

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MAL PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN NGANJUK

Siti Mudhawamah, Bambang Santoso Haryono, Alfi Haris Wanto

Magister Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi Publik, Universitas Brawijaya Malang
E-mail: Smudhawamah@gmail.com

Abstract: *Policy Implementation Of Public Service Mall in Nganjuk Regency.* This research aims to explain the Implementation of the Public Service Mall Policy in the Regent's Regulation No 17 of 2019 concerning to Implementation of the Nganjuk Regency Public Service Mall which was analyzed using George Edwards III's policy implementation theory and the theory of Public Service Standards based on Law No. 25 of 2009 concerning to Public Service. The results showed that the implementation of the Nganjuk Public Service Mall policy was still not optimal. This is evidenced by the attitude of implementing policies that have not resumed operation at the Nganjuk Public Service Mall after the Covid-19 pandemic. Then the policy communication process has not been carried out optimally, so that the information received by the public is not evenly distributed. On the other hand, the successful implementation of the Nganjuk Public Service Mall policy can be seen in terms of resources, including human resources, and the facilities.

Keywords: public policy, implementation, public service mall

Abstrak: Implementasi Kebijakan Mal Pelayanan Publik Di Kabupaten Nganjuk. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik dalam Peraturan Bupati No 17 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik kabupaten Nganjuk yang dianalisis menggunakan teori implementasi kebijakan George Edward III dan teori standar pelayanan publik berdasarkan UU No 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik Nganjuk masih kurang maksimal. Hal ini dibuktikan dengan adanya sikap pelaksana kebijakan yang belum kembali beroperasi di Mal Pelayanan Publik Nganjuk setelah adanya pandemi Covid-19. Kemudian proses komunikasi kebijakan belum dijalankan secara maksimal sehingga menyebabkan informasi yang diterima masyarakat kurang merata. Disisi lain keberhasilan implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik Nganjuk dapat dilihat dari segi sumber daya antara lain sumber daya manusia dan sumber daya fasilitasnya.

Kata kunci: kebijakan publik, implementasi, mal pelayanan publik

Pendahuluan

Kebijakan adanya Mal Pelayanan Publik di Indonesia telah diberlakukan pada tahun 2017 yang dilandasi oleh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik. Kebijakan merupakan *"an authoritative decision. Decision made by the one who hold the authority, formal or informal"* (Nugroho, 2018, h.206). Dengan demikian, suatu kebijakan adalah keputusan yang dibuat oleh penguasa baik secara formal maupun informal bahkan dapat berupa suatu tindakan

ataupun bukan tindakan dapat dikatakan sebagai kebijakan, seperti yang dikemukakan oleh Thomas R. Dye bahwa kebijakan adalah *"what government choose to do or not to do"* (Nugroho, 2018).

Adanya kebijakan bukan sesuatu yang otomatis berjalan dengan sendiri ketika sudah ditetapkan atau diputuskan, melainkan memerlukan implementasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Implementasi menurut Paul A. Sabatier, yaitu *"memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program berlaku atau dirumuskan"* (Wahab, 2005). Oleh karena itu, suatu program perlu untuk benar-benar dipahami oleh pelaksananya sebelum dan sesudah diresmikannya

program tersebut. Proses implementasi sangat penting karena tanpa adanya implementasi, suatu kebijakan atau program yang sudah direncanakan hanya akan menjadi rencana atau rumusan dan tidak ada nilainya.

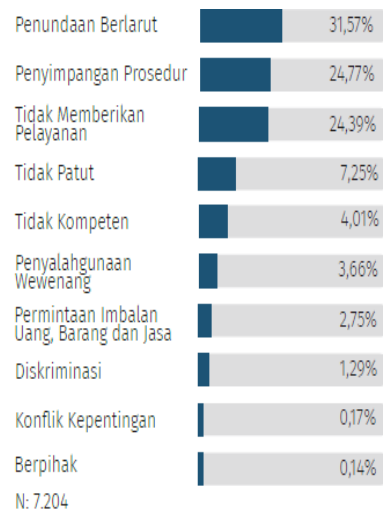
Mal Pelayanan Publik merupakan suatu tempat penyediaan pelayanan publik baik barang, jasa, dan/atau pelayanan administrasi yang didalamnya terdapat pelayanan dari pusat maupun daerah, serta pelayanan BUMN/BUMD/Swasta dalam satu gedung pelayanan yang bertujuan untuk memberi pelayanan yang efisien, efektif, responsif, dan representatif (PerMen-PANRB No 23 Tahun 2017). Implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik di Indonesia telah berjalan selama hampir lima tahun mulai dari Tahun 2017 hingga saat ini.

