



Analisis Kualitas Pelayanan Publik Perspektif *Collaborative Governance* di Mal Pelayanan Publik Kota Bandung

Rendra Rengganah Mahesa

Universitas Muhammadiyah Bandung, rendra.rengganah12@gmail.com

Corresponding Author Email: rendra.rengganah12@gmail.com

Copyright: ©2026 The author(s). This article is published by Policy Advocacy Research and Institute Bandung.

ORIGINAL ARTICLES

Submitted: 10 July 2026

Accepted: 26 July 2026

Keywords:

Collaborative Governance, DPMPTSP Kota Bandung, Mal Pelayanan Publik, Pelayanan Publik



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

Access this article online



Quick Response Code

ABSTRACT

This study aims to analyze public service quality at the Bandung Municipality Public Service Mall (MPP) from a Collaborative Governance perspective. A qualitative approach with descriptive methods was used to focus the study on concrete problem-solving and service quality improvement. Data collection was conducted through observations, secondary data, and in-depth interviews with the DPMPTSP, service outlet officers, and service users. The results indicate that the Bandung Municipality MPP successfully met all dimensions of Collaborative Governance theory. In the starting condition, collaboration is driven by a shared vision and non-financial incentives. Facilitative leadership is demonstrated through DPMPTSP's active role in coordinating budgets and operational structures. In institutional design, the legality of collaboration is formally strengthened through MoUs and Cooperation Agreements (PKS), while the collaborative process is realized through quarterly evaluation meetings and shared communication media. Although Public Satisfaction Survey (SKM) scores were very good, this study concluded that several technical obstacles persist, such as limited operating hours due to scarce human resources, the absence of an independent institution, limited parking spaces, and the Gampil for Public application not presenting real-time queue data. Practically, these results serve as concrete input for managers to develop active collaborative innovations to maintain prime public services. Theoretically, this research is expected to enrich studies, increase knowledge, and contribute to the development of public administration science.

Key Messages:

- Penelitian ini membuktikan bahwa seluruh dimensi *collaborative governance* mulai dari *starting conditions*, *facilitative leadership*, *institutional design*, hingga *collaborative process* telah terpenuhi di MPP Kota Bandung.
- Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menganalisis kualitas pelayanan publik melalui perspektif *collaborative governance* di MPP Kota Bandung.

INTRODUCTION

Secara umum, pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Pasal 5 tentang Pelayanan Publik, menguraikan bahwa pendidikan, pengajaran, pekerjaan, usaha, tempat tinggal, komunikasi dan informasi, lingkungan hidup, kesehatan, jaminan sosial, perbankan, perhubungan, sumber daya alam, pariwisata, dan sektor strategis lainnya adalah dari pelayanan publik. Pelayanan publik juga disebut menjadi salah satu unsur pada sebuah sistem administrasi publik yang menjadikan media bagi pemerintah dapat menyentuh langsung masyarakat (Winengan, 2021).

Upaya membangun pelayanan publik di Indonesia telah menjadi fokus pemerintah sejak lama, yang salah satunya ditandai dengan dikeluarkannya Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik. Aturan tersebut menggaris bawahi prinsip pada efisiensi teknis kemudian, seiring berjalannya waktu dan meningkatnya tuntutan masyarakat, komitmen ini kemudian diperkuat melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menggaris bawahi prinsip dalam hak asasi warga negara untuk terus memperbaiki kualitas pelayanan publik.

Kualitas pelayanan publik menurut Hardiansyah, (2018) dalam Amba et al., (2023) untuk melihat kenyataan dan harapan pengguna layanan yang diterima lebih dari yang diharapkan masyarakat, maka layanan dapat masuk kategori bermutu atau berkualitas, sebaliknya jika kenyataan kurang dari yang diharapkan masyarakat, maka layanan dikatakan tidak dapat masuk kedalam kategori bermutu atau tidak berkualitas. Selain itu, menurut Sviokla (2012) dalam Amba et al., (2023) menyebut kualitas pelayanan sebagai bagian dari keberhasilan suatu perusahaan yang dapat menumbuhkan persepsi positif dari pelanggan dan menghasilkan kepuasan dan kesetiaan pelanggan. Selain itu, (2019) dalam Annisa & Ertien, (2023) menyebut Kualitas pelayanan publik merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan masyarakat melalui penyediaan pelayanan terbaik, serta mencakup sikap dan cara aparatur dalam memenuhi hak-hak publik demi mewujudkan kepuasan penerima layanan.

Manfaat kualitas pelayanan publik bisa tergambarkan dengan melihat persepsi para pengguna layanan pada harapan pelayanan melalui pemberian pelayanan. Dalam hal ini, manfaat kualitas pelayanan publik dapat menciptakan hubungan harmonis antara pengguna dan pemberi layanan, menciptakan kepercayaan serta rekomendasi dari mulut ke mulut dan meningkatkan reputasi. Pelayanan publik berkualitas atau pelayanan prima dimaksudkan pada pelayanan paling baik dengan. Kemudian, Untuk mewujudkan pelayanan publik yang sesuai harapan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan pada lampirannya menerangkan pelayanan publik diharuskan melibatkan warga negara atau *stakeholder* lainnya. Pelayanan publik yang melibatkan *stakeholder* lainnya dikenal dengan tata Kelola kolaboratif atau *collaborative governance*.

