



## Implementasi Inovasi Pelayanan Malam “Mlebu Peteng” di Kantor Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta

Widya Salma Khoirunnisa<sup>1\*</sup>, Irsyadul Ibad<sup>2</sup>

<sup>1-2</sup> Universitas Sebelas Maret, Indonesia

Alamat: Jl. Ir Sutami 36-A Kentingan Jebres, Surakarta, Jawa Tengah, Indonesia

Korespondensi penulis: [widyasalma42@gmail.com](mailto:widyasalma42@gmail.com)\*

**Abstract.** Banjarsari Sub-district is one of the government agencies that has duties and functions in supporting public services, especially population administration services. To realize maximum service, Banjarsari Sub-district presents the “Mlebu Peteng” innovation, namely administrative services at night as a form of adaptation to the needs of people who have limited time during regular working hours. This innovation is an effort to improve service quality by expanding community access to public services. The purpose of this research is to describe the implementation of the “Mlebu Peteng” night service at the Surakarta City Banjarsari Sub-district Office and the obstacles experienced during the service process. The research method uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques through observation, interviews, and documentation. The results showed that the implementation of the “Mlebu Peteng” innovation has helped the community in obtaining services outside working hours, with the level of community satisfaction reaching 91.77% in 2024. Based on George C. Edward III's policy implementation theory, the success of this innovation is supported by effective communication, adequate resources, positive disposition of officers, and a clear bureaucratic structure. However, there are several obstacles such as the lack of budget for officer incentives, uneven understanding of technology among staff, limited KTP-el recording services and SOPs that do not include mechanisms for handling technical complaints.

**Keywords:** Public Service Innovation, Night Service, Mlebu Peteng, Policy Implementation.

**Abstrak.** Kecamatan Banjarsari merupakan salah satu instansi pemerintah yang memiliki tugas dan fungsi dalam menunjang pelayanan publik, khususnya pelayanan administrasi kependudukan. Untuk mewujudkan pelayanan yang maksimal, Kecamatan Banjarsari menghadirkan inovasi “Mlebu Peteng”, yaitu pelayanan administrasi pada malam hari sebagai bentuk adaptasi terhadap kebutuhan masyarakat yang memiliki keterbatasan waktu pada jam kerja reguler. Inovasi ini merupakan upaya peningkatan kualitas layanan dengan memperluas akses masyarakat terhadap pelayanan publik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi pelayanan malam “Mlebu Peteng” di Kantor Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta serta kendala yang dialami selama proses pelayanan. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi inovasi “Mlebu Peteng” telah membantu masyarakat dalam memperoleh layanan di luar jam kerja, dengan tingkat kepuasan masyarakat mencapai 91,77% pada tahun 2024. Berdasarkan teori implementasi kebijakan George C. Edward III, keberhasilan inovasi ini ditunjang oleh komunikasi yang efektif, sumber daya yang memadai, disposisi positif dari petugas, serta struktur birokrasi yang jelas. Meskipun demikian, terdapat beberapa hambatan seperti minimnya anggaran untuk insentif petugas, pemahaman teknologi yang tidak merata di kalangan staf, keterbatasan pelayanan rekam KTP-el dan SOP yang belum mencakup mekanisme penanganan keluhan teknis.

**Kata kunci:** Inovasi Pelayanan, Pelayanan Malam, Mlebu Peteng, Implementasi Kebijakan.

### 1. LATAR BELAKANG

Indonesia adalah negara demokrasi sehingga semua warganya wajib dan memiliki hak untuk mendapatkan pelayanan publik dari pemerintah (Zarli, 2024). Sebagai penyelenggara utama negara, pemerintah memiliki kewajiban untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasar setiap warganya melalui pelayanan publik. Hal ini sesuai dengan isi Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik yang menyatakan “negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan

dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945”.

Salah satu indikator utama kepuasan masyarakat terhadap pemerintah adalah layanan publik yang prima. Dengan adanya kolaborasi yang kuat antara pemerintah dan masyarakat, kualitas pelayanan publik dapat terus ditingkatkan demi tercapainya pengelolaan pemerintah yang lebih baik dan berfokus pada kepentingan masyarakat. Kecamatan, sebagai bagian dari pemerintah daerah, memiliki peran penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat lokal. Kecamatan sebagai unit pemerintahan terdepan memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan, hal tersebut sesuai dengan Peraturan Walikota Surakarta Nomor 25.6 Tahun 2021 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Kecamatan yang menyatakan bahwa Kecamatan memiliki tugas membantu Walikota dalam mengoordinasikan penyelenggaraan pemerintahan urusan pemerintahan umum, urusan pemerintah bidang pemberdayaan masyarakat dan kelurahan serta pelimpahan sebagian urusan pemerintah bidang lainnya.