Kegiatan pelayanan di Mal Pelayanan Publik terus gencar dilakukan pada setiap daerah. Salah satunya, yaitu di Kabupaten Nganjuk. Dasar hukum penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik, yaitu Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik; dan Peraturan Bupati nomor 17 tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik. Dengan adanya Mal Pelayanan Publik ini, dapat menaungi beberapa dinas atau instansi yang tergabung untuk memberikan pelayanan dalam satu gedung. Tujuan penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik, yaitu “memberikan kemudahan, kecepatan, keterjangkauan, keamanan, dan kenyamanan kepada masyarakat dalam mendapatkan pelayanan” (Peraturan Bupati No 17 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik).

Pada tahap Implementasi suatu kebijakan pemerintah tidak terlepas dari implementor sebagai pelaksana kebijakan yaitu birokrasi. Untuk itu, agar keberhasilan implementasi dapat tercapai, maka perlu mempertimbangkan prakondisi yang diperlukan sehingga dapat pula diketahui apa saja yang akan menjadi hambatan. Seperti yang dikemukakan oleh Edward III dalam Nugroho (2018) bahwa “agar implementasi kebijakan menjadi efektif maka perlu memperhatikan empat isu pokok yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi”.

Berkaitan dengan empat isu pokok yang harus diperhatikan dalam implementasi kebijakan, terdapat satu variabel yang masih menjadi kendala dalam implementasi kebijakan pelayanan publik yaitu mengenai disposisi atau sikap para pelaksana. Permasalahan tersebut dimulai dari tingkat nasional dengan data laporan tahunan Ombudsman RI Tahun

2020 yang menyatakan bahwa masih banyak penyimpangan prosedur yang dilakukan oleh sikap penyedia layanan.



Gambar 1 Laporan Masyarakat Berdasarkan Mal Administrasi

Sumber: Ombudsman Republik Indonesia, 2020

Berdasarkan gambar 1 dapat dijelaskan bahwa permasalahan pelayanan pada tingkat nasional didominasi oleh sikap para pelaksana kebijakan, yaitu berupa penundaan berlarut dengan besaran 31,57%. Permasalahan pelayanan publik tidak hanya ditemukan dipemerintah pusat, akan tetapi juga dipemerintah daerah. Kabupaten Nganjuk merupakan salah satu kabupaten di Jawa Timur. Pada Bulan Juni 2021, Pemerintah Kabupaten Nganjuk mendapat kritik mengenai pelaksanaan pelayanan di Mal Pelayanan Publik Nganjuk.

Permasalahan tersebut berkaitan dengan sikap dari penyedia layanan yang dirasa kurang maksimal dan belum konsisten. Dilansir dari ulasan masyarakat mengenai Mal Pelayanan Publik yang menyatakan bahwa “Di Mal Pelayanan Publik pada hari Jum’at tanggal 4 Juni 2021 mulai pukul 08.00 – 09.30 tidak terlihat satu petugas pun, yang ada hanya petugas kebersihan” (Hadi, 2021).

Implementasi Mal Pelayanan Publik yang kurang optimal tidak hanya terjadi di Kabupaten Nganjuk saja, seperti penelitian yang dilakukan oleh Adawiyah (2018) bahwa “pelaksanaan pelayanan di Mal Pelayanan Publik Banyuwangi masih ditemukan beberapa petugas yang bersikap kurang sopan, kurang ramah, bahkan tidak jelas dalam berbicara dalam menjelaskan suatu informasi”. Adanya permasalahan tersebut tidak sejalan dengan

isu pokok yang seharusnya diperhatikan dalam implementasi kebijakan yaitu mengenai disposisi.

Masih terdapat beberapa keluhan yang disampaikan masyarakat terkait implementasi Mal Pelayanan Publik Nganjuk. Mengingat adanya Mal Pelayanan Publik ini merupakan replikasi pertama se-Karesidenan Kediri, maka pemerintah Kabupaten Nganjuk sudah seharusnya lebih memperhatikan pelaksanaan dari kebijakan tersebut. Dengan mempertimbangkan hal-hal tersebut, maka penelitian ini ditujukan untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik Nganjuk dan faktor pendukung serta penghambatnya.

