

Implementasi Program Pelayanan Malam Dalam Pemberian Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kelurahan Made Kota Surabaya

Implementation Of The Night Service Programme In Providing Population Administration Services In Made Sub-District Surabaya City

Armanda Maulana¹, Prasetyo Isbandono²

Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya

email: armanda.21045@mhs.unesa.ac.id

Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya

email: prasetyoisbandono@unesa.ac.id

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk meningkatkan aksesibilitas dan efektivitas pelayanan administrasi kependudukan di Kota Surabaya, khususnya Kelurahan Made yang tidak memiliki waktu luang pada jam kerja reguler. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made serta mengidentifikasi faktor penghambat pelaksanaannya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Subjek penelitian terdiri dari Lurah, Kepala Seksi, staf pelaksana, dan masyarakat penerima layanan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, dengan instrumen penelitian berupa pedoman wawancara dan lembar observasi. Analisis data menggunakan model interaktif menurut Miles dan Huberman dengan tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi program pelayanan malam di Kelurahan Made cukup berjalan baik ditinjau dari indikator komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi menurut teori dari George C. Edwards III. Namun, ditemukan kendala seperti: minimnya dokumentasi tertulis, visualisasi informasi, dan partisipasi masyarakat (komunikasi); belum adanya pelatihan teknis, keterbatasan fasilitas, serta ketiadaan anggaran khusus (sumber daya); absennya surat tugas resmi dan sistem insentif yang terstruktur (disposisi); serta rendahnya pemahaman masyarakat, kurangnya media informasi, dan terbatasnya personel pendukung (struktur birokrasi). Kesimpulan dari penelitian ini adalah perlunya optimalisasi dari sumber daya dan penguatan koordinasi antar pihak agar Program Pelayanan Malam dapat berjalan lebih efisien dan menjangkau lebih banyak masyarakat. Peneliti menyarankan adanya pengadaan fasilitas tambahan, pelatihan berkala, serta sosialisasi yang lebih masif dan terstruktur.

Kata Kunci: Pelayanan Publik, Administrasi Kependudukan, Pelayanan Malam, Implementasi Kebijakan

Abstract

This research is motivated by the need to improve the accessibility and effectiveness of population administration services in Surabaya City, especially Made Village, which does not have free time during regular working hours. The purpose of this research is to describe the implementation of the Night Service Programme in Made Village and identify the factors that hinder its implementation. This research uses a descriptive qualitative method. The research subjects consisted of the Lurah, Section Heads, implementing staff, and service recipients. Data collection techniques were conducted through interviews, observation, and documentation, with research instruments in the form of interview guidelines and observation sheets. Data analysis used an interactive model according to Miles and Huberman with data reduction, data presentation, and conclusion drawing stages. The results showed that the implementation of the

night service programme in Made Village was quite good in terms of communication indicators,

resources, disposition, and bureaucratic structure according to the theory of George C. Edwards III. Edwards III. However, obstacles were found such as: the lack of written documentation, information visualisation, and community participation (communication); the absence of technical training, limited facilities, and the absence of a special budget (resources); the absence of an official letter of assignment and a structured incentive system (disposition); and low community understanding, lack of information media, and limited support personnel (bureaucratic structure). The conclusion of this study is that there is a need to optimise resources and strengthen coordination between parties so that the Night Service Programme can run more efficiently and reach more people. The researcher suggests the procurement of additional facilities, periodic training, and more massive and structured socialisation.

Keywords: *Public Service, Civil Registration, Night Service, Policy Implementation*

Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan fokus utama dalam upaya reformasi birokrasi. Dalam rangka mencapai standar yang optimal, pemerintah daerah bersaing dalam upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di wilayah masing-masing. Menurut Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun (2009) pada Pasal 1 menjelaskan bahwa Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan 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. Proses pelayanan publik menjadi salah satu parameter keberhasilan ketika pelayanan publik yang dihasilkan adalah baik dan berkualitas (Nababan, 2023). Pelayanan publik adalah cara pemerintah meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dengan pelayanan publik, kebutuhan masyarakat di berbagai bidang dapat terpenuhi. Ini adalah inti dari tujuan pelayanan publik. Semakin baik pelayanan publik dari pemerintah kepada masyarakat, maka semakin tinggi tingkat kesejahteraan masyarakat.

