

Manajemen Pelayanan Publik Program Padat Karya pada Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR): Studi di Kecamatan Karang Pilang, Kota Surabaya

Ardhy Wicahyo¹

Universitas Negeri Surabaya¹

Email korespondensi: ardhy.23447@mhs.unesa.ac.id

Abstract

The Cash-for-Work Program in Surabaya aims to reduce poverty among low-income communities (MBR), with notable progress in Karang Pilang District where 52.2% of families have benefited. This study analyzes the program's public service management using five indicators: service quality, community satisfaction, effectiveness and efficiency, accessibility and transparency, and accountability. Employing a qualitative descriptive approach, data were collected through observation, documentation, and interviews with 12 informants. The findings show generally positive implementation—marked by responsive staff and increased productivity—yet highlight challenges such as limited work tools, lack of follow-up, and low business sustainability. The study concludes that stronger mentoring, regular evaluation, and support policies are vital to enhance long-term program impact.

Keywords: *Cash-for-Work Program; Low- Income Communities; Public Service Management.*

1. PENDAHULUAN

Kemiskinan merupakan persoalan struktural yang masih menjadi tantangan utama di berbagai kota besar, termasuk Surabaya. Pandemi COVID-19 yang melanda sejak 2020 memperburuk kondisi sosial-ekonomi masyarakat, khususnya kelompok masyarakat berpenghasilan rendah (MBR), dengan meningkatnya angka pengangguran dan menurunnya daya beli (BPS, 2022). Dalam merespons hal tersebut, Pemerintah Kota Surabaya menggagas program Padat Karya sebagai salah satu solusi intervensi sosial dan ekonomi bagi keluarga miskin. Program ini didesain untuk memberikan pekerjaan sementara berbasis komunitas dengan memanfaatkan aset pemerintah dan melibatkan partisipasi warga setempat.

Berdasarkan observasi awal di Kecamatan Karang Pilang, diketahui bahwa program padat karya telah menjangkau sekitar 52,2% keluarga miskin. Namun, di lapangan masih ditemukan kendala dalam pelaksanaan, seperti keterbatasan alat kerja, minimnya pendampingan lanjutan, serta rendahnya tingkat keberlanjutan usaha penerima manfaat. Informan seperti Ibu K dan Ibu H menyatakan bahwa usaha mereka gagal berkembang karena kurangnya dukungan lanjutan setelah tahap awal bantuan. Ini menunjukkan bahwa keberhasilan program sangat bergantung pada bagaimana manajemen pelayanan publik diterapkan.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menyoroti program padat karya dan pelayanan publik. Misalnya, Setyowati (2017) meneliti efektivitas program padat karya di Kabupaten Banyumas dan menyimpulkan bahwa meskipun program memberikan dampak pendapatan jangka pendek, keberlanjutan usaha masih menjadi masalah. Wahyudi (2018) dalam penelitiannya di Kota

Semarang menekankan bahwa pelayanan publik belum maksimal karena lemahnya koordinasi antar pelaksana program dan minimnya transparansi. Namun, belum banyak studi yang secara spesifik menganalisis implementasi manajemen pelayanan publik berdasarkan lima indikator dalam konteks program padat karya di Surabaya. Penelitian ini hadir untuk menjawab dan mendeskripsikan persoalan tersebut.

Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi manajemen pelayanan publik dalam Program Padat Karya yang ditujukan kepada Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) di Kecamatan Karang Pilang, Kota Surabaya. Fokus penelitian adalah menilai bagaimana lima variabel dalam manajemen pelayanan publik dijalankan, yaitu: kualitas pelayanan, kepuasan masyarakat, efektivitas dan efisiensi, aksesibilitas dan keterbukaan, serta akuntabilitas.

