

Analisis Kualitas Pelayanan Di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima Kecamatan Tondano Selatan

Asri Sirait^{1*}, Recky H. E. Sendouw², Goinpeace H. Tumbel²

^{abc} Universitas Negeri Manado, Tondano, Indonesia

¹ asrisirait@gmail.com *; ² reckysendouw@unima.ac.id, ³ goinpeace@unima.ac.id,

INFO ARTIKEL

ABSTRACT

Key word:

Service Quality,
Administrative Service,
Tokenistic Information

This study aims to critically analyze the quality of public service in the administration of domicile transfer letters at the Perum Maesa Unima Sub-District Office, South Tondano District, focusing on three primary indicators: service quality (time, procedure, officer attitude, facilities), determinant factors, and structural constraints. Employing a qualitative descriptive-critical approach, data were collected through direct observation, in-depth interviews, and document review. The research findings reveal a substantial gap between procedural compliance and the reality of service on the ground, identified through three main points: (1) Service quality is characterized by procedural efficiency but trapped in structural vulnerability, where the entire service process relies on a single officer (the Sub-District Head), creating a bottleneck that threatens service consistency; (2) Information delivery remains pseudo-written, where the absence of a queue system and written information boards forces the community into information asymmetry, making them dependent on verbal explanations; (3) Determinant factors such as officer commitment and empathetic communication function as compensatory mechanisms for institutional weaknesses, where the personal goodwill of officers masks the absence of a modern, system-based service infrastructure.

INTISARI

Kata kunci:

Pelayanan, Pelayanan
Administrasi, Informasi
Tokenistik.

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi secara kritis kualitas pelayanan publik dalam pengurusan surat pengantar pindah domisili di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima, Kecamatan Tondano Selatan, berfokus pada tiga indikator utama: kualitas pelayanan (waktu, prosedur, sikap petugas, sarana prasarana), faktor determinan, dan kendala struktural. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif-kritis, data dikumpulkan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Temuan penelitian menunjukkan adanya kesenjangan substansial antara kepatuhan prosedural dan realitas pelayanan di lapangan, yang diidentifikasi dalam tiga poin utama: (1) Kualitas pelayanan ditandai oleh efisiensi prosedural namun terjebak pada kerentanan struktural, di mana seluruh proses pelayanan bergantung pada satu orang petugas (Lurah), menciptakan *bottleneck* yang mengancam konsistensi layanan; (2) Penyampaian informasi bersifat semu-tertulis (*pseudo-written*), di mana ketiadaan sistem antrian dan papan informasi tertulis memaksa masyarakat berada dalam asimetri informasi, sehingga bergantung pada penjelasan verbal; (3) Faktor determinan seperti komitmen petugas dan komunikasi empatik berfungsi sebagai mekanisme kompensasi atas kelemahan kelembagaan, di mana niat baik personal petugas menutupi ketiadaan infrastruktur pelayanan modern berbasis sistem.

Copyright © 2026 (Asri Sirait). All Right Reserved

I. Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan manifestasi konkret dari kehadiran negara dalam kehidupan sehari-hari masyarakat, khususnya di tingkat kelurahan yang menjadi garda terdepan interaksi antara pemerintah dan warga. Dalam paradigma *New Public Service* yang digagas oleh Denhardt dan Denhardt (2003), pemerintah tidak lagi diposisikan sebagai pengendali (*steering*), melainkan sebagai pelayan (*serving*) yang menempatkan warga negara sebagai subjek utama dalam setiap proses pelayanan [1]. Amanat Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik secara eksplisit menegaskan bahwa setiap penyelenggara pelayanan publik wajib memenuhi asas-asas kepentingan umum, kepastian hukum, kesamaan hak, profesionalitas, partisipatif, keterbukaan, dan akuntabilitas. Peraturan Menteri PANRB Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan Publik semakin memperkuat kewajiban setiap unit pelayanan, termasuk kelurahan, untuk menetapkan standar yang jelas, terukur, dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik [2].

