

Analisis Implementasi Kebijakan Mal Pelayanan Publik di Indonesia

Aprilia Dwi Ariyanti^{1✉}, Jenius Hakim Simanjuntak², Muhammad Iqbal Jafar³, Redo Nugroho⁴

^{1,2,3,4}Universitas Indonesia

aprilia.dwi32@ui.ac.id

Abstract

Public service is an essential element in governance that aims to meet the needs of the community effectively. One of the significant innovations in Indonesia is the Public Service Mall (Mal Pelayanan Publik/MPP), which is an integrated service that integrates various types of services from the central government, local governments, business entities, and private sector in one location. Based on Presidential Regulation Number 89 of 2021, MPP aims to improve efficiency, accessibility, and quality of services, as well as encourage bureaucratic reform towards good governance. The implementation of MPP shows a positive impact in the form of reducing bureaucracy, time and cost efficiency, and increasing regional competitiveness. Vice President Ma'ruf Amin has given directions to implement MPP in all districts and cities. However, challenges still exist, such as institutional conditions both in terms of the One-Stop Investment and Integrated Services Agency (Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Satu Pintu/DPMPTSP) as the MPP coordinator and the service provider by organizations at the MPP, limited human resources, funding, and not all data between services are integrated. The analysis was conducted using a literature study method with data sources from books, journal articles that specifically discuss MPP in terms of policy implementation, legislative documents, reports, and other relevant sources and validated through interviews with the authors of the study related to the implementation of the MPP. The analysis was conducted using Grindle's policy implementation theory which combines the content of policy and the context of implementation, showing that the success of MPP is influenced by institutional support, commitment of related actors, adequate resources and must adjust to the conditions in which MPP policies are implemented. To ensure sustainability, institutional improvement, budget optimization, comprehensive evaluation, and the development of digital MPP as a future innovation are required. After implementing strategic steps, MPP has the potential to become a breakthrough solution in improving public services in Indonesia.

Keywords: Public Services Mall, Integrated Public Services, Bureaucratic Reform, Community Needs, Grindle

Abstrak

Pelayanan publik merupakan elemen esensial dalam tata kelola pemerintahan yang bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif. Salah satu inovasi yang signifikan di Indonesia adalah Mal Pelayanan Publik (MPP), yakni sebuah layanan terpadu yang mengintegrasikan berbagai jenis pelayanan dari pemerintah pusat, daerah, badan usaha, hingga swasta dalam satu lokasi. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021, MPP bertujuan meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan kualitas pelayanan, sekaligus mendorong reformasi birokrasi menuju *good governance*. Implementasi MPP menunjukkan dampak positif berupa pengurangan birokrasi, efisiensi waktu dan biaya, serta peningkatan daya saing daerah. Wakil Presiden Ma'ruf Amin telah memberikan arahan untuk dapat mengimplementasikan MPP di seluruh kabupaten/kota. Namun, tantangan masih ada, seperti kondisi kelembagaan baik dari sisi Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) sebagai penyelenggara MPP dan organisasi penyelenggara pelayanan di MPP, keterbatasan sumber daya manusia, pendanaan, dan integrasi data antar-layanan. Analisis dilakukan dengan metode studi kepustakaan dengan sumber data dari buku, artikel jurnal yang spesifik membahas MPP dari sisi implementasi kebijakan, dokumen peraturan perundang-undangan, laporan, serta sumber relevan lainnya serta divalidasi melalui wawancara dengan penyusun kajian yang terkait dengan implementasi MPP tersebut. Analisis menggunakan teori implementasi kebijakan Grindle yang memadukan *content of policy* dan *context of implementation*, menunjukkan bahwa keberhasilan MPP dipengaruhi oleh dukungan kelembagaan, komitmen aktor terkait, sumber daya yang memadai serta harus menyesuaikan dengan kondisi dimana kebijakan MPP diimplementasikan. Untuk menjamin keberlanjutan, diperlukan perbaikan kelembagaan, optimalisasi anggaran, penyusunan evaluasi yang menyeluruh, serta pengembangan MPP digital sebagai inovasi masa depan. Dengan langkah strategis, MPP berpotensi menjadi solusi terobosan dalam meningkatkan pelayanan publik di Indonesia.

Kata kunci: Mal Pelayanan Publik, Integrasi Pelayanan Publik, Reformasi Birokrasi, Kebutuhan Masyarakat, Grindle

INFEK is licensed under a Creative Commons 4.0 International License.



1. Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan rangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh pemerintah baik pemerintah pusat maupun daerah guna memenuhi kebutuhan masyarakat dan menjalankan ketentuan hukum [1]. Pelayanan publik dimaknai sebagai memberikan layanan atau memenuhi kebutuhan masyarakat dengan kepentingannya masing-masing, sesuai dengan standar

prosedur yang telah ditentukan [2]. Seiring dengan perubahan paradigma pemerintahan yang mengalami perubahan dari waktu ke waktu, pelayanan publik juga turut mengalami perbaikan sebagai bentuk upaya oleh pemerintah menjadi lebih baik lagi terutama dalam pelayanan kepada masyarakat juga karena adanya perubahan lingkungan strategis yang menuntut pemerintah untuk terus memperbaiki kualitas pelayanan publiknya [3].

Permasalahannya di Indonesia, praktek *old publik administration* dan *patronase* masih tertanam dan mengakar kuat sebagai karekter sektor publik serta menolak perubahan yang menyebabkan sulitnya melakukan reformasi [4]. Namun sejak awal tahun 2000-an terus dilakukan pembaharuan, yang pertama kali diambil dari prinsip *New Public Management* dan kemudian menjadi *New Public Services*.

Rezim peraturan di Indonesia terkait pelayanan publik melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, kemudian menjelaskan bahwa masyarakat berhak mendapatkan pelayanan, baik pelayanan umum maupun administrasi yang disediakan oleh pemerintah atau penyedia jasa yang berwenang. Hal tersebut menjadi salah satu tonggak inovasi dan berdirinya reformasi birokrasi pelayanan publik di Indonesia. Reformasi merupakan proses upaya sistematis, terpadu, komprehensif, ditujukan untuk merealisasikan tata pemerintah yang baik (*good governance*) [5]. Reformasi merupakan perubahan yang secara drastis dilakukan untuk memperbaiki bidang sosial, politik, hukum, agama, atau ekonomi suatu masyarakat atau negara yang dipicu oleh tiga kondisi yakni adanya penyimpangan dalam administrasi pemerintahan, aspirasi atau tuntutan untuk mendapatkan pelayanan yang lebih lain, dan keinginan untuk mengakkan moral dan etika dalam administrasi pemerintahan [6].

Berdasarkan hal tersebut dapat dipahami bahwa reformasi merupakan upaya untuk *good governance*, berdampak pada kehidupan bernegara dan bermanfaat bagi masyarakat [7]. Sehingga untuk mewujudkan hal tersebut, maka perlu ada reformasi dalam birokrasi sebab menyangkut penyelenggaraan negara untuk mewujudkan perbaikan pada pelayanan publik [8]. Reformasi birokrasi juga menjadi tantangan yang dihadapi pemerintah dalam menghadapi era *good governance* [9].

