

Menuju Pelayanan Prima : Studi Komprehensif Implementasi Digitalisasi Pada Mal Pelayanan Publik Bale Madukara Kabupaten Purwakarta

Nazla Nurfadillah

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, UIN Sunan Gunung Djati,
Bandung, Indonesia
nazlanfh3@gmail.com

Keywords:
*Digitalisatio,
Public Services,
Public Service,
Mall Service Quality
Purwakarta*

Abstract: *This study aims to analyse the implementation of digitalisation, identify supporting and inhibiting factors, and examine its impact on service quality and community satisfaction at the Bale Madukara Public Service Mall in Purwakarta Regency. Using a qualitative method with a case study approach, data was collected through in-depth interviews, observation, and document analysis. The results showed that the implementation of digitalisation has been running, but it has not optimally achieved excellent service. Supporting factors include leadership commitment, while the main obstacles are limited human resources and technological infrastructure. Digitalisation has a positive impact on efficiency, but still needs improvement on transparency and accessibility to fully meet public expectations. It is concluded that strengthening human resources, infrastructure, and improving digital systems are key to achieving better service excellence.*

Keywords:
Digitalisasi,
Pelayanan Publik,
Mal Pelayanan
Publik,
Kualitas Pelayanan
Purwakarta

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi digitalisasi, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta mengkaji dampaknya terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat di Mal Pelayanan Publik Bale Madukara Kabupaten Purwakarta. Menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi digitalisasi telah berjalan, namun belum optimal mencapai pelayanan prima. Faktor pendukung meliputi komitmen pimpinan, sedangkan penghambat utama adalah keterbatasan sumber daya manusia dan infrastruktur teknologi. Digitalisasi berdampak positif pada efisiensi, namun masih perlu peningkatan pada transparansi dan aksesibilitas untuk sepenuhnya memenuhi harapan masyarakat. Disimpulkan, penguatan SDM, infrastruktur, dan penyempurnaan sistem digital menjadi kunci untuk menuju pelayanan prima yang lebih baik.

Introduction

Pelayanan publik merupakan salah satu pilar utama dalam penyelenggaraan negara, yang berfungsi untuk memenuhi hak-hak dasar dan kebutuhan esensial masyarakat. Di era modern, tuntutan masyarakat terhadap layanan yang cepat, mudah,

transparan, dan akuntabel semakin tinggi, seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (Ruslan, 2017).

Respons pemerintah terhadap tuntutan ini salah satunya diwujudkan melalui reformasi birokrasi, yang salah satu inovasinya adalah pembentukan Mal Pelayanan Publik (MPP). MPP dirancang sebagai pusat terpadu yang menyatukan berbagai jenis layanan dari instansi pemerintah dan swasta, bertujuan untuk menyederhanakan prosedur dan mempercepat akses masyarakat terhadap layanan (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2018).

Dalam konteks MPP, digitalisasi bukan lagi pilihan, melainkan sebuah urgensi untuk mencapai pelayanan prima. Digitalisasi memungkinkan proses pelayanan menjadi lebih efisien, transparan, dan dapat diakses kapan saja dan di mana saja, sejalan dengan prinsip egovernment (Indrajit, 2009). Namun, implementasi digitalisasi tidak selalu berjalan mulus. Berbagai tantangan, mulai dari kesiapan infrastruktur, kapasitas sumber daya manusia, hingga resistensi terhadap perubahan, kerap menjadi penghambat (Dwiyanto, 2015). Mal Pelayanan Publik Bale Madukara Kabupaten Purwakarta merupakan salah satu contoh inisiatif pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Zam Zami (2022) dan Amanah et al. (2022), diketahui bahwa meskipun MPP Bale Madukara telah berupaya meningkatkan kualitas layanannya, masih terdapat ruang perbaikan, khususnya terkait aspek digitalisasi dan implementasinya yang belum optimal. Temuan ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara harapan pelayanan prima dan realitas implementasi digitalisasi di lapangan, sehingga mendorong perlunya studi lebih komprehensif untuk memahami dinamika tersebut secara mendalam.

