

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMERINTAH DAERAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS MAL PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN BATANG PROVINSI JAWA TENGAH

Yusuf Gondo Tyasaputro

NPP. 30.0735

Asdaf Kabupaten Batang, Provinsi Jawa Tengah

Program Studi Kebijakan Publik

Email : tyas.yugu23@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Nur Ichsana Amin, SH, M.Si

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP):

Batang Regency is one of the 36 Regencies/Cities selected as the location for the establishment of the Public Service Mall (Mal Pelayanan Publik) in Indonesia in 2019. Furthermore, the presence of the Public Service Mall is expected to be one of the policies of the Batang Regency Government in improving the quality of public services in Batang Regency. However, in its implementation, the Public Service Mall in Batang Regency has faced several issues, namely a decrease in the number of services caused by the COVID-19 pandemic and the lack of integration of existing services due to budget constraints. **Purpose:** This study aims to determine the implementation of the Public Service Mall policy and analyze the driving and inhibiting factors. It also aims to understand and analyze the efforts of the DPMPTSP (Department of Investment and Integrated Services) in improving the quality of public services in the Public Service Mall in Batang Regency. **Method:** This research employs a qualitative descriptive method using the implementation theory by George C. Edward III as the analytical tool. Data collection techniques include interviews, observations, and documentation. Data analysis techniques used are the Miles and Huberman data analysis techniques. **Results:** The results of this study indicate that based on the analysis according to Edward III's implementation theory, the implementation of the policy in the Public Service Mall in Batang Regency has been successful. This is evidenced by the awards received by the Public Service Mall in Batang Regency and its recognition as a benchmark location for other regencies/cities. Additionally, there are several driving and inhibiting factors in the implementation of the public service mall policy in Batang Regency. **Conclusion:** The implementation of the Public Service Mall conducted by the DPMPTSP in Batang Regency has generally been successful. However, one notable issue is the limited budget, which hinders the provision of additional incentives to the employees in the Public Service Mall in Batang Regency

Keywords: Policy Implementation, MPP, Service, Integration, Budget

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP):

Kabupaten Batang merupakan salah satu dari 36 Kabupaten/Kota yang terpilih menjadi lokasi pembentukan Mal Pelayanan Publik di Indonesia pada tahun 2019. Selanjutnya, Keberadaan Mal Pelayanan Publik diharapkan dapat menjadi salah satu kebijakan Pemerintah Kabupaten Batang dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Batang. Akan tetapi dalam penyelenggaraannya MPP Kabupaten Batang mengalami beberapa permasalahan, yaitu penurunan jumlah layanan yang diakibatkan oleh pandemi covid-19 serta belum terintegrasinya pelayanan yang ada karena keterbatasan anggaran. **Tujuan:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi kebijakan MPP dan menganalisis faktor pendorong dan penghambat serta guna mengetahui dan menganalisis upaya DPMPTSP dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di MPP Kabupaten Batang **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan alat analisis yang digunakan adalah teori implementasi menurut George C. Edward III. Teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis data Miles dan Huberman. **Hasil/Temuan:** Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa berdasarkan hasil analisis menurut teori implementasi Edward III, diketahui bahwa implementasi kebijakan di MPP Kabupaten Batang telah berjalan dengan baik. Hal ini terbukti dengan beberapa penghargaan yang telah diterima oleh MPP Kabupaten Batang serta dijadikan sebagai lokasi *study tiru* kabupaten/kota lain. Selanjutnya terdapat beberapa faktor pendorong maupun penghambat dalam pelaksanaan kebijakan mal pelayanan publik Kabupaten Batang. **Kesimpulan:** Implementasi Mal Pelayanan Publik yang dijalankan DPMPTSP Kabupaten Batang secara umum sudah berjalan dengan baik Akan tetapi ada satu catatan yang penulis temukan, hal tersebut dipengaruhi oleh keterbatasan anggaran sehingga para pegawai di MPP Kabupaten Batang tidak mendapatkan insentif tambahan.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan, MPP, Pelayanan, Integrasi, Anggaran

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Menurut Pasal 1 ayat (1) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 pelayanan publik didefinisikan sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang- undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas menjadi salah satu ciri terselenggaranya pemerintahan yang baik (*good governance*). Dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik terdapat 3 (tiga) unsur penting yang harus dipenuhi oleh pemerintah, antara lain: 1) organisasi pemberi pelayanan yaitu pemerintah/pemerintah daerah, 2) masyarakat atau organisasi yang berkepentingan sebagai pihak penerima layanan dan 3) Kepuasan yang timbul dari penerima layanan(Hardiyansyah, 2018).

Pemerintah telah berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui kebijakan pembentukan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) di setiap provinsi maupun kabupaten/kota di seluruh Indonesia melalui Peraturan Presiden Nomor 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). Untuk meningkatkan kinerja dari DPMPTSP, pemerintah pusat melalui Kemenpan RB mengeluarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik sebagai bentuk perubahan nyata dalam rangka mewujudkan pelayanan publik yang prima. Guna mendukung keputusan yang telah ditetapkan oleh pemerintah

