

Efektivitas Mall Pelayanan Publik (MPP) Dalam Meningkatkan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dan Mewujudkan Good Governance di Kabupaten Karawang

Yosie Apriana Dewi¹ Muhammad Baharuddin Zubakhrum Tjenreng²

^{1,2}, Institut Pemerintahan Dalam Negeri

Abstrak

Latar belakang penelitian ini muncul dari pengurusan penerbitan izin yang dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). Sebelum dokumen perizinan diterbitkan, DPMPTSP perlu mendapatkan rekomendasi teknis dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait. Hal ini menyebabkan proses perizinan memakan waktu yang cukup lama, disebabkan oleh lokasi OPD Teknis yang beragam. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi efektivitas Mall Pelayanan Publik (MPP) dalam Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) serta untuk mewujudkan prinsip good governance di Kabupaten Karawang. Selain itu, untuk mengidentifikasi hambatan yang ada dan mencari solusi untuk mengatasi isu-isu yang muncul di Mall Pelayanan Publik. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan menerapkan Teori Efektivitas Duncan. Untuk mengumpulkan data, peneliti menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam menganalisis data yang terkumpul, penulis menerapkan teknik pengumpulan data, reduksi data, presentasi data, dan penarikan kesimpulan. Setelah melakukan penelitian, ditemukan bahwa masyarakat masih mengeluhkan kurangnya fasilitas teknologi informasi. Contohnya adalah pembaruan situs resmi yang selama ini tidak dikelola dengan baik, serta perlunya penyebaran brosur informasi dan lebih penting lagi, melakukan sosialisasi kepada masyarakat. Ini diharapkan dapat mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi yang berkaitan dengan penanaman modal, sekaligus menyediakan pelayanan terpadu satu pintu di sektor penanaman modal. Dari hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa keberadaan Mall Pelayanan Publik (MPP) dalam mendukung Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dan mewujudkan good governance di Kabupaten Karawang belum mencapai efektivitas yang optimal. Hal yang sudah berjalan dengan baik perlu dipertahankan, dan aspek yang masih kurang harus ditingkatkan, terutama dalam hal sosialisasi kepada masyarakat.

Kata-kata Kunci : Efektivitas, Mall Pelayanan Publik, Pelayanan

Copyright (c) 2025 Yosie Apriana Dewi

✉ Corresponding author :

Email Address : MTSP.42.3657@ipdn.ac.id

PENDAHULUAN

Undang-Undang Dasar 1945, hasil amandemen kedua pada Pasal 18 ayat (2), menyatakan bahwa pemerintah provinsi, kabupaten, serta kota memiliki wewenang untuk mengelola dan mengatur urusan pemerintahan mereka sendiri berdasarkan prinsip otonomi dan tugas pembantuan. Ini diatur lebih lanjut dalam Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 mengenai Pemerintah Daerah. Kewenangan pemerintah daerah mencakup aspek-aspek berikut:

1. Pemerintah daerah menyelenggarakan urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya sesuai dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia
2. Pemerintah daerah melaksanakan urusan pemerintahan konkuren yang diserahkan oleh pemerintah pusat menjadi dasar pelaksanaan otonomi daerah dengan berdasar atas asas tugas pembantuan
3. Pemerintahan daerah dalam melaksanakan urusan pemerintahan umum yang menjadi kewenangan presiden dan pelaksanaannya dilimpahkan kepada gubernur dan bupati/walikota, dibiayai oleh APBN.

Pemerintah daerah menyelenggarakan urusan pemerintahan menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya sesuai dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sebagai bagian dari negara, pemerintah perlu menawarkan layanan publik yang berkualitas kepada warga. Di antara masyarakat, muncul pandangan bahwa layanan publik dari pemerintah sering kali berlangsung lama, rumit, dengan syarat yang sulit dipenuhi dan peraturan yang kaku. Dalam menghadapi tantangan dan peluang di era modern, pemerintah daerah seharusnya menyadari perlunya perbaikan dalam cara pelayanan publik dilakukan, agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dengan cepat, efisien, dan sesuai dengan harapan mereka. Salah satu bentuk inovasi yang diterapkan oleh pemerintah pusat dan daerah dalam penyediaan layanan publik adalah menciptakan sistem Mall Pelayanan Publik (Zamroni, 2017).

