

ANALISIS IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN TERPADU DI MALL PELAYANAN PUBLIK KOTA TASIKMALAYA (Pendekatan Tata Kelola Kolaboratif Integratif)

Oleh:

**Ujang Heryanto, Tika Surtika, Fani Mulyani, Ai Resti Amalia, Cindy Cantik Cahya
Ningrum, Levia Rapita Apsari, Aditya Hartadi, Egis Maulana**
email : tikasurtika4545@gmail.com

Abstrak

Tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, transparan, dan terintegrasi mendorong pemerintah daerah untuk melakukan inovasi birokrasi, salah satunya melalui pembentukan Mall Pelayanan Publik (MPP). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan pelayanan terpadu di MPP Kota Tasikmalaya dengan menggunakan kerangka tata kelola kolaboratif integratif dari Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012). Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi lapangan melalui observasi langsung serta studi literatur. Hasil analisis menunjukkan bahwa System Context seperti kebijakan pusat dan dukungan politik lokal menjadi pendorong utama kolaborasi. Collaborative Governance Regime (CGR) telah terbentuk melalui principled engagement, shared motivation, dan capacity for joint action, meskipun komponen kapasitas bersama masih menghadapi tantangan pada keandalan infrastruktur TI dan kompetensi SDM non-ASN. Secara keseluruhan, tindakan kolaboratif di MPP Kota Tasikmalaya yang mengintegrasikan 262 jenis layanan telah memberikan dampak positif berupa peningkatan jumlah pemohon secara signifikan dari tahun ke tahun, meskipun penguatan mekanisme adaptasi teknologi dan kebijakan darurat tetap diperlukan demi keberlanjutan layanan.

Kata Kunci: Collaborative Governance, Mall Pelayanan Publik, Pelayanan Terpadu, kota Tasikmalaya

Abstract

The increasing public demand for fast, transparent, and integrated public services has encouraged local governments to implement bureaucratic innovations, one of which is the establishment of Public Service Malls (Mall Pelayanan Publik/MPP). This study aims to analyze the implementation of integrated public service policies at the Tasikmalaya City Public Service Mall using the Integrative Collaborative Governance framework developed by Emerson, Nabatchi, and Balogh (2012). The research employed a qualitative approach through field observations and literature review. The findings indicate that the System Context, particularly national policy support and local political commitment, serves as the primary driver of inter-organizational collaboration. The Collaborative Governance Regime (CGR) has been established through principled engagement, shared motivation, and capacity for joint action. However, the capacity for joint action remains constrained by challenges related to information technology infrastructure reliability and the competencies of non-civil servant personnel. Overall, the collaborative actions implemented at the Tasikmalaya City Public Service Mall, which integrates 262 public service types, have generated positive outcomes, as reflected in the significant annual increase in service applicants. Nevertheless, strengthening technological adaptation mechanisms and emergency policy frameworks remains essential to ensure the sustainability and

resilience of public service delivery.

Keywords: *Collaborative Governance; Public Service Mall; Integrated Public Services, Kota Tasikmalaya*

Pendahuluan

Era desentralisasi dan reformasi birokrasi membawa implikasi pada menguatnya tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas, cepat, transparan, dan terintegrasi. Pemerintah di tingkat pusat maupun daerah dituntut untuk terus berinovasi guna menyajikan pelayanan terbaik bagi warga negara. Menjawab tantangan tersebut, Pemerintah Kota Tasikmalaya berupaya melakukan penyederhanaan birokrasi guna mendekatkan akses pelayanan kepada masyarakat luas. Salah satu instrumen kebijakan nyata yang diadopsi adalah pembentukan Mall Pelayanan Publik (MPP). MPP didefinisikan sebagai model penyelenggaraan pelayanan publik terpadu yang mengintegrasikan berbagai jenis layanan dari lintas instansi, vertikal maupun daerah, serta BUMN/BUMD di dalam satu tempat. Konsep ini mengadaptasi kenyamanan dan kemudahan pusat perbelanjaan modern agar masyarakat mendapatkan efisiensi waktu, keterjangkauan, keamanan, dan kecepatan dalam mengurus berbagai keperluan administrasi maupun perizinan.

