.818.864	Rp 6.121.336	Rp 225.940.199
Oktober	9.811	Rp 211.084.162	Rp 5.884.022	Rp 216.968.183
November	9.953	Rp 231.107.518	Rp 5.984.137	Rp 237.091.655
Desember	10.748	Rp 244.922.208	Rp 6.244.115	Rp 251.166.323
Total	114.950	Rp 2.642.104.428	Rp 75.489.812	Rp 2.717.594.240

Sumber: Data Kantor Pos Kebun Rojo Surabaya, 2022

Dari Tabel 4 di atas, dapat diketahui bahwa paket yang dikirimkan oleh konsumen dari bulan ke bulan memiliki jumlah yang cukup stabil, dengan total pengiriman paket sebanyak 114.950 paket atau setara dengan pendapatan sebesar Rp 2.717.594.240,00 selama tahun 2020. Hal ini membuktikan bahwa banyak konsumen yang memilih untuk menggunakan layanan produk Pos Khilat Khusus di Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya.

Tabel 5
Data Penjualan dan Pendapatan Paket Pos Express Tahun 2020

Bulan	Produksi	Bea Dasar	Bea Lain	Total Bea
Januari	489	Rp 22.565.842	Rp 675.058	Rp 23.240.900
Februari	475	Rp 24.501.980	Rp 607.520	Rp 25.109.500
Maret	639	Rp 27.762.872	Rp 723.429	Rp 28.486.300
April	852	Rp 34.129.208	Rp 1.014.192	Rp 35.143.400
Mei	969	Rp 38.964.357	Rp 1.112.643	Rp 40.077.000
Juni	624	Rp 21.478.218	Rp 764.180	Rp 22.242.398
Juli	735	Rp 21.308.403	Rp 1.043.521	Rp 22.351.924
Agustus	548	Rp 19.870.784	Rp 510.362	Rp 20.381.146
September	597	Rp 19.522.751	Rp 516.451	Rp 20.039.202
Oktober	537	Rp 17.287.106	Rp 512.404	Rp 17.799.511
November	504	Rp 16.461.866	Rp 411.576	Rp 16.873.442
Desember	538	Rp 20.107.415	Rp 457.541	Rp 20.564.956
Total	7.507	Rp 283.960.802	Rp 8.348.877	Rp 292.309.679

Sumber: Data Kantor Pos Kebun Rojo Surabaya, 2022

Dari Tabel 5 di atas, dapat diketahui bahwa paket yang dikirimkan oleh konsumen dari bulan ke bulan cukup fluktuatif, dengan total pengiriman paket sebanyak 7.507 paket atau setara dengan pendapatan sebesar Rp 292.309.679,00 selama tahun 2020. Hal ini membuktikan bahwa cukup banyak konsumen yang tertarik untuk menggunakan layanan produk Pos Express di Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya.

Pengukuran Mutu Pelayanan Publik di Kantor Pos Kebon Rojo Kota Surabaya

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan mutu pelayanan publik pada Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya dengan menggunakan *value for money*. Pengukuran pelayanan publik terhadap Produk Pos Kilat Khusus dan Pos Express, yang disajikan dalam Tabel 6 berikut ini:

Tabel 6
Pengukuran Pelayanan Publik Terhadap Produk Layanan Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya

No.	Pengukuran Pelayanan Publik	Produk	
		Pos Kilat Khusus	Pos Express
1.	Kesederhanaan	Kemudahan dalam proses administrasi	Proses administrasi sangat sederhana dan mudah
2.	Penjelasan	Paket dapat diambil di kantor pos terdekat ataupun dengan metode COD	Paket dapat diambil di kantor pos terdekat ataupun dengan metode COD
3.	Kepastian waktu dan akurasi	Paket akan sampai pada tujuan paling cepat dua hari dan paling lambat empat hari setelah paket diterima kantor pos	Paket akan sampai pada tujuan dalam waktu 1x24 jam (sehari)
4.	Keamanan	Paket diantar oleh pak pos dan dapat dilacak menggunakan resi	Paket diantar oleh pak pos dan dapat dilacak menggunakan resi
5.	Tanggung jawab	Terdapat asuransi pada paket dengan metode COD	Terdapat asuransi pada paket dengan metode COD
6.	Kelengkapan sarana dan prasarana	Tersedia sepeda motor ataupun pick up untuk mengantar paket pada penerima paket	Tersedia sepeda motor ataupun pick up untuk mengantar paket pada penerima paket
7.	Kedisiplinan dan Kesopanan	Pak pos mengirimkan paket sesuai alamat tujuan tepat pada tenggat waktu yang ditentukan	Pak pos mengirimkan paket sesuai alamat tujuan tepat pada tenggat waktu yang ditentukan