Kelima variabel tersebut dipilih berdasarkan kajian teoritik yang relevan. Pertama, kualitas pelayanan merupakan ukuran profesionalisme, responsivitas, dan kepedulian petugas dalam memberikan pelayanan (Zeithaml et al., 1990). Kedua, kepuasan masyarakat menggambarkan sejauh mana penerima manfaat merasa puas dengan layanan yang diberikan, yang menjadi tolok ukur kesuksesan layanan publik (Kotler & Keller, 2016). Ketiga, efektivitas dan efisiensi digunakan untuk menilai seberapa optimal program berjalan dalam pencapaian tujuan serta penggunaan sumber daya (Robbins & Coulter, 2012). Keempat, aksesibilitas dan keterbukaan berfokus pada kemudahan masyarakat dalam mengakses informasi dan layanan, yang sejalan dengan prinsip keterbukaan informasi publik (Thoah, 2012). Terakhir, akuntabilitas menjadi indikator penting untuk mengukur pertanggungjawaban pelaksana layanan kepada publik (Mardiasmo, 2009).

Dengan menggabungkan observasi lapangan, teori manajemen pelayanan publik, serta perbandingan dengan penelitian terdahulu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan pelayanan publik berbasis partisipatif, khususnya dalam konteks program pengentasan kemiskinan seperti Padat Karya.

Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan merupakan salah satu indikator utama dalam menilai kinerja pelayanan publik. Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990) menyatakan bahwa kualitas pelayanan adalah sejauh mana layanan yang diberikan dapat memenuhi atau melebihi harapan pengguna layanan. Dalam konteks pelayanan publik, kualitas pelayanan mencerminkan profesionalisme petugas, kejelasan prosedur, serta fasilitas yang disediakan. Terdapat lima indikator utama dalam menilai kualitas pelayanan menurut model SERVQUAL, yaitu: tangibles (bukti fisik), reliability (keandalan), responsiveness (daya tanggap), assurance (jaminan), dan empathy (empati).

Dalam penelitian terdahulu, Wahyudi (2018) menemukan bahwa rendahnya kualitas pelayanan publik di Kota Semarang disebabkan oleh minimnya koordinasi dan lemahnya tanggung jawab petugas. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan sangat krusial untuk menciptakan pelayanan yang memuaskan dan berkelanjutan. Dalam konteks program padat karya, kualitas

pelayanan mencerminkan sejauh mana pemerintah mampu memberikan pelayanan yang layak kepada masyarakat berpenghasilan rendah, baik dari sisi teknis pelaksanaan program maupun interaksi sosial yang tercipta. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, variabel kualitas pelayanan digunakan untuk menilai apakah program telah dijalankan secara profesional, responsif, dan sesuai kebutuhan warga.

Kepuasan Masyarakat

Kepuasan masyarakat adalah variabel penting yang menunjukkan persepsi warga terhadap hasil pelayanan yang mereka terima. Menurut Kotler dan Keller (2016), kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan antara harapan dengan kenyataan yang diterima. Dalam pelayanan publik, kepuasan masyarakat dapat menjadi tolok ukur utama keberhasilan program yang dijalankan oleh pemerintah. Indikator dalam mengukur kepuasan masyarakat meliputi: tingkat kepuasan terhadap hasil, jumlah dan jenis pengaduan, serta saran dan masukan yang diberikan oleh masyarakat penerima layanan.

Penelitian oleh Setyowati (2017) menunjukkan bahwa dalam program padat karya di Banyumas, meskipun masyarakat mendapatkan tambahan penghasilan, kepuasan mereka masih rendah karena kurangnya pendampingan dan tindak lanjut. Dalam penelitian ini, kepuasan masyarakat menjadi variabel penting untuk mengevaluasi bagaimana persepsi penerima manfaat terhadap Program Padat Karya di Kecamatan Karang Pilang. Tingkat kepuasan ini mencerminkan sejauh mana program berhasil menjawab kebutuhan masyarakat, serta menjadi umpan balik untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik secara keseluruhan.

Efektivitas Dan Efisiensi

Efektivitas dan efisiensi merupakan dua konsep inti dalam manajemen kinerja pelayanan publik. Menurut Robbins dan Coulter (2012), efektivitas adalah sejauh mana suatu tujuan dapat tercapai, sedangkan efisiensi berkaitan dengan bagaimana sumber daya digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam konteks pelayanan publik, kedua konsep ini menjadi penting untuk menjamin program berjalan tepat sasaran dan tidak boros sumber daya. Indikator yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: waktu pelayanan, biaya pelayanan, dan produktivitas kerja.