Kecamatan berperan dalam berbagai aspek pelayanan administratif seperti pembuatan Kartu Keluarga (KK), Kartu Tanda Penduduk (KTP), serta akta kelahiran dan kematian (Hasriyadi, 2024). Dengan peran strategisnya, Kecamatan menjadi ujung tombak dalam memastikan pelayanan publik yang cepat, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat setempat. Kecamatan Banjarsari merupakan kecamatan terbesar di Kota Surakarta dengan jumlah penduduk yang tinggi. Menurut data dari Badan Pusat Statistik Kota Surakarta tahun 2024, mayoritas warga di Kecamatan Banjarsari adalah pekerja.

**Tabel 1.** Jumlah Penduduk Menurut Kelurahan dan Jenis Pekerjaan

| Pekerjaan                 | Kecamatan |          |              |        |            |
|---------------------------|-----------|----------|--------------|--------|------------|
|                           | Laweyan   | Serengan | Pasar Kliwon | Jebres | Banjarsari |
| Belum/Tidak Bekerja       | 20.659    | 10.536   | 18.624       | 30.342 | 39.181     |
| Pelajar/Mahasiswa         | 22.296    | 11.419   | 18.422       | 29.838 | 39.013     |
| PNS                       | 1.747     | 585      | 635          | 1.972  | 3.209      |
| TNI                       | 244       | 25       | 68           | 145    | 375        |
| POLRI                     | 199       | 39       | 35           | 109    | 541        |
| Pengajar                  | 1.424     | 558      | 777          | 1.497  | 2.095      |
| Petani, Pekebun, Peternak | 62        | 43       | 93           | 75     | 175        |
| Kesehatan                 | 592       | 183      | 192          | 534    | 863        |
| Keagamaan                 | 62        | 37       | 42           | 99     | 139        |
| Perdagangan               | 912       | 613      | 1.357        | 1.164  | 1.660      |
| Wiraswasta                | 8.469     | 5.610    | 8.841        | 10.440 | 14.335     |
| Karyawan Swasta           | 30.500    | 15.698   | 21.897       | 51.439 | 54.624     |

| Pekerjaan          | Kecamatan     |               |               |                |                |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
|                    | Laweyan       | Serengan      | Pasar Kliwon  | Jebres         | Banjarsari     |
| Buruh Harian lepas | 2.931         | 2.306         | 4.754         | 4.851          | 5.276          |
| Pekerjaan Lainnya  | 1.787         | 899           | 1.388         | 1.743          | 3.164          |
| <b>Total</b>       | <b>91.884</b> | <b>48.551</b> | <b>77.125</b> | <b>134.248</b> | <b>164.650</b> |

Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Surakarta (2024)

Berdasarkan data pada tabel 1, jumlah penduduk Kecamatan Banjarsari yang bekerja di sektor formal dan informal cukup signifikan, dengan mayoritas berprofesi sebagai karyawan swasta, wiraswasta, dan buruh harian lepas. Hal ini menyebabkan sebagian warga mengalami keterbatasan waktu untuk mengurus administrasi di kantor kecamatan pada jam kerja reguler.

*Good governance* atau “tata pemerintahan yang baik” didefinisikan sebagai metode pemerintahan demokratis yang dapat berhasil mengelola sumber daya sosial dan ekonomi dengan baik demi keuntungan bersama rakyat Indonesia melalui musyawarah dan mufakat (Hasriani, 2024). Salah satu langkah pemerintah dalam mewujudkan *good governance* adalah dengan melakukan inovasi dalam pelayanan publik. Inovasi pelayanan publik adalah upaya sistematis untuk meningkatkan kualitas layanan yang diberikan pemerintah kepada masyarakat (Almahdali, 2024).

Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta menjadi salah satu Kecamatan yang telah berupaya melakukan peningkatan pelayanan dengan melakukan inovasi pelayanan publik. "Mlebu Peteng" adalah salah satu inovasi yang dibuat oleh Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta untuk melaksanakan penyelenggaraan administrasi kependudukan. Inovasi ini dirancang dan dibuat sebagai jalan keluar dari masalah yang dihadapi dalam hal akuntabilitas, terutama masalah keterbatasan jam operasional telah terjadi di Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta.

Inovasi pelayanan publik telah menjadi fokus utama studi administrasi publik dan manajemen pemerintahan dalam beberapa tahun terakhir. Banyak studi menunjukkan bahwa inovasi pelayanan dapat meningkatkan kualitas layanan, kepuasan masyarakat, dan efisiensi operasional lembaga pemerintah. Misalnya, penelitian oleh (Ananda, 2023) menemukan bahwa penerapan pelayanan malam hari di beberapa kantor pemerintahan berhasil membuat masyarakat merasa terbantu dan terlayani dengan baik karena mereka dapat menyelesaikan berbagai keperluan administratif pada malam hari tanpa harus meninggalkan pekerjaan atau aktivitas sehari-hari. Hal ini sejalan dengan temuan (Saputri & Utomo, 2024) yang menemukan bahwa inovasi pelayanan dapat membantu mengatasi masalah waktu dan mobilitas masyarakat dalam memperoleh layanan administratif.

