

## IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PELAYANAN PUBLIK PADA MAL PELAYANAN PUBLIK KOTA PAYAKUMBUH

<sup>1</sup>Yossa Fitria, <sup>2</sup>Roni Ekha Putera

<sup>1,2</sup>Magister Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim Bukittinggi

Corresponding author: [yossafitria86@gmail.com](mailto:yossafitria86@gmail.com)

Kota Bukittinggi, 102010, Indonesia

### Abstract

*The policy for implementing the Public Service Mall in Payakumbuh City is a renewal as well as a strategic step in an effort to improve public services that are fast, easy, affordable, safe, and comfortable. The aim of the research is to identify the methods, techniques, or strategies that have been carried out by the Payakumbuh City Government in implementing public service policies at the Payakumbuh City Public Service Center. This research uses the policy implementation model proposed by George Edwards III. Policy implementation is examined from four perspectives, namely: communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The research uses qualitative methods, with data collection techniques through interviews, observation, and documentation. In general, the research results illustrate that the implementation of the Public Service Mall in Payakumbuh City has been running well in accordance with applicable regulations, so it received an award from the Indonesian Ombudsman with the highest score in West Sumatra Province as the city that organizes compliance with public service delivery in 2023.*

**Keywords: Policy Implementation; Public Services; Public Service Mall**

### Abstrak

Kebijakan penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik di Kota Payakumbuh merupakan pembaharuan sekaligus suatu langkah strategis dalam upaya perbaikan pelayanan publik yang cepat, mudah, terjangkau, aman dan nyaman. Tujuan penelitian adalah mengidentifikasi metode, Teknik atau strategi yang telah dilakukan Pemerintah Kota Payakumbuh dalam mengimplementasi kebijakan pelayanan public pada Mala Pelayanan Publik Kota Payakumbuh. Penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh George Edwards III. Implementasi kebijakan diteliti dari empat faktor, yaitu: komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi. Penelitian menggunakan metode kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Secara umum hasil penelitian menggambarkan bahwa penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik di Kota Payakumbuh telah berjalan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga mendapatkan penghargaan dari Ombudsman RI dengan nilai tertinggi di Provinsi Sumatera Barat sebagai kota Penyelenggara kepatuhan penyelenggaraan pelayanan publik tahun 2023.

**Kata Kunci: Implementasi Kebijakan; Mal Pelayanan Publik; Pelayanan Publik**

Open Access at: <https://journalpublicuho.uho.ac.id/index.php/journal/index>

Journal Publicuho is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian tindakan administratif yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam peraturan perundang-undangan. Tujuannya adalah untuk memenuhi kebutuhan pelayanan sesuai dengan standar yang berlaku bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, atau pelayanan administratif yang

disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Penyelenggara pelayanan publik adalah setiap institusi yang melakukan pelayanan terhadap masyarakat. Ini mencakup organisasi pemerintah daerah (OPD) yang dipimpin langsung oleh kepala dinas atau sebutan lainnya. Organisasi penyelenggara berkewajiban menyelenggarakan pelayanan publik sesuai dengan tujuan pembentukan. Hal ini sesuai pendapat Dwiyanto (2006:56) yang dikutip dari La Ode Muhammad Elwan. (2019) bahwa pemberian pelayanan publik oleh aparaturnegara kepada masyarakat (publik) merupakan perwujudan dan fungsi aparaturnegara sebagai pelayan masyarakat (abdi), disamping sebagai abdi negara. Dalam konteks ini masyarakatlah sebagai aktor utama (pelaku) pembangunan, sedangkan pemerintah berkewajiban untuk mengarahkan, membimbing serta menciptakan suasana yang menunjang kegiatan-kegiatan dari masyarakat tersebut. Pada kondisi ini aparaturnegara dituntut untuk lebih mampu memperbaiki kinerjanya (pelayanan prima) dan diharapkan lebih mampu merumuskan konsep atau menciptakan iklim yang kondusif, sehingga sumber daya pembangunan dapat menjadi pendorong percepatan terwujudnya masyarakat yang mandiri dan sejahtera. Pelayanan yang telah menunjuk kepada aturan formal dianggap telah memenuhi sendi-sendi pelayanan yang baik dan aparat pelayanan dianggap telah konsisten dalam menerapkan aturan hukum pelayanan. (Muhammad Elwan, 2019).

Penyelenggaraan pelayanan publik harus mempersiapkan perangkat pelayanan sekurang-kurangnya meliputi, pelaksanaan pelayanan (adanya perencanaan, program dan sistem pelayanan yang diberikan), pengelolaan pengaduan masyarakat (adanya petugas yang ditunjuk untuk mengelola aduan/komplain dari pengguna layanan dalam hal ini masyarakat), pengelolaan informasi (adanya petugas teknis yang ditunjuk untuk mengelola informasi di internal organisasi bersangkutan, baik informasi digital maupun non-digital), pengawasan internal (adanya tenaga fungsional yang ditunjuk untuk terus mengawasi kinerja pelayanan di internal organisasi bersangkutan agar tujuan layanan yang diberikan tercapai dan sesuai perencanaan), penyuluhan kepada masyarakat (adanya tenaga fungsional yang terus melakukan sosialisasi dan kegiatan penyuluhan kepada masyarakat dalam rangka memberikan informasi dan pengetahuan terkait dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi yang bersangkutan), pelayanan konsultasi (adanya tenaga khusus yang ditunjuk untuk memberikan layanan konsultasi bilamana pengguna layanan dalam hal ini masyarakat membutuhkan penjelasan tertentu terhadap layanan yang diberikan).