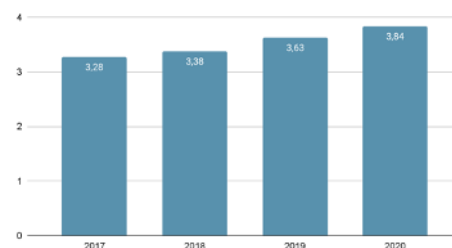
Era tersebut muncul karena adanya ketidakpuasan kepada pemerintah sebagai aktor penyelenggara urusan layanan publik [10]. Pelayanan yang bertele-tele ketidakpastian serta ketidakterbukaan antara waktu dan biaya pelayanan sehingga terkesan layanan yang diberikan oleh pemerintah hanya sebagai kewajiban yang bersifat rutinitas sehingga cenderung tidak inovatif [11]. Hal tersebut menjadi tantangan bagi pemerintah untuk membenahi serta menghilangkan stigma negatif dengan mengupayakan memberi pelayanan yang lebih baik dan berkualitas kepada masyarakat. Dengan adanya reformasi birokrasi, diharapkan dapat terwujud tata kelola pemerintahan yang baik dengan aparatur berintegritas tinggi, produktif dan melayani secara prima dalam rangka meningkatkan kepercayaan publik [12].

Guna mengatasi permasalahan tersebut, pemerintah berupaya membangun suatu sistem penyelenggaraan pelayanan secara terintegrasi [13]. Salah satu upaya yang dilakukan ialah melakukan studi banding ke negara lain salah satunya ialah Georgia [14]. Lewat kebijakan *Public Service Hall* (PSH), Georgia mampu

mengubah iklim investasi yang sebelumnya dianggap tidak ramah menjadi negara yang ramah investasi. Pemilihan Georgia menjadi salah satu *best practice* pelayanan publik juga tidak lepas dari latar belakang permasalahan yang tidak jauh beda dengan Indonesia. Selain itu, pemerintah juga melakukan studi banding ke Azerbaijan guna menyerap pengetahuan dan pengalaman mengenai program ASAN Xidmat.

Belajar dari implementasi di kedua negara tersebut, pemerintah membangun suatu sistem penyelenggaraan pelayanan secara terintegrasi melalui Pelayanan Terpadu Satu Atap (PTSA) yang selanjutnya berevolusi menjadi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) [15]. Namun dalam pelaksanaannya masih ditemukan kendala antara lain meski dalam satu atap tapi banyak loket dan pengulangan administrasi tetap masih terjadi [16]. Dalam laporan yang disampaikan oleh Komite Pemantauan Pelaksanaan Otonomi Daerah (KPPOD) pada 2014 [17], persoalan PTSP sifatnya masih formalistis yang belum menyentuh kualitas pelayanan, belum memiliki terobosan waktu dari sisi percepatan pelayanan dan proporsionalitas biaya (retribusi) yang belum terjadi. Integrasi belum terjadi secara optimal, di beberapa keadaan masih ditemukan pungli [18]. Kelembagaan juga masih belum memiliki kejelasan. Berangkat dari hal tersebut, Pemerintah kemudian menghadirkan Mal Pelayanan Publik (MPP) sebagai generasi ketiga layanan terpadu setelah PTSA dan PTSP.

Sejak MPP diperkenalkan pertama kali ke publik sebagai sebuah bentuk kebijakan pada tahun 2017, hal dimaksud turut mendorong nilai IPP secara nasional. Pada tahun 2017, IPP nasional mendapatkan skor sebesar 3,28. Pada tahun pertama pelaksanaan IPP yakni selama 2017-2018, hadirnya MPP menaikkan skor IPP 2018 menjadi 3,38. Selanjutnya pada tahun 2019, seiring dengan bertambahnya jumlah MPP capaian IPP kembali naik menjadi 3,63. Bahkan pada tahun 2020, saat pandemi Covid-19 melanda, capaian IPP nasional tetap konsisten mengalami kenaikan menjadi 3,84. Selanjutnya indeks pelayanan publik nasional ditampilkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Indeks Pelayanan Publik Nasional

Dalam acara Penandatanganan Nota Kesepahaman Percepatan Penyelenggaraan MPP di Kantor KemenpanRB pada 28 Juni 2022, Wakil Presiden memberikan arahan pada tahun 2024, ditargetkan 100% MPP dibangun di seluruh kabupaten/kota di Indonesia. Namun, saat ini baru terdapat 230 MPP di seluruh Indonesia dari total 508 kabupaten/kota (data diolah) [19]. Untuk itu perlu dilakukan perlu dilakukan

kajian terhadap implementasi kebijakan MPP di Indonesia lebih lanjut dan secara mendalam dalam menjawab tantangan pelayanan dan kebijakan yang telah ditetapkan pemerintah [20].

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan metode yang bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan oleh individu atau kelompok terhadap suatu masalah sosial atau kemanusiaan. Metode ini melibatkan dua teknik utama, yaitu studi kepustakaan dan wawancara. Studi kepustakaan dilakukan untuk menghimpun dan menganalisis referensi yang relevan buku, artikel jurnal yang membahas implementasi MPP di berbagai daerah secara acak, dokumen perundang-undangan sebagai dasar kebijakan, laporan, serta sumber relevan lainnya. Untuk memvalidasi, dilakukan wawancara dengan penyusun kajian implementasi MPP di berbagai daerah yang dilakukan berbagai instansi di pemerintah pusat.

Analisis terhadap artikel ilmiah dan laporan kajian yakni di daerah Kabupaten Lamongan, Kota Payakumbuh, Kabupaten Konawe, Kota Manado, Kota Bogor, Kota Bekasi, Kota Jambi Kabupaten Sumedang, Kabupaten Tanjung Jabung Barat, dan Kabupaten Tabalog. Studi Kepustakaan terhadap Pelayanan Publik dan Mal Pelayanan Publik. Pelayanan didefinisikan sebagai suatu kegiatan dalam suatu kelompok atau kesatuan yang memberikan keuntungan serta menawarkan kepuasan, baik secara fisik maupun non-fisik. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pelayanan diartikan sebagai suatu hal, cara, atau hasil dari pekerjaan melayani. Publik didefinisikan sebagai sekelompok manusia yang memiliki kesamaan dalam cara berpikir, perasaan, harapan, sikap, dan tindakan yang dianggap benar dan baik berdasarkan nilai-nilai dan norma yang berlaku. Pelayanan publik, atau *public services* dalam bahasa Inggris, mencakup segala hal yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat luas dan diselenggarakan oleh pemerintah.

Berdasarkan UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik mencakup seluruh rangkaian kegiatan yang bertujuan memenuhi kebutuhan administratif, jasa, atau barang yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara. Pelayanan publik di Indonesia diakui sebagai hak dan kebutuhan warga negara yang dijamin dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Dalam sejarahnya, pelayanan publik awalnya bersifat sentralistik, terutama pada masa pemerintahan Soeharto, yang ditandai oleh birokrasi yang berbelit, serta maraknya korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Gerakan Reformasi 1998 menjadi titik balik, menggeser sistem dari sentralisasi ke desentralisasi melalui otonomi daerah dengan harapan memperbaiki akses dan kualitas pelayanan publik. Pasca-Reformasi, perubahan ini diatur melalui

sejumlah undang-undang terkait pemerintahan daerah yang mengalami beberapa kali revisi untuk menyempurnakan implementasi otonomi daerah.