Meskipun banyak penelitian yang menunjukkan bahwa inovasi pelayanan malam bermanfaat, masih ada variasi dalam hasil dan saran. Inovasi sangat bergantung pada dukungan dari pemangku kepentingan dan kemampuan sumber daya manusia untuk beradaptasi dengan perubahan (Daraba, Salam, Dharma Wijaya, Baharuddin, & Sunarsi, 2023). Oleh karena itu, analisis menyeluruh diperlukan untuk memahami komponen yang memengaruhi keberhasilan implementasi inovasi pelayanan malam di berbagai daerah.

Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi inovasi "Mlebu Peteng" yang diterapkan di Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta. Diharapkan bahwa penelitian ini akan menemukan komponen pendukung dan penghambat yang mempengaruhi keberhasilan inovasi. Diharapkan juga bahwa penelitian ini akan membantu mengembangkan kebijakan publik yang lebih memerhatikan kebutuhan masyarakat dan menjadi contoh bagi daerah lain yang ingin menerapkan inovasi serupa..

## **2. KAJIAN TEORITIS**

### **Implementasi Kebijakan George C. Edward III**

Implementasi adalah tindakan atau suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan atau inovasi yang dilakukan oleh sebuah otoritas dengan tujuan merealisasikan rencana yang sudah ditetapkan sebelumnya. George C. Edward III mengembangkan teori implementasi kebijakan sebagai dasar teoretis dalam penelitian ini. Teori Edward III dalam (Baidowi, 2021) menyatakan bahwa implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel utama, yaitu:

- Komunikasi, sangat penting untuk keberhasilan implementasi kebijakan publik karena memastikan bahwa maksud dan tujuan kebijakan tersampaikan dengan benar kepada audiens yang dituju, sehingga mengurangi kemungkinan kesalahan atau pelanggaran yang dilakukan oleh pelaksana.
- Sumber daya, sangat penting untuk keberhasilan implementasi kebijakan karena tanpa dukungan sumber daya yang memadai, tujuan kebijakan akan sulit tercapai.
- Disposisi (sikap), sifat dan watak yang dimiliki oleh implementor, seperti komitmen, kejujuran, dan demokratis. Seperti yang diharapkan oleh pembuat kebijakan, implementor yang baik dapat menjalankan kebijakan dengan baik.
- Struktur Birokrasi, yang jelas dan hierarkis akan mempermudah proses implementasi. Dalam hal ini, Standar Operasional Prosedur (SOP) dan fragmentasi menjadi komponen penting dari keberhasilan inovasi.

## **Pelayanan Publik**

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menjelaskan, tugas dan kewajiban negara untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan dikenal sebagai pelayanan publik. Menyediakan barang, jasa, dan pelayanan administratif yang diselenggarakan oleh administrator publik termasuk dalam pelayanan ini. Pelayanan publik didefinisikan oleh (Nuraini & Apriani, 2024) sebagai proses pemenuhan kebutuhan masyarakat oleh lembaga pemerintah, baik pusat maupun daerah, dalam bentuk pelayanan administrasi, barang, dan jasa. Pelayanan publik harus memenuhi prinsip-prinsip yang tertuang dalam Keputusan MenPAN Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 yaitu kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, dan kelengkapan sarana prasarana.

## **Inovasi Pelayanan Publik**

Inovasi pelayanan publik sangat penting untuk meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat. Menurut PermenPAN-RB Nomor 30 Tahun 2014, inovasi pelayanan publik didefinisikan sebagai jenis pelayanan yang unik, disesuaikan, atau dimodifikasi dengan tujuan memberikan manfaat langsung maupun tidak langsung kepada masyarakat. Inovasi ini mencakup penciptaan konsep, teknik, dan teknologi baru untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, serta kualitas layanan (Saputra & Frinaldi, 2023). Moore (2013, dalam Taufik, 2024) menyatakan bahwa inovasi dalam pelayanan publik mencakup peningkatan proses, teknologi, dan pendekatan guna memenuhi harapan masyarakat. Oleh karena itu, inovasi pelayanan publik tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga mampu membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah (Oktariyanda & Meirinawati, 2016, dalam Andyansah & Meirinawati, 2023).

Oleh karena itu, kajian teoritis ini menunjukkan bahwa inovasi pelayanan publik "Mlebu Peteng" memiliki potensi yang besar untuk meningkatkan aksesibilitas masyarakat dan kualitas layanan yang diberikan. Metode ini memungkinkan pemerintah untuk memenuhi prinsip-prinsip pelayanan publik seperti kesederhanaan, kejelasan, dan kepastian waktu sekaligus menyelesaikan masalah mobilitas dan hambatan waktu. Dengan memahami kajian teoritis mengenai pelayanan publik, inovasi pelayanan, serta faktor-faktor implementasi seperti komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, Diharapkan penelitian ini akan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang implementasi inovasi pelayanan malam di Kantor Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta.