Administrasi kependudukan berfungsi sebagai pilar utama dalam penyediaan data yang akurat bagi pemerintah, yang digunakan dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan publik. Di era digital, pemerintah pusat dan daerah telah melakukan berbagai inovasi dalam layanan kependudukan untuk menjawab kebutuhan masyarakat. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun (2019) tentang Pelayanan Administrasi Kependudukan Secara Daring pada Pasal 1 menjelaskan bahwa Pelayanan Administrasi Kependudukan Daring yang selanjutnya disebut Pelayanan ADMINDUK Daring adalah proses pengurusan dokumen kependudukan yang pengiriman data/berkas persyaratannya dilakukan dengan media elektronik yang berbasis web dengan memanfaatkan fasilitas teknologi, komunikasi dan informasi. Digitalisasi pelayanan publik mengakibatkan banyak perubahan dalam tata kelola pemerintahan (Panggabean, 2023). Digital governance dalam konteks sektor publik dapat diartikan sebagai tata kelola urusan pemerintahan yang berbasis elektronik atau internet. Sektor publik berinovasi untuk memberikan pelayanan bagi masyarakat tanpa harus bertatap muka. Harapan masyarakat akan pelayanan publik yang lebih cepat, efisien, dan transparan mendorong pemerintah dan lembaga publik untuk beradaptasi dengan perubahan ini.

Dalam konteks ini, inovasi dalam administrasi publik menjadi kunci untuk menjawab

tuntutan tersebut.

Transformasi administrasi publik menjadi sangat penting untuk menjamin efisiensi yang optimal dan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Transformasi ini melibatkan inovasi dan adaptasi di berbagai bidang administrasi untuk mengatasi kompleksitas tantangan masa kini (Utami, 2023). Perkembangan teknologi informasi dan aplikasi telah memberikan dampak pada segala aspek kehidupan masyarakat. Perkembangan teknologi juga menuntut pemerintah untuk melakukan perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Pemerintah Kota Surabaya telah memulai implementasi perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik dengan menggunakan teknologi. *Klampid New Generation* <https://wargaklampid-dispendukcapil.surabaya.go.id/> merupakan Inovasi pengurusan administrasi kependudukan online yaitu website layanan yang menyediakan pelayanan meliputi pemutakhiran biodata KK, cetak KTP, cetak akta kelahiran & kematian, cetak KIA, kepengurusan KK, perubahan biodata pada akta, pindah, keabsahan & legalisir dokumen kependudukan, serta layanan lainnya yang dapat diakses secara mandiri melalui akun warga atau portal kelurahan dan kecamatan. Pemanfaatan teknologi berbasis online dalam memberikan pelayanan publik bertujuan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik atau yang sering disebut sebagai "*good governance*".

Adanya Layanan Klampid New Generation (KNG) ini memudahkan warga Kota Surabaya dalam pengurusan administrasi kependudukan secara online tanpa harus datang langsung ke kantor kelurahan, kecamatan maupun mall pelayanan publik. Namun, Layanan KNG ini belum sepenuhnya dapat diakses dan dipahami oleh semua warga, terutama mereka yang memiliki keterbatasan waktu untuk mengurus administrasi secara langsung di kelurahan. Karena dengan memperhatikan bahwa Kota Surabaya terkenal sebagai pusat perdagangan barang dan jasa, serta semakin meningkatnya jumlah penduduk di kota tersebut, maka penggunaan waktu atau jam operasional dapat menjadi padat pada saat yang sama. Hal ini menyebabkan para pekerja harus mendapatkan izin dari kantor jika ingin mengurus administrasi kependudukan. Hal ini kemudian menjadi perhatian oleh Pemerintah Kota Surabaya sehingga dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, oleh karena itu di Kecamatan, Kelurahan, dan Puskesmas di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya telah memberikan tambahan jam pelayanan kepada masyarakat sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota Surabaya Nomor 7 Tahun (2015) Tentang Tambahan Jam Pelayanan Kepada Masyarakat Di Kecamatan, Kelurahan Dan Puskesmas Di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.

Inisiatif Program Pelayanan Malam ini mendukung usaha Pemerintah Kota Surabaya meningkatkan mutu layanan publik serta menghadapi tantangan dalam penyelenggaraan pelayanan administrasi yang inklusif. Tujuan dari Program Pelayanan Malam ini untuk meningkatkan aksesibilitas layanan administrasi kependudukan bagi masyarakat yang memiliki keterbatasan waktu, dengan harapan program ini dapat memberikan kepuasan yang lebih baik dalam pelayanan administrasi kependudukan. Program Pelayanan Malam merupakan bagian dari upaya meningkatkan fleksibilitas dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Program Pelayanan Malam ini diharapkan dapat mengurangi jumlah orang yang menunggu di jam layanan reguler dan

memberikan lebih banyak pilihan waktu bagi masyarakat untuk mengurus dokumen kependudukan. Wali Kota Surabaya, Eri Cahyadi, menekankan urgensi penyelenggaraan pelayanan publik pada malam hari secara serentak dan bergilir di setiap Balai RW di Kota Surabaya, Jawa Timur. Menurut Wali Kota Eri Cahyadi, "Peran pemerintah adalah mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Pelayanan yang biasanya dilakukan di kantor kelurahan atau kecamatan, kini diadakan di seluruh Balai RW di Surabaya," jelasnya dalam(Hakim, 2022).