Berdasarkan latar belakang masalah mengenai urgensi digitalisasi dan tantangan yang masih dihadapi Mal Pelayanan Publik Bale Madukara, penelitian ini merumuskan tiga masalah utama. Pertama, bagaimana proses implementasi digitalisasi dalam pelayanan publik di MPP Bale Madukara Kabupaten Purwakarta? Pertanyaan ini akan menggali tahapan, strategi, dan dinamika penerapan teknologi di lapangan. Kedua, apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi keberhasilan atau

kegagalan implementasi digitalisasi tersebut? Identifikasi faktor-faktor ini krusial untuk memahami kompleksitas dan tantangan internal maupun eksternal. Ketiga, bagaimana dampak implementasi digitalisasi terhadap kualitas pelayanan yang diberikan dan tingkat kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan? Pertanyaan ini akan mengevaluasi efektivitas digitalisasi dari perspektif penerima layanan.

Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini memiliki tiga tujuan utama. Tujuan pertama adalah menganalisis secara mendalam proses implementasi digitalisasi dalam pelayanan publik di MPP Bale Madukara Kabupaten Purwakarta, dari perencanaan hingga operasional. Kedua, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi secara komprehensif faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi implementasi digitalisasi dalam upaya mencapai pelayanan prima. Terakhir, tujuan ketiga adalah menganalisis dampak spesifik implementasi digitalisasi terhadap peningkatan kualitas pelayanan dan tingkat kepuasan masyarakat yang menerima layanan di MPP Bale Madukara.

Literature Review

Pelayanan Publik dan Kualitas Pelayanan Prima

Pelayanan publik merupakan segala bentuk kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan (Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik). Esensi dari pelayanan publik adalah pemenuhan hak-hak dasar warga negara, dan seringkali menjadi tolok ukur legitimasi pemerintah di mata publik (Denhardt & Denhardt, 2007).

Kualitas pelayanan publik menjadi kunci utama keberhasilan penyelenggaraan layanan. Sinambela (2008) mengemukakan enam dimensi penting dalam kualitas pelayanan prima: transparansi yakni kemudahan akses informasi yang jelas, akuntabilitas terkait pertanggungjawaban atas setiap tindakan, kondisional terkait kesesuaian layanan dengan kondisi khusus pengguna, partisipasi dengan pelibatan masyarakat dalam perumusan kebijakan layanan, kesamaan hak yang tidak adanya diskriminasi, dan keseimbangan yakni keselarasan antara hak dan kewajiban penyedia dan penerima layanan. Mencapai pelayanan prima berarti penyelenggara layanan mampu memenuhi

atau bahkan melampaui ekspektasi pengguna secara konsisten, menciptakan pengalaman positif, dan memberikan manfaat maksimal.

Digitalisasi Pelayanan Publik (E-Government)

Digitalisasi pelayanan publik atau sering disebut sebagai e-government, merujuk pada penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) oleh pemerintah untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan serta penyediaan layanan publik (United Nations, 2018). Tujuannya adalah untuk menyederhanakan birokrasi, mempercepat proses, dan mendekatkan layanan kepada masyarakat. Ruang lingkup digitalisasi mencakup berbagai aspek, mulai dari otomatisasi prosedur, pengembangan sistem informasi terpadu, penggunaan portal layanan daring, hingga pemanfaatan data besar untuk pengambilan keputusan (Heeks, 2008).

Manfaat digitalisasi sangat beragam, antara lain peningkatan efisiensi operasional melalui pengurangan waktu dan biaya, peningkatan aksesibilitas layanan bagi masyarakat, peningkatan transparansi melalui informasi yang mudah diakses, serta potensi untuk mengurangi praktik korupsi (Alshomrani & Saeed, 2018). Dengan adanya digitalisasi, masyarakat dapat mengakses layanan kapan saja dan di mana saja, yang berkontribusi pada peningkatan kualitas dan kepuasan pengguna.

Mal Pelayanan Publik (MPP)

Mal Pelayanan Publik (MPP) merupakan inovasi pemerintah Indonesia dalam mewujudkan pelayanan publik terpadu. MPP adalah tempat berlangsungnya penyelenggaraan pelayanan publik yang terintegrasi antara satu instansi dengan instansi lainnya, baik pemerintah pusat, pemerintah daerah, BUMN, BUMD, maupun swasta, dalam satu gedung atau lokasi yang sama (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2017). Konsep MPP dirancang untuk menyederhanakan prosedur, mempercepat waktu layanan, dan memberikan kenyamanan bagi masyarakat.

Peran digitalisasi dalam MPP sangat krusial. Sistem digital memungkinkan integrasi data antar instansi, pendaftaran dan antrean online, pembayaran non-tunai, serta penyediaan informasi yang real-time. Digitalisasi tidak hanya mendukung operasional MPP agar lebih efisien tetapi juga memperkuat tujuan MPP untuk

memberikan pelayanan yang cepat, mudah, terjangkau, aman, dan nyaman bagi seluruh lapisan masyarakat (Prasojo & Riyadi, 2018).