Namun demikian, terdapat kesenjangan yang sangat mencolok antara idealitas regulasi dengan realitas empiris di tingkat kelurahan. Data Badan Pusat Statistik Kabupaten Minahasa (2024) mencatat bahwa Kecamatan Tondano Selatan, termasuk Kelurahan Perum Maesa Unima, memiliki jumlah penduduk sebesar 17.103 jiwa, yang mencerminkan tingginya kebutuhan administratif masyarakat [3]. Di sisi lain, hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) Semester I 2023 oleh Disdukcapil Minahasa menunjukkan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebesar 83,86 dalam kategori "baik", namun angka rata-rata ini sering kali menutupi disparitas kualitas pelayanan di tingkat kelurahan yang menghadapi tantangan struktural berbeda [4]. Lestari dan Andriani (2021) menekankan bahwa lima dimensi SERVQUAL—*tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*—harus diterapkan secara optimal, namun banyak kelurahan gagal memenuhi dimensi *tangibles* akibat kondisi kantor yang kurang nyaman dan dimensi *responsiveness* akibat lambatnya respons petugas [5].

Fenomena ini juga teridentifikasi di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima, di mana pelayanan administrasi kependudukan—khususnya surat pengantar pindah domisili—dijalankan oleh satu orang petugas utama, yaitu Lurah, tanpa dukungan staf administrasi yang memadai. Temuan awal menunjukkan bahwa meskipun masyarakat menilai pelayanan cukup cepat dan petugas bersikap ramah, terdapat kelemahan struktural yang serius: tidak adanya sistem antrean, minimnya papan informasi tertulis, ruang tunggu yang sempit, dan ketergantungan penuh pada penjelasan verbal dari petugas. Rahayu dan Sidik (2024) menegaskan bahwa minimnya fasilitas seperti ruang tunggu yang layak, papan informasi yang jelas, dan sistem antrean yang teratur dapat menimbulkan ketidakpuasan dari warga pengguna layanan [6]. Latippan dan Rahmadanik (2024) juga menemukan bahwa terbatasnya ruang pelayanan, sistem antrean manual, dan kurangnya pelatihan petugas merupakan kendala utama dalam mencapai pelayanan berkualitas di tingkat kelurahan [7].

Dalam perspektif teoritis, reformasi pelayanan publik menuntut pergeseran dari pendekatan personalistik menuju sistemik. Kairupan (2021) menegaskan bahwa pelayanan publik yang hanya mengandalkan niat baik personal petugas tanpa didukung oleh infrastruktur sistemik hanyalah bentuk pelayanan semu yang rentan terhadap disrupsi [8]. Senada dengan itu, Sendouw (2022) menyoroti bahwa kualitas pelayanan di tingkat kelurahan sering kali terjebak pada formalisme prosedural, di mana kepatuhan terhadap alur administratif lebih diutamakan daripada substansi kepuasan masyarakat yang holistik [9]. Di sisi lain, Siwij (2023) mengkritik fenomena pelayanan tokenistik, di mana lemahnya kapasitas kelembagaan kelurahan menyebabkan ketergantungan masyarakat pada penjelasan verbal petugas, sehingga menciptakan asimetri informasi yang melanggengkan posisi tawar yang tidak setara [10]. Lebih lanjut, Tumbel (2024) menegaskan bahwa transformasi pelayanan publik di era desentralisasi menuntut pergeseran paradigma dari pendekatan birokratis tradisional menuju kolaborasi berbasis teknologi dan kearifan lokal [11]. Kumaat (2023) juga menambahkan bahwa kelembagaan kelurahan di era otonomi daerah harus mampu beradaptasi dengan tuntutan pelayanan modern yang akuntabel dan responsif [12].

Berdasarkan uraian latar belakang yang kompleks tersebut, terdapat urgensi akademis dan praktis untuk mengkaji lebih dalam mengenai bagaimana sesungguhnya kualitas pelayanan publik di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima di tengah berbagai keterbatasan struktural yang ada. Penelitian ini secara spesifik bertujuan untuk mengevaluasi secara kritis kualitas pelayanan administrasi kependudukan, mengidentifikasi faktor determinan yang memengaruhinya, serta membongkar kesenjangan antara kepatuhan prosedural dan realitas pelayanan di lapangan. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu

administrasi negara mengenai dinamika pelayanan publik di tingkat akar rumput. Secara praktis, hasil penelitian ini menjadi acuan empiris bagi pemerintah kelurahan dan daerah dalam merumuskan kebijakan pembinaan yang lebih responsif terhadap kelemahan struktural pelayanan.

II. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif-kritis untuk memahami fenomena pelayanan publik secara holistik, menggali makna di balik data permukaan, dan memetakan kesenjangan antara regulasi dan praktik di lapangan (Sugiyono, 2019) [13]. Pendekatan ini dipilih karena mampu membongkar dinamika kualitas pelayanan yang tidak dapat diukur secara numerik, melainkan melalui pemahaman makna dan konteks sosial yang melatarbelakanginya. Lokasi penelitian ditetapkan di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima, Kecamatan Tondano Selatan, Kabupaten Minahasa, yang dipilih secara *purposive* berdasarkan pertimbangan adanya fenomena pelayanan administrasi yang bergantung pada satu petugas, kemudahan akses data, serta relevansi dengan topik penelitian. Waktu penelitian dilaksanakan dari bulan November 2025 hingga Mei 2026, mencakup tahap observasi awal, wawancara, pengumpulan dokumentasi, dan analisis data.

Fokus penelitian mencakup tiga indikator utama, yaitu: (1) Kualitas Pelayanan yang diukur melalui dimensi SERVQUAL—waktu pelayanan, prosedur pelayanan, sikap petugas, dan sarana prasarana; (2) Faktor Determinan yang meliputi sumber daya manusia, komitmen dan tanggung jawab petugas, serta komunikasi antara petugas dan masyarakat; serta (3) Kendala Struktural yang meliputi keterbatasan SDM, fasilitas, dan sistem informasi. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yang terdiri dari Lurah Perum Maesa Unima sebagai informan kunci serta sembilan orang masyarakat yang pernah menerima pelayanan di kantor kelurahan, dengan kriteria bahwa informan mengetahui kondisi pelayanan, pernah menerima layanan, dan bersedia memberikan informasi secara mendalam.

Jenis data yang digunakan meliputi data primer yang diperoleh langsung dari lapangan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan observasi partisipatif, serta data sekunder yang bersumber dari dokumen resmi kelurahan, Standar Operasional Prosedur (SOP), arsip permohonan surat, dan peraturan perundang-undangan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi langsung terhadap proses pelayanan, serta studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) [14] yang meliputi kondensasi data (reduksi data), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik, serta melakukan *member check* untuk mengonfirmasi kembali hasil temuan kepada informan kunci guna memastikan kredibilitas dan validitas data yang diperoleh (Moleong, 2018) [15].

III. Hasil dan Pembahasan

Hasil analisis kritis terhadap implementasi kualitas pelayanan publik dalam pengurusan surat pengantar pindah domisili di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima, Kecamatan Tondano Selatan. Evaluasi difokuskan pada tiga indikator utama, yaitu kualitas pelayanan, faktor determinan, dan kendala struktural, yang dianalisis melalui lensa kesenjangan antara kepatuhan prosedural dan realitas pelayanan di lapangan. Pendekatan deskriptif-kritis digunakan untuk membongkar dinamika di balik data permukaan, menguji apakah mekanisme yang berjalan saat ini telah benar-benar menciptakan pelayanan yang berkualitas dan berkelanjutan, atau hanya sekadar memenuhi ritual administratif dan mengandalkan niat baik personal petugas belaka.

3.1 Kualitas Pelayanan: Efisiensi Prosedural di Tengah Kerentanan Struktural

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima, kualitas pelayanan dalam pengurusan surat pengantar pindah domisili menunjukkan paradoks yang tajam antara efisiensi prosedural dan kerentanan struktural. Pada aspek waktu dan prosedur, pelayanan dinilai relatif cepat dan sederhana karena seluruh proses—mulai dari pemeriksaan berkas, pengetikan, hingga penandatanganan—dilakukan secara langsung oleh Lurah tanpa melalui banyak tahapan birokratis. Informan masyarakat (Bapak Merdi dan Ibu Jeli) mengakui bahwa pelayanan dapat selesai dalam waktu yang tidak terlalu lama asalkan berkas lengkap. Namun, temuan lapangan menunjukkan adanya defisit substansial pada aspek sarana dan prasarana: ruang tunggu yang sempit, ketiadaan sistem antrean, minimnya papan informasi tertulis, dan ketergantungan penuh pada satu orang petugas. Informan (Ibu Megi dan Saudari Marselina) mengungkapkan bahwa ketika masyarakat yang datang cukup banyak, pelayanan terasa lambat dan ruang tunggu menjadi tidak

nyaman, sementara sebagian masyarakat masih mengalami kebingungan terkait persyaratan karena tidak adanya informasi tertulis.