Mall Pelayanan Publik adalah sebuah konsep yang diusulkan oleh Presiden Joko Widodo dari Republik Indonesia. Tujuannya adalah untuk menciptakan suatu lokasi pelayanan publik yang mudah diakses oleh masyarakat, di mana mereka dapat mengurus semua hal terkait izin dan layanan publik lainnya dari berbagai instansi, baik pemerintah maupun non-pemerintah, dalam satu tempat. Dasar hukum untuk operasional Mall Pelayanan Publik ini adalah Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017, yang mengatur tentang penyelenggaraan tersebut. Proyek pembentukan Mall Pelayanan Publik (MPP) di Indonesia dimulai pada tahun 2017, dengan empat daerah yang ditunjuk sebagai Proyek Percontohan, yaitu DKI Jakarta, Surabaya, Denpasar, dan Batam. Hingga 2021, sudah ada 31 Mall Pelayanan Publik yang didirikan di beragam provinsi, kabupaten, dan kota di seluruh Indonesia. Kabupaten Karawang berada di bawah administrasi Provinsi Jawa Barat dan menerapkan sistem pemerintahan daerah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 mengenai desentralisasi. Melalui Bupati, Pemerintah Kabupaten Karawang memegang kewenangan untuk menjalankan pemerintahan. Namun, masalah muncul dalam proses penerbitan izin yang dikelola oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). Sebelum mengeluarkan dokumen perizinan, mereka memerlukan rekomendasi teknis dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait. Hal ini menyebabkan proses pengurusan izin memakan waktu lama karena lokasi OPD teknis yang berbeda-beda.

Banyaknya Instansi yang memberikan layanan publik di lokasi yang berbeda-beda membuat masyarakat kesulitan saat mengurus izin. Beberapa izin telah diserahkan kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, namun untuk penerbitan izin, perlu ada rekomendasi dari Organisasi Perangkat Daerah yang relevan terlebih dahulu. Situasi ini menciptakan ketidakefisiensian dalam waktu dan menyebabkan pemohon izin harus mengeluarkan biaya yang cukup tinggi untuk mengurus proses tersebut.

Mall Pelayanan Publik Kabupaten Karawang berada di dalam pusat perbelanjaan Technomart yang memiliki tiga lantai. Namun, hanya satu lantai yang digunakan sebagai kantor untuk pengurusan izin. Gedung Technomart ini dimiliki oleh perusahaan swasta, PT. Galuh Citarum, yang memberikan sekitar 710 m² beserta furnitur secara gratis selama lima tahun. Ini bertujuan untuk mendukung program pemerintah dan merupakan strategi untuk menarik lebih banyak pengunjung ke pusat perbelanjaan tersebut. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa Mall Pelayanan Publik di Kabupaten Karawang ini adalah yang pertama berkolaborasi dengan sektor bisnis. Meski pelayanan di MPP Kabupaten Karawang dibuka setiap hari, tiap instansi masih bingung mengenai pembayaran honor bagi pegawai yang bekerja pada hari Sabtu dan Minggu, karena biasanya hari tersebut adalah hari libur dan sudah ada perhitungan gaji yang ditetapkan.

Dengan mempertimbangkan latar belakang serta masalah yang ada, penulis melaksanakan penelitian menggunakan Teori Efektivitas Duncan. Teori ini menyediakan suatu kerangka yang menyeluruh untuk memahami pencapaian keberhasilan sebuah organisasi. Ditekankan dalam teori ini bahwa efektivitas tidak hanya terkait dengan pencapaian target, tetapi juga bagaimana suatu organisasi berkomunikasi dengan lingkungannya serta kemampuannya beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi. Teori Efektivitas Duncan meliputi:

1. Pencapaian Tujuan

Teori ini menunjukkan bahwa suatu organisasi atau sistem dianggap efektif jika berhasil memenuhi tujuan yang telah ditentukan. Pencapaian tersebut dapat berupa sasaran produksi, peningkatan mutu, atau peningkatan tingkat kepuasan dari pelanggan.