Kelurahan Made merupakan salah satu wilayah administratif yang berada di Kecamatan Sambikerep, Kota Surabaya, Provinsi Jawa Timur. Secara geografis, kelurahan ini terletak di bagian barat Kota Surabaya. Kantor Kelurahan Made beralamat di Jalan Raya Made No. 1, Kecamatan Sambikerep, Kota Surabaya, Jawa Timur, 60219. Kelurahan Made memiliki luas sekitar 447 hektar (4,47 km²) dengan kondisi geografis yang relatif datar. Sebagian besar lahan di wilayah ini dimanfaatkan untuk permukiman dan fasilitas umum. Berdasarkan data dari Pemerintah Kota Surabaya tahun 2024, jumlah penduduk Kelurahan Made mencapai 9.540 jiwa, yang terdiri dari 4.845 laki-laki dan 4.695 perempuan. Penduduk tersebut terbagi dalam 3.223 kepala keluarga (KK). Secara administratif, kelurahan ini memiliki 29 Rukun Tetangga (RT) dan 7 Rukun Warga (RW).

Kelurahan Made merupakan salah satu kelurahan yang memberikan pelayanan malam kepada warga melalui Program Pelayanan Malam, yang telah dilaksanakan sejak tahun 2022. Berdasarkan data yang diperoleh, Kelurahan Made memiliki 7 RW, namun Program Pelayanan Malam hanya dilaksanakan di Balai RW 3 dan Balai RW 5, sementara RW lainnya tidak menyelenggarakan program tersebut. Program ini bertujuan untuk memberikan pelayanan administratif kepada masyarakat di luar jam kerja reguler, sehingga memudahkan warga yang memiliki keterbatasan waktu pada siang hari. Keberadaan Program Pelayanan Malam di RW 3 dan RW 5 menunjukkan upaya Kelurahan Made dalam meningkatkan aksesibilitas layanan publik bagi masyarakat setempat.

Pelaksanaan Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made terdapat berbagai kendala yang dapat menghambat proses pelaksanaan Pelayanan Administrasi kependudukan. Permasalahan yang telah di temukan oleh peneliti dari sumber dan informasi pada saat observasi ada beberapa masalah dalam pelaksanaan Program Pelayanan Malam antara lain sebagai berikut: Kurangnya sarana prasarana pendukung pelayanan di balai RW, Kurangnya sosialisasi kepada warga, Rekap laporan pelayanan pagi dan malam dijadikan 1 laporan. Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan berjudul "Implementasi Program Pelayanan Malam Dalam Pemberian Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kelurahan Made Kota Surabaya."

Metode

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Lokasi penelitian ini dilakukan di Kelurahan Made, Kecamatan Sambikerep, Kota Surabaya, dengan kurun waktu dari Januari 2025 - Mei 2025. Sumber data yang

digunakan yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder dimana data primer diperoleh melalui wawancara secara langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian yaitu Lurah Made, Kepala Seksi Pemerintahan dan Pelayanan Publik, Staf Pelayanan, dan 13 Masyarakat Kelurahan Made. Sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen-dokumen yang mendukung penelitian seperti Peraturan Walikota Surabaya Nomor 7 Tahun 2015 Tentang Tambahan Jam Pelayanan Kepada Masyarakat Di Kecamatan, Kelurahan Dan Puskesmas Di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. penelitian ini menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu : Wawancara, Observasi, Dokumentasi. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini mencakup: peneliti sebagai instrumen utama, Pedoman Wawancara, Pedoman Observasi, dan gawai. Teknik analisi data penelitian ini menggunakan model Miles dan Huberman, yang terdiri dari tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. kemudian mengetahui penelitian lebih lanjut, fokus penelitian ini mengacu pada teori Implementasi Program George C. Edward III dalam buku (Igirisa, 2022) dengan 4 indikator yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Hasil dan Pembahasan

Implementasi kebijakan adalah proses yang sangat penting. Sebagai apapun suatu kebijakan, jika tidak dipersiapkan dan direncanakan dengan baik dalam pelaksanaannya, maka tujuan dari kebijakan publik tersebut tidak akan tercapai. Untuk mengetahui Implementasi Program Pelayanan Malam Dalam Pemberian Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kelurahan Made Kota Surabaya menggunakan teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh George C. Edward III dalam(Igirisa, 2022) yang mencakup 4 aspek penting yaitu: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

1. Komunikasi

a. Transmisi

Proses transmisi informasi dalam Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made telah dilaksanakan melalui cara resmi seperti pertemuan bulanan dan interaksi langsung antara pemimpin dan staf. Komunikasi dilakukan secara lisan untuk menyampaikan kebijakan, jadwal, dan Standar Operasional Prosedur (SOP), yang mencerminkan adanya pola komunikasi yang terencana untuk mengurangi kesalahpahaman. Walaupun strategi ini berhasil dalam mempertahankan kelancaran kerja internal dan meningkatkan kepatuhan pegawai, kurangnya dokumen tertulis seperti surat keputusan atau SOP yang diberikan secara fisik tetap menjadi sebuah masalah, karena dapat menyebabkan ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan di lapangan.