Menurut Thomas R Dye (dalam Wayne Parsons, 2005: xi) yang dikutip dari (Elwan, L.O.M, 2011:15). "*public policy is whatever governments choose to do or not to do*" kebijakan publik sebagai "apapun pilihan pemerintah untuk melakukan atau tidak melakukan. Dalam upaya mencapai tujuan negara, pemerintah perlu mengambil pilihan tindakan yang dapat berupa melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu. Keduanya, menurut definisi Dye,

merupakan kebijakan publik karena merupakan upaya mencapai tujuan tertentu dan keduanya memiliki dampak terhadap masyarakat (Supriadin, Alam, & Elwan, 2020)

Demikian halnya menurut Jones (1991) dalam La Ode Muhammad Elwan, (2011: 18) menjelaskan bahwa Implementasi kebijakan mudah dimengerti secara teoritik dan konseptual, namun tidak senantiasa demikian dalam bentuknya yang kongkrit, karena pelaksanaannya secara nyata bukanlah sesuatu yang mudah (Supriadin et al., 2020)

Anderson (1978:3) mengemukakan bahwa, “kebijakan publik adalah kebijakan-kebijakan yang dikembangkan oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintah”. Adapun tujuan penting dari kebijakan tersebut dibuat pada umumnya dimaksudkan untuk: “memelihara ketertiban umum (negara sebagai stabilisator); melancarkan perkembangan masyarakat dalam berbagai hal (negara sebagai perangsang, stimulator); menyesuaikan berbagai aktivitas (negara sebagai koordinator); memperuntukan dan membagi berbagai materi (negara sebagai pembagi, alokator)” (Hoogerwerf, 1983:9). Kebijakan publik tersebut menurut Edwards (1980) dapat ditetapkan secara jelas dalam bentuk peraturan perundangan, pidato - pidato pejabat teras pemerintah atau pun dalam bentuk program-program, proyek-proyek dan tindakan-tindakan yang dilakukan pemerintah.

Lembaga Administrasi Negara, membagi kebijakan publik ke dalam lingkup nasional dan ke dalam lingkup Wilayah/Daerah. Di setiap lingkup kebijakan publik tersebut terdapat kebijakan umum, kebijakan pelaksanaan dan kebijakan teknis. Dalam lingkup Wilayah/Daerah, bentuk-bentuk kebijakannya dikaitkan dengan penyelenggaraan asas desentralisasi, asas dekonsentrasi dan asas tugas pembantuan.

Implementasi kebijakan publik sebagai salah satu aktivitas dari administrasi publik sebagai suatu institusi, dimaksudkan sebagai salah satu proses kegiatan yang dilakukan oleh unit-unit administratif atau unit-unit birokratik (Sharkansky, 1975:14; Ripley & Franklin, 1986:33) pada berbagai tingkat pemerintahan baik bersifat vertikal maupun horizontal dalam proses kebijakan publik. Di mana proses kebijakan publik ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga fungsi, yaitu: “perumusan kebijakan publik, implementasi kebijakan publik, pengawasan dan evaluasi (hasil) kebijakan publik” (Mustopadidjaja,1980). Ketiga fungsi ini dalam buku referensi administrasi publik dikemukakan sebagai fungsi pokok (dasar) administrasi publik (Wayong, 1969). Atas dasar hal ini, studi implementasi kebijakan publik dimaksudkan untuk memperluas pengetahuan dan pengertian yang lebih tepat mengenai berbagai faktor yang berpengaruh dalam pencapaian atau perwujudan suatu kebijakan (Abdullah, 1988).

Pendapat lain dikemukakan oleh Edwards III (1980:10-11) bahwa, kinerja atau efektivitas kerja yang dicapai oleh organisasi pelaksana (birokrasi) dalam implementasi kebijakan publik, akan ditentukan oleh faktor: struktur birokrasi, sumber daya, disposisi dan komunikasi. Dalam hal ini, struktur birokrasi, sumber daya, dan disposisi, dapat diposisikan

sebagai faktor kepemilikan (hal yang perlu dimiliki) birokrasi, sedangkan komunikasi dapat diposisikan sebagai aktivitas yang harus dilakukan oleh birokrasi. Disposisi dalam pendapat ini merupakan faktor yang bertalian dengan watak atau sikap serta komitmen yang harus dimiliki oleh pelaksana kebijakan. Pelaksana tidak hanya harus tahu apa yang harus dikerjakan dan memiliki kapasitas untuk melakukannya, melainkan mereka juga mesti memiliki kehendak (sikap) untuk melakukan suatu kebijakan.