pusat, maka Pemerintah Kabupaten Batang melalui Surat Keputusan Bupati Batang Nomor: 060/48/2019 memutuskan untuk membentuk Mal Pelayanan Publik (MPP) di Kabupaten Batang. Hadirnya Mal Pelayanan Publik (MPP) di Kabupaten Batang bertujuan untuk dapat menciptakan iklim pelayanan publik yang lebih efektif dan efisien serta diharapkan dapat meningkatkan nilai *Ease of Doing Business* (EoDB) atau indeks kemudahan untuk berbisnis. Hal ini bukan tanpa alasan, mengingat Kabupaten Batang terpilih menjadi lokasi pembangunan Kawasan Industri Terpadu yang kedepannya dapat menarik minat para investor guna mengembangkan usahanya di Kabupaten Batang. Hadirnya KITB tentunya perlu dibarengi dengan peningkatan kualitas pelayanan publik di Kabupaten Batang, mengingat dengan adanya pembangunan KITB ini membuka peluang yang lebih besar dalam menarik para investor untuk berinvestasi di wilayah Kabupaten Batang. Hal tersebut menjadi tantangan bagi Pemerintah Kabupaten Batang untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui Mal Pelayanan Publik sehingga dapat mendukung keberadaan KITB.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Dalam penyelenggaraannya, MPP Kabupaten Batang justru mengalami beberapa permasalahan. Adanya pandemi Covid-19 menjadi permasalahan pertama yang dihadapi oleh MPP Kabupaten Batang dimana dengan adanya pembatasan interaksi sosial yang ditetapkan pemerintah pusat berimplikasi pada menurunnya kinerja pelayanan di MPP Kabupaten Batang. Menurut data yang dihimpun dari DPMPTSP Kabupaten Batang, telah terjadi penurunan yang signifikan terhadap jumlah pelayanan di MPP Kabupaten Batang. Terlihat bahwa pada kurun waktu dua tahun terakhir jumlah layanan di MPP Kabupaten Batang tidak mencapai target yang telah ditentukan.

Dalam penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang perlu didukung dengan adanya teknologi informasi yang mumpuni.

Pihak pengelola MPP Kabupaten Batang masih mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan dokumen dari masing-masing dinas tersebut menjadi satu sehingga harus membutuhkan waktu yang lumayan panjang. Inilah yang menjadi permasalahan bagi MPP Batang dalam melayani masyarakat selama ini. Maka dari itu, MPP Kabupaten Batang memerlukan suatu mekanisme dukungan regulasi dari pemerintah pusat guna mendukung terselenggaranya MPP yang memiliki satu sistem yang benar-benar terintegrasi.

1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, baik dalam konteks implementasi kebijakan MPP maupun konteks pelayanan publik. penelitian Zwageri Adnan Musawar yang berjudul “Pelayanan Publik Pada Masa Pandemi Covid-19 di Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Banyumas Provinsi Jawa Tengah”(Musawwar, 2022) Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwasannya terdapat kendala dalam hal komunikasi yang kurang berjalan baik yang dialami oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Banyumas sebagai koordinator dan pihak diluar MPP serta masih ada permasalahan yang terjadi di dalam organisasi yang belum sepenuhnya dapat terpecahkan. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Tangguh Hakam Digdayana dan Dzunuwanus Ghulam pada tahun 2020 dengan judul “Analisis Inovasi Kebijakan Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik Dalam Perijinan Investasi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Batang”(Digdayana & Manar, 2021) Hasil penelitian ini menunjukkan bentuk inovasi di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang berupa proses pengintegrasian antar layanan, promosi dalam bidang investasi serta melakukan pendampingan penyusunan LKPM bagi perusahaan luar. Selain itu MPP Kabupaten Batang telah melakukan upaya keterbukaan informasi baik kepada masyarakat maupun investor dan juga adanya jaminan kemudahan dalam perijinan investasi. Kemudian, penelitian Sandro Datamora dan Hasbulla

Malau pada tahun 2019 yang berjudul “Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik untuk Masyarakat di Kota Padang”(Datamora & Malau, 2020). Hasil yang didapatkan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pencapaian standar dan sasaran kebijakan ini belum tersinkronisasi dengan baik, hal ini disebabkan karena kurangnya sosialisasi serta persamaan persepsi antar agen pelaksana kebijakan belum merata dan seragam. Selain itu penelitian ini menunjukkan bahwasannya karakteristik agen pelaksana juga belum berjalan dengan baik, hal ini disebabkan karena penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ditetapkan belum dijalankan dengan semestinya sehingga berdampak kepada lambannya proses pelayanan publik. Yang keempat adalah penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Riza Prijatnika Solihin pada tahun 2021 yang berjudul “Implementasi Kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bekasi Provinsi Jawa Barat” (Solihin, 2021). Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan implementasi kebijakan pelayanan terpadu satu pintu di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Bekasi secara menyeluruh sudah dilaksanakan dengan baik akan tetapi belum optimal. Hal ini dipengaruhi oleh pelaksanaan perizinan melalui sistem OSS belum terlaksana dengan seutuhnya. Yang terakhir yakni penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Satya Renata pada tahun 2021 yang berjudul “Implementasi Pelayanan Publik di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru” (Renata, 2021). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pelayanan publik di Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Pekanbaru Provinsi Riau secara umum sudah berjalan dengan baik. Pelayanan publik di MPP Kota Pekanbaru telah didukung oleh adanya fasilitas yang memadahi sehingga dapat memberikan kenyamanan bagi masyarakat yang datang, disamping itu adanya pandemi covid-19 membuat pelayanan publik yang ada mengalami hambatan dimana petugas dan masyarakat harus mematuhi protokol kesehatan, selain itu beberapa pelayanan yang ada di MPP Kota Pekanbaru juga harus membatasi kuota layanan serta perubahan dari sistem manual menjadi online

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana penelitian ini berfokus pada implementasi kebijakan guna meningkatkan kualitas pelayanan di Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Batang. Penelitian ini perlu dilakukan agar dapat mengoptimalkan peran dan fungsi MPP sebagai sentra pelayanan publik di Kabupaten Batang. Selain itu, hadirnya Kawasan Industri di Kabupaten Batang juga perlu dibarengi dengan adanya peningkatan kualitas pelayanan publik khususnya di sektor pelayanan perizinan yang dinaungi oleh DPMPTSP selaku pengelola MPP Kabupaten Batang.