Melihat kembali pada latar belakang perubahan dari sistem sentralisasi ke desentralisasi, tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik bagi masyarakat di setiap daerah. Dengan desentralisasi, diharapkan akses terhadap layanan publik menjadi lebih mudah, serta hasil dan dampak dari pelaksanaan pelayanan publik dapat lebih cepat dirasakan. Desentralisasi diharapkan mampu memberikan ruang bagi daerah untuk berinovasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang sesuai dengan kebutuhan lokal. Salah satu perkembangan penting adalah Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, yang memberikan peluang bagi partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan layanan publik. Namun, peninggalan sistem kolonial masih mewarnai birokrasi di Indonesia, dimana orientasi pelayanan seringkali masih memihak pada kepentingan penguasa dibandingkan warga negara. Fenomena ini berdampak pada ketidakpuasan publik, yang diperparah oleh isu diskriminasi, ketidakpastian waktu dan biaya pelayanan, serta rendahnya kualitas pelayanan publik.

Tantangan tersebut mendorong reformasi administrasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan, memerangi maladministrasi, dan membangun kepercayaan publik. Pemerintah berupaya menghadirkan pelayanan yang lebih cepat, efektif, dan tepat sasaran sebagai respons terhadap tuntutan perubahan. Salah satu inovasi untuk memperbaiki layanan publik adalah pendirian Mal Pelayanan Publik (MPP), yang menyatukan berbagai layanan dalam satu atap. MPP dirancang untuk menyederhanakan proses dan meningkatkan efisiensi layanan lintas kewenangan, mengatasi kompleksitas birokrasi yang kerap menjadi hambatan dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia.

MPP adalah pengintegrasian Pelayanan Publik yang diberikan oleh kementerian, lembaga, pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota, badan usaha milik negara, badan usaha milik daerah, serta swasta secara terpadu pada 1 (satu) tempat sebagai upaya meningkatkan kecepatan, kemudahan, jangkauan, kenyamanan, dan keamanan pelayanan. Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik (MPP) bertujuan untuk mengintegrasikan berbagai layanan demi meningkatkan kecepatan, kemudahan, jangkauan, kenyamanan, dan keamanan dalam pelayanan. Selain itu, MPP juga bertujuan untuk meningkatkan daya saing serta memberikan kemudahan dalam berusaha.

Mal Pelayanan Publik di Indonesia diadaptasi dari konsep Public Service Hall (PSH) di Georgia dan Asan Xidmat di Azerbaijan. Konsep MPP serupa dengan PSH di Georgia, yang mengintegrasikan berbagai layanan dalam satu lokasi. PSH telah menggabungkan hingga 12 layanan dari kementerian atau lembaga, termasuk layanan kemudahan perizinan usaha, penerbitan sertifikat tanah, hingga layanan pengesahan pernikahan.

MPP merupakan layanan terpadu generasi ketiga yang dianggap sebagai langkah pembaruan dalam sistem administrasi pelayanan publik di Indonesia. Perlu diketahui bahwa generasi pertama layanan terpadu di Indonesia adalah Pelayanan Terpadu Satu Atap (PTSA), yang kemudian berkembang menjadi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) sebagai generasi kedua. Kehadiran MPP tidak menggantikan PTSP, melainkan memperluas peran PTSP dengan adanya MPP. Konsep Mal Pelayanan Publik adalah mengintegrasikan berbagai jenis layanan dalam satu gedung. Pelayanan terintegrasi diharapkan menghasilkan penyederhanaan pelayanan yakni upaya agar waktu, prosedur, dan biaya dalam pemberian perizinan dan non perizinan dapat lebih singkat.

MPP diatur melalui sejumlah regulasi yakni Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik dan PermenPANRB Nomor 92 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik. Usulan pengajuan penyelenggaraan MPP yakni kepala daerah menyampaikan kajian urgensi yang memuat surat permohonan penyelenggaraan MPP, daftar jenis layanan yang akan terintegrasi, analisis ketersediaan prasarana dan sarana dasar, dan rencana strategis. Kajian urgensi disampaikan kepada Menteri PANRB untuk dilakukan verifikasi baik secara administratif maupun faktual. berdasarkan hasil verifikasi, Menteri PANRB memberikan persetujuan dengan Keputusan Menteri.

Studi Kepustakaan terhadap Teori Implementasi Kebijakan. Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Grindle. Dalam bukunya yang berjudul *Politics and Policy Implementation in the Third World*, Grindle menawarkan struktur teoritis yang menekankan dua komponen utama yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan: *Content of Policy* (Isi Kebijakan) dan *Context of Implementation* (Konteks Implementasi). Grindle berpendapat bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dipengaruhi tidak hanya oleh elemen-elemen yang tertulis dalam kebijakan tersebut, tetapi juga oleh kondisi di lapangan yang mendukung atau menghambat pelaksanaannya. Pendekatan ini memberikan *framework* yang efektif untuk mengevaluasi tantangan dalam pelaksanaan kebijakan di negara-negara berkembang.

Content of Policy terdiri dari *Interest affected*. Keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan sangat dipengaruhi oleh kepentingan-kepentingan yang terkandung dalam kebijakan tersebut. Dalam hal ini, apakah kebijakan itu hanya mewakili kepentingan kelompok tertentu ataukah mewakili kepentingan masyarakat secara keseluruhan. Grindle menekankan bahwa implementasi kebijakan yang dianggap penting atau mendesak oleh masyarakat dan pemangku kepentingan cenderung lebih mudah untuk dilaksanakan. Kebijakan dengan tingkat urgensi yang tinggi sering kali mendapat dukungan publik yang

lebih besar dan mendapat prioritas tertinggi dalam alokasi sumber daya dan perhatian pemerintah.

Type of benefit. Kebijakan yang memiliki manfaat yang nyata dan dapat dirasakan segera oleh masyarakat atau kelompok sasaran tertentu memiliki peluang lebih besar untuk berhasil. Sebaliknya, kebijakan yang memiliki manfaat yang tidak terlihat atau tidak relevan bagi masyarakat cenderung menghadapi kesulitan untuk diterapkan. *Extend of change envision*. Kebijakan yang menargetkan perubahan besar dan radikal dalam waktu singkat biasanya akan menghadapi resistensi, baik dari masyarakat maupun dari lembaga pelaksana. Grindle mencatat bahwa semakin besar skala perubahan yang diharapkan, semakin tinggi pula potensi adanya hambatan dalam implementasi kebijakan tersebut.

Site of decision making. Keberhasilan atau kegagalan implementasi suatu kebijakan sangat dipengaruhi oleh lokasi pengambilan keputusan. Semakin jauh tempat pengambilan keputusan dari pelaksanaan kebijakan, semakin besar kemungkinan kebijakan tersebut gagal diimplementasikan. Oleh karena itu, penting untuk menjelaskan dimana keputusan kebijakan diambil, karena lokasi ini berperan krusial dalam pelaksanaan kebijakan. *Program implementers*.. Keberhasilan suatu kebijakan sangat bergantung pada pelaksana kebijakan yang kompeten dan kapabel. Pelaksana yang memiliki kemampuan serta komitmen kuat akan meningkatkan peluang keberhasilan implementasi kebijakan tersebut. Dengan demikian, kualitas dan dedikasi para pelaksana menjadi faktor penting yang menentukan apakah kebijakan akan berhasil atau gagal dijalankan.

