

ANALISIS PENYELENGGARAAN INOVASI PELAYANAN PUBLIK PADA MAL PELAYANAN PUBLIK KOTA CIMAHI

Raka Fachrulloh¹⁾

1) Ilmu pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas
Jenderal Achmad Yani, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penyelenggaraan inovasi pelayanan publik pada MPP Kota Cimahi serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasinya. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data diperoleh melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dokumentasi, dan studi pustaka. Informan penelitian berjumlah empat orang yang terdiri atas unsur penyelenggara, pegawai pelayanan, serta masyarakat pengguna layanan. Analisis dilakukan dengan menggunakan dimensi keberhasilan inovasi Damanpour yang meliputi kapasitas internal, struktur organisasi, dukungan teknologi, dan persepsi penerima layanan, kemudian diperkuat dengan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyelenggaraan inovasi pelayanan publik di MPP Kota Cimahi secara umum telah berjalan cukup baik. MPP mampu memberikan pelayanan yang lebih terpadu, cepat, responsif, dan mudah diakses. Namun, masih terdapat kelemahan berupa keterbatasan SDM teknis, gangguan sistem teknologi, koordinasi dan harmonisasi kebijakan antarinstansi, serta literasi digital masyarakat yang belum merata. Analisis SWOT menunjukkan bahwa MPP Kota Cimahi memiliki pondasi internal yang cukup kuat dan peluang pengembangan yang besar sehingga cenderung mendukung strategi pertumbuhan. Strategi pengembangan diarahkan pada peningkatan kompetensi SDM, penguatan infrastruktur dan integrasi teknologi, peningkatan koordinasi antarinstansi, serta sosialisasi dan edukasi digital kepada masyarakat.

Kata kunci: inovasi pelayanan publik, Mal Pelayanan Publik, Damanpour, pelayanan publik, SWOT.

Abstract

This study aims to analyze public service innovation at the Cimahi City MPP and identify supporting and inhibiting factors. The study employed a descriptive qualitative approach. Data were collected through observation, semi-structured interviews, documentation, and literature review. Four informants were selected from service organizers, service staff, and service users. The analysis used Damanpour's innovation dimensions, namely internal capacity, organizational structure, technological support, and service recipient perceptions, complemented by SWOT analysis. The findings indicate that public service innovation at the Cimahi City MPP has generally been implemented well. The MPP provides more integrated, responsive, accessible, and efficient services. Nevertheless, weaknesses remain in technical human resources, technological system stability, inter-agency coordination and policy harmonization, and public digital literacy. The SWOT synthesis indicates that the MPP

has a relatively strong internal foundation and significant development opportunities, supporting a growth-oriented direction. Development should focus on strengthening technical competencies, technology infrastructure and integration, inter-agency coordination, and public digital education.

Keywords: public service innovation, Public Service Mall, Damanpour, public service, SWOT.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintahan karena berkaitan langsung dengan pemenuhan kebutuhan dan hak masyarakat. Pemerintah tidak hanya dituntut menyediakan layanan, tetapi juga memastikan agar layanan dapat diberikan secara efektif, efisien, mudah diakses, transparan, dan responsif. Perkembangan teknologi informasi serta meningkatnya ekspektasi masyarakat terhadap kualitas pelayanan membuat organisasi publik perlu melakukan perubahan terhadap cara kerja dan mekanisme pelayanan. Dalam konteks tersebut, inovasi menjadi bagian penting dari reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan.

Secara normatif, pelayanan publik di Indonesia diatur melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Regulasi tersebut menempatkan pelayanan publik sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif. Prinsip tersebut menuntut penyelenggara untuk menghadirkan pelayanan yang berkualitas sekaligus memberikan kepastian kepada masyarakat. Pada tingkat daerah, tuntutan tersebut mendorong pemerintah untuk mencari bentuk pelayanan yang dapat mengurangi prosedur berulang dan memperpendek jarak masyarakat dengan penyelenggara layanan.

Salah satu bentuk inovasi tersebut adalah Mal Pelayanan Publik (MPP). MPP mengintegrasikan berbagai pelayanan dalam satu lokasi sehingga masyarakat tidak harus mendatangi kantor pemerintah yang berbeda untuk kebutuhan administrasi yang saling berkaitan. Pemerintah Kota Cimahi menyelenggarakan MPP sebagai upaya mengembangkan pelayanan terpadu. Berdasarkan data penelitian dalam skripsi, MPP Kota Cimahi mengintegrasikan 159 layanan dari 39 instansi. Pengintegrasian ini menjadi

penting karena inovasi tidak hanya dipahami sebagai penambahan jenis layanan baru, tetapi juga sebagai perubahan terhadap proses dan mekanisme pelayanan yang sudah ada.