Menurut Ansell & Gash, (2008) *Collaborative Governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan mendorong partisipasi pemangku kepentingan secara langsung di luar pemerintahan menekankan kerja sama kolektif untuk melaksanakan kebijakan dan program publik di antara struktur tata kelola jaringan (Muhammad Noor et al., 2022) selain itu, *collaborative governance* tergambarkan sebagai pengelolaan partisipatif, pembuatan kebijakan secara interaktif, tata kelola mitra strategis, pengelolaan secara kolaboratif (Ansell & Gash, 2008). Pengambilan keputusan dalam *Collaborative Governance* dalam proses tata kelolanya menggunakan sudut pandang jaringan sosial dengan arti seluruh pihak yang terlibat aktif dan interaktif secara dialog, mengemukakan kepentingannya masing-masing hingga insentif bagi berbagai pihak yang terlibat sebagai proses simbiosis mutualisme (Habibah, 2021).

Collaborative governance adalah bagian dari merumuskan kebijakan publik serta manajemen publik yang bermakna dan bernilai pada prosesnya melibatkan aktor yang bukan bagian unsur dari dalam pemerintah seperti tokoh masyarakat, pelaku bisnis, intelektual kampus, *NGOs*, serta lembaga-lembaga di luar pemerintah dalam menyelenggarakan kepentingan publik secara bersama-sama (Emerson & Nabatchi, 2015) dalam (Muhammad Noor et al., 2022). Selain itu, Konsensus dalam *collaborative governance* melibatkan paling sedikit dua pihak semakin banyak pihak yang terlibat akan menjadikan suatu konsensus lebih mengambil banyak sudut pandang terhadap suatu persoalan (Muhammad Noor et al., 2022).

Ansell dan Gash, (2008) memetakan *collaborative governance* memiliki empat tahapan mencakup; 1. *Starting condition*, Pada tahap *starting condition* atau kondisi awal, forum mendiskusikan dua hal yaitu ketidak seimbangan sumber daya yang dimiliki masing-masing dan insentif untuk berpartisipasi; 2. *Facilitative leadership*, pada tahap *facilitative leadership* atau kepemimpinan fasilitatif, perlu adanya pemimpin diantara para pemimpin lainnya agar terciptanya stabilitas interaksi, kepercayaan sesama aktor, tidak ada yang lebih dibebankan pada antar aktor dan mewadahi forum; 3. *Institutional design* pada tahap *institutional design* atau desain institusi, mengatur hal yang mendasar didalam proses Kerjasama seperti mengatur legalitas dalam prosedural proses kolaboratif dengan sifat terbuka dan inklusi; dan 4. *Collaborative process* pada tahap *collaborative process* atau proses kolaborasi, aktor membangun kolaborasi dengan tatap muka secara konsensus, dengan target adanya kepercayaan, tanggung jawab, dan pemahaman bersama.

MPP dikenal sebagai upaya penyatuan pelayanan publik yang disediakan oleh kementerian, lembaga, pemerintah daerah provinsi dan kabupaten/kota, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), serta perusahaan swasta secara bersamaan meningkatkan kemudahan, kecepatan, jangkauan, kenyamanan, dan keamanan pelayanan serta meningkatkan daya saing global dalam mendorong kemudahan berbisnis di Indonesia (Ombudsman RI, 2023). MPP sendiri adalah bagian dari Sembilan kebijakan birokrasi digital utama pada Reformasi Birokrasi untuk mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi jauh lebih cepat, prima, dan efisien melalui pemanfaatan teknologi informasi yang terjangkau dan mudah diakses oleh masyarakat. Selain itu, MPP diharapkan dapat diakses oleh masyarakat melalui teknologi digital, yang mendorong pemerintah untuk meningkatkan efisiensi secara waktu, tarif, efektivitas kerja, dan transparansi dalam menghadirkan layanan publik untuk swasta, masyarakat dan publik secara keseluruhan (Kemenpan-RB, 2023).

Secara umum, Indeks Reformasi Birokrasi di Jawa Barat Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 26 Tahun 2023 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2023-2026, Jawa Barat memiliki nilai A pada tahun 2022 kemudian, Pada Tahun 2022 dari 27 Kab/Kota di Jawa Barat 18 kab/kota yang berhasil mencapai target Indeks RB minimal "B" atau dengan poin indeks lebih dari 60,01. Dalam hal ini, Kota Bandung menjadi Kab/Kota peringkat pertama dalam pencapaian Indeks Reformasi Birokrasi dengan 75,18 poin di Jawa Barat pada tahun 2022 (Pemprov Jabar, 2023).

MPP Kota Bandung menjadi salah satu penerima penghargaan MPP terbaik dari 10 MPP di Indonesia dengan kategori prima. Penghargaan diberikan berdasarkan pada indikator dari keberadaan MPP melalui pertumbuhan investasi, kualitas penyelenggaraan MPP, kepuasan masyarakat, dan upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas MPP (Kemenpan-RB, 2023). Dalam pengelolaan MPP Kota Bandung melalui Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 32 Tahun 2021 Pasal 5 Wali Kota menunjuk DPMPTSP (Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu) sebagai pengendali tata laksana serta pengelola operasional MPP.

Berdasarkan Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 32 Tahun 2021, awalnya ditetapkan sebanyak 27 instansi yang tergabung di MPP Kota Bandung. Namun, dalam implementasinya sebagaimana tercantum pada portal resmi (<https://mpp.bandung.go.id>), terjadi penambahan menjadi 28 instansi serta ada 1 instansi lainnya yaitu Dekranasda (Dewan Kerajinan Nasional Daerah) Kota Bandung.