Resources committed. Pelaksanaan kebijakan harus didukung oleh sumber daya yang memadai agar berjalan dengan baik. Ketersediaan sumber daya pendukung sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan, karena tanpa dukungan tersebut, pelaksanaan kebijakan akan menemui banyak kendala. Kekurangan sumber daya akan menyulitkan tercapainya tujuan kebijakan secara efektif. *Context of Implementation* terdiri dari *Power, interest and strategy of actor involved*. Dalam kebijakan, perlu dipertimbangkan kekuatan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat untuk memperlancar pelaksanaannya. Jika hal ini tidak diperhitungkan dengan baik, besar kemungkinan program yang akan diimplementasikan tidak berjalan sesuai rencana. Keberhasilan suatu kebijakan akan lebih terjamin jika para aktor memiliki kekuatan, kepentingan, dan strategi yang mendukung pelaksanaan kebijakan tersebut.

Institution an regine characteristic. Keberhasilan kebijakan juga ditentukan oleh dukungan institusi dan rezim yang berkuasa, yang karakteristiknya mempengaruhi tingkat dukungan yang diberikan. Lingkungan di mana kebijakan tersebut dijalankan turut memengaruhi hasilnya, karena karakteristik lembaga-lembaga terkait akan berdampak pada efektivitas implementasi kebijakan. Dengan demikian, dukungan institusi dan kondisi rezim menjadi faktor

penting dalam keberhasilan pelaksanaan kebijakan. *Compliance and responsive*. Kebijakan akan berhasil jika terdapat kesesuaian antara tujuan dan bentuk program, serta jika para implementor bertanggung jawab dalam pelaksanaannya. Pelaksana program diharapkan mampu merespons kebutuhan kelompok sasaran dengan baik dan mematuhi aturan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, tanggung jawab implementor dan kesesuaian antara tujuan serta bentuk program menjadi kunci keberhasilan suatu kebijakan.

Teori implementasi kebijakan Grindle memberikan kerangka yang berguna untuk menganalisis tantangan yang sering dihadapi dalam pelaksanaan kebijakan, terutama di negara-negara berkembang. Dalam konteks Indonesia, penerapan kebijakan penyelenggaraan MPP dapat dianalisis dengan menggunakan kerangka ini. MPP, yang bertujuan untuk mengintegrasikan berbagai layanan publik dalam satu tempat, membutuhkan koordinasi yang kuat antara pemangku kepentingan serta kapasitas pelaksanaan yang memadai. Dengan menggunakan teori Grindle, penelitian ini dapat mengevaluasi bagaimana faktor-faktor seperti dukungan pemangku kepentingan, kapasitas organisasi, dan kondisi sosial-ekonomi mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan MPP di Indonesia.

3. Hasil dan Pembahasan

Sampai Oktober 2024, terdapat 230 MPP di seluruh Indonesia dari total 508 kabupaten/kota. Pada tahun 2023, diresmikan sejumlah 163 MPP dan peresmian 12 MPP pada 21 November 2023 sehingga total 175 MPP. Pada tahun 2024, direncanakan untuk diresmikan sejumlah 156 MPP namun hingga November 2024, baru diresmikan 55 MPP, dengan rincian setiap pulau. Untuk itu, dari target Wakil Presiden sampaikan agar 100% MPP terbentuk di seluruh Indonesia, saat ini mencapai 45,3% atau dapat dikatakan belum maksimal. Olahan data menunjukkan total dan persebaran di masing-masing pulau sebagaimana dalam Tabel 1.

Tabel 1. Kumulatif MPP, Rencana dan Realiasi MPP Tahun 2017-2024

Pulau	2017-2023	Rencana Tahun 2024	Realiasi Tahun 2024	Total Realisasi 2017-2024
Sumatera	33	57	21	
Jawa	83	22	13	
Bali dan Nusa Tenggara	11	24	6	
Kalimantan	21	25	6	
Sulawesi	25	21	9	
Maluku dan Papua	2	7	0	
Total	175	156	55	230

Desain kebijakan MPP mencakup dua kepentingan yakni masyarakat sebagai sasaran pelayanan publik dan penyelenggara MPP sebagai penyedia layanan. Pelayanan yang efektif dan efisien menjadi hak masyarakat yang harus disediakan pemerintah. Secara normatif telah diatur agar pemerintah daerah melaksanakan pengukuran kepuasan masyarakat atas penyelenggaraan MPP melalui survei. Pengaturan tersebut baik untuk dapat melihat kekurangan yang

dapat menjadi bahan evaluasi dari masing-masing MPP sehingga kepentingan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang mudah dan nyaman dapat terpenuhi.

Di sisi lain, MPP mewadahi kepentingan pemerintah untuk melaksanakan kewajiban memberikan pelayanan yang lebih efektif karena diselenggarakan dalam satu tempat. Kebijakan MPP berangkat dari evaluasi terhadap penyelenggaraan model pelayanan terintegrasi sebelumnya yang masih ditemui kendala. MPP juga mampu lebih mengurangi birokrasi dan pungutan liar. MPP juga menjadi wadah kolaborasi antara pemerintah pusat, daerah serta dengan pemangku kepentingan lain yakni badan usaha dan swasta. Kepentingan pemerintah daerah melaksanakan MPP juga sebagai bagian dari melaksanakan kebijakan nasional yang telah diatur dalam peraturan perundang-undangan. Kebijakan MPP telah memenuhi kepentingan-kepentingan yang berpengaruh, meskipun demikian masih ditemui kendala yang berpengaruh pada keberlanjutan dan penerimaan kebijakan MPP yang akan dijelaskan dalam bagian berikutnya.

Dari hasil penelusuran yang telah dilakukan, daerah menyatakan bahwa layanan publik secara terpadu memberikan manfaat bagi masyarakat yang bersifat langsung. Masyarakat lebih mudah mengakses berbagai layanan dalam satu waktu karena berada dalam satu tempat. Pelayanan di MPP juga dilengkapi dengan informasi pelayanan dan standar pelayanan yang bermanfaat untuk memberikan kejelasan bagi masyarakat.

Penyediaan gedung atau tempat yang terstandar juga memberikan kenyamanan. Bagi pemerintah, MPP memberikan penyediaan pelayanan yang efisien secara operasional serta untuk mencapai target pelayanan dan reformasi birokrasi sebagai bagian dari penilaian performa atau kinerja sebagai dasar pemberian penghargaan. Manfaat juga didapatkan oleh badan usaha seperti BUMN dan BUMD yang dapat memanfaatkan MPP untuk memberikan pelayanan kepada konsumen. Kerja sama dengan pihak swasta memberikan ruang dalam meningkatkan perekonomian dan meningkatkan daya saing.

Kebijakan MPP diharapkan untuk dapat mengubah budaya birokrasi sehingga lebih berorientasi pada nilai melayani dan mengutamakan kepentingan masyarakat. Pelayanan di MPP diberikan dengan prinsip-prinsip penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dengan ciri khas terintegrasi di satu tempat sehingga petugas yang melayani di setiap MPP harus menyesuaikan standar yang ditetapkan. Kepuasan masyarakat yang menjadi dasar penilaian juga mempengaruhi perubahan dari budaya birokrasi. Dari hasil kajian di daerah, perubahan-perubahan dilakukan oleh pertama, DPMPSTSP sebagai penyelenggara MPP memenuhi kebutuhan ini dengan menyediakan tempat, menyediakan sumber daya manusia, material dan anggaran, menciptakan alur pelayanan dan proses bisnis, serta sosialisasi yang dilakukan berkala.