Dalam penelitian ini, inovasi MPP secara khusus dipahami sebagai inovasi proses pelayanan. Bentuknya antara lain integrasi layanan multi-instansi dalam satu lokasi, digitalisasi proses pelayanan, dan penyederhanaan prosedur. Integrasi multi-instansi mengurangi kebutuhan masyarakat untuk berpindah-pindah kantor. Digitalisasi diarahkan untuk mempercepat akses informasi dan proses administrasi, sedangkan penyederhanaan prosedur ditujukan untuk mengurangi tahapan birokrasi, waktu penyelesaian, serta ketidakjelasan prosedur. Dengan demikian, fokus penelitian tidak terletak pada penciptaan layanan baru, melainkan pada perubahan cara penyelenggaraan pelayanan agar lebih efektif dan responsif.

Walaupun inovasi tersebut memberikan manfaat, penyelenggaraan MPP Kota Cimahi masih menghadapi beberapa persoalan. Penelitian menemukan keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, terutama pada aspek teknis teknologi informasi; integrasi teknologi antarinstansi yang belum sepenuhnya optimal; hambatan koordinasi ketika kebijakan pemerintah pusat dan daerah belum sinkron; serta belum meratanya pemahaman masyarakat mengenai fungsi MPP dan penggunaan layanan digital. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberadaan inovasi belum otomatis menjamin keberhasilan inovasi. Keberhasilan sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi, sumber daya, teknologi, koordinasi, serta penerimaan masyarakat.

Untuk menganalisis kondisi tersebut, penelitian menggunakan perspektif Damanpour. Dalam penelitian ini, keberhasilan inovasi dikaji melalui empat dimensi yang digunakan dalam skripsi, yaitu kapasitas internal organisasi termasuk sumber daya manusia, struktur organisasi, dukungan teknologi, dan persepsi penerima layanan. Keempat dimensi tersebut memungkinkan analisis dilakukan tidak hanya terhadap inovasi yang tampak pada layanan, tetapi juga terhadap kapasitas organisasi dalam menjalankan dan mempertahankan inovasi.

Analisis kemudian diperdalam menggunakan SWOT untuk memetakan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Penggabungan kedua pendekatan tersebut diperlukan karena dimensi Damanpour membantu menjelaskan kondisi internal dan penerimaan inovasi, sedangkan SWOT memberikan kerangka strategis untuk menentukan arah pengembangan. Dengan demikian, penelitian tidak berhenti pada identifikasi keberhasilan dan masalah, tetapi juga menghasilkan arah perbaikan yang dapat dipertimbangkan oleh penyelenggara MPP.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini mengangkat dua pertanyaan utama: (1) bagaimana penyelenggaraan inovasi pelayanan publik pada Mal Pelayanan Publik Kota Cimahi; dan (2) apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi inovasi pelayanan publik di Mal Pelayanan Publik Kota Cimahi. Tujuan penelitian adalah menganalisis bentuk dan implementasi inovasi pelayanan publik serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat penyelenggaraannya. Fokus ini mengikuti rumusan masalah dan tujuan penelitian pada skripsi.

METODE PENELITIAN

Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami penyelenggaraan inovasi pelayanan publik berdasarkan pengalaman penyelenggara, pegawai, dan masyarakat pengguna layanan. Lokasi penelitian adalah Mal Pelayanan Publik Kota Cimahi.

Informan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan terhadap objek penelitian. Jumlah informan dalam skripsi adalah empat orang, terdiri atas perwakilan penyelenggara/pelaksana teknis DPMPPTSP Kota Cimahi, satu pegawai layanan MPP, satu masyarakat pengguna layanan umum, dan satu masyarakat pengguna layanan bisnis. Informan tersebut memberikan perspektif yang berbeda terhadap kapasitas SDM, struktur organisasi, teknologi, dan penerimaan masyarakat.