Penelitian oleh Mardiasmo (2009) menunjukkan bahwa efektivitas dan efisiensi dalam pelayanan publik dapat dicapai jika ada pengawasan anggaran, perencanaan program yang baik, serta dukungan logistik yang memadai. Dalam penelitian ini, efektivitas dan efisiensi digunakan untuk menilai apakah program padat karya mampu memberikan manfaat maksimal dengan alokasi sumber daya yang tepat. Hal ini penting karena salah satu kendala dalam pelaksanaan program padat karya di lapangan adalah ketidaksesuaian antara anggaran dan hasil yang dicapai, seperti yang juga ditemukan dalam observasi awal.

Aksesibilitas Dan Keterbukaan

Aksesibilitas merujuk pada kemudahan masyarakat dalam memperoleh informasi dan layanan publik, sedangkan keterbukaan menyangkut sejauh mana lembaga pemerintah menyediakan informasi secara transparan dan adil kepada masyarakat. Menurut Undang-Undang No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, akses terhadap informasi merupakan hak warga negara. Indikator aksesibilitas dan keterbukaan dalam penelitian ini mencakup: prosedur pelayanan, kemudahan akses informasi, dan tingkat transparansi pelaksanaan program.

Penelitian oleh Thoha (2012) menekankan bahwa akses yang rendah terhadap layanan dan informasi dapat menyebabkan ketimpangan sosial serta rendahnya partisipasi masyarakat. Dalam konteks Program Padat Karya, keterbukaan menjadi sangat penting karena menyangkut distribusi bantuan dan transparansi penggunaan anggaran. Banyak warga merasa tidak mengetahui kriteria atau cara mendaftar program ini. Oleh karena itu, dalam penelitian ini, variabel ini berfungsi untuk mengidentifikasi seberapa terbuka dan mudah diaksesnya layanan yang diberikan pemerintah kepada MBR.

Akuntabilitas

Akuntabilitas dalam pelayanan publik adalah kemampuan lembaga untuk mempertanggungjawabkan setiap tindakan dan keputusan kepada publik. Mardiasmo (2009) menjelaskan bahwa akuntabilitas merupakan prinsip utama good governance dan menjadi landasan dalam evaluasi kinerja instansi publik. Indikator akuntabilitas dalam penelitian ini meliputi: tanggung jawab petugas, mekanisme penyelesaian masalah, dan evaluasi program secara berkala.

Dalam penelitian Dwiyanto (2006), ditemukan bahwa lemahnya akuntabilitas dalam pelayanan publik sering kali mengakibatkan rendahnya kepercayaan masyarakat. Dalam konteks Program Padat Karya, akuntabilitas menjadi penting untuk menilai apakah pelaksana program benar-benar menjalankan tugasnya secara transparan dan dapat menyelesaikan kendala di lapangan. Variabel ini menjadi penting dalam penelitian ini karena hasil wawancara menunjukkan masih lemahnya pengawasan terhadap pelaksanaan program, serta minimnya evaluasi pasca pelaksanaan kegiatan.



Gambar 1. Kerangka Konseptual
Sumber: Diolah Peneliti (2025)