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2017, Mal Pelayanan Publik (MPP) didefinisikan sebagai tempat berlangsungnya kegiatan atau aktivitas penyelenggaraan pelayanan publik atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administrasi. MPP merupakan perluasan fungsi pelayanan terpadu baik pusat maupun daerah, serta mencakup pelayanan dari Badan Usaha Milik Negara/Badan Usaha Milik Daerah/swasta. Tujuannya adalah untuk memastikan pelayanan yang efisien dan berkualitas bagi masyarakat.

Mal Pelayanan Publik (MPP) adalah suatu konsep yang memadukan pelayanan publik dengan kenyamanan dan efisiensi yang biasanya terkait dengan mal pada umumnya. Berbeda dari mal konvensional yang berfokus pada kebutuhan belanja, MPP bertujuan untuk memberikan layanan terpadu yang cepat, mudah, terjangkau, aman, dan nyaman bagi masyarakat.

Tujuan pembentukan Mal Pelayanan Publik (MPP) antara lain adalah untuk memberikan kemudahan, kecepatan, keterjangkauan, keamanan, dan kenyamanan kepada masyarakat dalam mendapatkan pelayanan. Selain itu, MPP juga bertujuan untuk meningkatkan daya saing global dalam memberikan kemudahan berusaha di Indonesia. Mal Pelayanan Publik Kota Payakumbuh terbentuk sesuai dengan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 635 tahun 2018 tentang perubahan atas keputusan menteri pendayagunaan aparatur Negara nomor 11 tahun 2018 tentang penetapan lokasi penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik Tahun 2018 didalam keputusan Menteri tersebut Kota Payakumbuh salah satu kota yang ditunjuk untuk segera membentuk mal pelayanan Publik. Pada Tahun 2019 Mal Pelayanan Publik Kota Payakumbuh terbentuk, pada tahun itu juga dilakukan uji coba pelayanan yang dimonitoring oleh Deputi Pelayanan Publik Kemenpan, akhirnya pada tanggal 17 Desember 2019 Mal Pelayanan Publik diresmikan secara Soft Louncing oleh Kemenpan, saat ini ada 26 Instansi yang bergabung di Mal Pelayanan Publik Kota Payakumbuh dengan Moto Mal Pelayanan Publik "Kami Ada Untuk Anda".

Berdasarkan Peraturan Walikota Payakumbuh nomor 64 Tahun 2018 tentang pendelegasian wewenang dibidang perizinan kepada dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu Kota Payakumbuh pada pasal 2 disebutkan seluruh

wewenang di bidang pelayanan perizinan dan non perizinan dilegaskan Walikota Payakumbuh kepada dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu.

Dalam Peraturan Walikota Payakumbuh Nomor 89 Tahun 2019 pasal 2 ayat 2 disebutkan tujuan dibentuknya Mal Pelayanan Publik Kota Payakumbuh adalah: 1). Mengintegrasikan berbagai layanan baik instansi Pusat dan Daerah dalam satu Lokasi atau Gedung sama, 2). Menyederhanakan persyaratan, prosedur dan sistem, 3). Meningkatkan komitmen, kerja sama dan sinergi antara para penyelenggara layanan dalam rangka penyediaan, pemanfaatan dan pengembangan layanan publik, 4). Memberikan kemudahan kepada pengguna layanan dalam memproses layanan pada satu Lokasi atau Gedung, 5). Mendorong peningkatan investasi dan pertumbuhan ekonomi, 6). Meningkatkan kualitas pelayanan perizinan dengan layanan yang lebih cepat, mudah, terjangkau, transparan dan akuntabel serta bebas pengutan liar dan pada pasal 5 ayat 1 disebutkan Mal Pelayanan Publik diselenggarakan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP).

Berdasarkan hasil penilaian kepatuhan penyelenggaraan pelayanan publik tahun 2023 Kabupaten/Kota Se Sumatera Barat, yang dikeluarkan oleh Ombudsman RI Nomor 418 pada tahun 2023, menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Payakumbuh menerima nilai 91, 41, yang merupakan nilai tertinggi di antara semua Pemerintah Kota di Sumatera Barat.

Edwards III (1984:1) menyatakan bahwa tanpa implementasi yang efektif maka keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan. Implementasi kebijakan adalah aktivitas yang terlihat setelah dikeluarkan pengarahannya yang sah dari suatu kebijakan yang meliputi Upaya mengelola input untuk menghasilkan *output* dan *outcomes* bagi masyarakat.

Oleh karena itu, penelitian tentang implementasi kebijakan Pelayanan Publik pada Mal Pelayanan Publik di Kota Payakumbuh menjadi penting untuk dilakukan guna mengidentifikasi upaya yang telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat melalui mal pelayanan publik di Kota Payakumbuh.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan individu atau kelompok terhadap masalah sosial atau kemanusiaan. Proses ini melibatkan prosedur yang muncul, data yang dikumpulkan di lingkungan alami, dan analisis data yang bersifat induktif (Creswell & Poth, 2016). Moleong (2007) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

Sesuai dengan fenomena yang tercermin dalam tujuan penelitian, maka pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan metode analisis deskriptif. Analisis deskriptif adalah langkah awal dalam analisis data kualitatif di mana peneliti merangkum informasi dari data mentah untuk memberikan gambaran tentang pola umum, kategori, dan hubungan (Creswell & Poth, 2016). Sedangkan menurut Miles dan Huberman (1984), analisis deskriptif melibatkan tiga proses utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi, yang membantu peneliti untuk membuat data lebih mudah dipahami dan diinterpretasikan.