No.	Kategori Informan	Jumlah
1	Penyelenggara/pelaksana teknis DPMPTSP Kota Cimahi	1
2	Pegawai layanan MPP Kota Cimahi	1
3	Masyarakat pengguna layanan umum	1
4	Masyarakat pengguna layanan bisnis	1

Sumber: Diolah dari data penelitian skripsi.

Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur, dokumentasi, dan studi pustaka. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman dan penilaian informan terhadap penyelenggaraan inovasi. Observasi digunakan untuk melihat kondisi pelayanan dan praktik penyelenggaraan di lapangan, sedangkan dokumentasi dan studi pustaka digunakan untuk melengkapi data empiris. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang terkumpul diklasifikasikan berdasarkan empat dimensi Damanpour. Setelah itu, hasil analisis digunakan untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal dalam matriks SWOT. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber dan teknik sesuai rancangan penelitian kualitatif dalam skripsi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Penyelenggaraan Inovasi Proses Pelayanan

MPP Kota Cimahi menyelenggarakan pelayanan terpadu dengan menempatkan berbagai instansi dalam satu lokasi. Konsep ini memberikan perubahan terhadap proses pelayanan dibandingkan kondisi ketika masyarakat harus mengunjungi kantor yang berbeda. Integrasi lokasi menjadi salah satu bentuk inovasi proses karena mengurangi perpindahan masyarakat dan mempermudah koordinasi ketika kebutuhan pelayanan berkaitan dengan lebih dari satu instansi.

Inovasi juga diarahkan pada digitalisasi proses pelayanan. Berdasarkan wawancara dengan pelaksana teknis, arah pengembangan MPP ditujukan agar pelayanan semakin dapat dilakukan secara digital sehingga masyarakat memiliki akses yang lebih fleksibel. Teknologi juga digunakan

untuk aktivitas internal seperti absensi, pengelolaan program kerja, jadwal kegiatan, aktivitas harian, dan administrasi kepegawaian. Hal tersebut memperlihatkan bahwa digitalisasi mulai menyentuh proses eksternal maupun internal organisasi.

Selain digitalisasi, inovasi proses diwujudkan melalui penyederhanaan prosedur. Pengurangan tahapan birokrasi, pemangkasan waktu penyelesaian, dan penetapan standar pelayanan yang lebih jelas diarahkan untuk membuat proses lebih sederhana tanpa harus menciptakan jenis layanan baru. Dengan demikian, MPP Kota Cimahi menunjukkan karakter inovasi yang menekankan perubahan cara penyelenggaraan pelayanan.

Kapasitas Internal Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kapasitas internal MPP Kota Cimahi secara umum berada pada kondisi cukup baik. Ketersediaan pegawai dinilai sesuai kebutuhan pelayanan dan pembagian tugas dilakukan berdasarkan SOP. Keberadaan DPMPTSP sebagai koordinator serta instansi lain sebagai penyedia layanan membuat pembagian fungsi menjadi bagian penting dari operasional MPP. Prinsip penempatan pegawai yang digunakan adalah *the right man in the right place*. Apabila kompetensi pegawai belum sesuai kebutuhan, pengembangan kapasitas dilakukan melalui bimbingan teknis, seminar, pelatihan, dan pendidikan penjuruan. Hal tersebut menunjukkan adanya upaya organisasi menyesuaikan kemampuan aparatur dengan tuntutan pelayanan yang berubah.

Perspektif masyarakat memperkuat temuan tersebut. Pengguna layanan umum menilai petugas cukup responsif dan memberikan arahan sejak masyarakat memasuki gedung. Pengguna layanan bisnis juga menyampaikan bahwa petugas dapat menjelaskan persyaratan dan mengarahkan ketika proses pelayanan berkaitan dengan instansi lain. Artinya, kapasitas internal tidak hanya terlihat dari jumlah pegawai, tetapi juga dari kemampuan komunikasi dan kemampuan memberikan bantuan kepada masyarakat. Walaupun demikian, penelitian menemukan keterbatasan pada kompetensi teknis teknologi informasi. Pada situasi tertentu, pertanyaan masyarakat yang bersifat teknis atau berkaitan dengan

kewenangan instansi lain tidak dapat langsung dijawab dan perlu dikonfirmasi kepada petugas lain. Observasi juga menemukan bahwa pada waktu tertentu pegawai kompeten dapat digantikan pegawai magang yang masih memerlukan konfirmasi mengenai prosedur. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan digitalisasi dengan kesiapan sebagian SDM. Temuan tersebut sejalan dengan Damanpour bahwa inovasi membutuhkan kapasitas organisasi untuk mengadopsi dan mengelola perubahan. Teknologi dan prosedur baru tidak akan menghasilkan perbaikan maksimal apabila kemampuan aparatur yang menjalankannya belum merata. Karena itu, kekuatan MPP berupa ketersediaan SDM dan program pengembangan kapasitas perlu diikuti dengan penguatan kompetensi teknis digital.