MPP merupakan salah satu pencapaian dalam proses reformasi untuk memnerka pelayanan yang lebih efisien kepada Masyarakat yang terus dilaksanakan oleh Pemerintah Indonesia, selain melakukan perbaikan penilaian kinerja organisasi dan individu, perampingan proses dan meningkatkan kemudahan berusaha, dan proses rekuritmen secara transparan.

Kedua, dilakukan oleh pemerintah daerah, pemerintah pusat dan/atau badan usaha sebagai pelaksana pelayanan di MPP dengan menempatkan dan membina petugas, menciptakan standar pelayanan, memasang berbagai perlengkapan dan sarana untuk operasional masing-masing. Transparansi layanan yang yang tercermin dari kemudahan akses informasi, akuntabilitas, dan kepastian terhadap layanan di MPP menjadi sumber daya yang penting masyarakat memanfaatkan MPP. Transparansi juga mempengaruhi kualitas layanan MPP.

Perubahan bagi masyarakat adalah disediakannya pelayanan yang terintegrasi dalam satu tempat. Dalam kebijakannya, penyelenggaraan pelayanan MPP dapat berupa pelayanan langsung, secara elektronik, mandiri, dan/atau bergerak. Pemda diberikan pilihan untuk menyesuaikan dengan karakteristik dan kebutuhan daerah agar perubahan-perubahan tidak justru mendapatkan reaksi penolakan dari masyarakat dan betul-betul dapat diimplementasikan.

Terdapat dua aspek dalam membahas tentang dimana dan bagaimana keputusan-keputusan terkait kebijakan MPP diambil. Pertama, dari sisi pembentukan MPP yang melibatkan komitmen dari kepala daerah dengan ditunjukkan melalui pengajuan yang disertai urgensi dan kesiapan penyelenggaraan MPP dan Menteri PAN RB yang memberikan persetujuan. MPP yang hanya dapat diselenggarakan di kabupaten/kota (kecuali Jakarta) agar rentang kendali penyelenggaraan pelayanan lebih pendek. Dari daerah-daerah yang menjadi objek kajian, prosedur ini dapat diikuti, oleh karena itu pengambilan keputusan terkait pembentukan MPP telah jelas dan dapat dilaksanakan.

Kedua dari sisi penyediaan pelayanan, pengambilan keputusan diserahkan kepada pemerintah kabupaten/kota sesuai kebutuhan daerahnya. Oleh karena itu, nota kesepahaman atau perjanjian kerja sama cukup dilakukan antara pemerintah kabupaten/kota dengan pemangku kepentingan terkait. Di berbagai daerah, disampaikan bahwa pengambilan keputusan untuk membentuk MPP berada pada kepala daerah dengan melakukan pendekatan kepada pemerintah pusat dan badan usaha untuk pemetaan kebutuhan dan permohonan dukungan. Selanjutnya setelah MPP terbentuk, Nota kesepahaman dan perjanjian kerja sama menjadi sarana bagi pemda, pemerintah pusat maupun badan usaha untuk menentukan keputusan terkait layanan apa saja yang akan disediakan, proses bisnis dan komitmen bersama. Dalam perkembangannya, pengembangan jumlah layanan kebanyakan masih diinisiasi oleh pemda.

Sumber daya yang diperlukan untuk MPP yakni pertama, gedung yang didesain sesuai alur pelayanan dan mampu menampung kapasitas layanan yang disediakan maupun masyarakat yang mengakses. Penyediaan gedung ini bervariasi yaitu dengan pembangunan gedung baru, sewa di gedung perbelanjaan atau pusat keramaian lain, merenovasi gedung milik pemda, atau merenovasi gedung milik DPMPTSP. Sarana fisik lainnya juga disediakan seperti perangkat antrian otomatis, perangkat komputer baik oleh DPMPTSP maupun organisasi penyelenggara dalam gerai masing-masing, informasi layanan.

Kedua, sumber daya manusia yakni penyelenggara oleh DPMPTSP yang rata-rata memiliki total jumlah pegawai bervariasi antara 35-50. Kepala DPMPTSP akan memberikan penugasan pada salah satu bidang untuk mengorganisasi keperluan teknis terkait pengelolaan MPP. Selain itu untuk operasional, DPMPTSP menyediakan petugas di lokasi MPP (satpam, penjaga *desk* informasi, jasa kebersihan), dan SDM pelaksana dari organisasi penyelenggara pelayanan di masing-masing gerai MPP.

Ketiga, adalah sumber daya pendanaan. Dalam kebijakannya, pendanaan MPP dipisahkan, pertama untuk pelaksanaan tugas dan fungsi MPP maka dibebankan pada APBD yang dilekatkan pada DPMPTSP, sementara untuk pelaksanaan gerai pelayanan dibebankan pada pendanaan masing-masing organisasi penyelenggara pelayanan. Pendanaan juga dapat bersumber dari sumber lain yang sah dan tidak mengikat. Pada implementasinya, pendanaan menjadi hambatan paling sering disampaikan oleh pemda yang akan dijelaskan lebih lanjut pada bagian selanjutnya.

MPP diselenggarakan oleh multi aktor yang didesain memiliki peran dan kewenangan masing-masing. Pembentukan MPP bukan sebuah kebijakan yang mandatory, oleh karena itu, *political will* dari Pemda menjadi faktor penentu implementasi MPP. Selanjutnya dari sisi masyarakat, pilihan atas bagaimana MPP diselenggarakan sangat bergantung dapat kondisi masyarakat dan daerah. Untuk karakteristik masyarakat yang tinggal di wilayah kabupaten berkarakter pedesaan dan perkotaan berkembang, MPP yang bersifat pelayanan dilakukan dengan tatap muka secara fisik sebagai tahap awal sehingga perubahan yang terjadi tidak drastis, namun tetap diciptakan sistem yang cepat dalam prosedur penyelesaian pelayanannya dengan tujuan masyarakat tetap antusias dalam mengakses pelayanan yang diciptakan dengan mekanisme MPP di gedung. Pemilihan gedung atau tempat penyelenggaraan MPP juga dipilih yang berlokasi strategis dekat dengan tempat berkumpul masyarakat seperti di pusat perbelanjaan.

Untuk MPP di perkotaan yang relatif maju atau di wilayah kabupaten namun telah memiliki akses internet yang baik, telah dikembangkan bentuk layanan digital. Sampai dengan bulan Juni 2023, terdapat 21 daerah yang menyelenggarakan MPP Digital antara

lain kota Banyuwangi (sebagai cetak biru MPP Digital), Kota Yogyakarta, Kabupaten Sragen, dan Kota Denpasar. Pada perkembangannya telah ada 105 usulan untuk membentuk MPP digital di daerahnya. Sampai tahun 2023 baru tersedia 2 jenis layanan yakni dukcapil dan pelayanan perizinan kesehatan. Namun dalam perkembangannya Kementerian PANRB menyampaikan telah ada 199 MPP Digital dengan tambahan 1 layanan yang tersedia yakni dari PT Taspen. MPP Digital sedang diupayakan untuk menjadi generasi MPP berikutnya.

Sementara itu, untuk daerah yang memiliki tantangan akses, MPP dengan mekanisme jemput bola atau pelayanan bergerak dianggap lebih efektif meski jenis layanan yang disediakan tidak sebanyak MPP fisik di gedung atau kantor. Selain MPP fisik juga diadakan di tingkat kecamatan dalam berapa waktu tertentu untuk menyelesaikan pelayanan di tingkat kecamatan, atau di beberapa daerah lainnya dibentuk Mini MPP di tingkat kecamatan sebagai bentuk implementasi dari penambahan pelayanan MPP.