1.5. Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas MPP di Kabupaten Batang
2. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi kebijakan Pemerintah Daerah dalam meningkatkan kualitas MPP di Kabupaten Batang
3. Untuk mengetahui dan menganalisis upaya Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam meningkatkan kualitas Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Batang

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. penelitian kualitatif ialah penelitian yang pengimplementasiannya menekankan pada penggunaan objek alamiah, dimana peneliti itu sendiri dijadikan sebagai instrumen kunci dalam sebuah penelitian (Nurdin, 2019).

Pemilihan metode deskriptif kualitatif oleh penelliti bertujuan untuk memperoleh data secara rinci dan alami/nyata berkaitan dengan objek yang diteliti yang kemudian akan dijabarkan menggunakan penggambaran yang mendalam agar dapat memperoleh data yang berkaitan dengan implementasi Mal pelayanan publik di Kabupaten Batang.

Pada penelitian ini, sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan didukung dengan sumber data sekunder dimana sumber data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan informan terkait. Sedangkan untuk sumber data sekunder diperoleh dari dokumentasi dari dinas terkait serta observasi secara langsung yang dilakukan oleh peneliti.

Selanjutnya, data yang telah terkumpul dianalisis berdasarkan teori implementasi menurut Edward III dalam (Tachjan, 2006) yang terdiri atas 4 dimensi, yakni Komunikasi, Sumberdaya, Disposisi dan Struktur Birokrasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penulis menganalisis implementasi kebijakan pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang dengan menggunakan alat analisis yang dikemukakan oleh George Edward III. Dalam teori ini terdiri dari 4 dimensi yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi

3.1. Implementasi Kebijakan

A. Komunikasi

Komunikasi merupakan instrumen yang digunakan oleh pimpinan dalam menyampaikan informasi yang diperoleh melalui metode penerjemahan aturan, selanjutnya informasi tersebut disampaikan kepada pelaksana kebijakan agar segera ditindaklanjuti sesuai dengan ketentuan yang berlaku guna mencapai suatu tujuan yang telah disepakati. Apabila dalam pelaksanaannya terjadi kesalahan penerjemahan aturan, maka tujuan yang sudah dirumuskan tersebut tidak akan terlaksana dengan baik. Dalam proses Implementasi MPP Kabupaten Batang, proses transmisi yang terjadi dapat menentukan keberhasilan pelaksanaan kebijakan. Transmisi yang dilakukan adalah dengan melalui proses koordinasi dengan dinas/instansi yang membuka gerai di MPP Kabupaten Batang diawali dengan melakukan rapat koordinasi serta pembentukan *MoU* dan Surat Perjanjian Kerjasama (SPK) guna menyatukan visi dan tujuan pembentukan MPP Batang. Sementara itu, pihak DPMPTSP Kabupaten Batang memanfaatkan media informasi guna menyampaikan informasi kepada masyarakat luas. Pihak DPMPTSP membuat sebuah website dan juga instagram yang berisikan informasi yang berkaitan dengan MPP Kabupaten batang website tersebut beralamat <https://mpp.batangkab.go.id/>, untuk instagram bernama @mppbatangkab.

Selanjutnya dalam rangka memastikan kebijakan telah disampaikan secara jelas, pihak DPMPTSP Kabupaten Batang sendiri juga secara rutin melakukan rapat koordinasi yang diadakan setiap satu tahun sekali. Rapat ini dilakukan untuk memastikan bahwa penyampaian maksud, tujuan, sasaran serta substansi kebijakan telah dilakukan dengan jelas, rapat ini juga bersifat evaluasi tahunan berjalannya MPP Kabupaten Batang.

Sejauh ini dari awal mulai berdiri pada tahun 2020 hingga sekarang, pelaksanaan MPP Kabupaten Batang telah berjalan dengan konsisten. konsistensi penerapan kebijakan di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang berjalan dengan baik meskipun proses pelayanan yang ada sempat terganggu akibat adanya pandemi Covid-19. Pihak DPMPTSP selaku koordinator dan pengelola MPP Kabupaten Batang selalu mengupayakan agar proses pelayanan kepada masyarakat bisa tetap berjalan meskipun harus menggunakan metode online.

B. Sumberdaya

Sumberdaya pada implementasi kebijakan terdiri dari empat sub dimensi yakni sumberdaya manusia, sumberdaya anggaran, sumberdaya peralatas, dan sumberdaya kewenangan. Sumberdaya manusia berkaitan dengan sumberdaya aparatur pemerintah yang terdapat di DPMPTSP Kabupaten Batang. Kondisi Sumberdaya Aparatur di DPMPTSP Batang dinilai sudah memadai. Memadai yang dimaksud adalah memadai dari segi jumlah dan kompetensi yang dimiliki. Menurut data Bidang Kepegawaian DPMPTSP Kabupaten Batang tahun 2022, Pegawai Negeri Sipil (PNS) di DPMPTSP Kabupaten Batang berjumlah 21 orang, yang meliputi 10 pegawai laki-laki dan 11 pegawai perempuan. Keberadaan Sumberdaya Manusia dalam menunjang pelaksanaan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang sangat penting, maka dari itu tidak heran apabila kualitas sumberdaya manusia dapat menentukan keberhasilan dalam pengimplementasian suatu kebijakan. Oleh karena itu, kinerja sumberdaya manusia di DPMPTSP Kabupaten Batang perlu untuk terus ditingkatkan agar kualitas pelayanan publik yang dihasilkan dapat ikut meningkat. Dalam implementasi kebijakan, anggaran erat kaitannya dengan kecukupan modal atau investasi guna menjamin terselenggaranya suatu kebijakan dengan baik. Tanpa adanya dukungan anggaran yang mencukupi, maka kebijakan tidak bisa berjalan dengan efektif dalam usaha mencapai tujuan. Dalam pembangunan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang Tahun 2019, Total anggaran yang tersedia yakni Rp 2.939.999.500 yang berasal dari berbagai sumber. Tabel anggaran Pembangunan MPP Kabupaten Batang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1
Anggaran Pembangunan MPP Kabupaten Batang TA 2019