Meskipun MPP Kota Bandung diproyeksikan sebagai bentuk percepatan pelayanan publik terpadu berskala prima dalam pandangan masyarakat berdasarkan studi pendahuluan serta temuan lapangan terdapat hambatan-hambatan utama mencakup; 1. masih adanya keluhan publik dalam penyelenggaraan layanan seperti informasi layanan yang tidak jelas kemudian adanya mal administrasi dengan tidak diberikannya pelayanan didalam jam pelayanan; 2. keterbatasan sistem layanan digital melalui aplikasi *Gampil For Public* yang belum mampu menyajikan data antrean secara *real-time*, sehingga memicu penumpukan antrean fisik di lokasi; 3. adanya bias representasi mutu pelayanan melalui Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) berdasarkan partisipan survei hanya mencapai 8,85% dari total kunjungan pengguna layanan; serta 4. terdapat perbedaan data pada portal resmi (<https://mpp.bandung.go.id>) terkait ketersediaan basis data instansi yang aktif.

Melihat adanya berbagai masalah dan kekurangan yang terjadi di lapangan, penelitian ini sangat penting untuk dilakukan. Berdasarkan pemikiran tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis

bagaimana Kualitas Pelayanan Publik di Mal Pelayanan Publik Kota Bandung jika dilihat dari Perspektif *Collaborative Governance*. Melalui penelitian ini, peneliti menggambarkan kondisi praktik pelayanan yang didasarkan pada keselarasan antara teori, harapan pelayanan, dan fakta di lapangan. Hasil analisis ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan keilmuan administrasi publik, serta menjadi masukan maupun saran konkret bagi pengelola Mal Pelayanan Publik Kota Bandung untuk terus mengembangkan kualitas pelayanan melalui cara-cara kolaborasi aktif demi mewujudkan pelayanan publik prima di Kota Bandung.

METHODS

Penelitian dilakukan memakai pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Metode deskriptif menurut Riessman dalam Creswell, (2019) adalah metode yang mempelajari aktivitas dari berbagai individu serta meminta penjelasan dari individu atau sekelompok individu untuk menggambarkan kehidupan mereka. Dalam konteks penelitian ini, yang menjadi pembahasan adalah suatu fenomena atau masalah yang terjadi dalam sebuah lingkungan. Penggunaan metode kualitatif deskriptif digunakan untuk memfokuskan bagaimana peningkatan kualitas pelayanan publik melalui perspektif *collaborative governance* di mal pelayanan publik kota bandung.

Data merupakan hasil analisis peneliti terhadap naskah dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengolah, memilih dan memilah data ke dalam kategori yang akan dipelajari (Abdussamad, 2021). Data yang digunakan merupakan hasil analisis dari berbagai sumber seperti data primer melalui wawancara, observasi, maupun survei yang didapat dari informan yang dianggap sebagai individu yang mengetahui masalah-masalah yang akan dianalisis dan menyanggupi memberikan informasi yang diperlukan seperti seperti Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), pegawai instansi pelayanan serta masyarakat pengguna layanan MPP Kota Bandung dan adapun penggunaan data sekunder yang dipakai sebagai penunjang data primer oleh peneliti antara lain menggunakan media sosial, website, Undang-Undang, Peraturan Menteri Peraturan Daerah, dan Peraturan Wali Kota.

Dalam menganalisis data, penelitian ini menggunakan teknik analisis data menurut Miles et al., (2014) yang melakukan analisis melalui 4 alur yaitu: pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber data menurut Bandur, (2018) dengan memverifikasi temuan lapangan melalui pengumpulan data berdasarkan berbagai sumber informasi yang berbeda, guna memastikan keakuratan yang tinggi dari data yang didapatkan.

RESULTS

Mal Pelayanan Publik Kota Bandung hadir ditengah-tengah masyarakat sebagai wujud pemerintahan Kota Bandung ingin mendekatkan pelayanan publik dengan aman, nyaman dan cepat secara transparan serta menjunjung tinggi integritas dalam pelayanannya kepada masyarakat. Pada *collaborative governance* yang dilakukan di Mal Pelayanan Publik Kota Bandung melalui berbagai hal melalui kondisi awal yang dilakukan melalui diskusi secara terbuka, kepemimpinan fasilitatif yang memimpin diantara pemimpin lainnya dalam memfasilitasi, desain institusi dengan aturan yang mengatur suatu proses kerjasama serta proses kolaborasi didalam mencapai suatu hasil yang sama dan diharapkan.

Untuk mengurai bagaimana dinamika kerja sama antar-instansi tersebut berjalan di lapangan, diperlukan pemaparan yang sistematis dan mendalam. Oleh karena itu, bagian hasil dan pembahasan dalam penelitian ini selanjutnya akan dikelompokkan secara terstruktur ke dalam empat dimensi utama model Ansell & Gash (2008). Pemetaan ini bertujuan untuk menguji harapan pelayanan dengan fakta lapangan termasuk mengidentifikasi berbagai hambatan teknis yang dihadapi oleh setiap sektor. Secara lebih rinci, analisis mendalam mengenai capaian dan tantangan pada masing-masing variabel tersebut dijabarkan sebagai berikut:

1. *Starting condition*

MPP Kota Bandung pada kondisi awal dibentuk dengan melibatkan sumberdaya

pemerintahan dengan menunjuk Dinas Penanaman Modal Terpadu Satu Pintu Kota Bandung sebagai stakeholder utama dan melibatkan pemerintahan lainnya yang berkaitan dengan proses pembentukan MPP Kota Bandung seperti keterlibatan Dinas Perhubungan dalam parkir, bagian Hukum Pemerintah Kota Bandung dalam menyusun hukum, Bagian Kerja Sama dalam pembuatan nota kesepahaman atau Momen of Understanding (MoU) dan BUMD selain itu, (Mariana, 2022) keterlibatan stakeholder utama dalam pembentukan MPP Kota Bandung disusun dan ditetapkan dengan Surat Keputusan Walikota Bandung Nomor 503/Kep.960-DPMPTSP/2019 tentang Kelompok Kerja Pembangunan Mal Pelayanan Publik Kota Bandung.