Dari perspektif penerima layanan, informasi disampaikan melalui grup WhatsApp RT/RW, presentasi langsung oleh staf, serta komunikasi informal di antara masyarakat. Walaupun sebagian besar masyarakat sudah menyadari adanya program ini, masih terdapat ketidaksesuaian dalam menyampaikan perubahan jam layanan dan syarat administrasi, yang berdampak pada

pengurangan efektivitas komunikasi. Kekurangan dokumen tertulis dan

minimnya sistem informasi yang teratur dapat menyebabkan kemungkinan kebingungan di kalangan masyarakat. Oleh karena itu, penyampaian informasi yang saat ini bersifat lisan dan tidak resmi perlu ditingkatkan dengan metode yang lebih terstruktur, terdokumentasi, dan mampu menjangkau seluruh masyarakat secara adil.

b. Kejelasan

Kejelasan dalam pelaksanaan Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made dipertahankan melalui pengawasan langsung oleh pemimpin serta penerapan metode pembelajaran yang berbasis praktik guna memastikan bahwa staf memahami SOP dengan baik. Pelaksanaan ini disertai dengan pendekatan komunikasi berulang melalui platform media sosial, grup WhatsApp, dan partisipasi RT/RW sebagai saluran informasi. Walaupun komunikasi internal dianggap cukup berhasil, terdapat masalah pada masyarakat yang kurang terlibat dalam program, sebagian disebabkan oleh keterbatasan akses teknologi. Usaha untuk memperjelas pesan telah melibatkan pendekatan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelaksana dan masyarakat, sehingga pelaksanaan program dapat berjalan dengan baik.

Pada aspek pelaksanaan, keberhasilan komunikasi sangat dipengaruhi oleh partisipasi RT/RW serta tanggapan masyarakat terhadap informasi yang disampaikan. Banyak masyarakat masih bergantung pada cara komunikasi langsung, sehingga efektivitas penggunaan media digital belum mencapai potensi penuhnya. Masyarakat menyadari bahwa informasi yang diterima sangat bermanfaat, tetapi masih ada keluhan mengenai perubahan jadwal yang tidak disampaikan dengan jelas serta ketidakjelasan dalam prosedur pelayanan. Oleh karenanya, strategi komunikasi yang lebih terorganisir, seperti sosialisasi yang dilakukan secara berkala, penggunaan media visual, dan peningkatan peran Rukun Tetangga/Rukun Warga, harus dioptimalkan untuk memastikan bahwa pesan disampaikan secara merata dan dipahami dengan baik.

c. Konsistensi

Konsistensi dalam pelaksanaan Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made dipertahankan dengan cara menggabungkan pengawasan bertingkat, pemantauan langsung di lokasi, serta pengendalian harian melalui grup komunikasi digital. Pimpinan menegaskan dedikasinya terhadap konsistensi pelaksanaan melalui strategi komunikasi yang berkelanjutan dan pelatihan staf yang mengintegrasikan teori dengan praktik. Jadwal pelayanan yang konsisten dan laporan staf kepada atasan akan memperkuat tanggung jawab internal. Pendekatan ini mendukung kualitas layanan publik yang konsisten dan memperkuat kesinambungan program.

Dalam hal pelaksanaan, disiplin dalam mengikuti jadwal piket menjadi hal yang sangat penting, meskipun tantangan muncul akibat rendahnya partisipasi masyarakat. Informasi yang diberikan secara teratur belum sepenuhnya berhasil mencapai masyarakat, sehingga diperlukan pendekatan sosialisasi secara

langsung dan penggunaan media informasi yang lebih menarik. Masyarakat

menilai bahwa pelayanan yang konsisten sudah berjalan dengan baik dan berharap adanya distribusi lokasi pelayanan yang merata, penambahan jumlah personel, serta perpanjangan jam operasional. Hal ini menunjukkan pentingnya strategi yang lebih lanjut yang tidak hanya menjaga kestabilan di dalam, tetapi juga memperluas akses dan cakupan layanan bagi semua warga.

2. Sumber Daya

a. Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia dalam Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made merupakan elemen penting yang memengaruhi keberhasilan pelaksanaan program tersebut. Setiap pegawai diharuskan untuk memiliki pengetahuan dasar mengenai layanan kelurahan, serta kemampuan berkomunikasi dan penguasaan teknologi informasi yang memadai agar dapat mendukung digitalisasi layanan. Kemampuan staf ditingkatkan melalui pelatihan, termasuk program SEMUT IRENG, percobaan penggunaan aplikasi Klampid New Generation (KNG), dan evaluasi mingguan untuk membahas masalah teknis. Strategi ini mencerminkan suatu pendekatan yang mengintegrasikan teori dan praktik, dengan harapan agar staf dapat melaksanakan tugas secara profesional dan dapat beradaptasi dengan perubahan dalam pelayanan publik.