No	Pekerjaan	OPD	Anggaran	Sumber
1	Renovasi Gedung DPMPTSP/MPP	DPUPR	1.653.317.000	APBD
2	Pembangunan LTSA	Disnaker	500.000.000	APBN
3	Pengadaan Sarana & Prasarana	DPMPTSP	786.682.500	APBD
	Total		2.939.999.500	

Sumber : DPMPTSP Kabupaten Batang

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa, anggaran yang tersedia yang berasal dari DPMPTSP pada tahun 2019 sejumlah Rp 786.682.500,00 anggaran tersebut bersumber dari APBD Kabupaten Batang. Selanjutnya untuk Renovasi Gedung dan Bangunan MPP, anggaran berasal dari DPUPR Kabupaten Batang sebesar Rp 1.653.317.000. Sementara itu, untuk membangun LTSA (Layanan Terpadu Satu Atap) anggaran berasal dari Disnaker Kabupaten Batang yang bersumber dari APBN sebesar Rp 500.000.000. Penetapan anggaran operasional MPP Kabupaten Batang pada Tahun 2020 yakni sebesar Rp 1.895.000.000, dengan rincian Rp 1.175.000.000 untuk belanja gedung dan Rp 720.000.000 untuk belanja peralatan di MPP. Akan tetapi adanya pandemi pada tahun 2020 tersebut mengakibatkan pihak DPMPTSP harus melakukan Refocussing anggaran. Sehingga realisasi anggaran belanja pada tahun tersebut hanya sebesar Rp 989.900.000 dengan rincian Rp 578.900.000 untuk operasional gedung dan Rp 720.000.000 untuk belanja peralatan. Walaupun dengan adanya ketebatasan anggaran tersebut, namun Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Batang masih bisa menyelenggarakan pelayanan dengan baik. hal tersebut terbukti dengan beberapa penghargaan yang telah didapatkan oleh MPP Kabupaten Batang beberapa penghargaan tersebut diantaranya :

1. Penghargaan dari Kemenpan RB terkait Inovasi SIM Drive Thru Perpanjangan SIM A (Nomor 1 di Indonesia) dan Perpanjangan SIM C (Nomor 2 di Indonesia)
2. Penghargaan dari Citiasia Inc. dalam acara *Indonesia Smart Nation Award*, untuk Kategori *Smart Governance* (Layanan SIM Drive Thru di MPP)

Sumberdaya peralatan erat kaitannya dengan sarana dan prasarana yang tersedia , khususnya di MPP Kabupaten Batang ketersediaan sarana dan prasarana yang mumpuni akan membuat masyarakat yang akan melakukan proses pelayanan publik merasa nyaman sehingga kualitas pelayanan yang dihasilkan juga akan baik. Hal ini menjadi faktor yang sangat diperhatikan oleh pengelola MPP dalam memperhatikan kenyamanan masyarakat yang datang, selain itu sarpras yang tersedia juga menjadi kelebihan MPP dalam melayani masyarakat. Gedung MPP Kabupaten Batang mengusung konsep bangunan bernuansa hutan dengan pelayanan modern menuju Batang *Smart City*. Dengan mengusung konsep tersebut, DPMPTSP Kabupaten Batang ingin agar masyarakat yang datang dapat merasa nyaman dengan fasilitas yang diberikan pengelola MPP. Selanjutnya dapat dilihat bahwa MPP Kabupaten Batang juga memiliki fasilitas penunjang seperti ruang bermain anak, ruang laktasi/menyusui, toilet bersih, mesin antrian otomatis serta fasilitas khusus difabel. Adanya beberapa fasilitas tersebut diharapkan dapat menunjang proses pelayanan di MPP Kabupaten Batang agar bisa lebih optimal, selain itu adanya fasilitas-fasilitas tersebut diharapkan akan dapat membantu masyarakat khususnya bagi yang membawa anak ataupun yang memiliki keterbatasan/disabilitas agar tetap bisa mendapatkan pelayanan yang baik dari pengelola.

Selanjutnya berkaitan dengan sumberdaya kewenangan, Dalam pelaksanaan kebijakan MPP, DPMPTSP Kabupaten Batang memiliki kewenangan sebagai koordinator sekaligus pengelola MPP. Dalam kewenangannya, pihak DPMPTSP bertindak sebagai penyedia tempat berlangsungnya kegiatan pelayanan di MPP Kabupaten Batang. Dalam hal pelaksanaan Mal Pelayanan Publik, DPMPTSP Kabupaten Batang memiliki kewenangan yang cukup kuat. Hal ini dapat dibuktikan dari bagaimana kewenangan pengambilan kebijakan di MPP dipegang oleh DPMPTSP Kabupaten Batang, mulai dari penataan tempat, pengoperasionalan MPP, kebijakan SOP antrian, sistem yang dipakai, dan pelayanan pengaduan. Sedangkan kewenangan dari OPD yang membuka gerai di MPP hanya sebatas SOP (Standar Operasional Prosedur) yang bersifat teknis saja.