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dibangun berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan suatu program pemerintah sangat bergantung pada bagaimana manajemen pelayanan publik dilaksanakan. Manajemen pelayanan publik yang efektif akan berdampak positif terhadap persepsi masyarakat, keberlangsungan program, dan pencapaian tujuan sosial seperti pengentasan kemiskinan dan penciptaan lapangan kerja. Dalam konteks ini, Program Padat Karya menjadi studi kasus yang relevan untuk mengkaji bagaimana layanan publik diberikan kepada masyarakat berpenghasilan rendah (MBR). Kelima variabel ini tidak berdiri sendiri, tetapi saling terkait. Oleh karena itu, kerangka konseptual dalam penelitian ini menggambarkan bahwa keberhasilan implementasi Program Padat Karya sebagai bentuk pelayanan publik sangat ditentukan oleh kualitas pengelolaan lima dimensi utama tersebut.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan tujuan untuk memahami secara mendalam implementasi manajemen pelayanan publik dalam Program Padat Karya di Kecamatan Karang Pilang, Kota Surabaya. Menurut Moleong (2018), pendekatan kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi objek secara alamiah, di mana peneliti adalah instrumen kunci, dan data dikumpulkan dalam bentuk kata-kata, bukan angka. Pendekatan ini dianggap relevan karena permasalahan yang diteliti bersifat kontekstual, kompleks, dan memerlukan pemahaman dari perspektif masyarakat sebagai penerima manfaat program.

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif, artinya berusaha menggambarkan fenomena implementasi manajemen pelayanan publik sebagaimana terjadi di lapangan tanpa melakukan manipulasi variabel. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur, memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi opini, pengalaman, dan persepsi informan terkait

pelaksanaan program. Observasi dilakukan di beberapa lokasi pelaksanaan program padat karya, seperti rumah padat karya, tempat pelatihan, dan lahan usaha warga. Dokumentasi meliputi pengumpulan data sekunder seperti Peraturan Walikota Surabaya No. 83 Tahun 2023, laporan kegiatan, dan profil keluarga miskin (MBR) penerima program.

Informan penelitian berjumlah 16 orang yang dipilih secara purposive sampling, yaitu berdasarkan peran dan keterlibatannya dalam pelaksanaan program. Informan terdiri dari: 4 orang Aparat Pemerintah Kecamatan dan Kelurahan, 2 Koordinator Program Padat Karya, 4 Ketua RW di wilayah pelaksanaan program, dan 6 orang masyarakat penerima manfaat program padat karya. Informan dipilih karena dianggap memiliki informasi yang relevan dan mendalam untuk menggambarkan kondisi riil pelaksanaan program. Teknik pemilihan informan ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2017) yang menyatakan bahwa *purposive sampling* bertujuan untuk memilih informan yang paling memahami persoalan yang diteliti.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman (1994) yang terdiri dari empat tahapan, yaitu: (1) pengumpulan data, (2) reduksi data, (3) penyajian data, dan (4) penarikan kesimpulan/verifikasi. Pengumpulan data dilakukan secara langsung dari wawancara dan observasi. Setelah itu, data direduksi dengan memilih informasi yang relevan sesuai dengan fokus lima variabel manajemen pelayanan publik. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk narasi, tabel, atau kutipan langsung dari informan, dan terakhir dilakukan penarikan kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk menangkap kompleksitas fenomena secara menyeluruh dan tetap menjaga keterkaitan antar komponen data.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggali data melalui wawancara mendalam terhadap 16 informan, para informan dipilih dengan pertimbangan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan program, serta pengalaman mereka baik sebagai pelaksana maupun penerima manfaat. Dari sisi usia, mayoritas informan berusia antara 35 hingga 55 tahun, dengan distribusi usia termuda 32 tahun dan tertua 60 tahun. Dari jenis kelamin, 10 informan adalah laki-laki dan 6 perempuan. Sementara dari tingkat pendidikan, informan bervariasi mulai dari lulusan SD hingga sarjana, dengan rincian: 4 orang lulusan SD/SMP, 6 orang lulusan SMA, dan 6 orang lulusan perguruan tinggi. Berdasarkan hasil rekapitulasi data, variabel gaya kepemimpinan transformasional memperoleh nilai rata-rata sebesar 4,31, yang berada dalam kategori tinggi. Nilai tersebut diperoleh dari indikator pengaruh ideal (4,35), motivasi inspirasional (4,29), stimulasi intelektual (4,27), dan perhatian individual (4,34). Ini menunjukkan bahwa para responden merasakan secara konsisten bahwa atasan mereka menjalankan kepemimpinan dengan memberi teladan, membangun visi yang kuat, mendukung pengembangan ide, dan memberikan perhatian personal terhadap pegawai. Responden juga menilai bahwa pimpinan terbuka terhadap masukan dan peduli terhadap kesejahteraan bawahan.