2. Integrasi

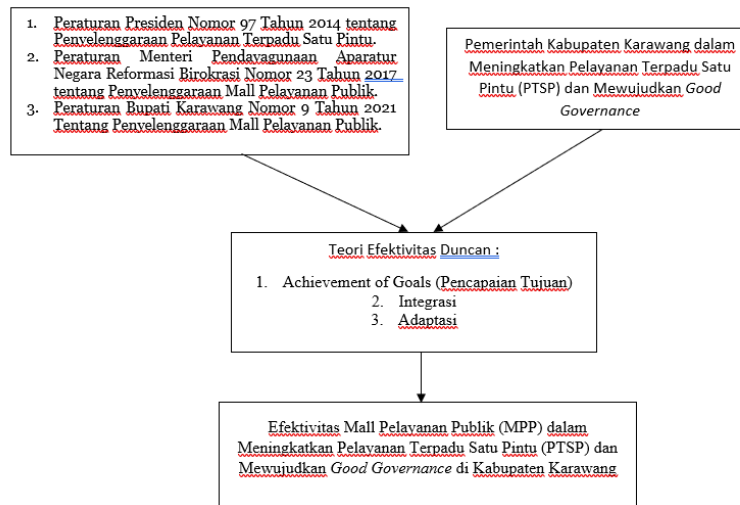
Dalam konteks teori ini, integrasi merujuk kepada kemampuan sistem untuk melakukan koordinasi dan kolaborasi antara berbagai komponen baik internal maupun eksternal. Hal ini mencakup kerjasama yang efisien antara berbagai departemen atau unit dalam suatu organisasi, serta interaksi organisasi dengan lingkungan eksternal seperti konsumen, pemasok, dan pihak pemerintah.

3. Adaptasi

Adaptasi mengacu pada kemampuan suatu sistem untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan. Hal ini berarti organisasi perlu dapat merespons perubahan dalam teknologi, pasar, atau peraturan tanpa mengurangi efektivitasnya. Adaptasi juga mencakup kemampuan untuk belajar dari kesalahan dan terus melakukan inovasi.

Dari pemahaman ini, penulis kemudian menyusun kerangka pemikiran yang dijadikan pedoman untuk pengumpulan dan pengolahan data sebagai berikut.

Gambar 1



Kerangka Pemikiran
Sumber : Penulis

METODOLOGI

Metode yang diterapkan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Strauss dan Corbin dalam karya Salim dan Syahrurum (2012: 41), penelitian kualitatif merupakan suatu bentuk penelitian yang tidak menerapkan prosedur statistik atau kuantifikasi dalam proses penemuannya. Dalam konteks ini, penelitian kualitatif berfokus pada kehidupan individu, narasi, perilaku, serta fungsi dari organisasi, gerakan sosial, atau interaksi timbal balik. Proses pengumpulan data oleh peneliti menjadi aspek penting yang mendukung jalannya penelitian. Terdapat tiga teknik dalam pengumpulan data, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan teknik analisis data Model Miles dan Huberman sesuai dengan Sugiyono (2013: 247), yang meliputi Pengumpulan Data, Reduksi Data, Penyajian Data, dan Penarikan Kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Efektivitas Mall Pelayanan Publik (MPP) dalam Meningkatkan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dan Mewujudkan Good Governance di Kabupaten Karawang

Penulis melakukan analisis mengenai Efektivitas Mall Pelayanan Publik (MPP) dalam konteks Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) serta pencapaian Good Governance di Kabupaten Karawang, Jawa Barat, dengan temuan sebagai berikut:

1. **Dimensi Pencapaian Tujuan (Achievement of goals)**, mencakup beberapa aspek penting yang berkaitan dengan penyelenggaraan Mall Pelayanan Publik. Hal ini mencakup kejelasan waktu pelaksanaan program, jumlah izin yang dikeluarkan (target) dari program tersebut, serta kepastian biaya bagi masyarakat yang memanfaatkan fasilitas pelayanan. Terkait dengan efektivitas penyelenggaraan Mall Pelayanan Publik, keberhasilan dapat diukur berdasarkan kesesuaian antara konsep yang diharapkan dan realitas di

lapangan. Dengan adanya MPP, masyarakat lebih mudah mengakses berbagai layanan di satu lokasi, seperti layanan dari BPJS, Samsat, Polri, dan Bapenda. Hal ini membuat pengguna tidak perlu lagi melakukan perjalanan jauh untuk menyelesaikan transaksi pembayaran, menghemat bahan bakar, cukup dengan berjalan ke outlet Bank BJB atau BRI.