C. Disposisi

Disposisi berkaitan dengan kemauan atau keinginan para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan. Disposisi dapat dilihat dari niat dan kemauan para pelaksana kebijakan dalam melaksanakan kebijakan yang bermuara pada pencapaian tujuan kebijakan. Pada DPMPTSP Kabupaten Batang, proses pengangkatan pegawai didasarkan pada pola rekrutmen cpns yang diadakan secara nasional. Hal mengenai rekrutmen ASN diatur dalam Bab III Pengadaan mulai dari pasal 15 hingga pasal 45 Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang merupakan ketentuan lebih lanjut dari Pasal 58 sampai dengan Pasal 66 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Selain itu, dalam menentukan jabatan di lingkungan dinas, Pemerintah Kabupaten Batang melakukan mekanisme seleksi melalui skema lelang jabatan. Hal tersebut tertuang pada pasal 108 ayat (3) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Bupati batang Nomor 30 Tahun 2021 tentang Tata Cara Pengisian Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama Melalui Seleksi Terbuka Kompetitif di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Batang. Selanjutnya dalam hal rekrutmen tenaga *outsourcing* yang membantu jalannya organisasi, DPMPTSP Kabupaten Batang melakukan rekrutmen yang didasarkan pada *background* pendidikan dan keahlian yang dimiliki oleh seseorang. Berikut adalah tabel tenaga *outsourcing* pada DPMPTSP Kabupaten Batang :

Tabel 3.2
Tenaga Outsourcing di DPMPTSP Kabupaten Batang

No	Nama	Pendidikan Terakhir
1	RR. MUROKTAVIANI.SW, SE	Sarjana-1
2	IBRAHIM, SE	Sarjana-1
3	KHAIRUL HUDA, S.Sn	Sarjana-1
4	RICO DWI PRAKOSO, A.Md.Kom	Diploma-3
5	IKA KHAIRUNNISAK, S.Si	Sarjana-1
6	ICHA AYUNING PERTIWI, S.Pt	Sarjana-1
7	PUJI SUGIONO, S.Kom	Sarjana-1
8	ROMELAH ISTIKOMAH, S.Hum	Sarjana-1
9	TRI SETYO WATI, S.Pd	Sarjana-1
10	FEBRIANA INDAH, ST	Sarjana-1
11	KURNIATI DEWI, S.Kom	Sarjana-1
12	AINI MARWAH, SM	Sarjana-1
13	NANCY REGITA AP, SM	Sarjana-1
14	SAFITRI NUR'AINI FADHILAH, SE	Sarjana-1
15	MUHAMMAD RIFQI HAMDAN, SM	Sarjana-1
16	DWI ESTUNING ADI SAPUTRO, S.Ak	Sarjana-1
17	MOH. YOGA PRAKARSA, S.Pd	Sarjana-1
18	M. ADITYA FEBRIANTO,S.Kom	Sarjana-1

Sumber : DPMPTSP Kabupaten Batang

Dari tabel tersebut, diketahui bahwa tenaga *outsourcing* yang terdapat di DPMPTSP Kabupaten Batang berjumlah 18 orang. Dari jumlah total keseluruhan yang ada, 17 diantaranya merupakan lulusan S-1 atau 95% dan hanya terdapat 1 pegawai yang memiliki background lulusan D-3. DPMPTSP Kabupaten memang sengaja menetapkan standar yang tinggi bagi tenaga *outsourcing* yang direkrut dalam membantu kinerja MPP yakni dengan menetapkan minimal pendidikan adalah lulusan S-1. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tenaga birokrat yang terdapat di DPMPTSP Kabupaten Batang memiliki background pendidikan yang baik sehingga hal ini akan mempengaruhi kinerja dari DPMPTSP dalam menyelenggarakan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang.

Selanjutnya berkaitan dengan insentif, Dalam proses pelaksanaan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang, seluruh komponen pegawai t mendapatkan gaji dan tunjangan yang diatur dalam:

1. Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil
2. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian
3. Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2003 Tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil.
4. Peraturan Bupati Batang Nomor 9 Tahun 2022 tentang Perubahan Ketiga atas Peraturan Bupati Batang Nomor 21 Tahun 2021 tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Batang,

Selanjutnya dalam pemberian insentif tambahan pagi para pegawai di MPP Kabupaten Batang, menurut keterangan Kepala DPMPTSP Kabupaten Batang pihaknya tidak menyediakan adanya penambahan dana insentif tambahan. Hal tersebut dikarenakan terbatasnya anggaran yang tersedia dan tidak ada aturan yang mendasari adanya penambahan insentif bagi para pegawai tersebut.

D. Struktur Birokrasi

Struktur Birokrasi merupakan salah satu unsur penting dalam pelaksanaan kebijakan. Adanya struktur birokrasi dapat memberikan kejelasan bagi para pegawai dalam hal pembagian tugas sehingga tidak

ada tumpang tindih kewenangan. Salah satu bagian struktur penting dalam sebuah organisasi adalah adanya SOP. Di MPP Kabupaten Batang, SOP yang berlaku adalah sebagai berikut :