### **3. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta yang beralamat di Jalan Adi Sumarmo No. 136, Kecamatan Banjarsari, Kota Surakarta, Jawa Tengah. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi partisipan, wawancara terstruktur, dan dokumentasi. Narasumber dalam penelitian ini meliputi pejabat struktural di Kantor Kecamatan Banjarsari, staf administrasi yang bertugas dalam pelaksanaan “Mlebu Peteng,” serta staf bidang Kepegawaian dan Organisasi. Dokumen yang didokumentasikan mencakup Surat Keputusan Petugas Mlebu Peteng Tahun 2024, Standar Operasional Prosedur (SOP) Penerapan Inovasi Pelayanan Publik Berupa Penambahan Jam Pelayanan (Mlebu Peteng), serta laporan hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Triwulan IV tahun 2024 Kantor Kecamatan Banjarsari. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan model Miles and Huberman tahun 1992 yang mencakup tiga tahapan utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Rijali, 2019).

### **4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pemerintah Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta melakukan inovasi pelayanan publik berupa penambahan jam pelayanan hingga malam hari yang diberi nama “Mlebu Peteng”. Mlebu Peteng yang dalam Bahasa Indonesia berarti Masuk Malam adalah inovasi pelayanan yang dimaksudkan untuk meningkatkan layanan yang diberikan kepada masyarakat. Inovasi ini bertujuan untuk meningkatkan aksesibilitas dan efisiensi layanan publik dengan membuat masyarakat lebih mudah mendapatkan layanan administrasi di luar jam kerja atau pada malam hari, terutama bagi warga yang memiliki kesibukan di jam kerja. Inovasi pelayanan “Mlebu Peteng” tidak hanya mempermudah masyarakat, tetapi juga meningkatkan komitmen pemerintah daerah untuk membangun tata kelola yang responsif dan inklusif.

Inovasi pelayanan malam “Mlebu Peteng” di Kantor Kecamatan Banjarsari Kota 51 8 48 Surakarta merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan aksesibilitas layanan publik bagi masyarakat yang memiliki keterbatasan waktu di siang hari. Berdasarkan hasil wawancara dengan petugas dan pemangku kepentingan, kegiatan ini telah berjalan sejak tahun 2022, dengan jam operasional pelayanan malam pada pukul 16.00 - 20.00 WIB setiap hari. Berdasarkan hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Tahun 2024, sebanyak 91,77% warga menyatakan puas dengan pelayanan, termasuk “Mlebu Peteng” di Kantor Kecamatan Banjarsari. Bahkan, inovasi pelayanan jam malam ini mulai diterapkan di beberapa Kelurahan di Kecamatan Banjarsari, seperti Kelurahan Nusukan dan Kelurahan Mangkubumen setiap hari

Senin dan Kamis. Serta rencanya ingin diterapkan di seluruh Kelurahan di Kecamatan Banjarsari apabila pihak Kelurahan menyanggupi.



**Grafik 1.** Persentase Kepuasan Masyarakat Berdasarkan Survei SKM Tahun 2024

Sumber: Laporan SKM Kecamatan Banjarsari (2024)

### **Analisis Implementasi dalam Pelayanan Mlebu Peteng di Kantor Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta**

Dalam implementasi pelaksanaan inovasi pelayanan malam “Mlebu Peteng” di Kantor Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta, ada empat variabel yang digunakan sebagai indikator keberhasilan implementasi berdasarkan teori George C Edward III, yaitu:

#### **Komunikasi**

Komunikasi menjadi salah satu komponen yang mendukung keberhasilan implementasi “Mlebu Peteng”. Komunikasi yang efektif sangat penting untuk pelaksanaan Mlebu Peteng karena komunikasi yang efektif antara sesama petugas dan pejabat pelayanan serta antara mereka dan masyarakat (penerima pelayanan) akan mempercepat dan mempermudah pelaksanaan layanan. Ada tiga jenis komunikasi yang dilakukan dalam Implementasi Pelayanan Mlebu Peteng di Kantor Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta, yaitu:

#### **Komunikasi dengan masyarakat (penerima layanan)**

Komunikasi dengan masyarakat merupakan aspek penting untuk memastikan bahwa informasi terkait inovasi pelayanan "Mlebu Peteng" tersampaikan secara efektif dan jelas. Platform digital sangat berperan dalam meningkatkan penyampaian layanan publik. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sosialisasi inovasi pelayanan ini telah dilakukan secara efektif melalui media sosial instagram @kec.banjarsari.ska. Akun ini dikelola oleh dua orang yang memiliki peran berbeda: satu orang admin bertugas menginformasikan pamflet, informasi

terkini, serta pengumuman melalui *feeds* atau *instastory*, sedangkan satu orang lainnya dari bagian pelayanan bertugas menjawab pertanyaan yang masuk melalui *direct message* (DM) Instagram atau WhatsApp (nomor kontak tertera pada bio Instagram). Komunikasi yang dilakukan bersifat dua arah, di mana masyarakat dapat mengajukan pertanyaan melalui DM atau WhatsApp, sementara pengumuman umum disampaikan melalui *feeds* atau *instastory*.

