Website : http://ius-tapsel.ac.id email : justitia@ius-tapsel.ac.id
JURNAL JUSTITIA
Jurnal Ilmu Hukum dan Humaniora
P- ISSN: 2356 - 9033
E -ISSN: 2579 - 9398
Fakultas Hukum

STRATEGI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MAL PELAYANAN PUBLIK PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN TANGERANG

Riris Meydina Hapsari,[1)] Hudaya Latuconsina,[2)] Hilman[3)]

Program Studi Ilmu Administrasi, Program Pascasarjana,
Universitas Islam Syekh Yusuf, Tangerang, Indonesia

2407010004@students.unis.ac.id
hudaya.latuconsina@*students.unis.ac.id*
hilman@*students.unis.ac.id*

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis strategi implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik (MPP) Pemerintah Daerah Kabupaten Tangerang di Mall Ciputra. Menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus dengan pisau analisis model George C. Edward III, penelitian ini mengevaluasi aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil menunjukkan implementasi berjalan cukup baik dalam mengintegrasikan layanan, namun terdapat hambatan seperti sosialisasi yang belum optimal, keterbatasan SDM petugas tenant, ketidakstabilan jaringan internet, belum tersusunnya SOP makro, serta kekosongan jabatan Kepala MPP. Strategi yang direkomendasikan mencakup penguatan koordinasi antarinstansi, penyusunan SOP pelayanan makro, penambahan dan peningkatan kapasitas SDM, keandalan sistem digital, serta perluasan sosialisasi berkala agar kualitas layanan dan kepuasan publik dapat dioptimalkan secara berkelanjutan.

***Kata kunci**: George C. Edward III; Kabupaten Tangerang; Implementasi Kebijakan; Mal Pelayanan Publik; Pelayanan Publik*

ABSTRACT

This study analyzes the policy implementation strategy of the Public Service Mall (MPP) by the Tangerang Regency Government at Ciputra Mall. Utilizing a qualitative case study method with George C. Edward III's implementation model, this study evaluates communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The results indicate that while integration is functional, challenges persist in suboptimal public outreach, limited tenant staff, unstable internet networks, absence of macro SOPs, and a vacancy in the Head of MPP position. Recommended strategies include strengthening inter-agency coordination, formulating macro service standard operating procedures, increasing human resource capacity, securing digital system reliability, and optimizing socialization to maximize public satisfaction.

***Keywords:** George C. Edward III; Policy Implementation; Public Service; Public Service Mall; Tangerang Regency*

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam memenuhi hak-hak dasar warga negara serta mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menegaskan bahwa pemerintah memiliki kewajiban untuk menyediakan pelayanan yang berkualitas, mudah diakses, dan berkeadilan. Menurut Sinambela (2019), pelayanan publik adalah kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Keberhasilan pelayanan publik dapat diukur melalui tingkat kepuasan masyarakat, efektivitas pelaksanaan, serta transparansi dan akuntabilitas

penyelenggaraannya. Permasalahan yang sering muncul dalam konteks ini adalah rendahnya kualitas pelayanan akibat keterbatasan sumber daya, birokrasi yang berbelit, serta kurangnya inovasi dalam memberikan layanan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks dari waktu ke waktu.

Di era globalisasi dan digitalisasi, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik semakin tinggi, baik dari sisi kecepatan, efisiensi, maupun keterbukaan informasi. Pelayanan publik tidak lagi dapat dipandang sebagai kewajiban administratif semata, melainkan sebagai bentuk tanggung jawab pemerintah dalam memberikan akses yang adil, mudah, dan berkualitas bagi seluruh warga negara. Osborne dan Gaebler (1992) menekankan bahwa paradigma pelayanan publik modern harus berorientasi pada masyarakat sebagai pelanggan yang memiliki hak untuk memperoleh layanan terbaik. Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah dituntut untuk terus melakukan pembaruan dan inovasi dalam praktik pelayanan publik, sehingga tidak hanya memenuhi standar prosedural, tetapi juga mampu memberikan nilai tambah yang nyata bagi kesejahteraan masyarakat secara merata.