Tabel 1 Profil Informan Penelitian

| No. | Kategori Informan | Jumlah | Jenis Kelamin (L/P) | Usia (Rentang) | Pendidikan Terakhir |
|---------------------|------------------------|-----------------|---------------------------|--------------------|---------------------------------|
| 1 | Aparat Pemerintah | 4 orang | 3 Laki-laki / 1 Perempuan | 35–55 tahun | 2 S1, 1 D3, 1 SMA |
| 2 | Koordinator Program | 2 orang | 2 Laki-laki | 40–50 tahun | 1 S1, 1 SMA |
| 3 | Ketua RW | 4 orang | 3 Laki-laki / 1 Perempuan | 40–60 tahun | 2 SMA, 1 D3, 1 SD |
| 4 | Penerima Manfaat (MBR) | 6 orang | 2 Laki-laki / 4 Perempuan | 32–50 tahun | 3 SMP, 2 SMA, 1 S1 |
| Jumlah Total | | 16 orang | 10 L / 6 P | 32–60 tahun | 4 SD/SMP, 6 SMA, 6 D3/S1 |

Sumber: (Data diolah peneliti, 2025)

Data dari ke-16 informan menunjukkan bahwa implementasi manajemen pelayanan publik dalam Program Padat Karya di Kecamatan Karang Pilang telah berjalan dengan cukup baik, tetapi masih menghadapi beberapa tantangan. Menjawab rumusan masalah utama, yakni bagaimana implementasi manajemen pelayanan publik dalam program padat karya, hasil penelitian menunjukkan bahwa kelima dimensi (kualitas pelayanan, kepuasan masyarakat, efektivitas dan efisiensi, aksesibilitas dan keterbukaan, serta akuntabilitas) dijalankan dengan tingkat keberhasilan yang bervariasi.

Analisis Manajemen Pelayanan Publik Program Padat Karya Pada Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) studi di Kecamatan Karang Pilang

Pada dimensi kualitas pelayanan, sebagian besar penerima manfaat menyatakan bahwa petugas program cukup responsif dan ramah, meskipun masih ada kendala terkait fasilitas kerja yang terbatas dan kurangnya pelatihan lanjutan. Informan dari kalangan pemerintah juga mengakui bahwa keterbatasan sumber daya menjadi kendala dalam memberikan pelayanan maksimal. Ini sejalan dengan teori Zeithaml et al. (1990) bahwa kualitas pelayanan mencakup aspek keandalan dan daya tanggap, yang diakui masih belum optimal.

Dalam aspek kepuasan masyarakat, responden menyampaikan rasa terima kasih atas adanya program padat karya yang memberi tambahan penghasilan. Namun, sekitar 8 dari 60 penerima manfaat akhirnya tidak melanjutkan usaha yang dirintis karena alasan kurangnya modal dan tidak adanya bimbingan lanjutan, sebagaimana diungkapkan oleh informan Ibu Eka Erni. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kepuasan awal cukup tinggi, keberlanjutan hasil program masih menjadi tantangan, menguatkan temuan Setyowati (2017) bahwa aspek keberlanjutan ekonomi belum terbangun kuat dalam program padat karya.

Dari segi efektivitas dan efisiensi, pelaksanaan program mampu menjangkau lebih dari 50% keluarga miskin di Karang Pilang, tetapi dalam pelaksanaannya ditemukan hambatan seperti

keterlambatan jadwal, alat kerja yang tidak memadai, serta lemahnya pemantauan produktivitas. Koordinator program menyampaikan bahwa insentif sering kali digunakan untuk kebutuhan konsumsi, bukan investasi produktif, sehingga efisiensi program tidak tercapai maksimal.

Dimensi aksesibilitas dan keterbukaan menunjukkan hasil yang bervariasi. Beberapa Ketua RW menyampaikan bahwa informasi program disampaikan dengan baik melalui musyawarah warga dan media sosial. Namun, sebagian penerima manfaat merasa belum mengetahui prosedur dan kriteria seleksi secara rinci. Ini menunjukkan masih adanya gap informasi yang perlu diperbaiki oleh pihak kelurahan dan kecamatan.