Namun, dalam praktik di lapangan, kualitas staf lebih banyak dipengaruhi oleh pengalaman kerja sehari-hari daripada oleh pelatihan formal. Penugasan staf dilaksanakan secara bergilir tanpa adanya kriteria kompetensi yang jelas. Walaupun para petugas merasa cukup terampil karena rutinitas harian dan pemanfaatan aplikasi KNG yang efisien, penyebaran pelatihan yang belum merata menjadi perhatian penting untuk memastikan pelayanan yang setara dan berkualitas. Masyarakat menilai bahwa staf memiliki profesionalisme yang baik, mampu berkomunikasi dengan efektif, dan dapat mengatasi masalah teknis dengan baik. Pernyataan ini mengindikasikan bahwa pengalaman dan keterampilan praktis telah sesuai dengan harapan masyarakat. Namun, di masa mendatang, perlu disusun kriteria seleksi dan pelatihan teknis yang lebih terencana untuk mendukung kelanjutan kualitas pelayanan.

b. Fasilitas

Fasilitas yang mendukung pelaksanaan Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made secara umum sudah memadai dan mendukung kelancaran layanan, terutama karena adanya komputer, jaringan Wi-Fi, serta peralatan dasar lainnya yang tersedia di Balai RW. Infrastruktur ini mendukung pelaksanaan layanan administrasi yang berbasis digital agar dapat berjalan dengan lancar. Namun, masih terdapat hambatan dalam ketersediaan fasilitas pencetakan seperti printer dan alat tulis kantor (ATK). Sebagai dampaknya, dokumen hasil layanan hanya dapat disediakan dalam format digital, yang tidak sepenuhnya memenuhi kebutuhan masyarakat yang membutuhkan dokumen dalam bentuk fisik. Pernyataan ini menegaskan bahwa penambahan fasilitas

cetak sangat penting untuk meningkatkan inklusivitas dan efektivitas layanan.

Dari perspektif penyelenggara dan pengguna layanan, adanya fasilitas seperti koneksi Wi-Fi yang tidak konsisten, komputer yang telah ketinggalan zaman, serta ruang pelayanan yang terbatas mengakibatkan kendala dalam memberikan layanan secara maksimal. Selain itu, kurangnya kebersihan, rendahnya kenyamanan area tunggu, dan ketidaktersediaan pendingin udara mengurangi kenyamanan masyarakat saat mendapatkan layanan. Oleh karena itu, diperlukan pembaruan alat, penambahan printer, serta penataan kembali ruang pelayanan agar lebih menarik. Peningkatan mutu fasilitas ini akan membantu efisiensi kerja petugas, memperkuat profesionalisme layanan, serta meningkatkan kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap program.

c. Anggaran

Anggaran menjadi hambatan utama dalam pelaksanaan Program Layanan Malam di Kelurahan Made. Ketiadaan alokasi khusus untuk program ini mengakibatkan operasional dan penyediaan fasilitas pendukung di Balai RW menjadi sangat terbatas. Saat ini, semua kebutuhan program hanya dapat terpenuhi melalui pengoptimalan dana kelurahan yang bersifat umum dan jumlahnya terbatas. Strategi yang digunakan untuk menghadapi situasi ini adalah dengan secara hati-hati mengalokasikan sebagian anggaran untuk memenuhi kebutuhan utama program. Namun, metode ini masih tidak memadai untuk memastikan kelangsungan dan peningkatan mutu layanan. Dengan demikian, pemerintah perlu memberikan perhatian yang lebih dengan memberikan dukungan anggaran yang terencana dan berkesinambungan.

Tidak adanya anggaran khusus membuat program sepenuhnya bergantung pada fasilitas umum yang ada, yang dinilai masih kurang memadai untuk mendukung pelaksanaan layanan secara maksimal. Permintaan untuk penyediaan teknologi, pemeliharaan fasilitas, dan pelatihan sumber daya manusia tetap tinggi supaya pelayanan dapat berjalan dengan efektif dan profesional. Sebaliknya, masyarakat melihat program ini sebagai sangat berguna, terutama bagi mereka yang tidak mempunyai waktu kosong di siang hari. Namun, mereka juga menunjukkan bahwa fasilitas yang tersedia masih tidak memadai, koneksi internet sering tidak stabil, dan pelayanan belum merata di seluruh RW. Dukungan dana juga diperlukan untuk memperkuat pelaksanaan sosialisasi agar informasi mengenai program dapat sampai kepada seluruh lapisan masyarakat. Pengelolaan anggaran yang tepat akan memberikan pengaruh signifikan terhadap efektivitas, kesinambungan, dan distribusi manfaat dari Program Pelayanan Malam.