Secara teoritis, kualitas pelayanan yang ideal harus mencakup kelima dimensi SERVQUAL secara seimbang. Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) menegaskan bahwa dimensi *tangibles* (bukti fisik), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (daya tanggap), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati) harus saling menopang untuk menciptakan pelayanan yang berkualitas [16]. Lestari dan Andriani (2021) menambahkan bahwa dimensi *tangibles* sering kali menjadi titik lemah di tingkat kelurahan akibat kondisi kantor yang kurang nyaman dan minimnya fasilitas penunjang [5]. Sejalan dengan itu, Rahayu dan Sidik (2024) menegaskan bahwa minimnya fasilitas seperti ruang tunggu yang layak, papan informasi yang jelas, dan sistem antrian yang teratur dapat menimbulkan ketidakpuasan dari warga pengguna layanan, sementara dimensi *responsiveness* sering kali tidak terpenuhi karena petugas lambat dalam menanggapi permintaan masyarakat [6]. Temuan di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima menunjukkan bahwa dimensi *reliability* dan *empathy* telah berjalan cukup baik melalui sikap ramah dan penjelasan langsung dari Lurah, namun dimensi *tangibles* dan *assurance* masih sangat lemah akibat ketiadaan infrastruktur sistemik.

Pembahasan temuan ini mengonfirmasi bahwa kualitas pelayanan di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima terjebak dalam apa yang dapat disebut sebagai "efisiensi personalistik yang rapuh". Kecepatan dan kesederhanaan pelayanan yang dicapai sepenuhnya bergantung pada kapasitas personal satu orang petugas (Lurah), bukan pada sistem yang terlembaga. Ketika Lurah berhalangan hadir, sedang memiliki tugas luar, atau menghadapi lonjakan pemohon, seluruh proses pelayanan mengalami *bottleneck* yang signifikan. Kairupan (2021) menegaskan bahwa pelayanan publik yang hanya mengandalkan niat baik personal petugas tanpa didukung oleh infrastruktur sistemik hanyalah bentuk pelayanan semu yang rentan terhadap disrupsi dan tidak berkelanjutan [8]. Sendouw (2022) juga menyoroti bahwa kualitas pelayanan di tingkat kelurahan sering kali terjebak pada formalisme prosedural, di mana kepatuhan terhadap alur administratif lebih diutamakan daripada substansi kepuasan masyarakat yang holistik [9]. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelayanan di Kelurahan Perum Maesa Unima masih bersifat reaktif dan personal, bukan proaktif dan sistemik, sehingga menyimpan kerentanan struktural yang dapat meledak kapan pun ketika beban kerja melebihi kapasitas satu orang petugas.

3.2 Informasi dan Komunikasi: Asimetri di Balik Keramahan Petugas

Prinsip keterbukaan informasi dan komunikasi di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima menunjukkan ketimpangan yang signifikan antara kualitas interaksi interpersonal dan kelemahan sistem informasi institusional. Sikap petugas (Lurah) dinilai sangat baik oleh masyarakat—ramah, sopan, terbuka, dan bersedia membantu dengan penjelasan yang mudah dipahami menggunakan bahasa sederhana. Informan (Saudari Marselina, Bapak Niko, dan Ibu Fitria) mengakui bahwa komunikasi langsung dengan petugas berjalan lancar dan membantu mereka memahami prosedur pelayanan. Namun, temuan lapangan menunjukkan bahwa seluruh informasi mengenai persyaratan, alur pelayanan, dan estimasi waktu disampaikan secara lisan, tanpa didukung oleh papan informasi tertulis, brosur, atau media digital. Informan (Ibu Jeli dan Ibu Megi) mengungkapkan bahwa mereka sempat mengalami kebingungan sebelum datang ke kantor kelurahan karena tidak mengetahui persyaratan yang harus dibawa, dan sebagian bahkan harus melengkapi kembali dokumen yang kurang. Ketidadaan sistem antrian juga memaksa masyarakat untuk menyesuaikan diri secara informal dengan kondisi di lapangan, menciptakan ketidakpastian mengenai urutan pelayanan.