Mengingat penyelenggaraan MPP melibatkan multi-aktor, multi-sektor, dan memerlukan integrasi sistem yang kompleks, pendekatan tata kelola pemerintahan konvensional tidak lagi memadai. Permasalahan publik yang dinamis ini menuntut hadirnya konsep collaborative governance. Ansell dan Gash (2007) menjelaskan bahwa collaborative governance merupakan pengaturan di mana lembaga publik melibatkan aktor non-pemerintah secara langsung dalam proses pengambilan keputusan kolektif yang bersifat formal, deliberatif, dan berorientasi pada konsensus demi mengimplementasikan kebijakan publik. Untuk mengevaluasi sejauh mana kolaborasi ini berjalan, diperlukan pisau analisis yang komprehensif. Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan pelayanan terpadu di Mall Pelayanan Publik Kota Tasikmalaya menggunakan kerangka tata kelola integratif (integrative framework) yang dikembangkan oleh Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012).

Metode Penelitian

Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui dua teknik utama, yaitu observasi langsung secara transparan

di lapangan (Mall Pelayanan Publik Kota Tasikmalaya) serta studi literatur (library research). Sumber data sekunder diperoleh dari dokumen kebijakan, laporan tahunan, artikel jurnal terkait, serta hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan lokus dan kerangka teori Emerson, Nabatchi, dan Balogh. Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik. Informasi dikelompokkan dan disintesis ke dalam empat komponen utama kerangka kerja kolaboratif integratif: System Context, Collaborative Governance Regime (CGR), Collaborative Actions, dan Impacts/Adaptation.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

A. Hasil Penelitian

Profil dan Lokasi Strategis Satuan Kerja

Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Tasikmalaya berlokasi di Jalan Letnan Harun Nomor 1, Kompleks Bale Kota Tasikmalaya, Provinsi Jawa Barat. Lokasi ini berada di kawasan pusat pemerintahan Kota Tasikmalaya sehingga memiliki posisi yang sangat strategis dalam mendukung penyelenggaraan pelayanan publik. Penempatan MPP di lingkungan kantor pemerintahan memudahkan koordinasi antarlembaga, baik instansi pemerintah pusat, pemerintah daerah, badan usaha milik negara (BUMN), badan usaha milik daerah (BUMD), maupun lembaga pelayanan lainnya yang tergabung dalam penyelenggaraan pelayanan terpadu. Kondisi tersebut memungkinkan proses pelayanan kepada masyarakat berlangsung lebih efektif karena berbagai jenis layanan tersedia dalam satu lokasi. Dari aspek aksesibilitas, lokasi MPP Kota Tasikmalaya memiliki keunggulan karena berada pada salah satu jalur utama yang mudah dijangkau oleh masyarakat dari berbagai wilayah di Kota Tasikmalaya maupun daerah sekitarnya. Jalan Letnan Harun merupakan jalan dengan mobilitas yang cukup tinggi serta didukung oleh ketersediaan jaringan transportasi umum maupun kendaraan pribadi. Selain itu, kawasan Bale Kota juga telah dilengkapi dengan fasilitas pendukung seperti area parkir, ruang tunggu yang nyaman, fasilitas bagi penyandang disabilitas, serta sarana informasi yang memadai. Keberadaan fasilitas tersebut memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam mengakses berbagai layanan publik secara lebih nyaman, aman, dan efisien. Lokasi MPP yang berada di pusat administrasi pemerintahan juga memberikan keuntungan dari sisi koordinasi birokrasi. Kedekatan dengan kantor-kantor perangkat daerah memungkinkan penyelesaian berbagai kebutuhan administrasi dapat dilakukan dengan lebih cepat apabila diperlukan koordinasi lintas instansi.

Hal ini mendukung penerapan konsep pelayanan publik terpadu yang mengutamakan kecepatan, kemudahan, transparansi, serta kepastian pelayanan. Masyarakat tidak lagi

harus berpindah-pindah kantor untuk mengurus berbagai dokumen administrasi karena sebagian besar layanan telah diintegrasikan ke dalam satu gedung pelayanan. Selain memberikan kemudahan bagi masyarakat, keberadaan MPP pada lokasi yang strategis juga berperan dalam meningkatkan daya saing daerah, khususnya dalam bidang pelayanan perizinan dan investasi. Proses perizinan usaha yang lebih sederhana, cepat, dan terintegrasi mampu menciptakan iklim investasi yang lebih kondusif sehingga dapat mendorong pertumbuhan ekonomi daerah. Dengan demikian, pemilihan lokasi MPP di pusat pemerintahan tidak hanya mempertimbangkan kemudahan akses masyarakat, tetapi juga mendukung efektivitas penyelenggaraan pemerintahan serta peningkatan kualitas pelayanan publik secara menyeluruh. Secara keseluruhan, lokasi Mal Pelayanan Publik Kota Tasikmalaya dapat dikatakan sangat strategis karena memenuhi aspek kemudahan akses, kedekatan dengan pusat pemerintahan, keterpaduan pelayanan, serta dukungan sarana dan prasarana yang memadai. Faktor-faktor tersebut menjadi salah satu pendukung utama dalam mewujudkan pelayanan publik yang cepat, mudah, transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat sesuai dengan prinsip-prinsip reformasi birokrasi dan tata kelola pemerintahan yang baik.