Sumber utama data penelitian ini adalah informan kunci. Informan kunci adalah pihak-pihak yang karena pengalamannya atau intensitasnya terlibat dalam pengembangan Mal Pelayanan Publik (MPP) dan khususnya pihak-pihak yang mengembangkan Mal Pelayanan Publik (MPP). Selain itu informan kunci adalah pihak-pihak yang karena jabatannya menjadikan ia menjadi pihak yang kompeten untuk memberikan data yang diperlukan penelitian ini. Untuk melengkapi data yang diperoleh dari informan (primer), maka diperlukan data pendukung (sekunder), seperti dokumen-dokumen penunjang lainnya, hasil-hasil penelitian yang relevan dengan penelitian yang dapat diperoleh melalui jurnal, buku, data statistik atau sumber-sumber lainnya yang relevan. Untuk menghindari terjadinya bias yang terjadi pada informan kunci (*key informant bias*) dalam penelitian ini, maka dilakukan Triangulasi terhadap informasi yang diberikan oleh informan kunci baik wawancara maupun data-data atau informasi cetak atau tertulis. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan antara data dan informasi yang didapat untuk diujikan validitasnya. Informan ditetapkan berdasarkan kebutuhan data penelitian, yaitu mereka yang dianggap kompeten, karena memiliki pemahaman yang komprehensif dan memadai tentang Mal Pelayanan Publik (MPP). Dasar pemilihan ini adalah, mereka merupakan representasi dari masing-masing pihak yang berkaitan langsung dengan permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini. Mereka juga dianggap lebih memiliki pengetahuan dan pemahaman yang lebih lengkap guna memahami penerapan pelayanan publik yang ada di Mal Pelayanan Publik (MPP).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam menganalisis implementasi kebijakan pelayanan publik pada penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Payakumbuh, dilakukan pendekatan dengan menggunakan model Edward III. Peneliti menganalisis empat faktor yang merupakan prasyarat dalam implementasi kebijakan pelayanan publik pada penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik (MPP) di Kota Payakumbuh, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

### **Faktor Komunikasi**

Komunikasi implementasi mensyaratkan agar implementor mengetahui apa yang harus dilakukan, komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi komunikator kepada komunikan. Selain itu juga dalam komunikasi implementasi kebijakan terdapat tujuan dan

sasaran kebijakan yang harus disampaikan kepada kelompok sasaran, hal tersebut dilakukan agar mengurangi kesalahan dalam pelaksanaan kebijakan. Edwards III dalam (Tachjan, 2006:57) menjelaskan bahwa Komunikasi kebijakan memiliki beberapa macam dimensi, antara lain dimensi transformasi (*transmission*), kejelasan (*clarity*) dan konsistensi (*consistency*).

Dimensi transformasi menghendaki agar kebijakan publik dapat ditransformasikan kepada para pelaksana, kelompok sasaran dan pihak lain yang terkait dengan kebijakan, berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dimensi transformasi telah dilaksanakan pada MPP Kota Payakumbuh.

Dimensi kejelasan menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada para pelaksana, target group dan pihak lain yang berkepentingan langsung maupun tidak langsung terhadap kebijakan dapat diterima dengan jelas sehingga dapat diketahui yang menjadi maksud, tujuan dan sasaran, yang diperlukan agar kebijakan yang diambil tidak simpang siur dan tidak membingungkan pelaksana kebijakan, target grup dan pihak-pihak yang berkepentingan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, implementasi kebijakan MPP dilakukan secara bertahap dan terus menerus dengan melakukan *Memorandum of Understanding* (MOU) antara Walikota Payakumbuh dengan Instansi Vertikal dan dilanjutkan Perjanjian Kerjasama antara Kepala DPMPSTP dengan Instansi Vertikal dan Perangkat Daerah kemudian juga melakukan *roadshow* atau audiensi ke para pemangku kepentingan instansi vertikal/provinsi/BUMN/BUMD dan perangkat daerah. Dengan demikian para pelaksana kebijakan yang akan tergabung dalam MPP tetap memahami maksud, tujuan, sasaran, serta substansi dari kebijakan MPP tersebut.

Konsistensi komunikasi juga dilakukan secara tidak langsung melalui media grup *whatsapp*. Materi yang disampaikan adalah substansi penyelenggaraan MPP yaitu kelembagaan, mekanisme kerja antar instansi dan proses bisnis MPP, penyiapan sarana dan prasarana, pengelolaan sumber daya manusia pelayanan MPP, dan penggunaan teknologi informasi yang terintegrasi. Konsistensi dalam implementasi kebijakan MPP sudah terlaksana dengan baik.