Struktur Organisasi

Struktur organisasi MPP Kota Cimahi pada dasarnya telah mendukung penyelenggaraan pelayanan terpadu. Pembagian tugas berdasarkan SOP dan keberadaan koordinator membantu menjaga agar masing-masing instansi dapat menjalankan kewenangannya. Dalam pelayanan sehari-hari, koordinasi tidak hanya terjadi secara formal, tetapi juga melalui komunikasi antarpegawai ketika masyarakat membutuhkan pelayanan yang melibatkan lebih dari satu instansi. Wawancara dengan pegawai menunjukkan bahwa hubungan kerja antarpegawai dan antarinstitusi memerlukan komunikasi dan sinergi secara terus-menerus. Masyarakat juga merasakan manfaatnya. Pengguna layanan umum menyampaikan bahwa ketika terdapat persyaratan yang kurang atau kebutuhan pelayanan harus diteruskan ke instansi lain, petugas memberikan arahan sehingga masyarakat tidak harus mencari informasi sendiri. Pengguna layanan bisnis juga menilai proses lebih mudah ketika petugas langsung mengarahkan tahapan yang perlu dilakukan.

Namun, koordinasi belum sepenuhnya bebas dari hambatan. Salah satu persoalan adalah ketika kebijakan pusat dan daerah belum sinkron. Dalam kondisi tertentu, pegawai perlu melakukan koordinasi tambahan dengan instansi pusat untuk memastikan proses perizinan. Hal tersebut menunjukkan bahwa struktur internal MPP relatif mendukung, tetapi

koordinasi vertikal lintas kewenangan masih memengaruhi kecepatan pelayanan.

Dalam perspektif SWOT, struktur organisasi yang jelas dan koordinasi internal yang berjalan merupakan *strengths*. Sebaliknya, kebutuhan koordinasi tambahan akibat perbedaan kebijakan menjadi *weaknesses* karena dapat memperpanjang proses. Perubahan regulasi yang dinamis juga merupakan *threats* yang perlu diantisipasi. Pada saat yang sama, perkembangan teknologi dan kebijakan reformasi birokrasi menyediakan *opportunities* untuk memperkuat koordinasi dan administrasi secara digital.

Dukungan Teknologi

Teknologi merupakan komponen penting dalam inovasi proses pelayanan MPP. Pemanfaatan teknologi diarahkan pada pelayanan digital, penyediaan informasi, administrasi, serta aktivitas internal organisasi. Pengembangan tersebut menunjukkan adanya orientasi menuju pelayanan yang dapat diakses secara lebih fleksibel. Bagi masyarakat, teknologi dapat mengurangi kebutuhan untuk datang langsung dan memberikan akses informasi yang lebih mudah.

Pengguna layanan bisnis menilai konsep pelayanan terpadu yang didukung sistem informasi membantu masyarakat mengurus beberapa kebutuhan dalam satu tempat. Pengguna layanan umum juga menilai pelayanan relatif cepat karena petugas dapat memberikan arahan dan membantu memahami prosedur. Temuan ini memperlihatkan bahwa dukungan teknologi memberikan manfaat ketika dikombinasikan dengan pendampingan aparatur.

Di sisi lain, penelitian menunjukkan bahwa integrasi sistem teknologi antarinstansi belum sepenuhnya optimal. Ketergantungan pada sistem digital juga menimbulkan risiko apabila jaringan, server, atau aplikasi mengalami gangguan. Karena itu, inovasi digital tidak cukup hanya dengan menambah aplikasi, tetapi perlu disertai stabilitas infrastruktur, sistem cadangan, pemeliharaan berkala, serta SDM teknis yang mampu menangani gangguan.

Temuan ini memperlihatkan dua sisi teknologi. Di satu sisi, teknologi merupakan *strength* dan *opportunity* karena dapat meningkatkan efisiensi dan memperluas akses. Di sisi lain, ketergantungan sistem dan keterbatasan teknis merupakan *weakness*, sedangkan gangguan teknologi dapat menjadi *threat*. Strategi pengembangan harus mengubah kondisi tersebut dengan membangun sistem yang lebih terintegrasi dan resilien.