Tinjauan Pustaka

1. Kebijakan Publik

Kebijakan publik merupakan salah satu komponen Negara yang tidak boleh diabaikan. Menurut Nugroho (2018) “Negara tanpa komponen kebijakan publik dianggap gagal, karena kehidupan bersama hanya diatur oleh seseorang atau sekelompok orang saja, yang bekerja seperti tiran, dengan tujuan untuk memuaskan kepentingan diri atau kelompok saja”. Kebijakan publik menurut Frederickson & Hart merupakan tindakan untuk mencapai tujuan mengenai usulan seseorang, kelompok, atau pemerintah dalam lingkungan tertentu yang dipergunakan untuk mendapatkan peluang atas hambatan-hambatan yang ada agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Tangkilisan, 2003).

Didalam kebijakan publik mengatur mengenai tata kelola negara (*governance*), juga mengatur interaksi antara negara dengan rakyatnya. Menurut Winarno (2008), kebijakan publik mempunyai tahapan dalam memformulasikannya, yaitu sebagai berikut:

- a) Penyusunan Agenda
Suatu permasalahan akan berkompetisi terlebih dahulu untuk dapat masuk ke dalam agenda kebijakan. Pemilihan masalah pada agenda publik yang dilakukan oleh birokrat.
- b) Formulasi Kebijakan
Masalah yang masuk ke dalam agenda kebijakan akan dicarikan alternatif atau pilihan kebijakan (*policy alternative/ policy options*) yang ada. Masing-masing alternatif nantinya akan berkompetisi sebagai kebijakan yang diambil untuk memecahkan suatu masalah.
- c) Adopsi Kebijakan
Proses pengadopsian salah satu alternatif kebijakan yang diperoleh dari mayoritas

legislatif, konsensus antara direktur lembaga atau keputusan pengadilan.

d) Implementasi Kebijakan

Tahap pelaksanaan kebijakan yang telah dirumuskan. Dilaksanakan oleh badan administrasi maupun agen-agen ditingkat bawah. Pelaksanaan kebijakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasikan sumberdaya finansial dan manusia.

e) Evaluasi Kebijakan

Tahap penilaian atau evaluasi dari kebijakan yang telah dilaksanakan. Dilakukan untuk melihat sejauh mana kebijakan yang dibuat telah mampu memecahkan suatu masalah dan dampak yang dihasilkan dari adanya kebijakan tersebut.

2. Implementasi Kebijakan Publik

Didalam proses kebijakan publik terdapat implementasi kebijakan publik yang merupakan tahap lanjutan dari proses kebijakan setelah dirumuskan. Nugroho (2018) menyatakan bahwa “Implementasi kebijakan merupakan suatu hal yang sangat berat dikarenakan permasalahan yang kadang tidak ditemukan dalam konsep akan muncul di lapangan. Selain itu juga mengenai konsistensi terhadap implementasi kebijakan tersebut”. Suatu rancangan kebijakan, apabila tidak diimplementasikan (dilaksanakan) maka hanya akan menjadi sebuah rancangan yang tanpa memberi *impact* atau dampak terhadap permasalahan-permasalahan yang ada di masyarakat.

Implementasi atau pelaksanaan kebijakan merupakan suatu aktivitas-aktivitas yang dilakukan setelah disahkannya suatu kebijakan untuk mencapai tujuan dari kebijakan tersebut. Agar implementasi kebijakan menjadi efektif, dalam Edward III (1980) menyarankan untuk memperhatikan empat isu pokok, yaitu sebagai berikut:

- a) Komunikasi
Berkenaan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan kepada para pihak yang terlibat, baik pemerintah maupun masyarakat. Terdapat tiga hal penting dalam proses komunikasi kebijakan yaitu transmisi, konsistensi, dan kejelasan.
- b) Sumberdaya
Sumberdaya merupakan faktor yang penting dalam melaksanakan kebijakan. Sumberdaya yang dimaksudkan meliputi staf, fasilitas, anggaran, dan informasi mengenai kebijakan.
- c) Disposisi
Berkenaan dengan kesediaan dari para implementor. Disposisi dapat diukur melalui

respon implementor terhadap kebijakan, kesadaran pelaksana, dan intensitas respon.

d) Struktur Birokrasi

Berkenaan dengan kesesuaian birokrasi organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik. Dalam hal ini dapat dilihat mengenai struktur birokrasi dan Standar Operasional Prosedur (SOP) pelaksana kebijakan.