Berkaitan dengan faktor komunikasi dari aspek transmisi, kejelasan dan konsistensi dapat disimpulkan bahwa proses penyampaian informasi mengenai kebijakan MPP di Kota Payakumbuh telah berjalan dengan baik. Para pelaku kebijakan telah mengetahui apa yang harus dipersiapkan untuk menjalankan kebijakan MPP di Kota Payakumbuh tersebut sehingga tujuan dan sasaran kebijakan MPP dapat dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

### **Faktor Sumber Daya**

Sumber daya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi terhadap terlaksananya keberhasilan terhadap suatu implementasi, walaupun isi kebijakan sudah dikomunikasikan

secara jelas dan konsisten, akan tetapi apabila implementor kekurangan sumber daya untuk melaksanakan kebijakan maka tidak akan berjalan dengan efektif. Sumber daya yang dapat mendukung pelaksanaan kebijakan dapat berwujud, seperti sumber daya manusia, dan sumber daya anggaran, sumber daya peralatan, sumber daya informasi dan kewenangan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan implementasi . Implementasi sangat tergantung kepada sumber daya manusia (aparatur), dengan demikian sumber daya manusia dalam implementasi kebijakan di samping harus cukup juga harus memiliki keahlian dan kemampuan untuk melaksanakan tugas, anjuran, perintah dari atasan (pimpinan). Oleh karena itu, sumber daya manusia harus ada ketepatan dan kelayakan antara jumlah staf yang dibutuhkan dan keahlian yang dimiliki sesuai dengan tugas pekerjaan yang di tangannya. Adapun data penelitian terkait dengan sumber daya manusia yang bertugas pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) adalah sebagai berikut.

**Tabel 1.** Data Pengelola Mal Pelayanan Publik

No.	Tenan/Pengelola Jenis Perizinan/Non Perizinan	Klasifikasi Pendidikan						Status Pengelola	
		SD	SMA	D3	D4	S1	S2	ASN	Non ASN
1	Kepala DPMPTSP						1	ASN	
2	Sekretaris DPMPTSP						1	ASN	
3	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian						1	ASN	
4	Bendahara						1	ASN	
5	Pengadmistrasi Perizinan		1					ASN	
6	Pengelola Kepegawaian			1				ASN	
7	Pramubakti	1						ASN	
8	Analisis Kebijakan Ahli Madya						2	ASN	
9	Perencana Ahli Muda					1		ASN	
10	Analisis Kebijakan Ahli Muda				1	1		ASN	
11	Penata Perizinan Ahli Muda					4		ASN	
12	Penata Perizinan Ahli Madya					1		ASN	
13	Ahli Pertama - Pranata Humas					1		ASN	
14	Terampil - Pranata Komputer			2				ASN	
15	Terampil - Pranata SDM Aparatur			1				ASN	
16	Petugas konter pajak daerah		1						Non ASN
17	Petugas Front Office		1				2		Non ASN
18	Petugas Konter KKPR					1			Non ASN
19	Petugas Konter Izin Kesehatan						2		Non ASN
20	Petugas Konter Imigrasi			1					Non ASN
21	Petugas Konter Informasi				1	2			Non ASN
22	Petugas Konter Izin Penelitian					1			Non ASN
23	Petugas Konter PBG		2			1			Non ASN
24	Petugas Caraka					1			Non ASN

Sumber: DPMPTSP Kota Payakumbuh Tahun 2024



Berdasarkan data pada tabel 1 jumlah SDM sebanyak 38 orang sudah memadai cukup mendukung untuk mengelola MPP. Pada aspek kompetensi juga sudah cukup memadai dengan jumlah SDM yang berlatar belakang pendidikan sarjana lebih banyak daripada SMA. Hasil wawancara dengan Sekretaris DPMPSTP Kota Payakumbuh untuk melaksanakan kebijakan Mal Pelayanan Publik, menunjukkan bahwa secara kualitas dan kuantitas SDM DPMPSTP sudah memadai dalam memberikan pelayanan terkait Pelayanan yang diberikan di MPP Kota Payakumbuh. Selanjutnya wawancara dengan petugas pada counter Bank Nagari di Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Payakumbuh terkait dengan kesiapan petugas dalam memberikan pelayanan di MPP Kota Payakumbuh menunjukkan bahwa secara kualitas dan kuantitas SDM sudah memadai dalam memberikan pelayanan terkait penarikan dan penyimpanan dana pada Bank Nagari. Kesiapan pegawai dalam penyelenggaraan MPP Kota Payakumbuh berdasarkan studi dokumentasi pada tabel 1 Data Pengelola Mal Pelayanan Publik dan hasil wawancara dengan sekretaris dan petugas, secara kuantitas dan kualitas telah memadai. Hal ini menjadi salah satu tolok ukur bagi keberhasilan implementasi kebijakan MPP dalam memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.