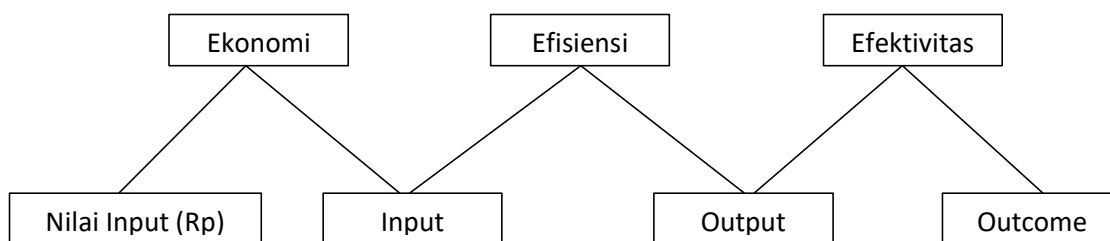
Sumber: data diolah peneliti, 2022

Pembahasan

Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya

Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya memiliki visi untuk senantiasa menjadi penyedia sarana komunikasi kelas dunia dengan memberikan layanan yang terbaik untuk masyarakat. Dengan misi untuk mengembangkan usaha yang bertumpu pada peningkatan layanan mutu dengan menerapkan IPTEK guna mencapai kepuasan pelanggan serta memberikan nilai tambah yang seoptimal mungkin kepada pemegang saham, masyarakat, mitra kerja dan karyawannya.

Value for money merupakan suatu konsep yang digunakan untuk menilai organisasi sektor publik yang tidak hanya dinilai dari aspek keuangan, melainkan juga dinilai dari aspek non keuangan yang berguna untuk menilai keberhasilan proram kerja sektor publik. Konsep *value for money* dapat diukur menggunakan tiga elemen utama, yaitu: ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Berikut ini adalah skema *value for money* digambarkan pada Gambar 2 berikut ini:



Gambar 2
Konsep Value For Money
Sumber : Mardiasmo, 2002

Konsep *Value for money* menggambarkan hubungan yang ideal antara biaya maupun sumber daya juga pemanfaatannya atau hasil yang ditunjukkan melalui proses yang mengubah *input* dengan adanya aktivitas kerja menjadi sebuah *output* sehingga dapat menghasilkan *outcome*. Dalam penelitian ini, konsep *value for money* digunakan untuk meningkatkan mutu pelayanan publik pada Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya yang terdiri dari:

Input

Berdasarkan pada Tabel 1 dapat diketahui bahwa biaya pengiriman paket untuk pos kilat khusus dan pos express memiliki tarif yang sama yaitu Rp 6.000,00/kg, ukuran maksimal paket yang sama yaitu 2 (lebar + tinggi) ≤ 400cm dengan dimensi 150cm dan atau juga dengan menggunakan berat aktual hitungan volumetrik untuk paket berbentuk kotak/gulungan yaitu (panjang x lebar x tinggi x 1kg).

Output

Output yang dihasilkan dari penelitian ini adalah: (1) Laporan tahunan 2019 - 2020, Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya telah mengirimkan paket dengan layanan produk Pos Kilat Khusus sebanyak 47.299 paket atau setara dengan pendapatan sebesar Rp 2.323.479.603,00 di tahun 2019 dan sebanyak 114.950 paket atau setara dengan pendapatan sebesar Rp 2.717.594.240,00 di tahun 2020. Sedangkan layanan Pos Express sebanyak 4.377 paket atau setara dengan pendapatan sebesar Rp 232.021.000,00 ditahun 2019 dan sebanyak 7.507 paket atau setara dengan pendapatan sebesar Rp 292.309.657,00 ditahun 2020, yangmana pendapatan terbanyak didominasi oleh Pos Kilat Khusus baik di periode laporan tahun 2019 maupun 2020, (2) *Output* yang dihasilkan Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya dengan pelayanan produk Pos Kilat Khusus adalah paket dapat diterima oleh penerima antara H+1 sampai dengan H+4 sejak paket diposkan, yangmana lebih lambat dari layanan Pos Express, yaitu paket dapat diterima oleh penerima dengan estimasi pengiriman maksimal sehari (1x24 jam) sampai sejak paket di poskan.