3. Faktor Pendukung dan Penghambat Kebijakan

Berbagai faktor yang mempengaruhi dalam proses implementasi dapat dibedakan dalam faktor internal dan eksternal. Ripley & Franklin (Nugroho, 2018) mengemukakan tiga faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi, yaitu sebagai berikut:

- a) Perspektif kepatuhan yaitu melihat tingkat kepatuhan para implementor dalam melaksanakan kebijakan;
- b) Kelancaran rutinitas dan tiadanya persoalan; dan
- c) Kinerja yang memuaskan semua pihak terutama para penerima manfaat kebijakan.

Selanjutnya untuk mengetahui kegagalan kebijakan, menurut Peter dalam Nugroho (2018) disebabkan oleh faktor, yaitu sebagai berikut:

- a) Informasi. Kurangnya informasi akan mengakibatkan adanya gambaran yang kurang tepat terhadap implementasi kebijakan;
- b) Isi Kebijakan. Adanya isi kebijakan yang bias, maupun ketidaktegasan intern ataupun ekstern kebijakan itu sendiri;
- c) Dukungan. Pelaksanaan kebijakan akan sulit apabila tidak cukup dukungan; dan
- d) Pembagian potensi, hal ini berkaitan dengan diferensiasi tugas dan wewenang.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Lokasi penelitian berada di Kabupaten Nganjuk dengan situs penelitian di Mal Pelayanan Publik Nganjuk. Fokus penelitian ini mengenai implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Nganjuk dengan menggunakan Model Implementasi Kebijakan Edward III, kemudian menganalisis faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan dokumentasi. Narasumber pada penelitian ini meliputi pengendali Mal Pelayanan Publik, instansi penyedia layanan di Mal Pelayanan Publik Nganjuk, dan masyarakat. Penentuan narasumber dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan dengan

menitikberatkan pada orang-orang yang *capable* mengetahui implementasi Mal Pelayanan Publik Kabupaten Nganjuk. Sedangkan dokumentasi pada penelitian ini meliputi bukti fisik yang didapatkan lapangan.

Pembahasan

Berdasarkan analisis yang dilakukan, implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik merupakan generasi ke-tiga dari pelayanan terpadu yang dinilai sebagai langkah pembaharuan bagi sistem pelayanan publik. Mal Pelayanan Publik dianggap lebih progresif memadukan pelayanan dari pemerintah pusat, daerah, dan swasta dalam satu gedung layanan. Implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Nganjuk juga sebagai pemecah masalah dalam hal kurangnya akselerasi penciptaan tata kelola pemerintahan yang baik, reformasi birokrasi, dan elektronik government menuju pemerintahan yang baik dan bersih seperti yang terdapat dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Nganjuk (2018, h. IV-14).

1. Implementasi Kebijakan Mal Pelayanan Publik Nganjuk

Hasil temuan di lapangan menunjukkan implementasi kebijakan diukur dengan menggunakan Model Implementasi Edward III. Adapun variabel penting yang digunakan sebagai ukuran implementasi kebijakan menurut Edward III (1980) adalah sebagai berikut:

a) Komunikasi

Komunikasi yang diterima oleh pelaksana kebijakan (*street-level-bureaucrats*) harus jelas dan tidak membingungkan atau tidak ambigu (Edward III, 1980). Adanya kebijakan Mal Pelayanan Publik telah dikomunikasikan oleh Pemerintah Kabupaten Nganjuk kepada penyedia layanan (instansi) maupun kepada penerima layanan (masyarakat). Hal tersebut dibuktikan dengan adanya *Memorandum of Understanding* (MOU) dan perjanjian kerjasama antara instansi terkait dengan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP) selaku pengendali Mal Pelayanan Publik Nganjuk.

Proses transmisi kebijakan Mal Pelayanan Publik kepada penerima layanan (masyarakat) telah gencar dilakukan dengan kegiatan sosialisasi adanya Mal Pelayanan Publik yang membantu masyarakat untuk mendapatkan pelayanan yang mudah, cepat, dan tepat. Sosialisasi adanya Mal Pelayanan Publik pada awalnya dilakukan dengan cara pemasangan iklan baleho pada titik tertentu, iklan dimedia massa seperti instagram, televisi, dan

radio, juga sosialisasi secara langsung bersamaan dengan pelayanan perizinan keliling.