Namun, dalam konteks Indonesia, pelayanan publik masih menghadapi berbagai persoalan yang cukup kompleks. Fenomena yang sering ditemui antara lain keterlambatan pelayanan, prosedur birokrasi yang panjang, praktik maladministrasi, hingga rendahnya pemanfaatan teknologi dalam mendukung efektivitas layanan. Ombudsman Republik Indonesia (2022) mencatat bahwa laporan masyarakat terkait penyelenggaraan pelayanan publik didominasi oleh masalah maladministrasi seperti penundaan berlarut, tidak memberikan pelayanan, serta penyalahgunaan wewenang. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan masyarakat terhadap pelayanan publik yang berkualitas dengan kenyataan di lapangan. Oleh karena itu, upaya perbaikan sistem pelayanan publik menjadi urgensi yang tidak dapat ditunda, agar prinsip transparansi, akuntabilitas, serta orientasi pada kepuasan masyarakat benar-benar dapat diwujudkan.

Dalam kerangka penyelenggaraan pelayanan publik, konsep good governance menjadi acuan penting yang menekankan pada prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, dan efisiensi dalam tata kelola pemerintahan. Menurut UNDP (1997), good governance adalah proses penyelenggaraan kekuasaan negara dalam mengelola sumber daya sosial dan ekonomi untuk pembangunan yang berorientasi pada kepentingan masyarakat luas. Penerapan prinsip-prinsip tersebut sangat relevan dalam peningkatan kualitas pelayanan publik, sebab masyarakat menuntut layanan yang tidak hanya cepat dan tepat, tetapi juga bebas dari praktik koruptif serta diskriminasi. Transparansi menjamin masyarakat memperoleh akses informasi yang jelas mengenai prosedur, biaya, dan waktu layanan; akuntabilitas menuntut aparatur bertanggung jawab atas setiap keputusan dan tindakan yang diambil; partisipasi membuka ruang bagi masyarakat untuk terlibat dalam pengawasan; sedangkan efektivitas dan efisiensi menekankan pada pencapaian hasil optimal dengan meminimalkan pemborosan sumber daya. World Bank (2000) juga menegaskan bahwa keberhasilan tata kelola pemerintahan sangat ditentukan oleh kemampuan pemerintah dalam menciptakan institusi pelayanan yang responsif, adil, dan mampu memenuhi kebutuhan publik secara berkesinambungan.

Penerapan prinsip-prinsip good governance menjadi landasan strategis bagi pemerintah dalam merancang kebijakan inovatif, salah satunya melalui pembentukan Mal Pelayanan Publik (MPP). Kehadiran MPP bukan sekadar sarana integrasi layanan, tetapi juga representasi dari komitmen pemerintah untuk mewujudkan pelayanan publik yang transparan, akuntabel, efektif, efisien, serta menempatkan masyarakat sebagai

pusat orientasi layanan. Mal Pelayanan Publik lahir sebagai jawaban atas kebutuhan masyarakat terhadap layanan yang cepat, terpadu, dan berorientasi pada kepuasan pengguna. Kehadirannya tidak hanya sekadar menghadirkan satu pintu pelayanan terpadu (one stop service), tetapi juga menjadi wujud nyata inovasi pelayanan publik yang menempatkan masyarakat sebagai pusat perhatian (citizen-oriented service). Berdasarkan data Kementerian PANRB, hingga tahun 2023 telah terbentuk lebih dari 175 MPP yang tersebar di berbagai kabupaten dan kota di Indonesia. MPP mampu menyatukan berbagai jenis pelayanan, mulai dari administrasi kependudukan, perizinan usaha, layanan perpajakan, hingga layanan sektor swasta seperti perbankan dan asuransi.