Kerangka Teori/Konseptual

Untuk menganalisis implementasi digitalisasi di MPP Bale Madukara, penelitian ini akan menggunakan Teori Implementasi Kebijakan. Salah satu model yang relevan adalah model top-down dari George C. Edwards III (1980) yang menekankan empat variabel utama penentu keberhasilan implementasi: komunikasi yakni penyampaian informasi yang jelas, sumber daya terkait ketersediaan anggaran, staf, dan fasilitas, disposisi yakni sikap dan komitmen pelaksana, dan struktur birokrasi meliputi SOP dan koordinasi. Keempat variabel ini akan digunakan untuk menganalisis bagaimana digitalisasi direncanakan dan dijalankan di MPP Bale Madukara.

Selain itu, untuk memahami respons terhadap sistem digital, penelitian ini mengadopsi konsep Adopsi Teknologi, khususnya Technology Acceptance Model (TAM) yang dikembangkan oleh Davis (1989). TAM mengemukakan bahwa penerimaan pengguna terhadap teknologi dipengaruhi oleh dua variabel utama: *kegunaan yang dipersepsikan (perceived usefulness) dan kemudahan penggunaan yang dipersepsikan (perceived ease of use). Konsep ini akan membantu menganalisis bagaimana masyarakat dan pegawai MPP menerima dan menggunakan sistem digital yang telah diimplementasikan.

Beberapa penelitian telah mengkaji MPP Bale Madukara maupun digitalisasi pelayanan publik. Zam Zami (2022) menemukan bahwa kualitas pelayanan prima di MPP Bale Madukara belum sepenuhnya tercapai, dengan empat dari enam dimensi kualitas pelayanan belum optimal, dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Senada, Amanah et al. (2022) menganalisis implementasi kebijakan MPP dan menemukan bahwa aspek struktur birokrasi (SOP) serta sumber daya (SDM dan fasilitas) masih perlu perbaikan, dan menyarankan pengembangan sistem informasi serta SOP digital. Selanjutnya, Tazkia (2022) menemukan bahwa manajemen layanan publik di Bale Madukara memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, menunjukkan adanya korelasi meskipun belum menggali secara mendalam faktor implementasi digitalnya. Dari sisi teknis, Afifah (2021) melakukan analisis UI/UX pada

web pelayanan publik Madukara dan mengidentifikasi beberapa masalah kegunaan, menyarankan perbaikan untuk meningkatkan efisiensi dan kepuasan pengguna. Barubaru ini, Mustika et al. (2024) menyoroti perlunya penguatan formulasi dan implementasi strategi percepatan zona integritas WBBM di MPP Bale Madukara, termasuk pengukuran kinerja yang lebih spesifik.

Meskipun penelitian-penelitian di atas telah memberikan gambaran penting tentang MPP Bale Madukara dan aspek-aspeknya, masih terdapat celah penelitian (research gap) yang perlu diisi. Penelitian sebelumnya cenderung berfokus pada kualitas pelayanan secara umum, implementasi kebijakan secara makro, atau analisis UI/UX pada web tanpa integrasi menyeluruh. Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada studi komprehensif yang secara simultan menganalisis tiga aspek krusial: proses implementasi digitalisasi secara holistik, faktor pendukung dan penghambat spesifik dalam konteks digitalisasi, dan dampaknya terhadap dimensi kualitas pelayanan prima (berdasarkan Sinambela) serta kepuasan masyarakat di MPP Bale Madukara.

Penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi masalah, tetapi juga menggali "bagaimana" digitalisasi dijalankan dan "mengapa" kendala muncul dari perspektif para pemangku kepentingan. Selain itu, integrasi Teori Implementasi Kebijakan dan konsep TAM dalam satu kerangka analisis akan memberikan pemahaman yang lebih kaya dan multidimensional mengenai dinamika digitalisasi di MPP, yang belum dibahas secara eksplisit dan komprehensif dalam penelitian terdahulu.