Meskipun demikian, kendala tetap ada dalam pelaksanaan komunikasi ini. Beberapa masyarakat mengalami kesulitan dalam mengakses informasi melalui media sosial karena kurangnya pemahaman dalam menggunakan platform digital. Untuk mengatasi hal ini, komunikasi juga dilakukan secara langsung melalui pertemuan-pertemuan dengan RT/RW setempat dan Musrenbangcam (Musyawarah Perencanaan Pembangunan Kecamatan). Langkah ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua lapisan masyarakat, termasuk mereka yang tidak memiliki akses ke media sosial, dapat memahami dan memanfaatkan layanan malam ini.

Publikasi dilakukan melalui Instagram dari awal kegiatan ini diimplementasikan sampai saat ini. Untuk warga yang memiliki keterbatasan akses media sosial, komunikasi dilakukan saat ada pertemuan-pertemuan. Informasi yang disampaikan melalui Instagram dirancang agar lengkap dan informatif, mencakup jam pelayanan, syarat-syarat dokumen yang harus dibawa, serta prosedur layanan. Hal ini bertujuan untuk meminimalisir kesalahpahaman dan mempermudah masyarakat dalam mempersiapkan kebutuhan administrasi sebelum datang ke kantor kecamatan.

Pemerintah Kantor Kecamatan Banjarsari melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan untuk menghasilkan layanan yang lebih sesuai dan efektif melalui Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) yang rutin dilakukan setiap tiga bulan sekali. SKM disusun berdasarkan hasil kuesioner yang telah diisi oleh masyarakat yang datang saat pelayanan, kuesioner mencakup peringkat kepuasan keseluruhan, peringkat layanan tertentu seperti kecepatan dan kualitas, dan umpan balik untuk perbaikan. SKM ini menjadi alat evaluasi untuk mengukur tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan "Mlebu Peteng" dan sekaligus sebagai sarana untuk mengidentifikasi kendala yang dialami masyarakat dalam mengakses layanan ini. Melalui mekanisme ini, pihak kecamatan dapat terus memperbaiki sistem komunikasi dan layanan agar lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

### **Komunikasi antar staf**

Komunikasi antar staf sangat diperlukan untuk menjaga koordinasi dan kelancaran operasional selama pelayanan malam. Sangat penting bahwa ada komunikasi dan koordinasi yang baik antar aktor dalam menjalankan kebijakan. Aktor yang berperan dalam pelayanan Mlebu Peteng adalah seluruh pegawai kecamatan, mulai dari pejabat struktural sampai staf. Menurut hasil wawancara tanggal 7 Maret 2025, setiap harinya tidak ada keharusan untuk membuat laporan rutin di grup WhatsApp, namun jika terdapat kendala atau hal-hal yang kurang jelas, sesama staf akan langsung berkomunikasi melalui WhatsApp atau telepon langsung. Sistem komunikasi ini memastikan bahwa setiap masalah dapat diselesaikan dengan cepat tanpa menimbulkan hambatan dalam pelayanan. Selain itu, pembagian tugas dan tanggung jawab di antara staf juga dikomunikasikan secara baik untuk memastikan efisiensi kerja.

### **Komunikasi kepada atasan**

Komunikasi kepada atasan menjadi elemen penting untuk memastikan bahwa pelaksanaan Mlebu Peteng sesuai dengan arahan dan kebijakan yang telah ditetapkan. Saat terjadi kendala, staf yang bertugas akan melakukan laporan kepada Pak Ardi selaku Kasi Pelayanan Publik. Jika masalah tersebut memerlukan keputusan lebih lanjut, Pak Ardi akan melanjutkan komunikasi kepada Pak Beni selaku Camat Banjarsari. Proses komunikasi ini memastikan bahwa setiap permasalahan dapat ditangani secara hierarkis dan transparan, sehingga kebijakan dapat berjalan sesuai rencana.

### **Sumber Daya**

Keberhasilan implementasi inovasi pelayanan malam “Mlebu Peteng” di Kantor Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta tidak terlepas dari adanya sumber daya yang memadai. Sumber daya merupakan elemen kunci yang menentukan keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Meskipun komunikasi berjalan dengan baik, jika sumber daya tidak tersedia atau kurang memadai, implementasi kebijakan akan mengalami hambatan bahkan berpotensi gagal. Dalam konteks inovasi pelayanan “Mlebu Peteng,” terdapat tiga jenis sumber daya utama yang perlu diperhatikan secara mendalam, yaitu sumber daya manusia, sumber daya finansial, dan sumber daya fasilitas.