Keberadaan Mal Pelayanan Publik memiliki legitimasi hukum yang jelas sebagai bagian dari kebijakan reformasi birokrasi di Indonesia. Dasar utama penyelenggaraan MPP diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik, yang menegaskan bahwa MPP merupakan tempat berlangsungnya kegiatan penyelenggaraan pelayanan publik yang terintegrasi, baik yang dilaksanakan oleh kementerian, lembaga, pemerintah daerah, BUMN, BUMD, maupun pihak swasta. Selain Peraturan Presiden, penyelenggaraan MPP juga memiliki landasan teknis berupa regulasi di tingkat kementerian, salah satunya adalah Peraturan Menteri PANRB Nomor 23 Tahun 2017 yang diperbarui melalui PermenPANRB Nomor 92 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik. Rangkaian regulasi ini membentuk kerangka hukum yang komprehensif sehingga MPP dapat berjalan secara konsisten, terstandarisasi, dan selaras dengan agenda reformasi birokrasi nasional. Pelayanan yang telah menunjuk kepada aturan formal dianggap telah memenuhi sendi-sendi pelayanan yang baik (Muhammad Elwan, 2019).

Kabupaten Tangerang sebagai salah satu wilayah penyangga Ibu Kota Negara memiliki dinamika pembangunan yang pesat, pertumbuhan penduduk yang tinggi, serta kompleksitas kebutuhan pelayanan publik yang semakin beragam. Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Tangerang yang bertempat di Mall Ciputra Citra Raya mulai beroperasi sejak 31 Agustus 2023 dan diresmikan secara bersamaan pada 21 November 2023. Tingginya kebutuhan masyarakat terlihat dari jumlah kunjungan yang terus meningkat signifikan dari tahun ke tahun. Meskipun memiliki landasan regulasi yang kuat, implementasi kebijakan MPP di Mall Ciputra Kabupaten Tangerang masih menghadapi berbagai hambatan dalam pelaksanaannya di lapangan. Kesenjangan antara kondisi normatif (das sollen) dengan realitas empiris (das sein) inilah yang menjadi rumusan masalah utama dalam penelitian ini. Secara khusus, rumusan masalah berfokus pada bagaimana pola komunikasi kebijakan, struktur birokrasi, ketersediaan dan pemanfaatan sumber daya, serta disposisi atau komitmen para pelaksana memengaruhi efektivitas implementasi kebijakan MPP tersebut, serta bagaimana merumuskan strategi perbaikan yang komprehensif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk mengeksplorasi secara mendalam strategi implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik di Mall Ciputra Kabupaten Tangerang. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan gambaran yang menyeluruh dan kontekstual mengenai fenomena sosial yang diteliti. Sumber data penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung melalui wawancara mendalam dengan para informan kunci yang meliputi pejabat Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Tangerang, pengelola harian MPP, petugas tenant

pelayanan dari berbagai instansi, serta masyarakat umum yang menggunakan layanan MPP. Selain wawancara, data primer juga dikumpulkan melalui observasi langsung terhadap aktivitas pelayanan, fasilitas sarana prasarana, dan operasional sistem teknologi antrean di lokasi penelitian. Data sekunder sebagai bahan penelitian diperoleh melalui teknik dokumentasi yang mencakup regulasi hukum seperti Perpres Nomor 89 Tahun 2021, PermenPANRB Nomor 92 Tahun 2021, laporan kunjungan bulanan, hasil monitoring evaluasi, serta dokumen relevan lainnya. Teknik analisis data yang digunakan mengikuti model analisis mengalir kualitatif yang meliputi reduksi data, penyajian data secara naratif dan verbal, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Untuk menjamin keabsahan data, dilakukan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode secara konsisten selama proses penelitian berlangsung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Aspek Komunikasi Kebijakan

Berdasarkan hasil analisis data di lapangan, aspek komunikasi kebijakan memegang peranan krusial namun masih menghadapi kendala substantif dalam implementasi Mal Pelayanan Publik di Mall Ciputra Kabupaten Tangerang. Komunikasi kebijakan yang efektif mensyaratkan adanya transmisi informasi yang konsisten, jelas, dan akurat dari pembuat kebijakan kepada pelaksana dan masyarakat. Hasil wawancara dan observasi menunjukkan bahwa sosialisasi mengenai keberadaan, jenis pelayanan, waktu operasional, dan khususnya mekanisme pengambilan antrean online melalui aplikasi Tangerang Gemilang belum dilakukan secara optimal dan luas. Akibatnya, banyak warga masyarakat yang langsung mendatangi lokasi MPP tanpa memiliki nomor antrean online terlebih dahulu, sehingga tidak dapat terlayani secara maksimal. Ketidakjelasan informasi ini memicu penumpukan keluhan di lokasi pelayanan dan menghambat kelancaran proses integrasi layanan satu atap. Meskipun koordinasi internal antarinstansi yang tergabung dalam MPP sudah terjalin, frekuensi dan kualitas penyebaran informasi ke eksternal atau publik memerlukan pembenahan strategis yang lebih proaktif dan terencana.