Pada dimensi ini terdapat tiga sub indikator mencakup ketidak seimbangan sumberdaya, insentif berpartisipasi dan latar belakang persaingan dan kerjasama di MPP Kota Bandung sebagai berikut:

- 1) Ketidak seimbangan Sumber Daya Manusia
tidak menimbulkan ketimpangan kekuasaan yang berpengaruh buruk/dominasi antar sektor pada kerjasama yang dilakukan didalam internal kelompok kerja. Hambatan yang terjadi murni hanya sebatas pemenuhan fasilitas dan perlengkapan fisik loket pelayanan
- 2) Insentif untuk berpartisipasi
motivasi pegawai didorong melalui penghargaan non-finansial (seperti predikat pegawai terbaik, apresiasi instansi terproduktif, dan fasilitas bebas antrean) untuk mengganti insentif materi/gaji tambahan yang tidak bisa diberikan karena belum adanya payung hukum. Tetapi, fasilitas bebas antrean ini disanggah oleh petugas lapangan yang menegaskan bahwa seluruh pelayanan tetap berjalan setara tanpa pengistimewaan.
- 3) Latar belakang dan kerjasama
Hubungan antar-instansi didasarkan pada rasa saling ketergantungan yang positif. Kolaborasi berhasil berjalan kondusif karena setiap aktor disatukan oleh visi yang sama untuk menghadirkan pelayanan publik terbaik, sehingga mampu menekan ego sektoral maupun persaingan yang tidak sehat di internal MPP Kota Bandung.

Berdasarkan ketiga sub indikator di atas, dapat disimpulkan bahwa *starting condition* di MPP Kota Bandung menunjukkan bahwa ketidakseimbangan sumber daya manusia tidak memicu ketimpangan kekuasaan maupun dominasi antarsektor, meskipun terdapat keterbatasan fasilitas fisik pada loket. Selain itu, insentif partisipasi terbangun melalui apresiasi non-finansial mengingat belum adanya payung hukum yang menaungi insentif materiil. Kemudian, latar belakang kerja sama terjalin secara kondusif atas dasar kesamaan visi dalam menghadirkan pelayanan publik terbaik.

2. *Facilitative Leadership*

Kepemimpinan fasilitatif berhubungan dengan memberikan fasilitas kepada pemangku kepentingan untuk melaksanakan kerjasama dalam hal mengkoordinasikan banyak lembaga berpartisipasi. Kepemimpinan fasilitatif di tunjang oleh DPMPTSP sebagai stakeholder utama dalam mengelola MPP Kota Bandung dan secara khusus melalui surat Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Nomor P/TL.03/340-DPMPTSP/VI/2024 menunjuk Drs. Deden Rusyana, ST sebagai Ketua Tim Kerja Pengelolaan Mal Pelayanan Publik. Kepemimpinan yang dilakukan dalam memfasilitasi dilakukan melalui manajemen instansi pelayanan melalui struktur dan anggaran yang diperuntukkan dalam operasional MPP Kota Bandung selain itu, komitmen Walikota Bandung yang akan mendorong MPP Kota Bandung menjadi program prioritas pada tahun 2025 dan komitmen dari Kepala DPMPTSP Kota Bandung hingga komitmen instansi pelayanan yang merasakan kemudahan yang sama dengan masyarakat dalam memberikan pelayanan di MPP Kota Bandung.

Berdasarkan hal tersebut, *facilitative leadership* di MPP Kota Bandung ditunjukkan dengan fasilitasi manajemen instansi pelayanan melalui struktur dan anggaran yang diperuntukkan dalam operasional serta komitmen MPP Kota Bandung menjadi program prioritas pada tahun 2025 serta komitmen instansi pelayanan dalam memberikan kemudahan pelayanan publik.

3. *Institutional Design*

Desain institusi mengacu pada aturan dasar kolaborasi yang bersifat prosedural dan sah mencakup tujuan dibentuknya kolaborasi, kesempatan yang sama dalam berdiskusi, legalitas kerjasama dan tata kelola manajemen hasil konsensus terhadap penyelenggaraan MPP Kota Bandung. Desain institusi dibentuk melalui diskusi secara rutin mencakup desain, instansi apa saja, mekanisme penyelenggaraan hingga penempatan gerai serta operasional gerai. Diskusi dilakukan dengan melibatkan Forum Konsultasi Publik yang terdiri dari instansi penyelenggara layanan, tokoh masyarakat, organisasi masyarakat dan perguruan tinggi. Secara legalitas dilakukan melalui Momenandum of Understanding (MoU) yang dilakukan oleh Walikota Bandung dengan kepala dinas instansi yang terlibat dan legalitas lain dilakukan melalui Perjanjian Kerjasama (PKS) antara Kepala DPMPTSP Kota Bandung dengan Kepala Bidang yang memiliki kewenangan pada pelayanan di MPP Kota Bandung. Isi perjanjian kerjasama dijelaskan melalui tabel dibawah ini:

Tabel 1. Isi Perjanjian Kerjasama

Pihak Pertama	
Tugas	1. Menyediakan sarana dan prasarana beserta fasilitas pendukung lainnya. 2. Menyediakan seragam petugas pelayanan. 3. Melakukan pemeliharaan terhadap sarana dan prasarana. 4. Memberikan pengetahuan dasar-dasar pelayanan kepada petugas pelayanan. 5. Melakukan penilaian terhadap petugas yang melakukan pelayanan. 6. Melakukan integrasi sistem pelayanan dan sosialisasi kepada masyarakat terkait layanan
Kewenangan	1. Menentukan ketentuan dan tata tertib pelaksanaan layanan. 2. Memperoleh jaminan kepastian mengenai dilaksanakannya layanan dari Pihak Kedua. 3. Menetapkan pakaian petugas pelayanan. 4. Memperoleh standar pelayanan sesuai jenis layanan yang dilaksanakan Pihak Kedua. 5. Memperoleh Data dan Informasi yang berkaitan dengan pelayanan yang diberikan Pihak Kedua.
Pihak Kedua	
Tugas	1. Mematuhi tata tertib pelaksanaan

	layanan. 2. Menyampaikan standar pelayanan sesuai jenis layanan yang disediakan. 3. Melakukan integrasi sistem pelayanan dan sosialisasi kepada masyarakat terkait layanan. 4. Menjaga sarana dan prasarana beserta fasilitas pendukung lainnya yang disediakan. 5. Melaporkan dan memberikan penilaian secara berkala kinerja petugas pelayanan kepada Pihak Kesatu
Kewenangan	1. Memanfaatkan sarana dan prasarana beserta fasilitas pendukung yang disediakan Pihak Kesatu. 2. Memperoleh kepastian jaminan pemeliharaan sarana dan prasarana yang digunakan. 3. Memberikan pelayanan sesuai Standar Operasional Prosedur masing-masing

Sumber: Sunaryadi, (2023)

Secara desain institusi dalam mengelola komunikasi, Alur koordinasi di dalam ekosistem ini tidak bergerak secara kaku atau satu arah, melainkan menerapkan pola hubungan timbal balik yang aktif di antara jaringan yang menghubungkan secara langsung antara Ketua Tim Kerja Pengelolaan MPP sebagai pengambil kebijakan struktural, sektor Pelayanan Mal Pelayanan Publik selaku garda terdepan, unit Sistem Informasi sebagai penunjang infrastruktur digital, serta unit Keamanan sebagai penjamin stabilitas fisik lingkungan.

Berdasarkan hal tersebut, institutional design di MPP Kota Bandung dibentuk melalui kerjasama dengan kepastian legalitas melalui *Memorandum of Understanding* (MoU) dan Perjanjian Kerja Sama (PKS) yang mengatur secara rinci hak, tugas, serta kewenangan antara pihak pertama sebagai pengelola dan pihak kedua sebagai instansi penyedia layanan serta alur komunikasi dan koordinasi dalam ekosistem ini tidak bergerak secara kaku atau satu arah, melainkan menerapkan pola hubungan timbal balik antar-jaringan menghubungkan Ketua Tim Kerja Pengelolaan MPP sebagai pengambil kebijakan, sektor Pelayanan sebagai garda terdepan, unit Sistem Informasi sebagai penunjang infrastruktur digital, serta unit Keamanan sebagai penjamin stabilitas lingkungan.

4. Collaborative Process

Proses kolaborasi mengacu pada proses kolaborasi dalam proses implementasi mencakup dialog tatap muka antar pemangku kepentingan, membangun kepercayaan pada proses kolaborasi, membangun komitmen bersama, menjalankan pemahaman bersama, dan bisa mencapai hasil menengah.

1) Dialog Interaktif

Dialog interaktif menjadi bagian paling mendasar dalam membangun collaborative governance yang berorientasi pada konsensus dan mengeratkan komunikasi antar pemangku kepentingan pada Mal Pelayanan Publik Kota

Bandung. Dialog tatap muka pada proses kolaborasi di Mal Pelayanan Publik Kota Bandung adalah sebagai kesempatan untuk para pemangku kepentingan menganalisa peluang untuk keuntungan bersama. Dialog tatap muka antar instansi selalu dilakukan di MPP Kota Bandung seperti pada rapat evaluasi triwulan atau forum konsultasi publik untuk memunculkan rekomendasi perbaikan layanan mencakup penambahan instansi, perbaikan sarana prasarana atau penambahan waktu layanan.

2) Membangun Kepercayaan

Membangun kepercayaan menjadi titik awal umum dalam collaborative governance yang dilakukan oleh penyelenggara Mal Pelayanan Publik Kota Bandung. Membangun kepercayaan pada internal MPP Kota Bandung dilakukan dengan hal yang sederhana seperti memiliki media komunikasi bersama melalui WhatsApp Group berisi para pemangku kepentingan hingga petugas pelayanan untuk saling berbagi informasi ataupun permasalahan berkaitan dengan Mal Pelayanan Publik selain itu, MPP Kota Bandung mengadakan gathering saling memperkenalkan diri untuk menghilangkan batasan-batasan yang tidak perlu dalam melaksanakan tugas. Konteks permasalahan yang disampaikan tidak hanya hal yang rumit atau besar tetapi masalah kecil seperti hanya sekedar tinta printer habis atau koneksi internet sedang tidak baik sehingga tidak ada sekat dalam menyampaikan permasalahan antar pegawai MPP Kota Bandung atau pegawai instansi lainnya dan menjadikan saling percaya.