Outcome

Outcome yang diharapkan oleh Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya dalam rangka meningkatkan pelayanan publik adalah kepuasan konsumen dengan pelayanan pengiriman paket yang diberikan oleh Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya. Adapun upaya yang telah dilakukan oleh Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya adalah dengan: (1) Memberikan kemudahan dan kenyamanan kepada konsumen mulai dari saat proses administrasi hingga pengiriman paket, (2) Meningkatkan jaminan keamanan paket dari kejadian kerusakan, kehilangan dan keterlambatan dari waktu estimasi, (3) Mengurangi keluhan pelanggan terutama keluhan kerusakan dan keterlambatan paket dengan meningkatkan kualitas layanan.

Berdasarkan pada nilai *input*, *output* dan *outcome* yang telah dijabarkan diatas, maka didapatkan tiga elemen penting dalam *value for money* untuk meningkatkan mutu pelayanan publik yaitu:

Ekonomi

Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya menawarkan pelayanan sebagai jasa pengiriman paket bagi seluruh masyarakat dengan biaya pengiriman paket yang sangat murah sesuai dengan layanan kecepatan sampainya paket pada penerima paket. Hal ini dapat diketahui dari waktu estimasi pengiriman paket untuk Pos Kilat Khusus dan Pos *Express* yangmana layanan produk Pos *Express* memiliki waktu estimasi pengiriman paket maksimal sehari semenjak paket diposkan. Sehingga dapat dikatakan bahwa Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya sebagai salah satu jasa pengiriman paket yang cukup murah dan juga cepat sampai.

Efisiensi

Kenaikan jumlah paket yang dikirimkan melalui Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya yang diperoleh dari data laporan tahunan periode 2019-2020, pengiriman paket dengan layanan produk Pos Kilat Khusus di tahun 2020 meningkat dua kali lipat dibandingkan tahun 2019. Dimana sebelumnya di tahun 2019 dapat mengirimkan paket sebanyak 47.299 paket menjadi 114.950 paket di tahun 2020. Sedangkan untuk layanan Pos *Express* di tahun 2019 telah mengirimkan paket sebanyak 4.377 paket menjadi 7.507 paket di tahun 2020. Hal ini terjadi karena masyarakat merasakan kemudahan pengiriman barang dan murah biaya dari jasa pengiriman paket yang ditawarkan oleh Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya.

Efektivitas

Meningkatnya jumlah paket yang terkirim dan mutu pelayanan di Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya terhadap minat konsumen tidak lain adalah karena adanya upaya-upaya peningkatan mutu layanan di Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya, sehingga konsumen merasa puas dan percaya untuk menggunakan jasa dan layanan dari prosuk Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya.

Dalam penelitian ini dapat dinyatakan bahwa ada hubungan yang saling terkait antara *value for money* terhadap peningkatan mutu pelayanan publik pada Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya. Diterapkannya tiga elemen *value for money* yang terdiri dari ekonomi, efisiensi dan efektivitas diharapkan mendatangkan hasil yang lebih maksimal untuk kemajuan Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya yang nantinya akan berguna untuk kepentingan jangka pendek maupun kepentingan jangka panjang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Asrini (2020) yang menyatakan bahwa dengan dilakukannya konsep *value for money* dapat memberikan dampak yang bagus untuk perkembangan organisasi, yaitu bertumbuhnya keuangan dan pengelolaan organisasi yang lebih efektif dan efisien serta memberikan dampak kepada kepuasan pengguna jasa atau produk sehingga menarik lebih banyak konsumen baru. Dalam penelitiannya, Herawati (2013), juga menyatakan bahwa *value for money* memiliki keterkaitan dengan kualitas mutu pelayanan publik, dengan menerapkan tiga elemen yaitu ekonomi, efisiensi dan efektivitas dapat memberikan dampak terhadap peningkatan pelanggan dan kualitas layanan yang diberikan oleh organisasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dilakukannya konsep *value for money* dengan menerapkan