Gambar 3.1
Alur Pelayanan di MPP Kabupaten Batang

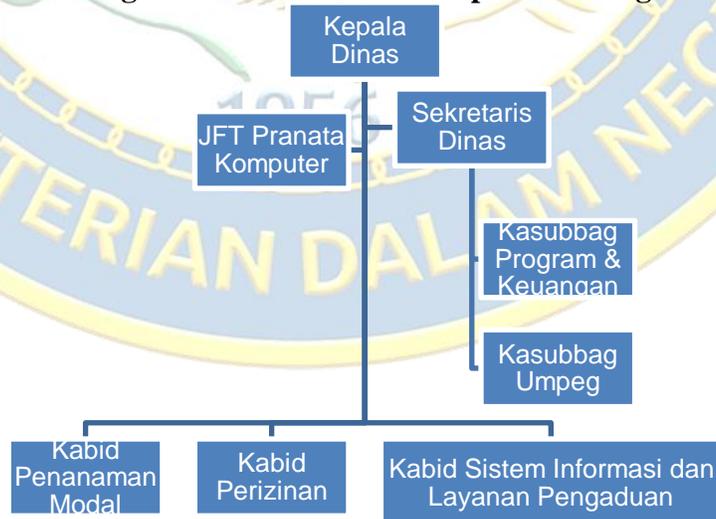


Sumber : DPMPTSP Kabupaten Batang

Selain SOP secara umum, setiap instansi/opd yang membuka gerainya di MPP Kabupaten Batang juga memiliki Standar Operasional Prosedur tersendiri. Hal tersebut berkenaan dengan SOP teknis pelayanan dari masing-masing instansi/OPD. Pihak DPMPTSP tidak dapat mengatur hal-hal yang bersifat teknis dari masing-masing OPD/Instansi yang membuka gerai di MPP, maka dari itu kewenangannya diserahkan kepada tiap-tiap instansi/OPD tersebut.

Selanjutnya, dalam stuktur organisasi juga dipengaruhi oleh fragmentasi. Fragmentasi merupakan pembagian tanggungjawab dalam sebuah organisasi yang dibagi atas bidang-bidang kebijakan diantara unit-unit organisasi. Berkaitan dengan fragmentasi, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Batang telah membagi ke dalam empat bidang kerja. Yang pertama adalah Bidang Perizinan, kedua Bidang Penanaman Modal, ketiga bidang Sistem Informasi dan Pelayanan Pengaduan, dan yang terakhir adalah Sekretariat. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagan berikut :

Gambar 3.2
Struktur Organisasi DPMPTSP Kabupaten Batang



Sumber : DPMPTSP Kabupaten Batang

Berdasarkan gambar bagan diatas, dapat diketahui bahwa struktur organisasi di DPMPTSP Kabupaten Batang telah terfragmentasi dengan baik. Artinya bahwa pembagian bidang kerja di dalam organisasi tersebut tidak terlalu banyak, hanya ada 3 bidang ditambah dengan 1 kesekretariatan saja sehingga distorsi yang muncul tidak terlalu besar.

3.2. Faktor Pendukung dan Penghambat Dalam Implementasi Kebijakan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang

3.2.1 Faktor Pendukung

A. Dukungan Regulasi dari Pemerintah Pusat dalam Pengimplementasian Kebijakan MPP

Pemerintah telah menetapkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Melalui adanya Undang-Undang ini diharapkan akan mampu menjadi dasar dan acuan bagi penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia. Kemudian pada tahun 2014 Presiden mengeluarkan Peraturan Presiden Nomor 97 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. Peraturan ini menjadi landasan bagi adanya penyelenggaraan PTSP oleh organisasi pemerintah baik di tingkat pusat maupun daerah.

Dari adanya regulasi tersebut, guna memperluas kinerja PTSP dan mengintegrasikan berbagai pelayanan publik dalam satu tempat, maka pada tahun 2017 pemerintah pusat melalui Kemenpan-RB membuat suatu inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik yaitu melalui Mal Pelayanan Publik yang termuat dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik. Selanjutnya dalam menetapkan lokasi awal penyelenggaraan MPP di Indonesia, maka ditetapkanlah Keputusan Menteri PANRB Nomor 31 Tahun 2019 tentang Penetapan Lokasi MPP Tahun 2019. Kemudian, Pemerintah Kabupaten Batang mengupayakan penyelenggaraan MPP di Kabupaten Batang dengan menerbitkan Keputusan Bupati Batang Nomor: 60/48/2019 tentang Pembentukan Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Batang.

B. Dukungan Stakeholder dalam Mengimplementasikan Kebijakan MPP Kabupaten Batang

Implementasi Kebijakan Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Batang merupakan hasil kerja sama antara pemerintah daerah melalui DPMPTSP Kabupaten Batang dengan beberapa *Stakeholder*, yakni dinas/instansi terkait, BUMN/D yang menyatakan kesiapannya untuk bergabung dan membuka pelayanan di MPP Kabupaten Batang. Selanjutnya adanya dukungan penuh dari Bupati Batang selaku kepala daerah yang juga turut berandil besar dalam penyelenggaraan MPP Kabupaten Batang melalui penetapan Keputusan Bupati Batang Nomor 60/48/2019 tentang Pembentukan Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Batang. Selanjutnya dukungan penuh juga disampaikan oleh Presiden Republik Indonesia, Bapak H. Ir Joko Widodo. Hal tersebut dibuktikan dengan dikeluarkannya Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik. Adanya bentuk dukungan tersebut diharapkan bisa berjalan dengan konsisten kedepannya sehingga akan membuat jalannya penyelenggaraan publik di Kabupaten Batang khususnya di MPP semakin meningkat.

C. Adanya Respon yang Baik Berkaitan dengan Tingkat Kepatuhan dari Para Pelaksana Kebijakan.

Dalam pelaksanaan kebijakan MPP Kabupaten Batang, sejauh ini para pegawai yang ada sudah patuh terhadap peraturan yang ada serta menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pelayan masyarakat dengan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya komitmen para pegawai yang selalu berusaha memberikan kinerja yang maksimal kepada masyarakat yang datang. Dalam usaha untuk memacu peningkatan kerja para pegawai, DPMPTSP Kabupaten Batang memiliki inovasi yaitu memberikan *reward* kepada pegawainya atas pencapaian yang telah dikerjakan selama satu tahun kerja. Pemberian *reward* ini direspon baik oleh para pegawainya sehingga mereka memiliki motivasi yang lebih untuk memberikan kinerja yang optimal bagi keberlangsungan MPP Kabupaten Batang.