3. Disposisi

a. Pengangkatan Birokrasi

Mekanisme penempatan birokrasi dalam Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made menunjukkan cara yang fleksibel dengan memperhatikan aspek tanggung jawab. Sistem rotasi pegawai diterapkan untuk menyebarkan beban kerja secara merata dan memastikan semua karyawan berpartisipasi secara aktif

dalam program. Walaupun ada berbagai pandangan mengenai penerbitan surat

tugas, baik pengawas maupun pelaksana sepakat bahwa partisipasi penuh dari semua pegawai sangatlah penting. Pendekatan ini mencerminkan prinsip birokrasi yang fleksibel dan bekerja sama, serta memperlihatkan kesinambungan kebijakan pelayanan publik yang mendukung masyarakat, terutama dalam hal akses layanan di luar jam kerja biasa.

Namun, pelaksanaan pengangkatan dalam birokrasi masih dipengaruhi oleh ketidakberaturan dalam aspek administrasi. Penugasan staf hanya dilakukan melalui jadwal piket dan tidak disertai surat tugas atau dokumen resmi yang menjelaskan tanggung jawab setiap pelaksana. Ini dapat berpotensi mempengaruhi kejelasan otoritas, tanggung jawab, dan dedikasi dalam melaksanakan tugas. Walaupun dari sudut pandang masyarakat, pelayanan dianggap memuaskan dan terorganisasi dengan baik, masih ada kebingungan mengenai pembagian tugas antara para petugas. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan pada sistem birokrasi dengan mengeluarkan surat tugas resmi, memperjelas identifikasi pelaksana, serta meningkatkan komunikasi yang lebih efektif tentang peran setiap staf untuk menghasilkan pelayanan yang profesional, transparan, dan akuntabel.

b. Insentif

Sistem insentif dalam Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made belum didukung oleh anggaran resmi, namun tetap memiliki peranan yang signifikan dalam mempertahankan motivasi kerja para pelaksana. Walaupun tidak ada insentif keuangan seperti pembayaran lembur, bentuk penghargaan yang tidak bersifat materi, seperti sertifikat dan pengakuan pribadi dari atasan, telah diberikan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja karyawan. Sertifikat ini juga berperan sebagai indikator kemampuan yang dapat mendukung kemajuan karier di waktu yang akan datang. Strategi pemberian insentif tidak resmi ini mencerminkan kepedulian terhadap komitmen staf, serta berkontribusi dalam menjaga mutu layanan meskipun tidak didukung oleh anggaran resmi.

Sebaliknya, tidak adanya sistem insentif resmi menjadi tantangan utama dalam mempertahankan motivasi karyawan, terutama karena pelayanan dilakukan di luar waktu kerja. Penghargaan yang diberikan masih bersifat sementara dan belum mencakup seluruh aspek kesejahteraan. Sementara itu, masyarakat menilai kinerja staf berada pada tingkat yang baik dan profesional. Namun, mereka juga mengusulkan agar diberikan insentif yang lebih memadai, baik berupa bonus finansial maupun dukungan moral serta fasilitas yang mendukung pekerjaan. Ini menunjukkan bahwa penting untuk merancang sistem insentif yang berkelanjutan dan tepat guna untuk menjaga semangat kerja, profesionalisme, serta menciptakan layanan publik yang optimal dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

4. Struktur Birokrasi

a. *Standart Operating Procedurs*

Pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam Program Layanan

Malam di Kelurahan Made telah dilakukan secara konsisten dan menyeluruh, tanpa adanya perbedaan antara layanan malam dan layanan biasa di siang hari. Hal ini menghasilkan keseragaman dalam pelaksanaan tugas serta mempermudah staf dalam memahami dan melaksanakan prosedur yang ada. SOP ini telah berfungsi sebagai panduan yang efektif bagi pelaksana dalam mempertahankan mutu layanan. Namun, tantangan eksternal masih ada, terutama dari masyarakat yang belum sepenuhnya memahami syarat administrasi dan proses pelayanan. Untuk menangani tantangan ini, kelurahan telah menyediakan sarana informasi berupa spanduk serta layanan Customer Service (CS) melalui WhatsApp dan Instagram sebagai saluran komunikasi tambahan.