B. Pembahasan

1. Konteks Sistem (System Context)

Konteks sistem merupakan fondasi eksternal sekaligus determinan awal yang memengaruhi terbentuknya ruang kolaborasi di MPP Kota Tasikmalaya. Berdasarkan hasil analisis tematik, komponen konteks sistem di lokus penelitian meliputi beberapa dimensi utama Kondisi Pelayanan dan Sumber Daya (Public Service Conditions). Sebelum adanya MPP, pelayanan publik di Kota Tasikmalaya cenderung tersebar di berbagai kantor dinas yang terpisah secara geografis. Prosedur yang berbelit-belit dan waktu tunggu yang lama menjadi pemicu utama (driver) mendesaknya reformasi tata kelola layanan. Kerangka Kebijakan dan Hukum (Policy and Legal Frameworks). Dorongan regulasi dari pemerintah pusat melalui Kementerian PAN-RB yang mewajibkan pembentukan MPP di seluruh kabupaten/kota menjadi payung hukum sekaligus legitimasi kuat bagi pemerintah daerah untuk bertindak. Karakteristik Sosio-Ekonomi dan Budaya (Socio-economic Characteristics) Masyarakat Kota Tasikmalaya memiliki karakteristik yang heterogen dengan tingkat literasi digital yang beragam. Kondisi ini menuntut MPP untuk menyediakan strategi pelayanan yang

adaptif, baik berbasis daring (online) maupun tatap muka langsung Karakteristik Jaringan (Network Characteristics) Keberadaan MPP berhasil memaksa terciptanya jaringan birokrasi baru yang lebih intensif dan horizontal antar instansi yang sebelumnya bekerja secara silo Dinamika Politik (Political Dynamics) Dukungan penuh dan komitmen politik yang kuat dari Penjabat (Pj) Wali Kota Tasikmalaya menjadi faktor akselerasi yang sangat krusial dalam merealisasikan integrasi fisik dan sistem tata kelola layanan ini.

2. Rezim Tata Kelola Kolaboratif (Collaborative Governance Regime)

Rezim tata Kelola Kolaboratif (CGR) merupakan inti dinamika internal di dalam MPP Kota Tasikmalaya, yang digerakkan oleh tiga komponen yang saling berinteraksi Keterlibatan Prinsipil (Principled Engagement) Proses ini mencakup interaksi tatap muka antar instansi dalam membangun kesepahaman (Discovery) Para pemangku kepentingan melakukan konsolidasi awal untuk menemukan kesamaan visi bahwa kepentingan masyarakat luas berada di atas ego sektoral masing-masing lembaga (Definition) Proses penentuan standar operasional prosedur (SOP) bersama, jam operasional, serta kode etik pelayanan yang berlaku seragam di lingkungan MPP (Deliberation) Ruang diskusi intensif guna memecahkan problem teknis operasional, terutama tantangan integrasi sistem aplikasi yang heterogen dari masing-masing instansi (misalnya OSS, SIPENTAS, dan SIMBG) agar mampu berjalan beriringan tanpa crash. (Determination) Pengambilan keputusan kolektif untuk menjalankan agenda-agenda strategis, termasuk komitmen melakukan sosialisasi terpadu ke berbagai lapisan masyarakat.

3. Motivasi Bersama (Shared Motivation)

(Mutual Trust & Understanding) Kepercayaan antar petugas dan instansi dibangun secara bertahap melalui interaksi kerja sehari-hari. Para pegawai mulai memahami kendala spesifik yang dihadapi oleh rekan kerja dari instansi lain, sehingga meminimalisir potensi gesekan ego sektoral (Internal Legitimacy) Keberhasilan performa layanan MPP yang berhasil melayani sebanyak 21.311 pemohon pada tahun 2022 dan meningkat menjadi 24.323 pemohon pada tahun 2023 secara langsung memperkuat legitimasi internal. Keberhasilan konkret ini memotivasi pimpinan instansi dan petugas untuk mempertahankan performa kolaborasi (Commitment) Diwujudkan melalui partisipasi aktif dalam rapat koordinasi berkala serta kesediaan

berinvestasi dalam perbaikan sistem secara kolektif.