2. **Dimensi Integrasi (Integration)**, menunjukkan bahwa masyarakat yang menerima layanan masih mengeluhkan lambatnya penyelesaian yang dapat mengganggu kelancaran proses bagi konsumen. Namun, berdasarkan observasi penulis di lapangan yang didukung oleh dokumentasi dalam lampiran tiga, Mall Pelayanan Publik beroperasi setiap hari.
3. **Dimensi Adaptasi (Adaptation)**, menunjukkan bahwa fasilitas di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Karawang adalah yang paling lengkap di Indonesia dengan biaya yang minimal. Pemkab Karawang berhasil menghemat anggaran hingga 4 Miliar dalam mendirikan Mall Pelayanan Publik berkat kolaborasi dengan sektor usaha. MPP ini dapat dianggap sebagai yang pertama yang menjalin kerja sama dengan dunia bisnis. Selain itu, kinerja pegawai DPMPTSP Kabupaten Karawang dalam memberikan pelayanan cukup baik, meskipun beberapa di antara mereka masih membutuhkan peningkatan keterampilan. Hal ini ditegaskan oleh meningkatnya Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang signifikan, dari awalnya 70 persen kini mencapai angka 90 persen.

B. Faktor Penghambat dalam Efektivitas Mall Pelayanan Publik (MPP)

Implementasi suatu kebijakan seringkali tidak berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Setiap kebijakan, dalam pelaksanaannya, akan selalu menemui berbagai kendala dan hambatan. Dalam konteks Mall Pelayanan Publik di Kabupaten Karawang, yang dikelola oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), terdapat beberapa tantangan yang dihadapi, antara lain:

1. Hambatan Internal

- a. **Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)**
Keterampilan pegawai yang ada telah dimaksimalkan dalam menggunakan SDM yang tersedia agar sesuai dengan kompetensinya. Dalam hal perizinan IMB yang kini berganti nama menjadi PGB (Persetujuan Bangunan Gedung), DPMPTSP hanya memberikan layanan konsultasi, sementara instansi teknis bertanggung jawab atas proses izinnya. Selain itu, meski perubahan nomenklatur harus dilaksanakan, regulasi yang mendasarinya belum dilengkapi dengan legalitas yang sah. Selain itu, jumlah SDM yang terlatih masih sangat terbatas.
- b. **Keterbatasan Fasilitas**
Anggaran merupakan elemen penting dalam pelaksanaan berbagai kegiatan di suatu organisasi. Dinas merasa anggarannya belum cukup untuk memenuhi semua kebutuhan operasional. Ditambah lagi, penunjukan DPMPTSP sebagai Koordinator Mall Pelayanan Publik mengharuskan perencanaan anggarannya direvisi dan mendapatkan perhatian khusus, karena Mall Pelayanan Publik ini menjadi simbol pelayanan yang dikehendaki oleh masyarakat saat ini.

c. Keterbatasan Anggaran

Untuk mencapai hasil kerja yang optimal, sebuah kantor perlu memastikan tersedianya fasilitas yang mendukung pegawai dalam menjalankan tugasnya, sementara saat ini kondisi fasilitas masih dianggap kurang memadai.