tiga elemen yaitu, ekonomi, efisiensi dan efektivitas dapat memberikan dampak yang positif terhadap mutu layanan publik di Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya. hal ini terlihat dari data penjualan produk dan pendapatan Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya periode tahun 2019-2020 yang semakin bertambah pesat dari waktu ke waktu. Adapun upaya yang telah dilakukan oleh Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya untuk menarik banyak konsumen adalah: (1) Memberikan kemudahan dan kenyamanan kepada konsumen mulai dari saat proses administrasi hingga pengiriman paket, (2) Meningkatkan jaminan keamanan paket dari kejadian kerusakan, kehilangan dan keterlambatan dari waktu estimasi, (3) Mengurangi keluhan pelanggan terutama keluhan kerusakan dan keterlambatan paket dengan meningkatkan kualitas layanan.

Keterbatasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, berikut ini adalah keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini: (1) Penelitian ini hanya fokus pada penilaian mutu pelayanan publik menggunakan analisis *value for money*. (2) Periode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dua tahun yaitu pada data penjualan dan pendapatan Kantor Pos Besar Kebon Rojo Kota Surabaya periode tahun 2019-2020.

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan simpulan diatas, maka berikut ini saran yang dapat diberikan oleh peneliti: (1) Pada Penelitian berikutnya diharapkan untuk menambah variabel independen yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang bisa dinilai dengan konsep *value for money*. (2) Penelitian berikutnya diharapkan untuk dapat memperluas objek penelitian misalnya menambah atau mengganti objek penelitian diluar perusahaan yang berbasis layanan publik dengan tahun periode penelitian yang lebih panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ain, M. Q. 2011. Pengaruh Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik (Studi Kasus Pada Dinas Pendapatan UPPD Provinsi Wilayah XII Subang). *Skripsi*. Universitas Komputer Indonesia. Bandung.
- Anggadini, S. D. 2012. Pengaruh Value For Money Terhadap Kualitas Pelayanan Publik. *Jurnal Riset Akuntansi*: 1-19.
- Annisa, D. 2011. Evaluasi Kinerja Keuangan Dinas Kesehatan Kota Makassar Melalui Pendekatan Value For Money. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi. Universitas Hassanudin. Makassar.
- Asrini, A. 2020. Analisis Value For Money Dalam Meningkatkan Kinerja Pelayanan Sektor Publik pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar. *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Makassar. Makassar.
- Herawati, A. F. 2013. Analisis Value For Money Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Publik Pada Stasiun Kereta Api Surabaya Kota. *Jurnal Akuntansi AKUNESA* 1(2).
- Hermawan, S. dan Amirullah. 2016. *Metodologi Penelitian Bisnis Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Media Nusa Creative. Malang.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara. 2003 Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003. Jakarta
- Kotler, P. 2002. *Manajemen Pemasaran di Indonesia: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Salemba Empat. Jakarta
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik: Otonomi dan Manajemen Keuangan*. Andi. Yogyakarta.
- Mulyana, D. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Pasolong, H. 2013. *Kepemimpinan Birokrasi*. CV.Alfabeta. Bandung.

- Sedarmayanti. 2010. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Cetakan Kedua. Mandar Maju. Jakarta.
- Sulistiani, A. S. 2016. Standar Operasional Prosedur Administrasi Kependudukan dalam Meningkatkan Efektivitas Pelayanan Publik di Kecamatan Sambutan. *Ejournal Ilmu Pemerintahan* 4(1): 53-63.
- Sumartono. 2007. Pidato: Reformasi Administrasi Publik Dalam Pelayanan Publik.
- Thoha, M. 1991. *Perspektif Perilaku Birokrasi*. Rajawali. Jakarta
- Tjiptono, F. 2001. *Strategi Pemasaran. Edisi Pertama*. Andi. Yogyakarta.