Terakhir, dalam hal akuntabilitas, tanggung jawab petugas cukup terlihat dalam tahap pelaksanaan awal, tetapi belum ada mekanisme pengaduan atau evaluasi berkala yang melibatkan warga secara langsung. Evaluasi hanya dilakukan secara internal oleh koordinator tanpa melibatkan feedback dari peserta. Padahal menurut Mardiasmo (2009), akuntabilitas publik perlu diwujudkan melalui pelaporan terbuka dan partisipasi masyarakat dalam pengawasan.

Secara umum, temuan ini menunjukkan bahwa program padat karya di Karang Pilang telah berjalan cukup baik dalam konteks darurat pasca pandemi, namun belum maksimal dalam aspek keberlanjutan dan pengelolaan berbasis masyarakat. Diperlukan reformulasi manajemen pelayanan publik yang lebih partisipatif, transparan, dan berbasis evaluasi berkelanjutan agar dampaknya dapat terasa secara jangka panjang.

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen pelayanan publik dalam Program Padat Karya di Kecamatan Karang Pilang telah memberikan dampak yang cukup positif. Namun, kelemahan dalam aspek keberlanjutan, akuntabilitas, dan transparansi masih perlu diperbaiki. Mengacu pada teori Dwiyanto (2006) dan Mardiasmo (2009), keberhasilan pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh perencanaan, keterlibatan masyarakat, dan evaluasi kinerja yang terukur. Masalah klasik seperti tumpang tindih data, ketidaktepatan sasaran, dan minimnya monitoring masih menjadi kendala utama. Padahal, menurut Denhardt & Denhardt (2015), pelayanan publik haruslah citizen-oriented dan akuntabel secara social.

Program Padat Karya di Kecamatan Karang Pilang telah memberikan kontribusi dalam pemberdayaan masyarakat berpenghasilan rendah. Implementasi manajemen pelayanan publik berjalan cukup baik dari segi kualitas, kepuasan, dan efektivitas, namun perlu peningkatan dalam keterbukaan informasi dan akuntabilitas. Diperlukan penguatan pada aspek pendampingan, evaluasi periodik, dan pelatihan berkelanjutan agar tujuan jangka panjang pengentasan kemiskinan dapat tercapai secara optimal.

Identifikasi Faktor pendukung dan penghambat dalam Manajemen Pelayanan Publik Program Padat Karya Pada Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) studi di Kecamatan Karang Pilang

Penelitian ini menemukan sejumlah faktor yang mendukung keberhasilan program padat karya, sekaligus mengidentifikasi hambatan yang masih perlu diatasi. Faktor-faktor ini

diidentifikasi berdasarkan lima variabel manajemen pelayanan publik: kualitas pelayanan, kepuasan masyarakat, efektivitas dan efisiensi, aksesibilitas dan keterbukaan, serta akuntabilitas.

Faktor Pendukung

Beberapa aspek manajemen pelayanan publik menunjukkan performa yang cukup baik. Pertama, dari sisi kualitas pelayanan, sebagian besar informan menilai pelayanan sudah memenuhi standar minimal pelayanan, terutama pada aspek kehandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), dan jaminan (assurance). Petugas dianggap cepat tanggap dan profesional, meski masih ada kekurangan di aspek sarana prasarana

Kedua, tingkat kepuasan masyarakat termasuk tinggi. Banyak peserta program merasa terbantu dengan adanya bantuan modal dan pelatihan dasar. Selain itu, keberadaan media pengaduan meski belum sempurna sudah menjadi nilai tambah dalam menumbuhkan kepercayaan publik

Ketiga, dari aspek efisiensi dan kejelasan prosedur, alur program dinilai mudah dipahami dan biaya pelayanan dianggap transparan tanpa adanya pemotongan bantuan. Hal ini membuat masyarakat merasa aman dan tidak khawatir saat menerima program.