4. Kapasitas Tindakan Bersama (Capacity for Joint Action)

(Procedural Arrangements) Adanya kejelasan struktur koordinasi yang dipimpin oleh DPMPTSP Kota Tasikmalaya, jadwal evaluasi rutin, serta penandatanganan pakta integritas bersama sebagai aturan main (Leadership) Peran kepemimpinan yang kuat dari Pj Wali Kota dan Kepala DPMPTSP terbukti efektif dalam memfasilitasi kendala dan menginisiasi solusi lintas sektor (Resources & Knowledge) Sumber daya fisik bertumpu pada pemanfaatan Gedung Bale Rancage, infrastruktur teknologi informasi, serta dukungan anggaran operasional dari APBD. Namun demikian, aspek pengelolaan basis data (knowledge) serta keandalan infrastruktur TI dinilai masih menjadi tantangan utama karena sering terjadi gangguan teknis.

5. Tindakan Kolaboratif (Collaborative Actions)

CGR yang berjalan dinamis berhasil memanifestasikan diri ke dalam serangkaian tindakan nyata di lapangan, antara lain Penyediaan Layanan Terpadu dimana Operasionalisasi sebanyak 262 jenis layanan publik dari berbagai instansi secara serentak setiap hari kerja dalam satu atap kedua Sosialisasi dan Edukasi Publik yaitu Pelaksanaan kampanye informasi terintegrasi melalui media sosial, pelaksanaan workshop, dan kolaborasi dengan tokoh masyarakat setempat untuk meningkatkan awareness warga ketiga yaitu Program Jemput Bola dimana Inisiatif proaktif petugas untuk mendatangi masyarakat dan pelaku usaha secara langsung, terutama dalam memfasilitasi pengendalian dan pelaporan investasi melalui LKPM.

6. Dampak (Impacts) dan Adaptasi (Adaptation)

Dampak (Impacts) Dampak langsung dari kolaborasi ini ditunjukkan oleh tren kenaikan volume pemohon layanan yang signifikan, dari 21.311 (2022) menjadi 24.323 (2023), yang merepresentasikan peningkatan kemudahan akses bagi publik. Dampak tidak langsungnya adalah menstimulasi minat investasi di Kota Tasikmalaya akibat pemangkasan biaya dan efisiensi waktu perizinan Adaptasi (Adaptation) Dinamika di lapangan menuntut MPP untuk terus beradaptasi seperti Adaptasi Teknologi dimana Adanya kendala jaringan internet berkala direspons dengan urgensi peningkatan kapasitas bandwidth serta penyusunan sistem cadangan berbasis luring (offline) kedua Adaptasi Program yaitu Keterbatasan jangkauan sosialisasi ke daerah

penyangga diadaptasi melalui rencana strategi komunikasi yang lebih menysasar wilayah terpencil, seperti wacana penyediaan layanan MPP keliling selain itu ada juga Adaptasi Kebijakan dimana Guna mengatasi keterbatasan kompetensi SDM non-ASN, DPMPTSP beradaptasi dengan mengalokasikan anggaran pelatihan peningkatan kapasitas kerja secara periodik.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis menggunakan kerangka integratif Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012), implementasi *collaborative governance* di Mall Pelayanan Publik (MPP) Kota Tasikmalaya telah berjalan dengan progresif. Konteks sistem yang didukung oleh regulasi pusat dan komitmen kepemimpinan politik lokal berhasil memicu terbentuknya kolaborasi. Dinamika CGR telah mewujudkan lewat jalinan komitmen (*shared motivation*) dan keterlibatan prinsipil yang baik. Meski demikian, variabel *capacity for joint action* masih didera tantangan internal, khususnya pada aspek ketepatan data, stabilitas infrastruktur teknologi informasi, dan kapasitas secara umum bagi petugas mpp .