2. Hambatan Eksternal

a. Kurangnya Pemahaman Masyarakat

Salah satu tantangan terbesar yang ditemui pemerintah dalam memberikan layanan yang responsif adalah mindset masyarakat yang kurang proaktif dalam mencari informasi dan memahami layanan yang ada. Mall Pelayanan Publik dibentuk untuk memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan, menawarkan kemudahan dalam aspek biaya, jarak, dan efisiensi waktu. Dengan mengunjungi Mall Pelayanan Publik, masyarakat seharusnya bisa mendapatkan layanan berkualitas dari pemerintah, sambil menikmati waktu di pusat perbelanjaan.

b. Gangguan pada Server

Ketika melaksanakan layanan berbasis online, hal yang krusial adalah memastikan bahwa server untuk pengajuan izin berfungsi dengan baik dan bebas dari gangguan. Pengalaman di masa lalu menunjukkan adanya masalah yang terjadi. Berdasarkan penelitian di DPMPTSP Kabupaten Karawang, akses jaringan internet kini telah tersedia dengan baik bagi pegawai dan pengunjung. Namun, masalah teknis pada server memang tak terhindarkan dan harus diselesaikan dengan bantuan tenaga teknis yang tersedia.

C. Upaya yang Dilakukan untuk Meningkatkan Efektivitas Mall Pelayanan Publik

1. Upaya Internal

a. Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Salah satu langkah yang diambil untuk memperbaiki kualitas SDM adalah dengan mengikuti pelatihan dan pendidikan. DPMPTSP menyediakan kesempatan bagi pegawainya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan keterampilan spesifik dalam bidang pelayanan perizinan. Ini dilakukan setelah mengamati bahwa beberapa pegawai belum sepenuhnya memahami layanan perizinan. Oleh karena itu, Kepala DPMPTSP merancang program pelatihan teknis terkait perizinan dan bimbingan teknis baik untuk perizinan maupun non-perizinan.

b. Penataan Fasilitas Kerja

Salah satu tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan program Pelayanan Terpadu Satu Pintu adalah kurangnya kesiapan pegawai untuk memanfaatkan infrastruktur yang ada. Untuk mengatasi masalah ini, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Karawang berusaha menyediakan fasilitas dengan sebaik-baiknya agar petugas siap memberikan layanan tanpa rasa cemas mengenai hambatan selama proses perizinan. Maka dari itu, DPMPTSP Kabupaten Karawang perlu berkoordinasi dengan Pemerintah Daerah Kabupaten Karawang untuk menyediakan, memperbaiki, atau melengkapi fasilitas yang diperlukan di Mall Pelayanan Publik secara khusus.

c. Peningkatan Anggaran

Dalam konteks Manajemen Keuangan, perencanaan, penyusunan, dan pengadaan merupakan bagian penting yang perlu dilakukan dengan optimal dan sesuai kebutuhan di lapangan. Semua ini dilakukan untuk mencapai sasaran yang diinginkan. Salah satu kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan peningkatan PTSP di Mall Pelayanan Publik adalah penggunaan acuan anggaran dari tahun sebelumnya, bukannya berdasarkan kebutuhan yang berubah secara dinamis. Hal ini perlu segera diperbaiki dengan mengubah semua sistem dan prinsip yang ada. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Karawang tengah melakukan penganggaran dengan lebih fokus pada peningkatan mutu dan kualitas layanan, termasuk penganggaran untuk meningkatkan kompetensi dan keterampilan serta pengadaan sarana dan fasilitas lain yang mendukung pelayanan yang lebih baik.

2. Upaya Eksternal

- a. Melakukan Sosialisasi Secara Intensif Terkait Mall Pelayanan Publik
Sosialisasi berfungsi sebagai jembatan untuk memperkenalkan Mall Pelayanan Publik kepada masyarakat. Tingkat pengenalan Mall Pelayanan Publik sangat bergantung pada kemampuan DPMPTSP sebagai koordinator MPP dalam melakukan sosialisasi kepada masyarakat. Selama ini, sosialisasi dilakukan hanya melalui spanduk serta media cetak dan elektronik.
- b. Menjalin Kerja Sama dengan Ahli di Bidang Jaringan dan Server
Kerja sama diperlukan untuk mencapai tujuan bersama. Salah satu langkah yang dapat diambil DPMPTSP adalah menjalin kerja sama dalam penyediaan jaringan dan server dengan pihak swasta yang ahli, seperti Telkomsel, Indosat, dan sebagainya. Keterlibatan mereka akan sangat bermanfaat bagi daerah, terutama untuk DPMPTSP sebagai koordinator MPP yang memberikan layanan berbasis online, di mana jaringan menjadi faktor krusial dalam layanan tersebut.