Dalam perspektif administrasi publik, informasi pelayanan harus bersifat proaktif, inklusif, dan dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat tanpa terkecuali. Wahyuni (2019) menegaskan bahwa dua elemen penting dalam pelayanan publik adalah transparansi dan kejelasan waktu pelayanan; jika masyarakat tidak mendapatkan informasi yang lengkap atau waktu penyelesaian layanan tidak sesuai janji, maka kepercayaan terhadap lembaga pelayanan dapat menurun [17]. Siwij (2023) mengkritik fenomena pelayanan tokenistik, di mana lemahnya kapasitas fasilitasi pemerintah kelurahan menyebabkan ketergantungan masyarakat pada penjelasan verbal petugas, sehingga menciptakan asimetri informasi yang melanggengkan posisi tawar yang tidak setara [10]. Senada dengan itu, Tumbel (2023) menekankan bahwa dalam konteks penelitian administrasi publik, teori menjadi fondasi analisis dan panduan untuk menyusun kerangka pemikiran, sehingga pelayanan harus dirancang untuk memberdayakan masyarakat, bukan membuat mereka bergantung pada petugas [18]. Temuan di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal yang baik tidak dapat menggantikan fungsi sistem informasi institusional yang seharusnya memandirikan masyarakat. Pembahasan temuan ini mengonfirmasi bahwa pelayanan informasi di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima terjebak dalam apa yang dapat disebut sebagai "komunikasi personal yang memandirikan semu". Keramahan dan kesediaan Lurah untuk menjelaskan prosedur secara langsung memang menciptakan suasana pelayanan yang nyaman dan tidak tegang, namun secara paradoks, hal ini justru melanggengkan ketergantungan

masyarakat pada petugas. Tanpa adanya papan informasi tertulis, brosur, atau media digital, masyarakat yang baru pertama kali mengurus administrasi atau yang datang di luar jam kerja tetap berada dalam kondisi buta informasi. Kumaat (2023) menjelaskan bahwa transformasi kelembagaan kelurahan di era desentralisasi menuntut pergeseran dari pendekatan birokratis tradisional menuju kolaborasi yang berbasis pada kearifan lokal dan supremasi hukum, yang salah satunya diwujudkan melalui sistem informasi yang transparan dan dapat diakses publik [12]. Pangalila (2022) juga menambahkan bahwa sosiologi kebijakan publik dan dinamika sosial masyarakat dalam pembangunan daerah sangat dipengaruhi oleh struktur kultural yang dapat menjadi pedang bermata dua—mendorong kohesivitas namun juga membungkam rasionalitas sistemik [19]. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelayanan informasi di Kelurahan Perum Maesa Unima masih bersifat reaktif dan personal, bukan proaktif dan institusional, sehingga menyimpan risiko ketidakadilan akses informasi bagi kelompok masyarakat yang tidak memiliki akses langsung ke Lurah.

3.3 Faktor Determinan: Paradoks Kompensasi Personal atas Kelemahan Kelembagaan

Dinamika kualitas pelayanan di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima sangat dipengaruhi oleh tiga faktor determinan utama: sumber daya manusia, komitmen dan tanggung jawab petugas, serta komunikasi antara petugas dan masyarakat. Temuan lapangan menunjukkan bahwa kualitas SDM (Lurah) dinilai baik dari segi kemampuan, pengalaman, dan pemahaman terhadap prosedur pelayanan. Komitmen dan tanggung jawab petugas juga dinilai tinggi—Lurah tetap berusaha melayani masyarakat hingga proses administrasi selesai, bahkan membantu masyarakat yang mengalami kekurangan dokumen. Komunikasi antara petugas dan masyarakat berjalan lancar karena Lurah menggunakan bahasa sederhana dan bersikap terbuka. Namun, faktor penghambat yang paling krusial adalah keterbatasan jumlah petugas (hanya satu orang) dan ketiadaan infrastruktur pendukung seperti sistem antrian, papan informasi, dan ruang tunggu yang memadai. Informan (Ibu Martini, Bapak Jendri, dan Saudari Elisabet) secara konsisten mengakui bahwa meskipun kemampuan dan komitmen petugas sudah baik, pelayanan akan jauh lebih efektif jika ada tambahan petugas bantuan dan fasilitas yang lebih memadai.