Namun, berdasarkan observasi peneliti, belum semua loket yang berada di MPP secara rutin menyelenggarakan pelayanan, seperti loket imigrasi yang membuka loket pelayanannya satu kali dalam seminggu, yaitu setiap hari Senin. Sama halnya dengan pelayanan BRI yang tidak lagi membuka loket pelayanannya karena keterbatasan SDM yang ada pada BRI Cabang Payakumbuh. Berdasarkan hasil wawancara, studi dokumen dan observasi peneliti tersebut dapat disimpulkan bahwa SDM baik dari segi kuantitas maupun kualitas pada pengelola MPP dan beberapa tenan secara umum cukup tersedia dengan baik. Namun masih ada tenan yang berada di MPP belum secara rutin menyelenggarakan pelayanan karena keterbatasan SDM serta pengelolaan SDM yang diatur oleh masing-masing lembaga yang tergabung di MPP. Hal tersebut menjadi kendala tersendiri karena SDM tidak dapat dikelola dan dikontrol secara terpusat sehingga pada pelaksanaannya terjadi ketidakseragaman pemberian pelayanan.

Sumber daya anggaran merupakan sumber daya yang mempengaruhi implementasi setelah adanya sumber daya manusia, terbatasnya anggaran yang tersedia menyebabkan kualitas pelayanan terhadap publik yang harus diberikan kepada masyarakat juga terbatas. Terbatasnya anggaran menyebabkan disposisi para pelaku rendah bahkan akan terjadi pengalihan tujuan (*goal displacement*) yang dilakukan oleh pelaku terhadap pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris dan Koordinator bidang pelayanan terpadu dalam mendirikan dan menyelenggarakan MPP Kota Payakumbuh, telah dianggarkan pada APBD Kota Payakumbuh melalui DPA DPMPSTP

Kota Payakumbuh. Sedangkan untuk pembiayaan yang terkait dengan pelaksanaan fungsi pelayanan dibiayai dari kegiatan pada koordinator bidang pelayanan terpadu sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Sumber daya peralatan juga merupakan sumber daya yang mempengaruhi terhadap keberhasilan dan kegagalan suatu implementasi, menurut Edwards III (1980:102) yaitu:

*“Sumber daya peralatan merupakan sarana yang digunakan untuk operasionalisasi implementasi suatu kebijakan yang meliputi gedung, tanah dan sarana yang semuanya akan memudahkan dalam memberikan pelayanan dalam implementasi kebijakan”.*

Terbatasnya fasilitas peralatan yang diperlukan dalam pelaksanaan kebijakan menyebabkan gagalnya pelaksanaan kebijakan, karena dengan terbatasnya fasilitas sulit untuk mendapatkan informasi yang akurat, tepat, andal, dan dapat dipercaya akan sangat merugikan pelaksanaan akuntabilitas. Pada Mal Pelayanan Publik Kota Payakumbuh fasilitas peralatan telah disediakan oleh DPMPSTP sesuai dengan kebutuhan masing-masing tenan, sehingga pelayanan yang diberikan dapat berjalan optimal.

Sumber daya informasi dan kewenangan juga menjadi faktor penting dalam implementasi, informasi yang relevan dan cukup tentang berkaitan dengan bagaimana cara mengimplementasikan suatu kebijakan Informasi tentang kerelaan atau kesanggupan dari berbagai pihak yang terlibat dalam implementasi kebijakan, dimaksudkan agar para pelaksana tidak akan melakukan suatu kesalahan dalam menginterpretasikan tentang bagaimana cara mengimplementasikan. Kewenangan juga merupakan sumber daya lain yang mempengaruhi efektifitas pelaksanaan kebijakan. Menurut Edwards III (1980:103) menegaskan bahwa kewenangan (*authority*) yang cukup untuk membuat keputusan sendiri yang dimiliki oleh suatu lembaga akan mempengaruhi lembaga itu dalam melaksanakan suatu kebijakan.

Pada umumnya kewenangan harus bersifat formal agar perintah dapat dilaksanakan secara efektif. Kewenangan merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan yang ditetapkan secara politik. Ketika wewenang tidak ada, maka kekuatan para implementor di mata publik tidak dilegitimasi, sehingga dapat menggagalkan implementasi kebijakan publik. Tetapi dalam konteks yang lain, ketika wewenang formal tersedia, maka sering terjadi kesalahan dalam melihat efektivitas kewenangan. Di satu pihak, efektivitas kewenangan diperlukan dalam implementasi kebijakan, tetapi di sisi lain efektivitas akan menyurut manakala wewenang diselewengkan oleh para pelaksana demi kepentingannya sendiri atau kelompoknya. Dari aspek kewenangan dalam implementasi kebijakan MPP, organisasi penyelenggara pelayanan publik yang menempatkan pelayanannya di MPP berwenang dan bertanggung jawab terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Hal tersebut telah sesuai dengan

Permenpan RB Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik dan Peraturan Walikota payakumbuh Nomor 89 Tahun 2019 tentang penyelenggaraan Mal Pelayanan Kota Payakumbuh. Berdasarkan Pasal 5 ayat 1 disebutkan penyelenggara Mal Pelayanan Publik adalah DPMPTSP.

Pasal 5 ayat 9 Peraturan Walikota Payakumbuh Nomor 89 Tahun 2019 menyatakan dalam menyelenggarakan mal pelayanan public, Kepala DPMPTSP menetapkan kerentuan dan tata tertib yang harus dipatuhi oleh para pihak yang tergabung dalam Mal Pelayanan Publik. Karena itu dari hasil penelitian disimpulkan bahwa wewenang dalam implementasi kebijakan MPP yang merupakan otoritas atau legitimasi bagi para pelaksana dalam melaksanakan kebijakan telah ditetapkan oleh Pemerintah Daerah Kota Payakumbuh, sehingga perintah dapat dilaksanakan secara optimal oleh para implementor yang telah memiliki legitimasi di mata publik.