Persepsi Penerima Layanan

Persepsi penerima layanan secara umum positif. Masyarakat menilai pelayanan di MPP cukup cepat, responsif, nyaman, dan memudahkan karena berbagai layanan tersedia dalam satu lokasi. Petugas dinilai komunikatif dan membantu memberikan arahan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa inovasi proses telah menghasilkan manfaat yang dirasakan secara langsung oleh pengguna layanan. Namun, penerimaan inovasi belum sepenuhnya merata. Sebagian masyarakat belum memahami fungsi MPP secara menyeluruh dan masih menghadapi kesulitan dalam menggunakan dokumen digital atau layanan elektronik. Perbedaan literasi digital menjadi faktor yang dapat memengaruhi kemampuan masyarakat memanfaatkan inovasi secara mandiri. Karena itu, persepsi positif terhadap pelayanan perlu dipertahankan melalui peningkatan kualitas interaksi dan informasi. Pada saat yang sama, sosialisasi perlu diarahkan pada kelompok masyarakat yang belum terbiasa dengan layanan digital. Media sosial, *website* resmi, kegiatan di tingkat kelurahan, komunitas, serta pendampingan langsung dapat digunakan sebagai sarana edukasi.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Berdasarkan sintesis empat dimensi Damanpour, faktor pendukung utama penyelenggaraan inovasi MPP Kota Cimahi adalah integrasi pelayanan dalam satu lokasi, struktur organisasi dan pembagian tugas yang cukup jelas, ketersediaan SDM yang secara umum sesuai kebutuhan, pengembangan kompetensi, pemanfaatan teknologi, serta persepsi masyarakat yang cenderung positif. Faktor penghambat meliputi keterbatasan kompetensi SDM teknis, ketergantungan terhadap pegawai

tertentu ketika terjadi persoalan teknis, belum optimalnya integrasi sistem antarinstansi, gangguan jaringan atau sistem, kebutuhan koordinasi ketika regulasi pusat dan daerah belum sinkron, serta belum meratanya literasi digital masyarakat.

Analisis SWOT dan Strategi Pengembangan

Faktor	Hasil Identifikasi
<i>Strengths (S)</i>	Integrasi layanan multi-instansi; pembagian tugas dan SOP; penempatan pegawai berdasarkan kompetensi; pengembangan kapasitas; pemanfaatan teknologi; persepsi masyarakat relatif positif.
<i>Weaknesses (W)</i>	Kompetensi SDM teknis belum merata; ketergantungan pada petugas tertentu; integrasi sistem antarinstansi belum optimal; risiko gangguan sistem; koordinasi lintas kewenangan masih membutuhkan penguatan.
<i>Opportunities (O)</i>	Perkembangan teknologi informasi; dukungan transformasi digital dan reformasi birokrasi; kebutuhan masyarakat terhadap layanan cepat; pemanfaatan media digital untuk informasi; peluang pengembangan sistem terintegrasi.
<i>Threats (T)</i>	Kesenjangan literasi digital; ketergantungan terhadap stabilitas teknologi; perubahan regulasi; potensi ketimpangan akses; perubahan mekanisme layanan yang tidak selalu dipahami masyarakat.

Sumber: Diolah dari hasil penelitian.

Hasil SWOT menunjukkan bahwa MPP Kota Cimahi memiliki kekuatan internal yang dapat digunakan untuk memanfaatkan peluang eksternal. Kondisi ini mendukung strategi pertumbuhan atau *growth-oriented strategy*. Strategi tersebut bukan berarti mengabaikan kelemahan dan ancaman, tetapi menggunakan kekuatan yang sudah ada sebagai modal untuk memperbaiki aspek yang masih lemah.

Strategi pertama adalah penguatan kompetensi SDM teknis. Pelatihan, bimbingan teknis, sertifikasi kompetensi, dan penguatan pemahaman lintas layanan perlu dilakukan secara berkala. Strategi kedua adalah penguatan koordinasi antarinstansi melalui forum rutin dan mekanisme komunikasi yang responsif, terutama untuk menyelesaikan perbedaan kewenangan dan kebijakan. Strategi ketiga adalah optimalisasi infrastruktur teknologi melalui peningkatan stabilitas jaringan, pemeliharaan sistem secara terjadwal, serta penyediaan sistem cadangan. Strategi keempat adalah peningkatan

sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat dengan memanfaatkan media sosial, website, kelurahan, komunitas, dan pendampingan langsung. Strategi kelima adalah evaluasi pelayanan secara berkala melalui survei kepuasan masyarakat, kotak saran digital, dan forum konsultasi publik.