3) Komitmen Terhadap Proses

Komitmen terhadap proses menjadi variabel paling penting dalam menguraikan keberhasilan atau kegagalan di MPP Kota Bandung. Komitmen terhadap proses dilakukan oleh pemangku kepentingan adalah pemangku kepentingan menghadiri kegiatan bersama dalam rapat evaluasi triwulan dan rapat konsultasi publik dalam menciptakan pelayanan publik yang lebih baik lagi di MPP Kota Bandung.

4) Pemahaman bersama

Pemahaman Bersama menentukan arah jelas strategis atau penyelarasan nilai-nilai inti pada Mal Pelayanan Publik Kota Bandung. pemahaman bersama pada proses kolaborasi di Mal Pelayanan Publik Kota Bandung melalui komitmen yang masih dipegang oleh pemangku kepentingan di MPP Kota Bandung dalam pelayanan terbaik hingga saat ini seperti dengan selalu menghadiri rapat evaluasi triwulan dan forum konsultasi publik sebagai wujud terus memahami dan menentukan arah jelas strategis secara konsensus.

5) Hasil Menengah

Hasil menengah adalah luaran kolaborasi untuk mendorong siklus positif dalam mengeksplorasi membangun kepercayaan dan komitmen untuk mencapai tujuan bersama melalui implementasi dan evaluasi pelayanan di MPP Kota Bandung. Menjawab persoalan penelitian dalam implementasinya, tujuan MPP Kota Bandung adalah mendekatkan pelayanan kepada masyarakat tujuan ini dapat dibuktikan dengan hasil SKM pada pelayanan di MPP Kota Bandung. Penilaian SKM di MPP Kota Bandung mencakup beberapa penilaian seperti:

Tabel 2. Isian Survei MPP

No	Isian Survei	Nilai
1	Bagaimana persyaratan pelayanan yang baru saja anda terima	92.49
2	Bagaimana sistem, mekanisme dan prosedur pelayanan yang baru saja anda terima	92.66
3	Bagaimana kecepatan waktu penyelesaian pelayanannya	90.01

4	Bagaimana kesesuaian biaya/tarif pelayanannya	92.44
5	Bagaimana produk hasil pelayanan yang diterima, apakah sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan,	92.49
6	Bagaimana kompetensi pelaksana pelayanannya	92.88
7	Bagaimana perilaku pelaksana dalam pelayanannya	92.94
8	Bagaimana penanganan pengaduan, saran dan masukan pelayanan MPP	94.04
9	Bagaimana sarana dan prasarana pelayanan MPP	87.69

Sumber: mpp.bandung.go.id

Diri tabel diatas MPP Kota Bandung berada pada tingkat A atau pada Tingkat sangat baik dengan nilai rata-rata 91.96 penilaian paling tinggi pada penanganan pengaduan, saran dan masukan pelayanan MPP dengan nilai 94.04 dan paling rendah pada sarana dan prasarana pelayanan MPP Kota Bandung dengan nilai 87.69 (MPP Kota Bandung, 2024). Dengan hasil survei kepuasan yang tinggi bukan tanpa kekurangan dalam hasil menengah ada beberapa permasalahan yang digali seperti isian survei kepuasan yang rendah dibandingkan jumlah kunjungan, terdapat perbedaan data pada media informasi MPP Kota Bandung dan Aplikasi Gampil *for Public* tidak menampilkan data antrian secara *real tim*.

Perbedaan data pada media informasi dalam menampilkan gerai pelayanan di MPP Kota Bandung menampilkan perbedaan karena kedinamisan kondisi MPP Kota Bandung seperti adanya instansi yang menginginkan bergabung dan ada instansi yang tidak termasuk instansi pelayanan utama atau gerai pembantu pelayanan seperti dibawah ini:

Tabel 3. Gerai Pembantu Pelayanan

No	Gerai	Instansi	Fungsi
1.	Pojok Dekranasda Kota Bandung	Dekranasda Kota Bandung	1. Informasi Ekonomi Lokal 2. Penjualan Produk Ekonomi Kreatif Lokal
2.	Pojok Investasi	DPMPTSP Kota Bandung	Informasi Investasi
3	<i>Drivethru</i> Sakedap	DPMPTSP Kota Bandung	Pembuatan NIB <i>Drivethru</i>

Sumber: Diolah Peneliti, 2024

Gerai pembantu pelayanan adalah gerai yang ikut membantu atau mendukung layanan yang tersedia kepada pengguna layanan di Mal Pelayanan Publik Kota Bandung sesuai dengan fungsinya. Pelayanan MPP Kota Bandung yang tidak memuaskan bagi pengguna layanan selalu diupayakan memperbaiki kualitas pelayanan publik di MPP Kota Bandung hal-hal yang berkaitan dengan

ketidaknyamanan akan selalu dievaluasi selama jangka waktu triwulan untuk terus memperbaiki kinerja pegawai MPP Kota Bandung dalam melayani.