Secara konseptual, faktor determinan ini membentuk ekosistem pelayanan yang unik namun problematik. Slamet (2014) menyatakan bahwa partisipasi dan kualitas pelayanan masyarakat dipengaruhi oleh tingkat kesadaran, kepemimpinan, pendidikan, dan akses informasi [20]. Semakin tinggi pemahaman masyarakat terhadap pentingnya pelayanan, semakin besar tingkat partisipasinya. Di sisi lain, Simamora (2023) melihat pelayanan publik sebagai wujud nyata komitmen aparatur dalam memenuhi kebutuhan masyarakat, yang harus dilakukan dengan profesionalisme, keterbukaan, dan menghormati prinsip keadilan [21]. Hutagalung (2024) menekankan bahwa dalam konteks reformasi birokrasi, pelayanan publik perlu memberdayakan warga, bukan hanya menyerahkan jasa, sehingga penting untuk membangun sistem yang tidak hanya efisien tetapi juga berkelanjutan dan memastikan kesetaraan [22]. Temuan di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima menunjukkan bahwa faktor determinan yang ada—khususnya komitmen personal dan komunikasi empatik—berfungsi sebagai mekanisme kompensasi atas kelemahan kelembagaan, di mana niat baik Lurah menutupi ketiadaan sistem yang terlembaga.

Pembahasan temuan ini mengonfirmasi bahwa faktor determinan di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima menciptakan sebuah paradoks kompensasi yang rapuh. Di satu sisi, komitmen tinggi, sikap ramah, dan komunikasi empatik Lurah menjadi modal sosial yang sangat berharga dalam menjaga kepuasan masyarakat dan kohesivitas sosial. Di sisi lain, ketergantungan penuh pada satu orang petugas tanpa dukungan sistemik menciptakan kerentanan struktural yang serius—ketika Lurah sakit, cuti, atau mengalami beban kerja berlebih, seluruh pelayanan akan lumpuh atau mengalami penurunan kualitas yang drastis. Widodo dan Arifah (2024) menyebutkan bahwa beban kerja yang tinggi, kurangnya pelatihan, serta lemahnya pemahaman terhadap prinsip-prinsip pelayanan prima berkontribusi pada rendahnya kualitas interaksi antara petugas dan masyarakat [23]. Fenomena ini memperlihatkan bahwa pelayanan publik bukan hanya soal prosedur dan fasilitas, tetapi juga menyangkut etika dan integritas dari penyelenggara layanan. Kurniawan (2023) menambahkan bahwa integritas dan etika kerja aparatur juga sangat memengaruhi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan [24]. Oleh karena itu, sinergi antara peningkatan kapasitas SDM, penambahan jumlah petugas, dan modernisasi infrastruktur pelayanan menjadi kunci utama dalam mendorong transformasi pelayanan di Kelurahan Perum Maesa Unima dari pendekatan personalistik menuju sistemik yang berkelanjutan.

IV. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis kritis, penerapan kualitas pelayanan publik dalam pengurusan surat pengantar pindah domisili di Kantor Kelurahan Perum Maesa Unima, Kecamatan Tondano Selatan, masih mengalami