Evaluasi Ketersediaan dan Pemanfaatan Sumber Daya

Aspek sumber daya dalam model George C. Edward III mencakup ketersediaan staf yang kompeten, sarana prasarana, waktu, dan fasilitas penunjang teknis yang memadai. Temuan penelitian menunjukkan adanya keterbatasan sumber daya manusia pada beberapa tenant pelayanan, seperti tenant BPJS Ketenagakerjaan dan Balai Pengawas Obat dan Makanan (BPOM), yang berimplikasi pada pembatasan jadwal loket pelayanan yang hanya buka dua kali dalam seminggu. Selain keterbatasan staf, kendala infrastruktur teknologi informasi berupa ketidakstabilan jaringan internet dan sistem antrean online sering kali memperlambat jalannya pelayanan atau bahkan menyebabkan penghentian layanan sementara. Dari segi fasilitas fisik, ruang tunggu yang tersedia masih relatif terbatas dan belum dilengkapi dengan ruang bermain anak yang representatif, ruang khusus laktasi bagi ibu menyusui, serta fasilitas penunjang ramah disabilitas. Keterbatasan sarana pendukung ini secara langsung mengurangi kenyamanan masyarakat dalam mengakses layanan terintegrasi di MPP Mall Ciputra.

Disposisi dan Komitmen Para Pelaksana Layanan

Disposisi merujuk pada sikap, kecenderungan, dan komitmen para pelaksana kebijakan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Secara umum, hasil penelitian mengindikasikan bahwa sebagian besar aparatur dan petugas tenant memiliki kecenderungan sikap yang baik dan mendukung visi integrasi pelayanan publik. Mereka menunjukkan keramahan dan pemahaman terhadap prosedur instansi masing-masing.

Namun demikian, komitmen ini dinilai belum sepenuhnya konsisten di lapangan. Masih ditemukan fenomena ketidakkonsistenan kehadiran petugas pada beberapa instansi tertentu, di mana petugas datang terlambat atau tidak siaga di loket pelayanan pada jam kerja operasional. Ketidakkonsistenan disposisi ini menghambat pencapaian standar pelayanan prima dan memicu sentimen negatif dari pengunjung yang mengharapkan kepastian waktu layanan.

Struktur Birokrasi dan Standar Operasional Pelayanan

Struktur birokrasi dalam implementasi kebijakan mencakup aspek pembagian kerja, koordinasi, dan keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas. Dalam konteks MPP Mall Ciputra Kabupaten Tangerang, belum tersusunnya SOP makro pelayanan yang mengintegrasikan mekanisme kerja seluruh tenant menjadi salah satu hambatan kelembagaan terbesar. SOP yang digunakan saat ini masih bersifat parsial dan sektoral milik masing-masing instansi asal, sehingga memicu tumpang tindih prosedur dan ketidakseragaman standar kualitas pelayanan di satu atap. Hambatan struktur birokrasi ini diperparah oleh adanya kekosongan jabatan definitif Kepala MPP pada saat penelitian berlangsung, sehingga fungsi kepemimpinan, pengawasan melekat, koordinasi lintas sektor, dan pengambilan keputusan strategis harian tidak dapat berjalan secara optimal dan tegas.