#### **a. Sumber Daya Manusia**

Pelaksanaan kegiatan “Mlebu Peteng” melibatkan seluruh pejabat dan staf di Kecamatan Banjarsari dengan jadwal yang telah ditentukan secara manual dan berkala oleh seorang

staf bidang Sekretariat yang ditugaskan lalu disetujui oleh Sekretaris Kecamatan. Menurut isi Surat Keputusan Petugas Mlebu Peteng Tahun 2024, petugas Mlebu Peteng terdiri dari 1 (satu) orang pejabat struktural, yang bertanggung jawab mengawasi jalannya Mlebu Peteng dan melakukan pengesahan atau legalisasi dokumen, seperti Surat Keterangan Waris. 2 (dua) orang staf administrasi, pembagian tugasnya satu orang staf bertanggung jawab melayani warga dalam proses pengambilan KTP, KK, atau KIA. Sementara satu orang staf lainnya melayani pengurusan legalisasi umum (Nikah, Talak, Cerai, Rujuk, Surat Domisili, dan lain-lain), serta Surat Keterangan Waris.

b. Sumber Daya Finansial

Anggaran yang digunakan berasal dari PAD (Pendapatan Asli Daerah) Kota Surakarta, yang dialokasikan untuk mendukung inovasi pelayanan “Mlebu Peteng”. Anggaran tersebut mencakup biaya operasional serta biaya transportasi bagi petugas yang bertugas pada malam hari. Uang transport untuk petugas pelayanan malam mulai diberikan sejak tahun 2023, pada awal inovasi ini diimplementasikan tahun 2021 sampai tahun 2022 petugas melakukan lembur tanpa mendapat insentif. Pada tahun 2023 jumlah uang transport yang diterima itu Rp 50.000/orang, lalu di tahun 2024 mengalami kenaikan menjadi Rp 75.000/orang dan akan dibayarkan setiap bulan.

c. Sumber Daya Fasilitas

Fasilitas yang digunakan dalam pelaksanaan inovasi pelayanan “Mlebu Peteng” sudah lengkap dan mampu mendukung kelancaran operasional. Fasilitas tersebut meliputi loket/meja pelayanan, ruang tunggu yang sudah dilengkapi dengan kursi nyaman, AC, CCTV, ATK (stempel, kertas HVS, pulpen), serta perangkat pendukung 3 (tiga) unit komputer, printer, mesin antrian, dan Wifi untuk mendukung jaringan internet yang cepat dan stabil.

### **Disposisi (sikap)**

Disposisi mencerminkan pandangan, sikap, serta perilaku para pelaksana terhadap program yang dijalankan. PERWALI Kota Surakarta No. 39 Tahun 2022 menetapkan budaya kerja yang Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif atau disingkat “BerAKHLAK” yang menjadi pedoman bagi petugas dalam menjalankan tugasnya. Baik staf maupun pejabat struktural telah mengadopsi budaya kerja ini yang tercermin dalam sikap mereka yang ramah, profesional, bertanggung jawab, solutif, dan dedikasi tinggi saat memberikan pelayanan “Mlebu Peteng”. Meskipun bekerja di luar jam kerja biasa, petugas tetap berdedikasi untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Kepatuhan terhadap ketentuan seragam juga menunjukkan disposisi yang baik dari petugas. Berdasarkan hasil wawancara, petugas tetap mengenakan seragam lengkap sesuai jadwal, termasuk atribut seperti pin nama dan kartu identitas pegawai, meskipun bekerja di luar jam kerja biasa. Penggunaan seragam yang rapi tidak hanya mencerminkan profesionalisme tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Dalam konteks ini, dua hal penting yang perlu dianalisis secara mendalam adalah pengangkatan birokrat dan insentif.

- Pengangkatan birokrat

Temuan dari hasil wawancara mengindikasikan bahwa tidak semua staf, terutama yang sudah berusia lanjut, memahami dengan baik pelayanan yang dapat diberikan melalui aplikasi Dukcapil Dalam Genggaman. Hal tersebut menjadi tantangan tersendiri dalam menerapkan inovasi pelayanan "Mlebu Peteng" karena masyarakat seringkali membutuhkan bantuan atau bimbingan dari staf kecamatan untuk pengajuan melalui aplikasi tersebut. Staf yang tidak terbiasa dengan teknologi cenderung merasa tidak percaya diri, yang dapat menghambat kinerja layanan. Namun, meskipun ada kendala ini, hasil wawancara juga menunjukkan bahwa petugas tetap berusaha memberikan pelayanan terbaik dengan memanfaatkan bantuan dari rekan kerja yang lebih mahir dalam menggunakan teknologi. Sikap adaptif ini mencerminkan disposisi positif yang mendukung keberlanjutan Mlebu Peteng.

- Insentif

Temuan dari hasil wawancara menunjukkan bahwa petugas hanya menerima uang transportasi sebesar Rp75.000 untuk setiap kali mereka bekerja pada malam hari. Selain itu, karena anggaran yang terbatas, insentif ini tidak dibayarkan secara rutin setiap bulan. Situasi seperti ini dapat berdampak negatif pada disposisi petugas, seperti merasa tidak dihargai atau lelah karena melakukan lebih banyak kerja tanpa kompensasi yang memadai. Namun, hasil wawancara menunjukkan bahwa mayoritas petugas tetap sangat berdedikasi untuk membantu masyarakat. Filosofi profesionalisme dan prinsip tanggung jawab yang tertanam dalam budaya kerja mereka mendorong perspektif ini. Namun, dikhawatirkan akan ada penurunan motivasi dan disposisi negatif di masa mendatang jika kondisi ini berlanjut tanpa solusi nyata.