defisit substansial yang ditandai oleh tiga temuan utama: (1) Kualitas pelayanan ditandai oleh efisiensi prosedural namun terjebak pada kerentanan struktural, di mana seluruh proses pelayanan bergantung pada satu orang petugas (Lurah), menciptakan *bottleneck* yang mengancam konsistensi layanan dan dimensi *tangibles* SERVQUAL masih sangat lemah akibat ruang tunggu sempit, ketiadaan sistem antrian, dan minimnya papan informasi tertulis; (2) Penyampaian informasi bersifat semu-tertulis (*pseudo-written*), di mana komunikasi interpersonal yang ramah dan empatik tidak dapat menggantikan fungsi sistem informasi institusional, sehingga menciptakan asimetri informasi yang memaksa masyarakat bergantung pada penjelasan verbal petugas dan mengalami kebingungan sebelum datang ke kantor kelurahan; (3) Faktor determinan berupa komitmen personal petugas, sikap ramah, dan komunikasi empatik berfungsi sebagai mekanisme kompensasi atas kelemahan kelembagaan, di mana niat baik Lurah menutupi ketiadaan infrastruktur pelayanan modern berbasis sistem, menciptakan paradoks pelayanan personalistik yang rapuh dan rentan terhadap disrupsi kapan pun petugas kunci berhalangan hadir. Secara keseluruhan, tata kelola pelayanan yang bersifat "personalistik" di Kelurahan Perum Maesa Unima tetap menyimpan risiko kerentanan terhadap disrupsi pelayanan, mengingat akar permasalahan berupa ketergantungan pada satu petugas dan ketiadaan sistem informasi tertulis belum sepenuhnya tereradikasi secara struktural dan sistemik, sehingga diperlukan intervensi strategis berupa penambahan SDM, modernisasi fasilitas, dan digitalisasi informasi guna mewujudkan pelayanan publik yang berkelanjutan, inklusif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat secara holistik.

Referensi

- [1] Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2003). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. New York: M.E. Sharpe.
- [2] Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*. Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara.
- [3] BPS Kabupaten Minahasa. (2024). *Kecamatan Tondano Selatan dalam Angka 2024*.
- [4] Disdukcapil Kabupaten Minahasa. (2023). *SKM Semester I 2023 – IKM 83,86*.
- [5] Lestari, H., & Andriani, S. (2021). Evaluasi Kinerja Aparatur Kelurahan dalam Pelayanan Masyarakat. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 14(1), 23–36.
- [6] Rahayu, R., & Sidik, H. (2024). Kualitas Pelayanan Publik di Kelurahan Cigembor Kecamatan Ciamis. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 11(3).
- [7] Latippan, P., & Rahmadanik, D. (2024). Kualitas Pelayanan Publik Bidang Administrasi Kependudukan di Kelurahan Bongkaran. *Praja Observer*, 2(1).
- [8] Kairupan, S. B. (2021). Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola Pemerintahan Desa di Sulawesi Utara: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(2), 45-58.
- [9] Sendouw, R. H. E. (2022). Desentralisasi Fiskal dan Akuntabilitas Pengelolaan Anggaran Desa: Perspektif Kebijakan Publik. *Jurnal Kebijakan Publik*, 8(1), 112-125.
- [10] Siwij, D. S. R. (2023). Penguatan Kapasitas Kelembagaan Pemerintah Desa dalam Mewujudkan Good Governance yang Inklusif. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(3), 201-215.
- [11] Tumbel, G. H. (2024). *Public Policy Concept and Model of Policy Formulation, Implementation and Evaluation*. Manado: Universitas Negeri Manado Press.
- [12] Kumaat, J. Ch. (2023). Transformasi Hukum Administrasi Negara dan Kelembagaan Pemerintahan Desa di Era Desentralisasi. *Jurnal Hukum dan Pemerintahan*, 5(2), 88-105.
- [13] Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [14] Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: Sage Publications.
- [15] Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [16] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perc. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- [17] Wahyuni, I. (2019). Pelayanan Publik Berbasis Transparansi di Pemerintahan Kelurahan. *Jurnal Administrasi Publik*.
- [18] Tumbel, G. H. (2023). *Metode Penelitian Administrasi*. Kupang: Tangguh Denara Jaya.
- [19] Pangalila, T. (2022). Sosiologi Kebijakan Publik dan Dinamika Sosial Masyarakat dalam Pembangunan Daerah. *Jurnal Ilmu Sosial dan Hukum*, 4(1), 15-30.
- [20] Slamet. (2014). *Pembangunan Masyarakat Berwawasan Partisipasi*. Surakarta: UNS Press.
- [21] Simamora, B. (2023). *Administrasi Pelayanan di Kelurahan*. Medan: Pustaka Maju.
- [22] Hutagalung, R. (2024). *Reformasi Pelayanan Publik di Era Digital*. Jakarta: Graha Ilmu.

- [23] Widodo, T., & Arifah, L. (2024). *Etika dan Moralitas Aparatur Sipil Negara*. Surabaya: Cakrawala Media.
- [24] Kurniawan, T. (2023). Profesionalisme Aparatur Sipil Negara dalam Pelayanan Publik di Lingkungan Kelurahan. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*.

+