Keempat, dari aspek akuntabilitas, tanggung jawab petugas dinilai cukup baik karena ada proses pelaporan dan evaluasi internal, meski tidak sepenuhnya terbuka kepada publik. Evaluasi dilakukan secara berkala oleh koordinator, yang turut menunjukkan komitmen terhadap prinsip good governance

Faktor Penghambat

Namun, penelitian ini juga mencatat sejumlah faktor penghambat yang berdampak pada keberlanjutan dan persepsi publik. Pertama adalah akses informasi yang belum merata. Beberapa masyarakat tidak mengetahui informasi awal program secara menyeluruh, terutama terkait rekrutmen dan kriteria penerima manfaat. Hal ini berdampak pada ketimpangan partisipasi warga

Kedua, terdapat keterbatasan alat dan sumber daya kerja, terutama pada aspek tangibles. Keluhan datang dari peserta yang merasa perlengkapan kerja seperti gerobak atau rombongan tidak mencukupi atau datang terlambat, menghambat efektivitas kerja di lapangan

Ketiga, meskipun evaluasi telah dilakukan, keterbukaan hasil evaluasi masih minim. Beberapa peserta tidak mengetahui hasil dan tindak lanjut dari laporan program, yang dapat mengurangi rasa memiliki dan kepercayaan masyarakat terhadap program

Keempat, penanganan pengaduan belum optimal. Walaupun tersedia media aduan, sebagian warga merasa keluhan mereka tidak ditindaklanjuti secara memadai. Padahal, pengelolaan aduan publik yang baik adalah indikator utama transparansi dan pelayanan publik yang bertanggung jawab

Terakhir, faktor kondisi ekonomi rumah tangga turut menjadi penghambat. Banyak bantuan modal yang digunakan untuk konsumsi dasar, bukan untuk membangun usaha produktif.

Ditambah dengan kurangnya pelatihan dan pendampingan lanjutan, usaha yang dirintis oleh penerima manfaat menjadi tidak berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kecamatan Karang Pilang, dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen pelayanan publik dalam Program Padat Karya bagi masyarakat berpenghasilan rendah (MBR) telah berjalan cukup baik namun belum optimal. Kelima indikator manajemen pelayanan publik—yakni kualitas pelayanan, kepuasan masyarakat, efektivitas dan efisiensi, aksesibilitas dan keterbukaan, serta akuntabilitas—menunjukkan bahwa program ini telah memberikan dampak positif terhadap pemberdayaan masyarakat. Pelayanan petugas yang responsif, prosedur yang jelas, serta adanya manfaat langsung terhadap pendapatan warga menjadi kekuatan utama program. Masyarakat merasa terbantu secara ekonomi, khususnya dalam masa pemulihan pasca pandemi.

Namun demikian, beberapa hambatan masih perlu dibenahi agar program ini lebih berkelanjutan dan merata. Kendala utama terletak pada minimnya fasilitas pendukung, kurangnya akses informasi di tingkat masyarakat bawah, dan lemahnya pengawasan terhadap keberlanjutan usaha penerima manfaat. Selain itu, belum optimalnya mekanisme evaluasi dan keterbukaan hasil pelaksanaan program mengurangi tingkat partisipasi aktif warga. Oleh karena itu, dibutuhkan perbaikan pada aspek transparansi, pendampingan lanjutan, serta peningkatan kapasitas petugas pelayanan agar program padat karya benar-benar menjadi instrumen pelayanan publik yang inklusif, akuntabel, dan berdaya guna jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2003). *The New Public Service: Serving, not Steering*. M.E. Sharpe.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Routledge.
- Dwiyanto, A. (2006). Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Fadillah, S. (2020). Manajemen Pelayanan Publik dalam Program Padat Karya Berbasis Lingkungan di Kota Bogor. *Jurnal Birokrasi dan Pelayanan*, 6(1).
- Handayani, N. (2022). Evaluasi Kinerja Program Padat Karya di Kota Malang. *Jurnal Administrasi Negara*, 11(2).
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hurlock, E. B. (2003). *Psikologi Perkembangan: Suatu Pendekatan Sepanjang Rentang Kehidupan*. Jakarta: Erlangga.
- Indonesiabaik.id. 2017. Program Padat Karya, Serap Tenaga Kerja. Diakses pada 05 Juni 2024 pada halaman <https://indonesiabaik.id/infografis/program-padat-karya-serap-tenaga-kerja>
- Kementerian Ketenagakerjaan RI. (2021). *Klasifikasi Usia Tenaga Kerja Nasional*. Jakarta: Kemnaker.
- Kompas.com. 2023. Pemkot Surabaya Dorong Program Padat Karya dan Pemberdayaan UMKM. Diakses pada 05 Juni 2024 pada halaman <https://www.kompas.id/baca/nusantara/2023/05/31/pe-mkot-surabaya-dorong-program-padat-karya-dan-pemberdayaan-umkm>
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. Pearson Education.
- Kurniawan, A. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Lestari, D. (2016). Efektivitas Program Padat Karya Tunai dalam Pemberdayaan Ekonomi Masyarakat. Universitas Jember.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2018). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. Pearson.
- Mahmudi. (2016). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mardiasmo. (2009). *Akuntabilitas Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1988). *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.