## **Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi menjadi salah satu faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi inovasi pelayanan malam "Mlebu Peteng" di Kantor Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta, sebagaimana ditekankan dalam teori George C. Edward III. Dalam konteks ini, dua karakteristik utama yang dapat mendongkrak kinerja struktur birokrasi adalah pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan pelaksanaan fragmentasi.

### **a. Standar Operasional Prosedur (SOP)**

Dokumen SOP Penerapan Inovasi Pelayanan Publik Berupa Penambahan Jam Pelayanan (Mlebu Peteng) Nomor SKA.Kec.Banjarsari.02.03. CFM.01.SOP.SKI\_Yanblik/13 Tahun 2024 yang telah disusun oleh Kantor Kecamatan Banjarsari menunjukkan bahwa prosedur operasional telah dirancang secara menyeluruh dan sistematis untuk mendukung implementasi inovasi pelayanan malam "Mlebu Peteng". SOP ini mencakup alur kerja yang jelas, saat berkas diterima oleh petugas loket hingga saat dokumen diserahkan kepada masyarakat. Alur kerja ini termasuk prosedur pelayanan administrasi kependudukan seperti meminta Akta Kelahiran atau Kartu Keluarga (KK). SOP tersebut menjelaskan prosedur yang harus diikuti oleh petugas, seperti menerima berkas permohonan, memverifikasi dokumen, mencatat dalam agenda atau buku pengambilan, menyerahkan dokumen, dan pengarsipan dokumen. Setiap proses dilakukan secara konsisten, transparan, dan sesuai dengan ketentuan berkat SOP yang terstruktur ini. Hal ini mengurangi kemungkinan kesalahan administratif atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, SOP juga membantu petugas yang bertugas pada malam hari dalam menghadapi situasi tertentu, seperti ketika permintaan layanan yang tidak dapat dipenuhi karena keterbatasan kewenangan dari Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, dengan memberikan pemahaman serta solusi alternatif kepada masyarakat tanpa menimbulkan kebingungan atau ketidakpuasan.

### **b. Fragmentasi**

Dalam implementasi inovasi pelayanan malam "Mlebu Peteng", ada pembagian tugas yang jelas antar petugas. Ada satu pejabat struktural dan dua staf administrasi pejabat struktural bertanggung jawab melakukan pengesahan atau legalisasi dokumen, seperti Surat Keterangan Waris. Sementara itu, 2 (dua) orang staf administrasi, satu orang bertanggung jawab membantu warga dalam proses pengambilan KTP, KK, atau KIA, sementara orang lainnya menangani legalisasi umum seperti nikah, talak, cerai, rujuk, surat domisili, dan surat keterangan waris. Pembagian tugas ini meningkatkan efisiensi

kerja dan memastikan bahwa setiap petugas memiliki tanggung jawab yang jelas dan dapat diukur. Ini mengurangi kemungkinan konflik peran atau tumpang tindih tugas. Fragmentasi ini juga didukung oleh hierarki yang jelas, di mana pimpinan kecamatan secara sistematis memberikan instruksi kepada petugas lapangan untuk memastikan bahwa Mlebu Peteng dijalankan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

### **Hambatan dalam Implementasi Pelayanan Mlebu Peteng di Kantor Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta**

- Respon pertanyaan di DM Instagram tidak tersedia 24 jam, sehingga sulit untuk berkomunikasi dengan masyarakat yang membutuhkan informasi di luar jam kerja.
- WhatsApp tidak memiliki template atau form chat otomatis untuk mengetahui kebutuhan layanan, yang membuatnya tidak efisien dalam menangani permintaan.
- Staf tidak memiliki kewajiban membuat laporan harian setelah pelayanan, sehingga menyulitkan evaluasi dan pemantauan kinerja.
- Tidak semua staf memahami penggunaan aplikasi Dukcapil Dalam Genggaman, terutama petugas yang sudah berusia lanjut.
- Anggaran yang terbatas sehingga menyebabkan pembayaran insentif tertunda.
- Standar Operasional Prosedur (SOP) belum mencakup mekanisme penanganan keluhan teknis.
- Perekaman KTP tidak dapat dilakukan dalam pelayanan Mlebu Peteng karena petugas Dukcapil Kota Surakarta hanya bekerja sesuai jam kerja instansi, bukan kecamatan.

## **5. KESIMPULAN DAN SARAN**

Penelitian ini menemukan bahwa implementasi inovasi pelayanan “Mlebu Peteng” di Kantor Kecamatan Banjarsari Kota Surakarta telah berjalan dengan baik dan memberikan hasil yang memuaskan dalam memberikan layanan administrasi kependudukan kepada masyarakat yang memiliki keterbatasan waktu di siang hari. Hal tersebut terbukti dengan penilaian Survei Kepuasan Masyarakat yang menyatakan sebanyak 91,77% warga menyatakan puas dengan pelayanan, termasuk “Mlebu Peteng” di Kantor Kecamatan Banjarsari. Meskipun demikian, ada beberapa hambatan seperti tidak adanya template atau form chat otomatis di Whatsapp, pemahaman teknologi yang tidak merata di antara staf, minimnya anggaran untuk insentif petugas, serta SOP yang tidak mencakup mekanisme menangani keluhan teknis.