Komunikasi tidak berjalan dengan konsisten dikarenakan adanya pandemi yang membuat anggaran terpengkas untuk kegiatan sosialisasi dan juga untuk mengurangi kerumunan pengunjung di Mal Pelayanan Publik. Oleh karena itu, sosialisasi yang dilakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu selaku pengendali Mal Pelayanan Publik belum dilaksanakan secara merata. Sehingga masih terdapat masyarakat yang kekurangan informasi terbaru dari sistem pelayanan publik di Kabupaten Ngajuk.

b) Sumber Daya

Variabel kedua dalam keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu sumber daya. Sumber daya yang dimaksud meliputi "*staff, information, financial, facilities*" (Edward III, 1980). Dasar yang menjadi acuan pelaksanaan kebijakan sudah ada. Sumber-sumber tersebut menjadi sebuah informasi yang penting dalam mengimplementasikan kebijakan.

Apabila ditinjau dilapangan, kondisi Mal Pelayanan Publik memang belum kembali optimal seperti saat pertama buka. Jumlah penyedia layanan yang pada awalnya terdapat 20 instansi sekarang hanya tujuh instansi yang masih beroperasi. Kemudian mengenai jumlah pegawai yang ditempatkan di Mal Pelayanan Publik dirasa masih kurang karena belum ada petugas dibagian informasi dimana kebutuhan petugas dibagian tersebut sangat krusial. Dari segi kompetensi sumber daya manusia di Mal Pelayanan Publik sudah baik. Penyedia layanan melakukan kegiatan untuk meningkatkan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat), studi banding, dan pelatihan IT.

Untuk memfasilitasi pelayanan pada Mal Pelayanan Publik belum mendapatkan alokasi anggaran secara khusus. Jadi pihak Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Satu Pintu, selaku pengendali Mal Pelayanan Publik mengalokasikan sebagian Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBD) untuk keperluan rutin seperti pemeliharaan dan perawatan gedung. Berikut merupakan anggaran yang dikeluarkan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Ngajuk dalam program kerjanya:

Tabel 1 Anggaran Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Tahun 2021

No	Program	Anggaran	Ket.
1	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	Rp. 623.913.300	APBD

2	Program Peningkatan Sarana dan Prasarana Aparatur	Rp. 620.076.000	APBD
3	Program Peningkatan Disiplin Aparatur	Rp. 11.760.000	APBD
4	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	Rp. 8.016.000	APBD

Sumber: Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Ngajuk, 2021

Berdasarkan tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa realisasi anggaran Mal Pelayanan Publik masuk kedalam program pelayanan administrasi perkantoran dan program peningkatan sarana dan prasarana aparatur. Fasilitas yang ada di Mal Pelayanan Publik sudah memadai dengan didukung oleh sarana dan prasarana yang lengkap seperti gerai layanan, tempat ibadah, ruang laktasi, ruang rapat, tempat parkir, kantin, gazebo, mesin antrean, kursi roda, meja, kursi, dan lain sebagainya.

c) Disposisi

Disposisi merupakan sikap dari pelaksana kebijakan. Respon dari implementor terhadap kebijakan Mal Pelayanan Publik Ngajuk pada saat ini masih kurang. Adanya pandemi Covid-19 sudah mulai mereda, akan tetapi para penyedia layanan belum beroperasi sepenuhnya, sehingga gedung pelayanan yang luas belum dapat digunakan secara maksimal.

Pada saat ini penyedia layanan yang masih beroperasi hanya tujuh instansi dari 20 instansi. Ketujuh instansi penyedia layanan ini menunjukkan sikap baik dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini ditunjukkan dengan sikap pelayanan yang ramah, responsif, dan kompeten.

d) Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi berkenaan dengan kesesuaian birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik. Indikator ini mencakup dua hal, yaitu mekanisme dan struktur birokrasi itu sendiri.

Pertama, mengenai mekanisme yang biasanya jika dalam implementasi kebijakan telah dibuat *Standart Operational Procedure* (SOP). Terdapat beberapa penyedia layanan di Mal Pelayanan Publik Ngajuk, Standar Operasional Prosedur yang digunakan dalam melayani masyarakat disesuaikan dengan masing-masing instansi. Hal ini dikarenakan setiap instansi mempunyai jenis pelayanan sendiri yang tidak sama antara satu dengan yang lain. Oleh karena itu harus tetap berjalan sesuai dengan kantor induk masing-masing.