Menunjukkan bahwa kebijakan dan implementasi MPP sudah menyesuaikan dengan konteks kekuatan dan strategi penyelenggaraannya. Peran DPMPTSP adalah penyedia fasilitas pada Gerai Pelayanan serta memiliki fungsi penyediaan sarana, tempat, dan/atau ruang pelayanan; penataan dan pengaturan pola pelayanan dalam penyelenggaraan MPP; pengoordinasian ketersediaan Standar Pelayanan bagi keseluruhan pelayanan dalam MPP; penjaminan kualitas pelayanan dalam MPP sesuai dengan Standar Pelayanan; penyediaan tata tertib; penyediaan mekanisme, pengelolaan, dan penyelesaian pengaduan masyarakat yang terintegrasi atau terhubung dengan sistem pengelolaan pengaduan pelayanan publik nasional dalam penyelenggaraan MPP; dan pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan MPP. DPMPTSP menjadi krusial sebagai koordinator dan pengelola penyelenggaraan MPP setiap harinya. Penyelenggara MPP mempunyai tugas melaksanakan koordinasi penyelenggaraan pelayanan.

Di daerah-daerah yang telah memiliki MPP sebagian besar telah diatur proses bisnis seperti jam buka-tutup layanan, sistem antrian, sistem pengaduan. Faktor lingkungan yang mendukung keberhasilan penyelenggaraan MPP juga sangat bergantung pada performa organisasi penyelenggara untuk berkomitmen berdasarkan perjanjian kerja sama. Pada implementasinya, bentuk komitmen ini bervariasi yang juga dipengaruhi oleh aktif tidaknya DPMPTSP sebagai pengelola.

Sebagai gambaran, kementerian/ lembaga/badan usaha yang terlibat sebagai organisasi penyelenggara layanan dilihat melalui jenis layanan yang tersedia. Jenis-jenis layanan yang tersedia di MPP antara lain: DPMPTSP, Dinas Dukcapil, Dinas Kesehatan, Dinas Sosial, Dinas koperasi dan UMKM, Dinas tenaga Kerja, Dinas PUPR, Dinas Perpustakaan, Samsat, BPJS Kesehatan, BPJS Ketenagakerjaan, BPS, Pengadilan Agama, Kejaksaan Negeri, Imigrasi, Bea dan Cukai, Kantor

Pertanahan, Kantor Pelayanan Pajak Pratama, Badan Pengawasan Obat dan Makanan, Badan Narkotika Nasional, PDAM, Bank Daerah (Bank Jatim, BJB), PT Taspen, Jasa Raharja, PT PLN, PT POS, Garuda Indonesia, Perbankan BUMN maupun swasta, dan Asosiasi Usaha.

Kebijakan MPP didorong untuk dilaksanakan oleh seluruh kabupaten/kota. Untuk itu, dalam rangka percepatan pelaksanaan MPP di kabupaten/kota yang belum memiliki, Menteri PANRB himbauan yang pada intinya agar segera membangun MPP dengan memperhatikan bahwa gedung yang digunakan tidak harus gedung baru atau dapat memanfaatkan aset pemda yang sudah ada atau bekerja sama dengan kementerian/ lembaga dalam pemanfaatan gedung, bergantung pada kondisi pemerintah daerah, tidak terdapat standar luasan tertentu, yang terpenting agar melakukan pengintegrasian layanan.

Dari sisi kepatuhan bagi MPP yang telah berdiri, bagi penyelenggara dari Pemda cenderung lebih berkomitmen karena sifatnya sama-sama di bawah kepala daerah. Sementara untuk penyelenggara dari pemerintah pusat, maupun badan usaha bergantung pada budaya kerja dan kondisi jumlah layanan yang ditangani. Daerah yang memiliki MPP juga telah menyusun proses bisnis yang terintegrasi dalam teknis pemberian layanan. Namun demikian dalam implementasinya, tidak semua organisasi penyelenggara pelayanan dapat menjaga komitmen seperti layanan yang tutup selama 2 bulan, atau masih terjadi belum mematuhi proses bisnis yang disepakati yakni terkait jam buka atau tutup setiap harinya di masing-masing gerai layanan.

Sebagaimana data di atas, sampai November 2024 masih ada sekitar 189 daerah yang belum memiliki MPP. Hasil berbagai penelitian menunjukkan terdapat faktor kepentingan dan kelembagaan yang menjadi penghambat dan memerlukan perhatian yang bermuara pertama pada kelembagaan DPMPTSP. DPMPTSP sebagai penyelenggara MPP secara *ex-officio* belum cukup untuk melaksanakan MPP secara optimal. Tanggung jawab DPMPTSP yang bersifat *ex-officio* tersebut seolah menjadi tugas tambahan sehingga sulit untuk dapat fokus mengingat masih terdapat banyak tanggung jawab DPMPTSP sesuai tugas dan fungsinya, terutama dalam melaksanakan pelayanan perizinan. Pelayanan perizinan juga menjadi urusan strategis yang memiliki banyak tuntutan di tengah keterbatasan sumber daya yang dimiliki. Pelaksanaan MPP juga dirasa serta belum dilengkapi insentif yang cukup, meskipun di beberapa daerah telah diberikan tambahan penghasilan khusus bagi PNS pada DPMPTSP atas pelayanan perizinan dengan kriteria tertentu, bukan atas pengoordinasian MPP.

Sumber daya manusia yang terbatas dianggap belum cukup optimal ketika juga harus menjamin kualitas pelayanan dalam MPP yang terdiri dari banyak lembaga termasuk pemerintah pusat dan badan usaha, termasuk melakukan pemantauan dan evaluasi. Sumber daya manusia menjadi faktor yang banyak

menjadi hambatan ditemui di berbagai daerah. Kedudukan DPMPTSP secara *ex-officio* dianggap belum seluruhnya dipahami sebagai pihak yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan termasuk kepatuhan seluruh organisasi penyelenggara pelayanan terhadap proses bisnis pelayanan. Masih terjadi tidak semua gerai buka atau tutup tepat waktu, dalam gerai tersedia petugas atau setidaknya layanan mandiri disediakan sehingga tidak sesuai dengan perjanjian kerja sama. DPMPTSP juga belum sepenuhnya mampu menegakkan proses bisnis maupun perjanjian yang sudah disusun.

Dalam melakukan pemantauan dan evaluasi juga belum ada mekanisme pengukuran dan prosesnya. Meskipun kualitas dapat dilihat melalui pengukuran kepuasan masyarakat, namun survei dimaksud masih belum secara khusus terhadap layanan MPP, melainkan survei seluruh pelayanan dari Dinas DPMPTSP. DPMPTSP belum seluruhnya dapat melaksanakan fungsi ini. Selain itu DPMPTSP sebagai perangkat daerah terikat dengan penyelenggaraan pemerintahan yang dikoordinasikan oleh Menteri Dalam Negeri yang dirasa belum cukup berkoordinasi dengan Menteri PANRB sebagai pengampu kebijakan. Belum adanya koordinasi yang cukup ini ditunjukkan dengan pelayanan MPP belum secara khusus menjadi penilaian kinerja pelayanan yang dinilai oleh Kemendagri. Hal ini mempengaruhi motivasi pelaksanaan MPP oleh DPMPTSP.