Penelitian tentang efektivitas Mall Pelayanan Publik (MPP) dalam meningkatkan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) serta mewujudkan good governance di Kabupaten Karawang, menunjukkan dampak positif yang signifikan bagi masyarakat yang menggunakan fasilitas tersebut. Temuan penting dari penulis mencakup beberapa aspek kunci yang berkaitan dengan penyelenggaraan MPP, seperti kepastian waktu pelayanan, jumlah izin yang diterbitkan, dan biaya yang jelas.

Bagi masyarakat yang memanfaatkan layanan dari program ini, hasil yang diharapkan seharusnya selaras dengan konsep yang diterapkan di lapangan. Namun, keluhan mengenai ketepatan waktu penyelesaian layanan masih disampaikan oleh masyarakat penerima, yang dianggap dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan mereka. Selanjutnya, terkait dengan adaptasi, fasilitas di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Karawang dianggap sebagai yang paling lengkap di Indonesia dengan biaya yang relatif rendah. Pemerintah Kabupaten Karawang berhasil menghemat anggaran sebesar 4 miliar rupiah dalam pembangunan MPP, berkat kolaborasi dengan sektor swasta.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Ukrimatul Umam dan Adianto (2020), fokusnya adalah pada efektivitas Mall Pelayanan Publik, dengan lokasi penelitian di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik

Indonesia. Sementara itu, penelitian oleh Abdulah Rafi Maula dan Endro Widodo (2020) mengkaji inovasi di Mall Pelayanan Publik Kota Purbolinggo dengan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif. Dengan adanya lokus yang berbeda, diharapkan dapat muncul penemuan baru di setiap pelaksanaannya, baik dari segi implementasi maupun dukungan dan penunjang yang ada. Diharapkan Mall Pelayanan Publik ini terus memperbaiki kekurangan yang ada dan mempertahankan aspek-aspek yang sudah optimal, agar di masa depan layanan yang diberikan bisa lebih maksimal dan bermanfaat bagi masyarakat.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang efektivitas Mall Pelayanan Publik (MPP) dalam meningkatkan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dan mewujudkan Good Governance di Kabupaten Karawang, peneliti menarik kesimpulan bahwa menurut Teori Efektivitas yang disusun oleh Duncan dengan tiga dimensi, yaitu: pencapaian tujuan, adaptasi, dan integrasi, dinyatakan bahwa efektivitasnya masih tergolong rendah. Hal ini disebabkan oleh data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi yang belum memenuhi dimensi serta indikator yang telah ditetapkan dalam penelitian ini. a. Untuk pencapaian tujuan, belum terdapat inovasi khusus dalam pelayanan perizinan, yang mana di Mall pelayanan publik hanya tersedia jasa konsultasi perizinan yang selanjutnya akan diteruskan kepada dinas teknis. b. Mengenai integrasi, karyawan DPMPPTSP belum mampu melakukan sosialisasi kepada seluruh masyarakat karena masih ada warga yang tidak mengetahui prosedur operasional pelayanan serta cara penerapannya. c. Terkait dengan adaptasi, fasilitas yang disediakan oleh DPMPPTSP dan Mall pelayanan publik belum dapat beradaptasi dengan kebutuhan dan teknologi yang diharapkan.

Referensi :

- Adianto, & Umam, U. (2020). Efektivitas Mall Pelayanan Publik di Kementerian PAN-RB. *Jurnal Humaniora*, 4(1).
- Duncan, R. B. (1973). The nature of organizational environments. *Administrative Science Quarterly*, 18(3), 313-327. <https://doi.org/10.2307/2392145>
- Maula, A. R., & Widodo, E. (2020). Inovasi Mall Pelayanan Publik Kota Probolinggo. *Jurnal Humaniora Sosial Sigli*, 5(2).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mall Pelayanan Publik.
- Salim, A., & Syahrur. (2012). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 (Amandemen Kedua), Pasal 18 ayat (2) tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.
- Zamroni, E. (2017). Inovasi pelayanan publik dan optimalisasi Mall Pelayanan Publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 4(2), 129-139.