Sintesis Damanpour dan SWOT menunjukkan bahwa MPP Kota Cimahi memiliki pondasi yang cukup baik untuk mendukung keberhasilan inovasi. Namun, keberlanjutan inovasi sangat bergantung pada kemampuan organisasi memperkuat kompetensi teknis, stabilitas sistem teknologi, harmonisasi kebijakan, dan inklusivitas akses masyarakat. Dengan demikian, strategi pertumbuhan perlu dilaksanakan secara bertahap dan berkelanjutan, bukan hanya melalui penambahan fitur digital tetapi juga melalui penguatan kapasitas organisasi dan penerima layanan.

KESIMPULAN

Penyelenggaraan inovasi pelayanan publik pada Mal Pelayanan Publik Kota Cimahi secara umum telah berjalan cukup baik. Inovasi terutama diwujudkan melalui integrasi layanan multi-instansi dalam satu lokasi, digitalisasi proses pelayanan, dan penyederhanaan prosedur. Perubahan tersebut memberikan manfaat berupa pelayanan yang lebih terpadu, cepat, responsif, mudah diakses, dan lebih nyaman bagi masyarakat.

Berdasarkan dimensi Damanpour, kapasitas internal berada pada kondisi cukup baik karena jumlah pegawai dinilai sesuai kebutuhan, pembagian tugas telah mengacu pada SOP, penempatan pegawai mempertimbangkan kompetensi, dan terdapat pengembangan kapasitas. Namun, kompetensi teknis teknologi informasi masih perlu diperkuat. Struktur organisasi telah mendukung pelayanan terpadu dan koordinasi internal relatif berjalan baik, tetapi koordinasi vertikal dan harmonisasi kebijakan pusat-daerah masih menjadi persoalan.

Dukungan teknologi telah memberikan manfaat terhadap akses dan efisiensi pelayanan, tetapi integrasi sistem antarinstansi belum sepenuhnya optimal dan ketergantungan terhadap stabilitas teknologi menimbulkan risiko. Persepsi masyarakat cenderung positif karena pelayanan dianggap

cepat, responsif, nyaman, dan mudah. Meskipun demikian, pemahaman fungsi MPP dan literasi digital belum merata.

Analisis SWOT menunjukkan bahwa kekuatan MPP berupa integrasi layanan, struktur organisasi, SDM, teknologi, dan persepsi masyarakat dapat digunakan untuk memanfaatkan peluang transformasi digital dan meningkatnya kebutuhan pelayanan yang berkualitas. Oleh karena itu, arah pengembangan cenderung mendukung strategi pertumbuhan. Prioritas perbaikan meliputi peningkatan kompetensi SDM teknis, penguatan koordinasi dan harmonisasi regulasi, peningkatan stabilitas serta integrasi teknologi, dan penguatan sosialisasi serta edukasi digital masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Damanpour, F. (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *Academy of Management Journal*.
- Damanpour, F., & Aravind, D. (2012). Managerial Innovations: Conceptions, Processes and Antecedents. *Management and Organization Review*, 8(2), 423–454.
- Damanpour, F., Walker, R. M., & Avellaneda, C. N. (2009). Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations. *Journal of Management Studies*, 46(4), 650–675.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2003). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. M.E. Sharpe.
- Dwiyanto, A. (2008). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Gadjah Mada University Press.
- Dwiyanto, A. (2011). *Manajemen Pelayanan Publik: Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif*. Gadjah Mada University Press.
- Kementerian PANRB. (2017). *Peraturan Menteri PANRB Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.

- Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *Innovation in the Public Sector*. Strategy Unit, Cabinet Office.
- Prabowo, H., Syafri, W., & Suwanda, D. (2022). *Inovasi Pelayanan Melalui Mal Pelayanan Publik*. Bimedia.
- Republik Indonesia. (2009). Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Republik Indonesia. (2018). Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
- Sinambela, L. P. (2014). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suwarno, Y. (2008). *Inovasi di Sektor Publik*. STIA-LAN Press.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. The Free Press.