### **Faktor Disposisi**

Disposisi adalah watak atau karakteristik yang dimiliki oleh pelaksana kebijakan, disposisi itu seperti komitmen, kejujuran, dan sifat demokratik. Apabila pelaksana kebijakan mempunyai karakteristik atau watak yang baik, maka dia akan melaksanakan kebijakan dengan baik sesuai dengan sasaran tujuan dan keinginan pembuat kebijakan. Menurut Van Meter dan Van Horn (1975:16), terdapat tiga macam elemen yang dapat mempengaruhi disposisi, antara lain:

*“Tiga elemen yang dapat mempengaruhi disposisi, yaitu: pengetahuan (cognition), pemahaman dan pendalaman (comprehension and understanding) terhadap kebijakan, arah respon mereka apakah menerima, netral atau menolak (acceptance, neutrality, and rejection), intensitas terhadap kebijakan”.*

Elemen yang dapat mempengaruhi disposisi adalah pengetahuan, dimana pengetahuan merupakan elemen yang cukup penting karena dengan pengetahuan tinggi yang dimiliki oleh aparatur dapat membantu pelaksanaan implementasi tersebut. Pemahaman dan pendalaman juga dapat membantu terciptanya dan terlaksananya implementasi sesuai dengan tujuan yang akan di capai. Respon masyarakat juga dapat menentukan keberhasilan suatu implementasi, karena dapat menentukan sikap apakah masyarakat menerima, netral atau menolak.

Pengangkatan dan pemilihan personil pelaksana kebijakan haruslah dapat menyediakan orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan masyarakat. Pengangkatan pegawai yang bertugas memberikan pelayanan di MPP dilakukan oleh masing-masing organisasi penyelenggara pelayanan berdasarkan ketentuan perundangan-undangan dan nota kesepahaman dan/atau perjanjian kerja sama antara Pemerintah Kota Payalumbuh/DPMPTSP dengan

instansi yang tergabung dalam MPP. SDM yang ditugaskan pada MPP merupakan tanggung jawab masing-masing pelaksana sesuai dengan kebutuhan instansi harus memiliki keahlian dan kompetensi di bidangnya. Peraturan Walikota Payakumbuh Nomor 89 Tahun 2019 bab IV menyebutkan pembinaan sumber daya manusia aparatur mal pelayanan public dilakukan oleh masing-masing instansi/Lembaga/non Lembaga yang memberikan pelayanan yang profesional sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Para pelaksana kebijakan yaitu instansi yang tergabung dalam MPP telah menandatangani nota kesepahaman atau perjanjian kerja sama untuk menyelenggarakan pelayanan publik dalam satu gedung yaitu di MPP Kota Payakumbuh. Sikap para pelaksana kebijakan tersebut mendukung dengan baik adanya kebijakan MPP di Kota Payakumbuh, yaitu dengan menempatkan personilnya yang memiliki kompetensi, menguasai tugas dan fungsinya serta profesional untuk memberikan pelayanan publik di masing-masing gerai pelayanan.

Insentif merupakan salah satu teknik yang disarankan untuk mengatasi masalah sikap para pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif. Pada dasarnya orang bergerak berdasarkan dirinya sendiri, maka memanipulasi insentif oleh para pembuat kebijakan mempengaruhi tindakan para pelaksana kebijakan dengan cara menambah keuntungan atau biaya tertentu mungkin akan menjadi faktor pendorong yang membuat para pelaksana menjalankan perintah dengan baik. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk memenuhi kepentingan pribadi atau organisasi. Para petugas pelayanan di MPP Kota Payakumbuh khususnya yang termasuk dalam pengelola MPP telah mendapat insentif. Hal ini sesuai dengan studi dokumentasi diperoleh data dalam Pasal 24 Peraturan Peraturan Walikota Payakumbuh Nomor 17 Tahun 2022 tentang Tambahan Penghasilan bagi Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kota Payakumbuh. Berkaitan dengan faktor disposisi dapat disimpulkan bahwa faktor disposisi yang meliputi aspek pengangkatan birokrasi dan insentif sudah berjalan dengan baik. Para pelaksana kebijakan sudah mendukung kebijakan penyelenggaraan MPP di Kota Payakumbuh.

### **Faktor Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi merupakan suatu badan yang paling sering terlibat dalam implementasi kebijakan secara keseluruhan. Struktur organisasi merupakan yang bertugas melaksanakan kebijakan memiliki pengaruh besar terhadap pelaksanaan kebijakan. Didalam struktur birokrasi terdapat dua hal penting yang mempengaruhinya salah satunya yaitu aspek struktur birokrasi yang penting dari setiap organisasi adalah adanya *standard operating procedures* (SOP). SOP ini merupakan pedoman bagi pelaksana kebijakan dalam bertindak atau menjalankan tugasnya. Selain SOP yang mempengaruhi struktur birokrasi adalah fragmentasi yang berasal dari luar organisasi.