Selanjutnya mengenai struktur birokrasi, di Mal Pelayanan Publik tidak dibuatkan struktur birokrasi. Hal ini dikarenakan tidak ada aturan yang mengharuskan agar disetiap Mal Pelayanan Publik mempunyai struktur birokrasi. Mengingat Mal Pelayanan Publik sebagai sarana agar pelayanan dapat terintegrasi dan memudahkan masyarakat dalam mendapatkan pelayanan publik.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Nganjuk

Berdasarkan data dan informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi di lapangan, dapat peneliti sampaikan faktor pendukung implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik Nganjuk, yaitu sebagai berikut:

- a) Adanya kelancaran rutinitas kegiatan pelayanan. Jam buka pelayanan di Mal Pelayanan Publik yaitu pukul 08.00 – 15.00 WIB. Pelayanan diberikan pada setiap hari kerja yaitu hari Senin – Jum'at. Penyedia layanan dengan jumlah tujuh instansi telah disiplin dan konsisten memberikan layanan di Mal Pelayanan Publik; dan
- b) Adanya kinerja yang memuaskan oleh para penyedia layanan di Mal Pelayanan Publik Nganjuk. Para pegawai telah bersikap baik dalam memberikan pelayanan dengan ramah, responsif, dan kompeten.

Selanjutnya mengenai faktor penghambat implementasi kebijakan Mal Pelayanan Publik Nganjuk adalah sebagai berikut:

- a) Informasi yang kurang merata. Pemberian informasi terkait adanya Mal Pelayanan Publik Nganjuk masih terkendala dengan adanya pandemi Covid-19, sehingga kegiatan sosialisasi tidak konsisten dilakukan; dan

- b) Sumber daya finansial. Pada pelaksanaan Mal Pelayanan Publik Nganjuk belum terdapat anggaran khusus untuk biaya operasi pelayanan.

Kesimpulan

Peraturan Bupati No 17 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik; pada Kabupaten Nganjuk menunjukkan implementasi yang belum berhasil (*unsuccessful implementation*). Hal ini dilihat dari beberapa variabel dalam kajian teoritik implementasi Edward III yang masih belum terpenuhi pada pelaksanaan Mal Pelayanan Publik Nganjuk. Ketidakberhasilan pelaksanaan Mal Pelayanan Publik lebih didominasi oleh faktor internal pelaksana kebijakan, sehingga menimbulkan beberapa aspek lain ikut terganggu.

Ketidakberhasilan ini meliputi proses komunikasi kebijakan belum dijalankan secara maksimal, hal tersebut dibuktikan dengan adanya informasi yang belum merata. Selanjutnya mengenai sikap inkonsistensi pelaksana kebijakan yang semula berjumlah dua puluh instansi sekarang hanya menjadi tujuh instansi. Para implementor yang belum sepenuhnya melaksanakan kegiatan pelayanan di Mal Pelayanan Publik.

Disisi lain terdapat keberhasilan implementasi Mal Pelayanan Publik dalam hal sumber daya yang masih beroperasi di Mal Pelayanan Publik. Sumber daya yang dimaksudkan meliputi sumber daya manusia dan fasilitasnya.

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan pelaksanaan Mal Pelayanan Publik Nganjuk untuk selanjutnya. Apabila tetap dilaksanakan maka monitoring dan evaluasi serta koordinasi sangat perlu dilakukan untuk menyelaraskan pelaksanaan Mal Pelayanan Publik Nganjuk agar dapat kembali seperti semula.

Daftar Pustaka

- Adawiyah, P. (2018). Inovasi Dalam Pelayanan Publik Di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Politico*, 18(2), 266-267.
- Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Nganjuk. (2018). *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Nganjuk Tahun 2018-2023*. Pemerintah Daerah Kabupaten Nganjuk.
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Nganjuk. (2021). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah*.
- Edward III, G. (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press.
- Hadi, Usman. (2021, Juni 09). Mengunjungi Mal Pelayanan Publik Nganjuk yang Viral Karena Disebut Hanya Buka Sejam. *Kompas*. <https://regional.kompas.com/read/2021/06/09/134845078/mengunjungi-mal-pelayanan-publik-nganjuk-yang-viral-karena-disebut-hanya?page=all#:~:text=NGANJUK%2C%20KOMPAS.com%20%E2%80%93%20Mal,sampai%20pukul%2011.00%20WIB%20saja>.
- Nugroho, R. (2018). *Public Policy*. PT. Elex Media Komputindo.

- Ombudsman Republik Indonesia. (2020). *Laporan Ombudsman RI Tahun 2020*. Ombudsman RI.
- Tangkilisan. (2003). *Kebijakan dan Manajemen Publik*. PT Grasindo.
- Wahab, S. (2005). *Analisis Kebijakan: Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara*. Bumi Aksara.
- Winarno, B. (2008). *Kebijakan Publik: Teori dan Proses*. PT. Buku Kita.