Oleh karena itu, terdapat beberapa rekomendasi tindakan berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, yaitu membuat sistem respons otomatis di WhatsApp untuk membantu warga memilih jenis layanan yang dibutuhkan dengan lebih efisien dan cepat, perlu upaya peningkatan kapasitas melalui pelatihan atau bimbingan teknis (bimtek) untuk meningkatkan kemampuan seluruh staf dalam mengoperasikan sistem digital serta membangun motivasi dan keyakinan para petugas dalam melakukan tugasnya, lalu melakukan evaluasi kompetensi setelah pelatihan atau bimtek selesai, mengalokasikan anggaran yang lebih memadai serta memastikan pembayaran insentif dilakukan secara rutin, perlu menerapkan sistem pelaporan harian pelayanan Mlebu Peteng yang lebih terorganisir untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, diperlukan penyempurnaan SOP dengan menambahkan panduan penanganan keluhan teknis secara rinci, untuk membantu petugas bertindak lebih responsif dan profesional dalam menghadapi situasi tertentu dan meningkatkan kepuasan masyarakat, meningkatkan sinergi antara Kantor Kecamatan Banjarsari dengan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surakarta untuk memastikan layanan dapat berjalan lancar tanpa hambatan teknis yang signifikan. Oleh karena itu, menjaga kualitas layanan dari waktu ke waktu sangat penting untuk kepuasan warga yang berkelanjutan.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Almahdali, H. 2024. Tantangan dan Peluang Inovasi Pelayanan Publik di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Studi Ilmu Sosial dan Politik (JASISPOL)*, Vol. 4, No. 2, hlm. 63–73.
- Ananda, D. 2023. Implementasi Program Pelayanan Publik Akhir Pekan dan Malam Hari di Kota Semarang. Semarang. [Online] Tersedia: <https://eprints.walisongo.ac.id/id/eprint/23503/>
- Andyansah, R. R., & Meirinawati, M. 2023. Inovasi Program SIAP MELAYANI MASYARAKAT MALAM HARI (SIMMAMAH) di Kecamatan Taman, Sidoarjo. *Publika*, Vol. 11, No. 3, hlm. 2257–2272.
- Baidowi, A. 2021. Implementasi Kebijakan Pendidikan (Studi Analisis terhadap Tahap Implementasi Kebijakan Charles O. Jones dengan Faktor Pendukung George E. Edward III). Amerta Media.
- Daraba, D., Salam, R., Wijaya, I. D., Baharuddin, A., & Sunarsi, D. 2023. Membangun Pelayanan Publik yang Inovatif dan Efisien di Era Digital di Indonesia.
- Hasriani, H. 2024. Implementasi Good Governance dalam Penyelenggaraan Pemerintahan di Kelurahan Parangloe Kecamatan Tamalanrea Kota Makassar. *Jurnal Publisitas*, Vol. 10, No. 2, hlm. 186–198.

- Hasriyadi. 2024. Efektivitas Pelayanan Administrasi di Kantor Kecamatan Rappocini Kota Makassar. [Online] Tersedia: [https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/40196-Full\\_Text.pdf](https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/40196-Full_Text.pdf)
- Nuraini, D., & Apriani, F. 2024. Kualitas Pelayanan Publik pada Masa Pandemi COVID-19 di Kecamatan Samarinda Ulu Kota Samarinda, hlm. 129–137.
- PERWALI Kota Surakarta No. 39 Tahun 2022. Tentang Pedoman Penerapan Budaya Kerja Pegawai di Lingkungan Pemerintah Kota Surakarta.
- Rijali, A. 2019. Analisis Data Kualitatif. Alhadharah: Jurnal Ilmu Dakwah, Vol. 17, No. 33, hlm. 81.
- Saputra, T., & Frinaldi, A. 2023. Systematic Literature Review Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital. Menara Ilmu, Vol. 17, No. 1.
- Saputri, S., & Utomo, H. S. 2024. Pengaruh Inovasi Jam Kerja Pelayanan Malam (Jajanan Malam) terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kelurahan Satimpo Kota Bontang. [Online] Tersedia: <https://journal-stiyappimakassar.ac.id/index.php/Jimas/article/view/1420/1684>
- Taufik. 2024. Inovasi Pelayanan sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Layanan Publik pada Mal Pelayanan Publik Kota Kendari. Trajectories of Public Administration, Vol. 1, No. 2.
- Zarli, H. H. 2024. Efektivitas Pelayanan SIMMAMAH di Kecamatan Taman Kabupaten Sidoarjo. [Online] Tersedia: <https://repository.upnjatim.ac.id/30198/2/20041010090.-bab1.pdf>