Bentuk kelembagaan ini juga mempengaruhi anggaran. Masalah anggaran menjadi masalah yang paling banyak disampaikan oleh Pemda yang mempengaruhi juga sumber daya manusia dan material. Di beberapa daerah, kepala daerah belum seluruhnya memberikan perhatian dengan penambahan alokasi anggaran kepada DPMPTSP untuk operasionalisasi MPP. Adapun kepala daerah mengalokasikan, namun karena bukan menjadi bagian anggaran yang terpisah, maka tidak semua Kepala DPMPTSP menggunakannya untuk MPP karena dua hal, kurangnya pemahaman atas tanggung jawab DPMPTSP atau mengingat tugas rutin DPMPTSP juga memerlukan anggaran.

Selain terkait dengan kelembagaan, masalah anggaran juga menyangkut jumlah APBD yang dialokasikan belum dianggap optimal. Pertama untuk penyediaan atau renovasi gedung dan sarana prasarana lainnya bagi MPP yang belum berdiri, serta fasilitasi pelaksanaan kerja sama dengan organisasi penyelenggara pelayanan. Kedua untuk operasionalisasi, serta pelaksanaan tugas pemantauan dan sosialisasi untuk MPP yang sudah berdiri. Gedung MPP diharapkan secara ideal dekat dengan pusat keramaian dan mudah diakses, sehingga di beberapa daerah perlu menyewa. Fasilitas penunjang memang tidak ditetapkan standar tertentu namun setidaknya memerlukan *counter* pelayanan, ruang laktasi, layanan mandiri, fasilitas difabel, tempat ibadah, toilet, dan area yang memerlukan pengadaan dan pemeliharaan. Oleh karena itu, ketersediaan anggaran menjadi kebutuhan krusial.

Dari sisi pelayanan, belum seluruh pelayanan bersifat terintegrasi dan terselesaikan di satu tempat. Beberapa gerai masih hanya bersifat mencatat sementara proses pelayanannya masih berada di kantor asal organisasi penyelenggara. Selain itu, belum terbentuk integrasi data untuk layanan-layanan di MPP. Dari sisi jenis layanan, untuk beberapa daerah bersifat kepulauan, MPP secara fisik dirasa belum dibutuhkan dan justru tidak dapat betul-betul diakses masyarakat sebagaimana disampaikan Kabupaten Manggarai Barat. Oleh karena itu lebih membutuhkan MPP yang bersifat jemput bola namun layanan yang diberikan tentu menjadi tidak sebanyak jika ada di MPP fisik di gedung. Antusiasme warga untuk mengunjungi MPP juga belum merata, dikarenakan dua hal pertama kondisi gedung belum memadai dan sosialisasi yang belum maksimal.

Untuk MPP digital, sejumlah daerah belum dilaksanakan mengingat belum maksimalnya bimtek, layanan yang masih terbatas dan belum terintegrasi, masih belum ada peta jalan mekanisme, dan integrasi sistem yang akan ada dalam MPP digital, dan masih terjadi masalah teknis termasuk isu keamanan dan aksesibilitas bagi daerah yang memiliki keterbatasan jaringan. Selanjutnya belum adanya mekanisme pengendalian atas keberlangsungan MPP yang sudah dibangun. Meskipun MPP menjadi bagian dalam pemantauan dan evaluasi capaian reformasi birokrasi pelayanan publik (PEKPPP), namun belum memiliki pengukuran tingkat keberhasilan MPP yang telah berjalan secara spesifik dan menyeluruh untuk dapat digunakan Pemda untuk menilai kinerja pelayanan MPP.

Perlu dilakukan evaluasi terhadap kelembagaan DPMPTSP agar dapat dapat melaksanakan fungsi koordinasi, penyelenggaraan teknis, dan pemantauan dan evaluasi secara lebih fokus, tertangani dengan lebih optimal. Evaluasi kelembagaan dapat diikuti dengan penyempurnaan seperti pemberian pemahaman terhadap tanggung jawab DPMPTSP, serta perbaikan atau penambahan sumber daya. Alternatif lain, dapat dipertimbangkan membentuk unit teknis tersendiri sehingga dapat memiliki satu fungsi khusus, alokasi anggaran dan sumber daya yang teralokasikan tersendiri, namun tetap efisien karena bersifat teknis.

Dengan lembaga yang khusus, Pemda juga dapat secara fokus memantau atas kepatuhan dari berbagai organisasi penyelenggara pelayanan, dan melaksanakan survei kepuasan khusus MPP untuk terus memperbaiki kualitas layanan. Untuk permasalahan alokasi anggaran, dari sumber APBD kepala daerah dan DPRD perlu memiliki pemahaman bersama untuk dapat mengoptimalkan APBD, namun melihat kondisi daerah perlu dipertimbangkan untuk adanya bantuan dari pemerintah pusat baik melalui dana transfer atau memanfaatkan sumber pendanaan lain hibah, bantuan *Corporate Social Responsibility*, memanfaatkan ruang di area MPP untuk sewa, atau sumber lain yang sah sesuai peraturan perundangan

namun dengan memperhatikan prinsip-prinsip kehati-hatian.

Pemerintah pusat dalam hal ini Kementerian PANRB perlu berkoordinasi dengan K/L yang banyak terlibat dalam penyelenggaraan MPP di daerah untuk memberikan pemahaman proses bisnis dan kewenangan Pemda serta meningkatkan kepatuhan, bekerja sama dengan Kementerian Dalam Negeri untuk menciptakan mekanisme insentif dalam penilaian kinerja penyelenggaraan pemerintahan. Keterlibatan lembaga agar dapat turut mendukung layanan terintegrasi harus ditingkatkan. Tidak hanya memberikan penghargaan, praktek baik MPP juga terus perlu disosialisasikan kepada daerah-daerah yang belum mengajukan permohonan pembentukan MPP. Karakteristik setiap daerah yang berbeda-beda juga perlu diperhatikan untuk tidak hanya MPP fisik di gedung tapi mengoptimalkan pula 3 ekosistem MPP lain yakni pelayanan bergerak, mandiri, dan digital. Khusus untuk MPP digital masih banyak yang perlu dipersiapkan dan memerlukan kajian implementasi dan evaluasi tersendiri, sebelum betul-betul menetapkan MPP digital sebagai generasi MPP berikutnya. Keberlanjutan MPP perlu dievaluasi terlebih dahulu terutama dari sisi integrasi layanan dan dampaknya bagi masyarakat.

4. Kesimpulan

Kebijakan Mal Pelayanan Publik (MPP) merupakan wujud nyata reformasi birokrasi di Indonesia yang bertujuan menyederhanakan proses pelayanan publik melalui integrasi layanan dalam satu tempat. Langkah ini memberikan dampak positif berupa efisiensi waktu, transparansi, dan peningkatan aksesibilitas bagi masyarakat. Kehadiran MPP juga mendukung kemudahan berusaha dan daya saing daerah, sejalan dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Berdasarkan implementasi kebijakan menurut Grindle, dapat dikatakan bahwa kebijakan MPP cukup berhasil karena telah memenuhi unsur-unsur implementasi kebijakan yang baik baik dari sisi *content of policy* maupun *context of implementation*. Namun, untuk menjadikan MPP sebagai kebijakan yang berkelanjutan, masih menghadapi tantangan, seperti keterbatasan sumber daya manusia, pendanaan yang belum optimal, dan kurangnya integrasi data antar-layanan. Hambatan ini berakar pada lemahnya kelembagaan DPMPTSP sebagai koordinator penyelenggaraan MPP, serta variasi kesiapan teknis dan komitmen pemerintah daerah. Selain itu, upaya digitalisasi layanan melalui MPP Digital masih memerlukan penguatan infrastruktur teknologi dan mekanisme integrasi. Meskipun demikian, dengan adanya komitmen dari berbagai pihak, MPP menunjukkan potensi besar untuk terus berkembang menjadi solusi strategis dalam pelayanan publik di Indonesia. Perluasan jangkauan layanan, baik fisik maupun digital, akan menjawab kebutuhan masyarakat yang beragam, termasuk di daerah terpencil. Dalam jangka panjang, MPP dapat menjadi pilar utama reformasi pelayanan publik,

menciptakan birokrasi yang melayani, transparan, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Dengan perbaikan berkelanjutan dan koordinasi yang lebih baik, MPP tidak hanya akan meningkatkan kualitas layanan publik tetapi juga menjadi simbol transformasi birokrasi Indonesia menuju pemerintahan yang modern dan inklusif.