Research Metodology

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk memahami fenomena sosial secara mendalam dari perspektif partisipan, mengeksplorasi "bagaimana" dan "mengapa" suatu peristiwa terjadi, serta memahami konteks yang melatarbelakangi suatu implementasi (Creswell, 2014). Dengan pendekatan kualitatif, peneliti dapat menggali makna dan pengalaman subjektif yang kompleks dari implementasi digitalisasi di Mal Pelayanan Publik (MPP). Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus (case study). Desain studi kasus memungkinkan peneliti untuk melakukan investigasi mendalam terhadap satu unit

analisis, yaitu Mal Pelayanan Publik Bale Madukara Kabupaten Purwakarta, dalam konteks kehidupan nyata (Yin, 2018). Pemilihan desain ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang holistik dan komprehensif mengenai proses implementasi digitalisasi, faktor-faktor yang memengaruhinya, dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat di lokasi spesifik tersebut.

Lokasi penelitian berpusat di MPP Bale Madukara Kabupaten Purwakarta, yang dipilih karena relevansi isu digitalisasi dan potensi perbaikan yang teridentifikasi dari studi sebelumnya. Sumber data penelitian ini terdiri dari data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci (Kepala DPMPTSP, Kepala MPP), informan utama meliputi staf layanan digital, pengelola IT, dan informan pendukung yakni masyarakat pengguna layanan. Selain itu, data sekunder dikumpulkan dari dokumen kebijakan, Standar Operasional Prosedur (SOP) digital, laporan kinerja, dan data penggunaan sistem yang relevan.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini meliputi:

1. Wawancara Mendalam (In-depth Interview), dilakukan secara terstruktur dan semi-terstruktur dengan informan kunci, utama, dan pendukung. Wawancara bertujuan untuk menggali perspektif, pengalaman, pemahaman, dan opini mereka mengenai proses implementasi digitalisasi, faktor pendukung dan penghambat, serta dampak yang dirasakan terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan.
2. Observasi, dilakukan secara non-partisipatif untuk mengamati secara langsung proses pelayanan digital dan manual, interaksi antara petugas dan pengguna, penggunaan fasilitas digital, serta kondisi lingkungan MPP. Observasi ini melengkapi data wawancara dan memberikan gambaran kontekstual yang objektif.
3. Analisis Dokumen, peneliti mengumpulkan dan mengkaji berbagai dokumen resmi dan tidak resmi yang relevan dengan topik penelitian. Analisis dokumen bertujuan untuk melengkapi informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi, serta memvalidasi data yang ada (Bowen, 2009).

Teknik Analisis Data

Data kualitatif yang terkumpul akan dianalisis menggunakan model interaktif

Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang meliputi tiga alur kegiatan utama yang saling berinteraksi:

1. Reduksi Data (Data Reduction), yaitu proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasikan data "mentah" yang muncul dari catatan lapangan. Peneliti akan mengidentifikasi tema-tema kunci terkait implementasi digitalisasi, faktor-faktor, dan dampaknya.
2. Penyajian Data (Data Display), data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk narasi, matriks, atau bagan. Penyajian data ini membantu peneliti untuk melihat pola hubungan, tren, dan temuan penting secara sistematis.
3. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (Conclusion Drawing/Verification), setelah data disajikan, peneliti menarik kesimpulan awal dan melakukan verifikasi secara berulang. Kesimpulan ini akan terus disempurnakan seiring dengan proses analisis dan refleksi terhadap data, serta dikaitkan dengan kerangka teori yang digunakan.

Untuk memastikan kualitas dan kepercayaan hasil penelitian, dilakukan pengecekan keabsahan data melalui triangulasi. Triangulasi membantu dalam menguatkan data dan mengurangi potensi bias (Patton, 2015). Jenis triangulasi yang digunakan adalah:

1. Triangulasi Sumber dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan (misalnya, Kepala MPP, staf, dan masyarakat) mengenai isu yang sama untuk menguji konsistensi data.
2. Triangulasi Metode dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai teknik pengumpulan data (misalnya, membandingkan hasil wawancara dengan temuan observasi dan isi dokumen) untuk saling melengkapi dan memvalidasi.

Results

Gambaran Umum MPP Bale Madukara dan Konteks Digitalisasinya

Mal Pelayanan Publik Bale Madukara Kabupaten Purwakarta merupakan pusat layanan terpadu yang mulai beroperasi pada tahun [tahun operasional MPP, jika ada data. MPP ini menaungi berbagai tenant atau instansi pemberi layanan, baik dari lingkup

pemerintahan daerah, instansi vertikal, BUMN, maupun BUMD. Layanan yang tersedia mencakup perizinan, administrasi kependudukan, layanan kepolisian, perbankan, dan lain-lain.