D. Adanya Keinginan untuk Terus Meningkatkan Pelayananan Menjadi Lebih Baik

DPMPTSP Kabupaten Batang memiliki keinginan untuk melakukan pembaruan di MPP. Salah satunya adalah keinginan di bidang sistem pelayanan, dimana saat ini pelayanan yang ada belum terintegrasi secara penuh. Kedepannya pihak pengelola MPP berharap akan adanya suatu regulasi dari pemerintah pusat supaya ada satu sistem yang benar-benar mengintegrasikan semua jenis pelayanan. Artinya, Ketika pemohon masuk sudah bisa menyelesaikan seluruh permohonan di bagian FO (*front office*) saja, nantinya sistem tersebutlah yang akan bekerja menyelesaikan permohonan dari masyarakat, sehingga pemohon tidak perlu masuk ke gerai OPD terkait

3.2.2 Faktor Penghambat

A. Sistem Pelayanan di MPP yang Belum Sepenuhnya Terintegrasi

pelayanan yang ada di MPP Kabupaten Batang belum sepenuhnya terintegrasi karena proses pelayanan masih dilakukan di masing-masing gerai instansi/OPD. Pihak pengelola MPP menginginkan adanya sistem yang dapat mengintegrasikan seluruh pelayanan di MPP, sehingga pemohon cukup datang ke bagian *front office*, kemudian sistem tersebutlah yang akan bekerja untuk melakukan pengintegrasian pelayanan yang dituju sehingga dalam prosesnya lebih efektif dan efisien. Kekurangan mengenai pengintegrasian sistem tersebut harusnya bisa dapat segera ditangani oleh DPMPTSP Kabupaten Batang, akan tetapi keterbatasan dana membuat dinas tersebut belum bisa menanggulanginya. DPMPTSP berharap kepada Pemerintah Pusat untuk bisa mengeluarkan suatu regulasi yang secara spesifik dapat mengatur tentang hal ini sehingga nantinya ada solusi yang baik mengenai pengintegrasian sistem secara penuh di MPP.

B. Keterbatasan tempat di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang

Bangunan MPP Kabupaten Batang memiliki luas lahan 777m² dengan 2 lantai dimana lantai 1 dijadikan sebagai pusat pelayanan MPP sedangkan di lantai 2 dijadikan sebagai kantor staff DPMPTSP Kabupaten Batang. MPP Kabupaten Batang terdiri dari 26 gabungan instansi/OPD baik vertikal maupun horizontal serta beberapa instansi BUMN/D. Dari jumlah tersebut sebenarnya masih ada beberapa instansi/OPD yang ingin bergabung di MPP namun belum bisa direalisasikan karena keterbatasan tempat. Maka dari itu kedepan diperlukan adanya perluasan lahan agar MPP dapat menampung lebih banyak lagi jenis pelayanan sehingga dapat lebih mempermudah masyarakat dalam mengurus pelayanan di satu tempat.

C. Terdapat beberapa Instansi/OPD yang tidak membuka pelayanan setiap hari

MPP Kabupaten Batang memiliki kekurangan dalam hal pemberian pelayanan kepada masyarakat yakni adanya beberapa Instansi/OPD yang tidak membuka gerainya setiap hari. Kondisi ini terkadang membuat masyarakat yang datang menjadi tidak terlayani dan harus kembali datang di hari lainnya. Hal tersebut terjadi karena adanya perubahan kondisi pada era pandemi covid-19 menuju fase normal.

3.3. Upaya Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang

DPMPTSP Kabupaten Batang terus berupaya untuk menjaga serta meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui berbagai upaya. Salah satu upaya tersebut adalah membuat suatu inovasi dalam bentuk "*Service Point*". *Service point* merupakan lokasi atau tempat yang ditetapkan oleh pemerintah daerah untuk memberikan pelayanan perizinan tertentu. Inovasi ini digagas oleh Kepala DPMPTSP Kabupaten Batang, Bapak Wahyu Budi Santoso, S.Sos., M.M., *Service Point* ini berkolaborasi dengan instansi kecamatan untuk melakukan pelayanan perizinan, dimana peran camat hanya sebagai fasilitator, sedangkan kewenangan perizinannya tetap kepada DPMPTSP. *Service point* ini disamping untuk mengisi kekosongan kewenangan Camat, juga bisa dibuka di

tempat lain.tidak hanya kecamatan saja, tetapi di lokasi tertentu yang padat pelayanan. Contohnya adalah di Kawasan Industri Terpadu Batang (KITB). Dengan adanya inovasi tersebut, diharapkan dapat mendekatkan pihak pemerintah selaku penyelenggara pelayanan publik dengan masyarakat sehingga melalui inovasi ini akan dapat meningkatkan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik di Kabupaten Batang.

3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Mal Pelayanan Publik ini merupakan sebuah sentra pelayanan publik terpadu di Kabupaten Batang. Hadirnya Mal Pelayanan Publik (MPP) di Kabupaten Batang bertujuan untuk dapat menciptakan iklim pelayanan publik yang lebih efektif dan efisien serta diharapkan dapat meningkatkan nilai *Ease of Doing Business* (EoDB) atau indeks kemudahan untuk berbisnis. Hal ini bukan tanpa alasan, mengingat Kabupaten Batang terpilih menjadi lokasi pembangunan Kawasan Industri Terpadu yang kedepannya dapat menarik minat para investor guna mengembangkan usahanya di Kabupaten Batang. Dalam implementasi kebijakan mal pelayanan publik ini ditemukan bahwa pelaksanaan kebijakan sudah berjalan dengan baik akan tetapi terdapat catatan penulis yaitu terdapat pada dimensi disposisi tepatnya pada sub dimensi insentif yang dipengaruhi oleh terbatasnya anggaran yang ada serta tidak adanya peraturan yang mendasari adanya pemberian insentif tambahan tersebut sehingga para pegawai di DPMPTSP Kabupaten Batang tidak mendapatkan dana insentif tambahan.