Daftar Rujukan

- [1] Ranjani, R. R., Ratminto, R. R., & Isna, A. I. (2023). Alienation in the Implementation of Public Services Mall Policy (MPP) in Banyumas Regency. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 20(1), 1–10. DOI: <https://doi.org/10.31113/jia.v20i1.890>.
- [2] Sari, R. P., & Rahayu, A. Y. S. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik. *PERSPEKTIF*, 10(1), 230–238. DOI: <https://doi.org/10.31289/perspektif.v10i1.4355>.
- [3] Suryanegara, A. H. (2019). Reformasi Birokrasi dan Pemenuhan Hak Warga dalam Mengakses Pelayanan Publik melalui Mal Pelayanan Publik. *Volksgeist: Jurnal Ilmu Hukum Dan Konstitusi*, 2(2), 189–205. DOI: <https://doi.org/10.24090/volksgeist.v2i2.2870>.
- [4] Imaniar, D. (2023). Implementasi Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 59 Tahun 2017 Tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik. *Governance, JKMP (Governance, Jurnal Kebijakan & Manajemen Publik)*, 13(1), 1–7. DOI: <https://doi.org/10.38156/gjkmp.v13i1.129>.
- [5] Amanah, S., Mochtar, S., & Jubaedah, E. (2022). Strategi Implementasi Kebijakan Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Media Administrasi Terapan*, 3(1), 1–15. DOI: <https://doi.org/10.31113/jmat.v3i1.16>.
- [6] Suaedi, F., & Muhammad Zulfikar. (2023). A Analysis of Digital Transformation in Public Services (Case Study: Banyumas Regency Public Service Mall). *Ilomata International Journal of Social Science*, 4(4), 674–688. DOI: <https://doi.org/10.52728/ijss.v4i4.949>.
- [7] Mahmud, Abd., Jatmikowati, S. H., & Saudah, S. (2023). Public Service Innovation through Public Service Mall. *East African Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 6(08), 279–284. DOI: <https://doi.org/10.36349/easjebm.2023.v06i08.006>.
- [8] Riski, D. Y. A., Yuningsih, T., & Herawati, A. R. (2023). Implementation of Public Service Malls (MPP) in Improving One Stop Integrated Services (PTSP) in Rembang Regency. *Jurnal Public Policy*, 9(4), 298. DOI: <https://doi.org/10.35308/jpp.v9i4.7998>.
- [9] Widanti, N. P. T., Raka, A. A. G., & Atmadja, I. M. S. (2019). The Implementation of One-Stop Integrated Service Policy in Klungkung Regency. *Iapa Proceedings Conference*, 303. DOI: <https://doi.org/10.30589/proceedings.2019.240>.
- [10] Pratiwi, R., & Kurniawan, B. (2021). Implementasi Program Cak E-Mus (Cangkrukan Entrepreneur Muda Surabaya) dalam Mengembangkan Dunia Bisnis yang Memberdayakan Anak Muda Surabaya. *Publika*, 9(3), 294–306. DOI: <https://doi.org/10.26740/publika.v9n3.p294-306>.
- [11] Rigakos, G. S., Davis, R. C., Ortiz, C., Blunt, A., & Broz, J. (2009). Soft Targets: A National Survey of The Preparedness of Large Retail Malls to Prevent And Respond to Terrorist Attack After 9/11. *Security Journal*, 22(4), 286–301. DOI: <https://doi.org/10.1057/palgrave.sj.8350084>.
- [12] Putra Nugraha, A. S., Zakaria, S., & Lesmana, A. C. (2022). Implementasi E-Procurement dalam Proses Pengadaan Barang/Jasa Pada Lembaga Layanan Pengadaan Secara Elektronik (Lpse) Kota Bogor Tahun 2020. *Jurnal Administrasi Pemerintahan (Janitra)*, 1(2), 72. DOI: <https://doi.org/10.24198/janitra.v1i2.38241>.

- [13]Cooper, D., Mantell, J. E., Moodley, J., & Mall, S. (2015). The HIV Epidemic and Sexual and Reproductive Health Policy Integration: Views of South African Policymakers Health Policies, Systems and Management. *BMC Public Health*, 15(1). DOI: <https://doi.org/10.1186/s12889-015-1577-9> .
- [14]Horyn, H. (2021). The Analysis of Investment Income In The Development of The Recreation and Tourism Sector of The Western Region of Ukraine. *Economic Scope*. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/169-11> .
- [15]Adela, F. P., Zakaria, ., Purba, A. M., & Fauzan, I. (2020). Digital Democracy and Regional Autonomy: Opportunities and Challenges Implementation of Medan Smart City Policy (pp. 150–154). *Scitepress*. DOI: <https://doi.org/10.5220/0010013101500154> .
- [16]Izogo, E. E., Jayawardhena, C., & Kalu, A. O. U. (2018). Examining Customers' Experience With The Nigerian Bank Verification Number (BVN) Policy From The Perspective of A Dual-Lens Theory. *International Journal of Emerging Markets*, 13(4), 709–730. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJoEM-09-2016-0246> .
- [17]Zili, W. (2020). Sao Paulo Cycling Network Development Design: A Minimum Spanning Tree Approach. In *CICTP 2020: Transportation Evolution Impacting Future Mobility - Selected Papers from the 20th COTA International Conference of Transportation Professionals* (pp. 2916–2929). American Society of Civil Engineers (ASCE). DOI: <https://doi.org/10.1061/9780784483053.246>
- [18]Olitsky, M., Lerman, Y., & Avineri, E. (2018). Services and Commerce Within A Walkable Distance from Home. In *Town and Infrastructure Planning for Safety and Urban Quality - Proceedings of the 23rd International Conference on Living and Walking in Cities, LWC 2017* (pp. 269–274). CRC Press/Balkema. DOI: <https://doi.org/10.1201/9781351173360-35>
- [19]Bahl, P., Venkatachary, S., & Balachandran, A. (2001). Secure Wireless Internet Access In Public Places. *IEEE International Conference on Communications*, 10, 3271–3275. DOI: <https://doi.org/10.1109/ICC.2001.937274> .
- [20]Wisarini, B. R., Zainal, V. R., & Hakim, A. (2023). Implementasi Good Governance Pada Mall Pelayanan Publik Pemerintah Kota Bogor. *Jurnal Progress Administrasi Publik*, 3(2), 127–135. DOI: <https://doi.org/10.37090/jpap.v3i2.1180> .