Walaupun SOP telah diterapkan dengan baik dalam pelaksanaan layanan, pemahaman masyarakat mengenai proses layanan masih menjadi hambatan dalam efektivitas program. Informasi mengenai prosedur yang hanya dapat diakses di kantor kelurahan belum mencakup lokasi pelayanan malam yang terletak di Balai RW. Hal ini menyukarkan bagi warga yang belum dikenal dengan cara-cara administrasi. Masyarakat berpendapat bahwa prosedur yang ada sebenarnya tidak sulit, namun memerlukan penjelasan yang lebih terang dan akses informasi yang lebih luas. Oleh sebab itu, efektivitas SOP akan meningkat apabila didukung oleh media informasi visual di setiap titik layanan, penambahan petugas informasi, serta penataan ruang dan kesiapan teknis yang lebih baik. Hal ini akan mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan tanpa kendala.

b. Fragmentasi

Fragmentasi dalam Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made secara keseluruhan telah dilakukan dengan baik berkat adanya koordinasi yang aktif dan fleksibel antara lembaga-lembaga yang terlibat. Kelurahan berperan sebagai pusat pelayanan yang menjembatani masyarakat dengan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dukcapil), serta instansi lainnya seperti kepolisian, Koramil, dan Puskesmas. Walaupun tidak memiliki rencana resmi dalam membangun kolaborasi, kerjasama tetap berlangsung dengan baik melalui komunikasi informal antarinstansi sesuai kebutuhan yang ada. Pendekatan ini menunjukkan adanya kesadaran bersama serta saling dukung antar lembaga, yang memungkinkan kebijakan untuk dilaksanakan secara terpadu, sederhana, dan peka terhadap kebutuhan masyarakat.

Dari perspektif pelaksana dan penerima program, koordinasi yang berlangsung saat ini dianggap cukup baik, terutama dalam hal pelaksanaan teknis seperti pengaktifan akun sistem administrasi kependudukan. Namun, terbatasnya jumlah staf baik dari pihak kelurahan maupun Dukcapil masih menjadi hambatan utama yang mempengaruhi beban kerja serta efisiensi dalam memberikan pelayanan. Masyarakat mengalami kebersamaan di antara staf, tetapi tetap menekankan kurangnya jumlah personel dan rendahnya keterlibatan perangkat lingkungan seperti RT dalam menyebarkan informasi tentang

program. Keinginan masyarakat untuk adanya konsistensi dalam jadwal dan

komunikasi yang lebih baik menunjukkan bahwa pemecahan masalah ini masih perlu diperkuat melalui pembentukan struktur koordinasi yang lebih teratur serta peningkatan jumlah tenaga yang bertugas guna memastikan distribusi dan kualitas layanan yang merata di seluruh wilayah Kelurahan Made.

Penutup

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap indikator komunikasi yang mencakup sub-indikator transmisi, kejelasan, dan konsistensi, dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan komunikasi dalam Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made secara umum telah dilaksanakan dengan cukup baik, meskipun belum sepenuhnya efisien. Proses transmisi informasi antar pelaksana, serta dari pimpinan kepada staf, dilaksanakan secara langsung melalui rapat dan arahan, meskipun masih terdapat minimnya dokumentasi tertulis yang berpotensi menimbulkan ketidakkonsistenan di lapangan. Kejelasan pesan kepada pelaksana relatif baik namun, terdapat tantangan dalam penyampaian informasi kepada masyarakat disebabkan oleh kurangnya visualisasi dan konsistensi dalam penyebaran informasi. Sementara itu, dalam hal konsistensi, implementasi Prosedur Operasional Standar (SOP) dan jadwal pelayanan telah dilakukan secara stabil dan seragam. Namun, partisipasi masyarakat yang masih rendah serta keterbatasan jangkauan menunjukkan perlunya peningkatan strategi komunikasi eksternal.

Berdasarkan hasil analisis terhadap indikator Sumber Daya yang mencakup kualitas sumber daya manusia (staf), fasilitas, dan anggaran, dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made telah berjalan dengan cukup baik, meskipun belum sepenuhnya efisien. Dari segi kualitas sumber daya manusia, staf dinilai memiliki kompetensi dan profesionalisme yang memadai berdasarkan pengalaman kerja, meskipun saat ini belum terdapat kriteria seleksi maupun pelatihan teknis yang terstruktur. Fasilitas pelayanan dasar, seperti komputer dan koneksi Wi-Fi, telah tersedia; namun demikian, masih terdapat kendala yang harus diatasi, seperti ketiadaan printer, koneksi internet yang lambat, dan ruang pelayanan yang kurang nyaman. Sementara itu, aspek anggaran masih menjadi tantangan utama, dikarenakan tidak adanya alokasi khusus dari pemerintah, sehingga program ini hanya dapat bergantung pada optimalisasi dana kelurahan yang terbatas.

Berdasarkan hasil analisis terhadap indikator Disposisi yang mencakup sub-indikator Pengangkatan Birokrasi dan Insentif, dapat diambil kesimpulan bahwa pelaksanaan Program Pelayanan Malam di Kelurahan Made menunjukkan disposisi pelaksana yang cukup baik; namun, masih terdapat kebutuhan untuk memperkuat aspek administratif dan kesejahteraan. Mekanisme pengangkatan staf melalui sistem piket dan rotasi telah mencerminkan komitmen serta partisipasi yang merata, meskipun belum seluruhnya didukung oleh surat tugas atau dokumen resmi yang memperjelas tanggung jawab. Di sisi lain, insentif yang diberikan belum difasilitasi secara formal melalui anggaran, meskipun tetap memberikan dampak positif

melalui bentuk apresiasi non-finansial.