Dalam hal pembaruan teknologi, sistem pelayanan di MPP Kabupaten Batang bahwa belum sepenuhnya terintegrasi karena proses pelayanan masih dilakukan di masing-masing gerai instansi/OPD. Kekurangan mengenai pengintegrasian sistem tersebut harusnya bisa dapat segera ditangani oleh DPMPTSP Kabupaten Batang, akan tetapi keterbatasan dana membuat dinas tersebut belum bisa menanggulangnya. DPMPTSP berharap kepada Pemerintah Pusat untuk bisa mengeluarkan suatu regulasi yang secara spesifik dapat mengatur tentang hal ini sehingga nantinya ada solusi yang baik mengenai pengintegrasian sistem secara penuh di MPP. Selanjutnya MPP Kabupaten Batang masih kekurangan lahan dan tempat. Ada beberapa instansi/OPD yang sebenarnya ingin bergabung di MPP namun pihak pengelola belum bisa mengakomodasinya. Maka dari itu kedepan diperlukan adanya perluasan lahan agar MPP dapat menampung lebih banyak lagi jenis pelayanan sehingga dapat lebih mempermudah masyarakat dalam mengurus pelayanan di satu tempat. Selanjutnya , peneliti menemukan bahwasannya salah satu faktor yang menghambat pelaksanaan pelayanan MPP Kabupaten Batang adalah terdapat beberapa instansi/dinas yang tidak membuka gerai pelayanannya setiap hari. Kondisi ini terkadang membuat masyarakat yang datang menjadi tidak terlayani dan harus kembali datang di hari lainnya. Hal tersebut terjadi karena adanya perubahan kondisi pada era pandemi covid-19 menuju fase normal. Kondisi demikian tentunya harus dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pihak pengelola yakni DPMPTSP Kabupaten Batang, sehingga kedepan bisa diperbaiki dan diatur kembali sesuai dengan kesepakatan dengan masing-masing instansi/OPD. Selain itu, pengelola MPP juga perlu menyediakan informasi yang jelas kepada masyarakat mengenai jadwal buka gerai baik secara langsung di MPP maupun melalui media sosial. Hal ini dilakukan agar masyarakat dapat mengetahui jam buka tutup gerai instansi. Selain itu temuan yang peneliti dapat yakni terkait dengan terobosan baru yakni melalui *service point* yang bertujuan untuk mendekatkan pelayanan publik dengan masyarakat khususnya yang berada di daerah yang jauh dari pusat kota. Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini memiliki perbedaan yang mendasar dikarenakan Mal Pelayanan Publik merupakan salah satu terobosan di bidang pelayanan publik yang tergolong baru, yakni pada tahun 2020. Selain itu penelitian yang telah peneliti lakukan memiliki fokus untuk meningkatkan kualitas Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang guna mengakomodasi adanya proyek Kawasan Industri Terpadu di Kabupaten Batang.

IV. KESIMPULAN

Implementasi Mal Pelayanan Publik yang dijalankan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Batang secara umum sudah berjalan dengan baik. Hal ini berdasarkan hasil analisis yang telah penulis lakukan menggunakan teori Edward III yang memiliki dimensi komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hal ini terbukti dengan beberapa penghargaan yang telah diterima, selain itu MPP Batang juga dijadikan sebagai lokasi *study tiru* bagi kabupaten/kota lain. Namun terdapat satu hal yang menjadi catatan penulis yaitu terdapat pada dimensi disposisi tepatnya pada sub dimensi insentif yang dipengaruhi oleh terbatasnya anggaran yang ada serta tidak adanya peraturan yang mendasari adanya pemberian insentif tambahan tersebut sehingga para pegawai di DPMPTSP Kabupaten Batang tidak mendapatkan dana insentif tambahan **Keterbatasan Penelitian**. Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Di mana waktu penelitian yang dimiliki hanya 2 minggu saja sehingga belum dapat menjangkau ke segala aspek secara keseluruhan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang mengingat di MPP Kabupaten Batang terdiri dari 26 gerai/instansi.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Batang khususnya berkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan yang ada.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala DPMPTSP Kabupaten Batang serta seluruh pihak yang telah membantu dalam kelancaran penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Datamora, S., & Malau, H. (2020). Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik Untuk Masyarakat Di Kota Padang. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 1(4), 136–142. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v1i4.68>
- Digdayana, T. H., & Manar, D. G. (2021). Analisis Inovasi Kebijakan Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik Dalam Perijinan Investasi Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Batang. *Journal of Politic and Government Studies*, 10(2), 152–171.
- Hardiyansyah. (2018). Kualitas Pelayanan Publik - Konsep, Dimensi, Indikator, dan Implementasinya. In *Gava Media*.
- Musawwar, Z. A. (2022). *Pelayanan Publik pada Masa Pandemi Covid-19 Di Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Banyumas Provinsi Jawa Tengah*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Nurdin, I. (2019). *Metode Penelitian Sosial*. Media Sahabat Cendekia.
- Renata, M. S. (2021). *Implementasi Pelayanan Publik Di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru*. Universitas Islam Riau.
- Solihin, M. R. P. (2021). *Implementasi Kebijakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Bekasi Provinsi Jawa Barat*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Tachjan. (2006). *Implementasi Kebijakan Publik* (D. Mariana & C. Paskarina (eds.)). AIP Bandung.