Aplikasi *Gampil for Public* tidak menampilkan data antrian secara *real time* permasalahan ini terjadi karena pada pelaksanaan pelayanan sangat sulit mengkordinir antrian sesuai data dari aplikasi seperti pengguna layanan belum hadir pada saat sudah mengambil antrian, antrian pada salah satu gerai pelayanan sangat membludak jadi tidak memungkinkan untuk memperbaharui data antrian bersamaan dengan melakukan pelayanan sehingga antrian pada pelayanan diganti menjadi melalui mekanisme antri ditempat.

Tanggapan petugas gerai pelayanan dengan dilakukannya pelayanan di MPP Kota Bandung mendapatkan tanggapan yang baik seperti menurut petugas layanan Polrestabes Bandung dengan diadakan layanan di MPP Kota Bandung bisa menghemat anggaran karena penyelenggaraan pelayanan di MPP gratis dan bisa melayani dengan bebas karena polrestabes pernah melakukan pelayanan dengan menyewa di salah satu tempat swasta di Kota Bandung harus mengeluarkan biaya sewa dan tidak boleh berkerumun sedangkan, menurut Petugas Dekranasda Kota Bandung dengan dilakukannya pelayanan di MPP Kota Bandung memberikan tambahan peluang lebih besar untuk pelaku UMKM yang tergabung di Dekranasda Kota Bandung untuk memasarkan produknya dan karena MPP Kota Bandung menjadi model salah satu MPP Terbaik se-Indonesia jadi banyak pejabat luar daerah ikut membeli dan terpromosikan hingga ke daerah-daerahnya dibandingkan dengan pojok dekranasda lainnya.

Masyarakat sebagai pengguna layanan MPP Kota Bandung merasakan bahwa pelayanan di MPP Kota Bandung nyaman secara fasilitas yang ada, cepat secara pelayanan dan tidak antri lama.

Berdasarkan sub indikator di atas *collaborative process* di MPP Kota Bandung Kolaborasi ini ditopang oleh dialog tatap muka secara berkala melalui dalam jaringan dan luar jaringan, serta adanya komitmen dan pemahaman bersama yang kuat antar-pemangku kepentingan. Keberhasilan proses ini terbukti nyata melalui hasil menengah berupa nilai Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) yang tergolong Sangat Baik (nilai 91,96), serta dampak positif bagi efisiensi operasional instansi dan kemudahan masyarakat. Meskipun masih dihadapkan pada kendala teknis dan sistemik seperti ketidaksesuaian antrean *real-time* di aplikasi *Gampil for Public*, keterbatasan lahan parkir, serta keterbatasan SDM dan kemandirian anggaran. Selain itu, masyarakat sebagai pengguna layanan merasakan pelayanan yang nyaman dan cepat.

Penyelenggaraan MPP Kota Bandung dipengaruhi oleh faktor penghambat dan pendukung. Di sisi penghambat, terdapat keterbatasan SDM yang memicu pembatasan jam operasional dan hari pelayanan instansi tertentu. MPP juga belum menjadi lembaga mandiri, sehingga pemanfaatan anggarannya masih terbatas dan menyatu dengan unit lain di DPMPSTP. Masalah ini diperparah oleh beban kerja ganda sejumlah ASN di kedua instansi tersebut, serta keterbatasan lahan yang menyebabkan minimnya fasilitas parkir dan kurang maksimalnya layanan *drive-thru*. Di sisi lain, faktor pendukung pelayanan meliputi adanya keinginan bersama untuk memberikan kemudahan layanan serta dukungan sarana prasarana yang memadai. Kualitas layanan juga terus diperbaiki melalui rapat evaluasi berkala dan Forum Konsultasi Publik. Yang menjadi instrumen penting dalam menyerap berbagai masukan dari unsur masyarakat, perguruan tinggi, forum RT/RW, hingga Kadin Kota Bandung.

Berdasarkan faktor penghambat dan pendukung di atas, bahwa penyelenggaraan MPP Kota Bandung berada dalam kondisi yang dinamis, di mana keterbatasan struktural dan operasional terjadi seperti adanya keterbatasan SDM, anggaran yang belum mandiri, dan kendala lahan tetapi disisi lain, faktor pendukung penyelenggaraan layanan berupa komitmen bersama

serta keterbukaan evaluasi melalui Forum Konsultasi Publik (FKP). Keberadaan ruang evaluasi partisipatif ini menjadi kunci dalam menjaga kualitas pelayanan publik agar tetap optimal dan responsif di tengah berbagai keterbatasan yang ada.

CONCLUSION

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terkait dengan Analisis kualitas pelayanan publik perspektif *collaborative governance* di Mal Pelayanan Publik Kota Bandung berdasarkan data yang telah dikumpulkan, dianalisis dan diolah kesimpulan penelitian adalah semua ketercapaian pada dimensi teori *collaborative governance* terpenuhi dan berjalan secara dinamis.

Pada dimensi kondisi awal atau *starting condition* dengan ketidak seimbangan sumberdaya ketidakseimbangan tidak memicu ketimpangan kekuasaan maupun dominasi antarsektor, meskipun terdapat keterbatasan fasilitas fisik pada loket. Selain itu, insentif partisipasi terbangun melalui apresiasi non-finansial mengingat belum adanya payung hukum yang menaungi insentif materiil. Kemudian, latar belakang kerja sama terjalin secara kondusif atas dasar kesamaan visi dalam menghadirkan pelayanan publik terbaik. Dari sisi kepemimpinan atau *facilitative leadership* ditunjukkan dengan fasilitasi manajemen instansi pelayanan melalui struktur dan anggaran yang diperuntukkan dalam operasional serta komitmen MPP Kota Bandung menjadi program prioritas pada tahun 2025 serta komitmen instansi pelayanan dalam memberikan kemudahan pelayanan publik.