Meskipun implementasi *collaborative governance* di MPP Kota Tasikmalaya secara umum telah menunjukkan capaian yang positif, hasil penelitian juga mengidentifikasi sejumlah aspek yang masih memerlukan penguatan agar kolaborasi antar pemangku kepentingan dapat berjalan secara lebih efektif, adaptif, dan berkelanjutan. Aspek-aspek tersebut berkaitan dengan kapasitas kelembagaan, efektivitas koordinasi lintas instansi, kemampuan adaptasi terhadap perubahan, serta perluasan kemitraan kolaboratif. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan tidak hanya ditentukan oleh terbentuknya kolaborasi, tetapi juga oleh kemampuan para aktor untuk terus meningkatkan kualitas tata kelola dalam menghadapi tantangan yang berkembang. Secara lebih rinci, beberapa aspek yang masih memerlukan perhatian adalah sebagai berikut

1. Kapasitas bersama (*capacity for joint action*) dalam penyelenggaraan MPP Kota Tasikmalaya belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari masih terbatasnya pengembangan kompetensi petugas secara berkelanjutan serta belum sepenuhnya andalnya infrastruktur teknologi informasi yang mengakibatkan gangguan pelayanan ketika terjadi kendala jaringan.
2. Keterlibatan prinsipil (*principled engagement*) antarinstansi telah berjalan dengan baik, namun masih berfokus pada koordinasi operasional sehingga belum sepenuhnya menghasilkan inovasi pelayanan yang bersifat strategis. Selain itu, sistem basis data yang terintegrasi secara menyeluruh antarinstansi masih belum

terwujud.

3. Mekanisme adaptasi terhadap kondisi darurat masih memerlukan penguatan. Hingga saat ini belum tersedia prosedur operasional baku yang komprehensif dalam menghadapi gangguan sistem, seperti terputusnya jaringan internet, serta belum dikembangkan layanan bergerak (*Mobile MPP*) untuk menjangkau masyarakat di wilayah yang sulit mengakses layanan.
4. Jaringan kemitraan kolaboratif masih terbatas pada instansi penyelenggara pelayanan, sehingga keterlibatan akademisi, organisasi masyarakat sipil, dan pemangku kepentingan lainnya dalam proses evaluasi dan pengembangan inovasi pelayanan belum optimal. Di samping itu, penerapan konsep *green building* sebagai bagian dari pengembangan MPP yang berkelanjutan juga masih belum menjadi perhatian utama.

Saran

1. Penguatan Kapasitas Bersama: Pemerintah Kota Tasikmalaya harus memprioritaskan alokasi anggaran khusus untuk pelatihan berkala bagi petugas mpp serta melakukan investasi pembenahan keandalan infrastruktur TIK guna mengantisipasi gangguan jaringan.
2. Peningkatan Efektivitas Keterlibatan Prinsipil: Forum koordinasi antar instansi harus diarahkan pada perumusan inovasi jangka panjang, salah satunya pembentukan sistem basis data yang terintegrasi secara utuh.
3. Penguatan Mekanisme Adaptasi: Segera menyusun SOP kedaruratan (emergency protocol) saat terjadi gangguan sistem (internet down) serta menginisiasi layanan bergerak (mobile MPP) untuk memfasilitasi wilayah terpencil.
4. Perluasan Jaringan Kemitraan: Melibatkan kalangan akademisi dan organisasi masyarakat sipil dalam melakukan evaluasi berkala, termasuk pengembangan konsep *green building* pada sarana fisik MPP.

Daftar Pustaka

- Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543-571.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for Collaborative Governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1-29.
- Rusli, B. (2025). Strategies for Socialization and Education of the Public Service Mall Policy in Tasikmalaya City. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 14(2), 52-55.

- Rusli, B., & Muharam, R. S. (2025). Green Building Implementation Model in Tasikmalaya City Public Service Mall: An Environment-Based Approach. *Journal of Contemporary Urban Affairs*, 4(1), 2107-2118.
- Saputra, M. (2025). Inovasi Pelayanan Publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tasikmalaya (Studi Pada Mall Pelayanan Publik) (Skripsi). Universitas Galuh.
- Tim Kabar Priangan. (2022, Oktober 17). Kawasan Semipedestrian dan MPP, Kado Terindah untuk Hari Jadi Kota Tasikmalaya. *Kabar Priangan*.
- Tim Kabar Tasikmalaya. (2023, Oktober 17). Hari Jadi Kota Tasikmalaya ke-22. Merajut Asa Bersama Menuju Kemajuan Kota Tasikmalaya. *Kabar Tasikmalaya*.
- Universitas Galuh Repository. (2025). Optimalisasi mall pelayanan publik dalam meningkatkan pelayanan yang baik di mall pelayanan publik kota tasikmalaya.