Secara umum, MPP Bale Madukara telah menerapkan berbagai sistem digital untuk mendukung operasionalnya. Hal ini terlihat dari ketersediaan perangkat keras seperti komputer dan layar informasi digital di area pelayanan, serta jaringan internet. Sistem digital yang diterapkan mencakup sistem antrean elektronik, portal informasi layanan melalui website atau aplikasi, serta sistem back-office untuk memproses permohonan layanan. Beberapa layanan telah sepenuhnya digital, sementara yang lain masih memadukan proses manual dengan sentuhan digital.

Proses Implementasi Digitalisasi

Implementasi digitalisasi di MPP Bale Madukara diawali dengan tahap perencanaan yang melibatkan koordinasi antar instansi terkait dan penentuan jenis-jenis layanan prioritas untuk didigitalisasi. Tahap ini juga mencakup penyediaan infrastruktur dasar dan pengembangan sistem informasi. Selanjutnya, dilakukan sosialisasi kepada petugas dan sebagian kecil masyarakat mengenai perubahan alur layanan berbasis digital. Tahap pelatihan diberikan kepada staf dan petugas tenant agar mampu mengoperasikan sistem digital yang baru. Pelatihan berfokus pada penggunaan aplikasi, penginputan data, dan penanganan masalah teknis dasar. Setelah pelatihan, sistem mulai dioperasikan secara bertahap.

Dalam operasionalnya, digitalisasi mengubah alur kerja pelayanan secara signifikan. Pengguna layanan dapat melakukan pendaftaran awal atau mengambil nomor antrean melalui sistem elektronik. Dokumen persyaratan beberapa layanan dapat diunggah secara daring. Proses verifikasi dan persetujuan sebagian besar masih melibatkan petugas, namun data diinput dan diproses melalui sistem digital. Terdapat juga layanan yang sudah self-service untuk pencetakan dokumen sederhana. Meskipun demikian, interaksi tatap muka dengan petugas masih menjadi bagian integral dari banyak layanan.

Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Digitalisasi

Faktor Pendukung

Faktor utama yang mendukung implementasi digitalisasi adalah komitmen pimpinan dari Pemerintah Kabupaten Purwakarta dan Kepala DPMPSTSP yang secara konsisten mendorong inovasi dan reformasi birokrasi melalui digitalisasi. Adanya alokasi anggaran yang memadai untuk pengadaan perangkat keras dan pengembangan perangkat lunak juga menjadi faktor penting. Selain itu, ketersediaan infrastruktur dasar IT, seperti jaringan internet dan perangkat komputer, telah menjadi modal awal yang mendukung. Responsivitas beberapa staf terhadap teknologi baru juga membantu kelancaran proses adopsi awal.

Faktor Penghambat

Beberapa hambatan signifikan teridentifikasi dalam implementasi digitalisasi. Pertama, keterbatasan sumber daya manusia terutama terkait literasi digital dan kompetensi teknis petugas di beberapa tenant yang masih bervariasi, sehingga memerlukan waktu adaptasi yang lebih lama atau sering melakukan kesalahan operasional. Kedua, infrastruktur IT meskipun sudah ada, namun belum optimal dalam hal kecepatan, stabilitas jaringan, dan perawatan rutin, yang terkadang mengganggu kelancaran layanan. Ketiga, koordinasi dan integrasi data antar tenant atau instansi masih menjadi tantangan, menyebabkan silo informasi dan proses yang kurang mulus. Keempat, SOP digital untuk semua jenis layanan belum sepenuhnya baku dan terkomunikasi dengan baik, menyebabkan inkonsistensi dalam praktik. Kelima, tingkat adopsi dan literasi digital masyarakat yang bervariasi juga menjadi hambatan, karena tidak semua masyarakat terbiasa atau memiliki akses terhadap layanan digital.

Dampak Implementasi Digitalisasi terhadap Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Masyarakat

Dampak terhadap Kualitas Pelayanan

Implementasi digitalisasi menunjukkan dampak pada beberapa dimensi kualitas pelayanan prima. Pada aspek efisiensi, digitalisasi telah mempercepat proses antrean dan mengurangi waktu tunggu untuk beberapa layanan. Aksesibilitas meningkat karena informasi layanan dan beberapa prosedur dapat diakses secara daring, mengurangi kebutuhan datang langsung ke MPP pada tahap awal. Namun, pada aspek transparansi, meskipun informasi tersedia secara digital, sistem belum sepenuhnya memungkinkan

pelacakan status permohonan secara real-time yang transparan bagi pengguna. Demikian pula, dimensi akuntabilitas masih sangat bergantung pada integritas petugas, bukan sepenuhnya pada jejak digital sistem. Dimensi kondisional dan kesamaan hak belum sepenuhnya terakomodir melalui sistem digital karena masih memerlukan penyesuaian khusus dan belum merata untuk semua kelompok masyarakat.