Sementara itu, desain institusi atau *design institutional* dilakukan melalui kerjasama dengan kepastian legalitas melalui *Memorandum of Understanding* (MoU) dan Perjanjian Kerja Sama (PKS) yang mengatur secara rinci hak, tugas, serta kewenangan antara pihak pertama sebagai pengelola dan pihak kedua sebagai instansi penyedia layanan serta alur komunikasi dan koordinasi dalam ekosistem ini tidak bergerak secara kaku atau satu arah, melainkan menerapkan pola hubungan timbal balik antar-jaringan menghubungkan Ketua Tim Kerja Pengelolaan MPP sebagai pengambil kebijakan, sektor Pelayanan sebagai garda terdepan, unit Sistem Informasi sebagai penunjang infrastruktur digital, serta unit Keamanan sebagai penjamin stabilitas lingkungan. Selain itu proses kolaborasi atau *collaborative process* dalam Kolaborasi ini ditopang oleh dialog tatap muka secara berkala melalui dalam jaringan dan luar jaringan, serta adanya komitmen dan pemahaman bersama yang kuat antar-pemangku kepentingan. Keberhasilan proses ini terbukti nyata melalui hasil menengah berupa nilai Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) yang tergolong Sangat Baik (nilai 91,96), serta dampak positif bagi efisiensi operasional instansi dan kemudahan masyarakat. Meskipun masih dihadapkan pada kendala teknis dan sistemik seperti ketidaksesuaian antrean *real-time* di aplikasi Gampil for Public, keterbatasan lahan parkir, serta keterbatasan SDM dan kemandirian anggaran. Selain itu, masyarakat sebagai pengguna layanan merasakan pelayanan yang nyaman dan cepat. disebabkan pelaksanaan pelayanan sangat sulit mengkordinir antrian sesuai data dari aplikasi.

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan dalam hal fokus analisis melalui kerangka tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) secara umum, sehingga belum menyentuh aspek mendalam pada aspek manajemen internal, teknologi informasi serta inovasi kolaborasi. Kemudian hal lainnya, dinamika data lapangan sangat dipengaruhi oleh pergantian petugas layanan di gerai. Maka dari itu, rekomendasi penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas sudut pandang penelitian melalui pendekatan manajemen publik, teknologi informasi dan inovasi kolaborasi.

ACKNOWLEDGMENTS

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPSTP) Kota Bandung khususnya kepada ketua kelompok kerja Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Bandung atas izin, kerjasama dan fasilitasi dalam pengumpulan data penelitian.

REFERENCES

- Amba, N., Saleky, S. R. J., & Sahertian, O. L. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan Publik Terhadap Kepuasan Masyarakat di Kecamatan Salahutu Kabupaten Maluku Tengah. *Jurnal Administrasi Terapan*, 2(1), 232–239.
- Annisa Firdausi Fikri, E. R. N. (2023). Gap Analysis to Measure Service Quality at Public Service Mall (MPP). *Jurnal GOVERNANSI*, 9(1).
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Bandur, D. B. dan A. (2018). *Validitas Dan Realibilitas Penelitian Dilengkapi Analisis dengan NVIVO, SPSS dan AMOS*. Penerbit Mitra Wacana Media.
- Creswell, J. W. (2019). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. Sage Publication.
- Dr. Winengan, M. S. (2021). *Pelayanan Publik: Media Interaksi Pemerintah dan Masyarakat* (M. S. Andri Kurniawan, Ed.; Vol. 2). Sanabil.
- Habibah, E. B. (2021). *Collaborative Governance: Konsep & Praktik dalam Pengelolaan Bank Sampah*. Pustaka Rumah C1nta.
- Kemenpan-RB. (2023). 10 Daerah Sabet Penghargaan Penyelenggaraan MPP Terbaik se-Indonesia. Menpan.Go.Id. <https://menpan.go.id/site/berita-terkini/10-daerah-sabet-penghargaan-penyelenggaraan-mpp-terbaik-se-indonesia>
- Mariana, R. (2022). *Strategi Komunikasi Pemerintah Kota Bandung Dalam Sosialisasi mal Pelayanan Publik Melalui Media Sosial Instagram*.
- Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, J. S. (2014). *Qualitative Data Analyst* (H. Salmon, Ed.; 3rd ed.). SAGE Publications, Inc.
- MPP Kota Bandung. (2024). *Profil MPP Kota Bandung*.
- Muhammad Noor, Fali Suhaedi, A. M. (2022). *Collaborative Governance Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktik*. Bildung.
- Ombudsman RI. (2023). *Menilik Mal Pelayanan Publik*. Ombudsman RI. <https://ombudsman.go.id/artikel/r/pwkinternal--menilik-mal-pelayanan-publik>
- Pemprov Jabar. (2023). *Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 26 Tahun 2023 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2023-2026*.
- SUNARYADI, R. (2023). *Inovasi Pelayan Publik Melalui Mal Pelayanan Publik Kota Bandung* [UIN Sunan Gunung Djati]. <https://digilib.uinsgd.ac.id/75209/>
- Z, A. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (Pertama). CV. Syakir Media Press.