SOP adalah suatu prosedur atau aktivitas terencana rutin yang memungkinkan para pegawai untuk melaksanakan kegiatannya pada setiap harinya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk memastikan bahwa proses pelayanan dapat berjalan secara konsisten diperlukan adanya SOP. Dengan adanya SOP, maka proses pengolahan yang dilakukan secara internal dalam unit pelayanan dapat berjalan sesuai dengan acuan yang jelas. Berdasarkan studi dokumentasi peneliti, SOP yang tersedia di MPP adalah SOP Standar Pelayanan Publik Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Standar Operasional Posedur Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Payakumbuh berdasarkan surat Keputusan Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Payakumbuh nomor 570-14/KEP/DPMPSTP/2022, berdasarkan temuan dilapangan di dapatkan bahwa masing-masing penyedia layanan mempunyai SOP tersendiri sesuai dengan kewenangan yang dimiliki.

Pelaksanaan fragmentasi, tujuannya untuk menyebar tanggung jawab berbagai aktivitas, kegiatan, atau program pada beberapa unit kerja yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dengan fragmentasinya struktur birokrasi, maka implementasi akan lebih efektif karena dilaksanakan oleh organisasi yang kompeten dan kapabel. Tanggung jawab dalam melaksanakan koordinasi penyelenggaraan pelayanan dan penyediaan fasilitas pada gerai pelayanan adalah DPMPSTP sedangkan organisasi penyelenggara bertanggung jawab terhadap pelayanan yang diberikannya masing-masing. Berdasarkan pembahasan tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya pembagian tugas antara DPMPSTP sebagai penyelenggara MPP dan unit kerja lain yang tergabung dalam MPP mempermudah pelaksanaan kebijakan dengan tetap pada kontrol yang sama agar pelaksanaan kebijakan yang dilaksanakan tidak keluar yang telah ditetapkan oleh pembuat kebijakan. Berkaitan dengan faktor struktur organisasi dapat disimpulkan bahwa faktor struktur organisasi yang meliputi aspek SOP dan fragmentasi telah berjalan secara optimal.

## KESIMPULAN

Berdasarkan temuan dan pembahasan, maka disimpulkan bahwa penelitian ini implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik Kota Payakumbuh telah berjalan optimal, menghadirkan pelayanan yang efektif, efisien, dan berdaya saing global. Respon positif masyarakat membuktikan manfaatnya, dan penggabungan layanan di satu tempat menghemat waktu dan biaya. Penelitian lanjutan disarankan untuk menambah sampel dan menggunakan metode campuran untuk hasil yang lebih komprehensif.

---

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M.Sy. (1988). *Perkembangan dan Penerapan Studi Implementasi (Action Research and Case Studies)*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Anderson, J.E. (1978). *Public Policy Making*. Chicago: Holt, Rinehart and Winston.
- Creswell, J.W., & Poth, C.N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Edwards III, G.C. (edited). (1984). *Public Policy Implementing*, Jai Press Inc, London-England.
- Edwards III, G.C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Press.
- Hoogerwerf. 1978. *Ilmu Pemerintahan*. Terjemahan R.L.L. Tobing. Jakarta: Erlangga.
- Miles, M.B., & Huberman, A.M. (1984). *Analisis data kualitatif*. terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. 1992. *Jakarta: Universitas Indonesia*.
- Muhammad Elwan, L. O. (2019). *PROBLEM BIROKRASI DALAM MENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN MUNA*. *Journal Publicuho*. <https://doi.org/10.35817/jpu.v2i2.7223>
- Moleong, L.J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif edisi revisi*.
- Mustopadidjaja, A.R. (1988). *Perkembangan dan Penerapan Studi Kebijaksanaan dilihat dalam Kaitan Disiplin dan Sistem Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Ombudsman RI. (2019). *Ringkasan Eksekutif Hasil Penilaian Kepatuhan Terhadap Standar Pelayanan Penyelenggara Pelayanan Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik.
- Peraturan Walikota Payakumbuh Nomor 89 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik Kota Payakumbuh.
- Pusat Kajian Kebijakan Administrasi Negara. [https://lan.go.id/?page\\_id=119](https://lan.go.id/?page_id=119)
- Ripley, R.B., & Grace A. Franklin. (1986). *Policy Implementation and Bureaucracy*. Chicago: The Dorsey Press.
- Supriadin, R., Alam, S., & Elwan, L. O. M. (2020). *IMPLEMENTASI PERATURAN WALIKOTA KENDARI NOMOR 13 TAHUN 2008 TENTANG PENATAAN PEDAGANG KAKI LIMA DI KOTA KENDARI*. *Journal Publicuho*. <https://doi.org/10.35817/jpu.v3i1.11506>
- Sharkansky, I. (1975). *Public Administration: Policy-Making in Government Agencies*. Third Edition. Chicago: College Publishing Company.
- Tachjan. (2006). *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Van Meter, D.S., & Van Horn, C.E. (1975). *The policy implementation process: A conceptual framework*. *Administration & society*, 6(4), 445-488.
- Wayong, J. (1969). *Fungsi Administrasi Negara*. Jakarta: Djembatan.