- Pasolong, H. (2010). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Pasolong, Harbani. (2013). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Peraturan Walikota Surabaya. 2023. Perwali Nomor 83 Tahun 2023 Tentang Program Padat Karya Di Kota Surabaya.
- Prasetyo, H. (2018). *Partisipasi Masyarakat dalam Program Padat Karya di Kelurahan Sidotopo Surabaya*. Universitas Airlangga.
- Putra, R. D. (2021). Peran Program Padat Karya terhadap Penanggulangan Dampak Pandemi COVID-19 pada MBR. *Jurnal Sosial Ekonomi*, 8(2), 90–102.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior* (10th ed.). Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Management* (11th ed.). Pearson Education.
- Santosa, I., & Rahmat, A. (2022). Evaluasi Efektivitas Program Padat Karya di Wilayah Perkotaan. *Jurnal Evaluasi Kebijakan Publik*, 7(3).
- Santrock, J. W. (2012). *Life-Span Development*. New York: McGraw-Hill.
- Sari, M. R. (2017). *Strategi Pemerintah Daerah dalam Pengentasan Kemiskinan melalui Program Padat Karya*. Universitas Andalas.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Setiawan, D. (2019). *Evaluasi Program Padat Karya dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat Miskin*. Universitas Negeri Semarang.
- Setyowati, L. (2017). Efektivitas Program Padat Karya Tunai di Banyumas. *Jurnal Ekonomi Sosial*, 3(2).
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surabaya.go.id. 2024. Program Padat Karya Wali Kota Eri Cahyadi Dipuji Wantimpres Pakde Karwo. Diakses pada tanggal 06 Juni 2024, dari <https://www.surabaya.go.id/id/berita/66698/program-padat-karya-wali-kota-e>
- Thoha, M. (2012). *Perilaku Birokrasi di Indonesia*. Raja Grafindo Persada.
- Tjiptono, F. (2017). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wahyudi, R. (2018). *Analisis Kualitas Pelayanan Publik dalam Program Pemberdayaan Masyarakat*. Universitas Diponegoro.
- Wulandari, S., & Nugroho, Y. (2021). Kinerja Pemerintah Daerah dalam Pelayanan Publik Program Padat Karya. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 10(2), 123–135.
- Yunita, A., & Firmansyah, D. (2023). Kualitas Pelayanan Publik Digital dalam Program Bantuan Sosial di Masa Pandemi. *Jurnal Transformasi Pemerintahan*, 8(1).
- Yusuf, A. (2022). Pengaruh Kualitas Layanan Publik terhadap Kepuasan Masyarakat Miskin Penerima Program Padat Karya. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(1), 22–33.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). *The Behavioral Consequences of Service Quality*. *Journal of Marketing*, 60(2), 31–46.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. Free Press.

Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., & Gremler, D.D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm (7th ed.)*. McGraw-Hill Education.