Strategi Perbaikan dan Keberlanjutan Pelayanan Publik

Guna mengatasi seluruh hambatan yang teridentifikasi, dirumuskan beberapa langkah perbaikan strategis yang terintegrasi. Pertama, penguatan koordinasi antarinstansi harus diformalisasikan melalui penyusunan dan pengesahan SOP makro mekanisme pelayanan MPP agar tercipta keseragaman standar operasional. Kedua, pemerintah daerah perlu segera mengisi kekosongan jabatan Kepala MPP untuk memastikan adanya otoritas kepemimpinan yang kuat dalam mengawasi kinerja harian para petugas loket. Ketiga, alokasi dan penambahan jumlah sumber daya manusia serta peningkatan kapasitas teknis staf mutlak diperlukan agar seluruh loket tenant dapat beroperasi penuh setiap hari kerja tanpa pembatasan jadwal. Keempat, keandalan infrastruktur teknologi informasi harus ditingkatkan melalui penyediaan bandwidth internet yang stabil dan optimasi kuota harian pada sistem antrean online Tangerang Gemilang. Kelima, pembenahan fasilitas penunjang fisik seperti perluasan ruang tunggu, penyediaan ruang laktasi, ruang bermain anak, dan fasilitas ramah disabilitas harus segera direalisasikan untuk meningkatkan kenyamanan pengguna layanan. Terakhir, sosialisasi dan kampanye edukasi mengenai alur pengurusan administrasi serta mekanisme antrean digital wajib diperluas secara berkala melalui media massa dan media sosial resmi pemerintah daerah.

SIMPULAN DAN SARAN

Implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik (MPP) di Mall Ciputra Kabupaten Tangerang secara umum telah berjalan cukup baik dalam mengintegrasikan berbagai jenis layanan publik dalam satu lokasi untuk memberikan kemudahan akses bagi masyarakat. Namun demikian, efektivitas pelaksanaan kebijakan ini belum sepenuhnya optimal akibat adanya beberapa kendala pada aspek komunikasi, keterbatasan jumlah sumber daya manusia dan keandalan sistem jaringan digital, ketidakkonsistenan kehadiran petugas pada jam operasional loket, belum tersusunnya SOP makro pelayanan terintegrasi, serta kekosongan posisi struktural Kepala MPP. Saran logis yang direkomendasikan ke depan meliputi percepatan pengisian jabatan definitif Kepala MPP, penyusunan dan implementasi SOP makro pelayanan terpadu, peningkatan alokasi anggaran dan sarana fisik ramah disabilitas, penguatan kapasitas infrastruktur server jaringan internet antrean online, serta penguatan komitmen pengawasan internal

secara berkala demi menjamin keberlanjutan kualitas pelayanan prima dan peningkatan kepuasan masyarakat secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Agustino, Leo. (2006). Dasar-Dasar Kebijakan Publik. Alfabeta, Bandung.

Alfatih. (2010). Implementasi Kebijakan Publik dan Birokrasi. Jurnal Administrasi, 12(2), 51-52.

Bryson, John M. (2018). Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations. John Wiley & Sons, New York.

David, Fred R., & David, Forest R. (2017). Strategic Management: A Competitive Advantage Approach. Pearson, Boston.

Dunn, William N. (2020). Pengantar Analisis Kebijakan Publik. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

Elwan, Muhammad. (2019). Konsep Pelayanan Publik dalam Hukum Administrasi Negara. Jurnal Tata Kelola, 5(1), 12-25.

Keban, Yeremias T. (2008). Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu. Gava Media, Yogyakarta.

Lestari, Ratih Dwi, Sarofah, Riska, Isbandi, Fitri Susiswani, Setiawan, Slamet, & Fadli, Yusuf. (2023). Inovasi Mal Pelayanan Publik di Kota Tangerang Selatan. Jurnal Inovasi Pelayanan Publik, 7(1), 34-45.

Osborne, David, & Gaebler, Ted. (1992). Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. Addison-Wesley, Massachusetts.

Pasolong, Harbani. (2010). Teori Administrasi Publik. Alfabeta, Bandung.

Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2013). Organizational Behavior. Pearson Education, New Jersey.

Septiana, Niken Putri Mia A., Marom, Aufarul, & Nurcahyanto, Herbasuki. (2024). Efektivitas Mal Pelayanan Publik dalam Melaksanakan Pola Pelayanan Terpadu di Kabupaten Jepara. Jurnal Kebijakan Publik, 8(2), 112-125.

Sinambela, Lijan Poltak. (2019). Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi. Bumi Aksara, Jakarta.

Syahrudin. (2020). Implementasi Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi. Penerbit Andi, Yogyakarta.