B. Saran

1. Disarankan untuk menyusun dokumen tertulis, seperti Surat Keputusan (SK) atau Standar Operasional Prosedur (SOP), yang terkait dengan tugas-tugas dalam Program Pelayanan Malam.
2. Disarankan agar dibuat sistem pelaporan yang terpisah untuk Program Pelayanan Malam, yang berbeda dari layanan reguler pagi dan siang.
3. Perlu disusun jadwal pelayanan yang tetap dan dilakukan sosialisasi secara rutin kepada masyarakat melalui forum warga atau melalui sosialisasi keliling di tingkat RT/RW.
4. Disarankan untuk menambahkan media visual, berupa banner, papan informasi, dan pamflet, yang akan ditempatkan di setiap Balai RW.
5. Dianjurkan agar Kelurahan Made menyusun kriteria kompetensi khusus untuk petugas pelayanan malam serta melaksanakan pelatihan teknis secara berkala.
6. Disarankan agar segera melengkapi fasilitas pelayanan, termasuk penyediaan printer, pembaruan perangkat komputer, serta peningkatan jaringan Wi-Fi di Balai RW.
7. Disarankan kepada Kelurahan Made untuk mengajukan usulan secara resmi kepada Pemerintah Kota Surabaya guna menetapkan anggaran khusus bagi Program Pelayanan Malam.
8. Disarankan agar Kelurahan Made segera menerbitkan surat tugas resmi untuk setiap staf yang ditunjuk dalam Program Pelayanan Malam. Surat tersebut hendaknya memuat rincian mengenai tugas, tanggung jawab, serta wewenang masing-masing pelaksana.
9. Disarankan untuk merancang skema insentif formal yang berkelanjutan, baik dalam bentuk finansial, seperti uang lembur, maupun non-finansial, seperti sertifikat resmi, tambahan cuti, atau fasilitas pendukung kerja.
10. Disarankan agar dilakukan penambahan dan perluasan media informasi Standar Operasional Prosedur (SOP) di seluruh Balai Rukun Warga (RW) melalui langkah-langkah seperti pemasangan banner yang menjelaskan prosedur pelayanan serta distribusi leaflet sederhana.
11. Disarankan untuk memperkuat koordinasi antar instansi melalui forum koordinasi yang diadakan secara rutin, serta mendorong Dinas terkait, seperti Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, untuk menambah jumlah petugas di tingkat kelurahan.

Referensi

- Hakim, A. (2022). *Wali kota Surabaya tekankan pelayanan publik malam hari di balai RW*. ANTARA. <https://www.antaranews.com/berita/3095365/wali-kota-surabaya-tekankan-pelayanan-publik-malam-hari-di-balai-rw>
- Igirisa, I. (2022). *KEBIJAKAN PUBLIK (Suatu Tinjauan Teoritis dan Empiris)*. <https://repository.ung.ac.id/get/karyailmiah/9888/BUKU-Kebijakan-Publik-Suatu-Tinjauan-Teoritis-dan-Empiris.pdf>
- Kementerian Dalam Negeri. (2019). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2019 tentang Pelayanan Administrasi Kependudukan Secara Daring*.
- Nababan, W. (2023). *Keefektifan Mal Pelayanan Publik Pada Penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Kependudukan Di Kabupaten Sumedang*. <https://ejournal.ipdn.ac.id/konstituen/article/view/3306>
- Panggabean, C. (2023). *Digitalisasi Pelayanan Publik Di Kota Pekanbaru (Studi Kasus Aplikasi Pekanbaru Dalam Genggaman Dalam Tinjauan Digital Era Governance)*. <https://www.semanticscholar.org/paper/DIGITALISASI-PELAYANAN-PUBLIK-DI-KOTA-PEKANBARU-ERA-Panggabean-Meilani/4877d90eea08b5cc588bb08a5a5a40a17f7f66e6>
- Presiden Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Republik Indonesia No 29 Tahun 2009 Tentang Pelayanan PUBLIK*.
- Utami, P. (2023). *Transformasi Administrasi Publik: Inovasi Dan Adaptasi Menuju Efisiensi Dan Pelayanan Publik Berkualitas*. <https://www.semanticscholar.org/paper/TRANSFORMASI-ADMINISTRASI-PUBLIK%3A-INOVASI-DAN-DAN-Utami/1c534d1b41a5e9ebd623c70bbac49061e4db2529>
- Walikota Kota Surabaya. (2015). *Peraturan Walikota (Perwali) Kota Surabaya Nomor 7 Tahun 2015 tentang Tambahan Jam Pelayanan Kepada Masyarakat di Kecamatan, Kelurahan dan Puskesmas di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya*.