Dampak terhadap Kepuasan Masyarakat

Secara umum, masyarakat menyatakan bahwa kemudahan penggunaan sistem antrean digital dan akses informasi melalui portal cukup membantu. Kecepatan layanan yang telah didigitalisasi juga dirasakan meningkat. Namun, kejelasan informasi pada beberapa platform digital masih perlu perbaikan, seringkali masyarakat tetap membutuhkan konfirmasi langsung dari petugas. Area yang masih memerlukan perbaikan signifikan untuk meningkatkan kepuasan adalah konsistensi sistem antar layanan, kemudahan dalam mengisi formulir digital, serta keandalan jaringan dan sistem agar tidak sering mengalami gangguan. Beberapa pengguna juga menyatakan bahwa mereka lebih puas jika ada pendampingan khusus saat menggunakan layanan digital yang kompleks.

Discussion

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi digitalisasi di Mal Pelayanan Publik Bale Madukara Kabupaten Purwakarta telah berlangsung melalui tahapan perencanaan, sosialisasi, pelatihan, dan operasional. Proses ini sejalan dengan model implementasi kebijakan yang umumnya diawali dengan penetapan tujuan dan penyusunan strategi, sebagaimana diutarakan oleh Edwards III (1980) dalam variabel komunikasi dan sumber daya. Adanya komitmen pimpinan dan alokasi anggaran yang memadai, seperti yang ditemukan, merupakan indikator positif dari variabel disposisi dan sumber daya dalam teori implementasi kebijakan. Namun, digitalisasi yang diterapkan masih bervariasi, ada yang sudah sepenuhnya digital, ada pula yang masih memadukan proses manual. Hal ini mengindikasikan bahwa proses adaptasi terhadap teknologi baru masih dalam tahap transisi, sesuai dengan dinamika implementasi kebijakan yang seringkali bersifat gradual (Pressman & Wildavsky, 1973).

Faktor-faktor yang memengaruhi implementasi digitalisasi di MPP Bale Madukara selaras dengan temuan pada penelitian Amanah et al. (2022) yang menyoroti pentingnya struktur birokrasi (SOP) dan sumber daya (SDM dan fasilitas). Komitmen pimpinan menjadi faktor pendukung utama, menunjukkan pentingnya variabel disposisi kepemimpinan dalam mendorong perubahan (Edwards III, 1980). Namun, penelitian ini secara spesifik mengidentifikasi keterbatasan SDM terkait literasi digital dan kompetensi teknis sebagai penghambat signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun anggaran dan infrastruktur dasar tersedia (variabel sumber daya), kualitas sumber daya manusia masih menjadi celah kritis. Kurangnya koordinasi dan integrasi data antar tenant juga menjadi hambatan, mencerminkan tantangan dalam aspek komunikasi dan struktur birokrasi. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi bukan hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga oleh kesiapan ekosistem birokrasi dan manusia di dalamnya (Heeks, 2008). Tingkat literasi digital masyarakat yang bervariasi juga menjadi penghambat eksternal, yang dapat memengaruhi *perceived ease of use* dalam Teori Adopsi Teknologi (TAM) (Davis, 1989), menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat bergantung pada kapasitas adaptasi pengguna.

Dampak implementasi digitalisasi terhadap kualitas pelayanan prima menunjukkan hasil yang beragam. Efisiensi dan aksesibilitas memang meningkat, sejalan dengan manfaat digitalisasi yang dikemukakan oleh Alshomrani dan Saeed (2018). Pengguna merasakan kemudahan dalam antrean dan akses informasi awal, yang berkontribusi pada *perceived usefulness* dari sistem digital (Davis, 1989). Namun, pada dimensi transparansi dan akuntabilitas yang idealnya diperkuat oleh digitalisasi (Sinambela, 2008), ditemukan bahwa sistem belum sepenuhnya mampu memberikan pelacakan real-time atau mengurangi ketergantungan pada integritas individu. Hal ini mengonfirmasi temuan Zam Zami (2022) bahwa beberapa dimensi kualitas pelayanan di MPP Bale Madukara belum optimal.

Demikian pula, dimensi kondisional dan kesamaan hak belum sepenuhnya terakomodasi secara digital, menunjukkan bahwa sistem digital masih perlu disesuaikan agar mampu memberikan layanan yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan spesifik pengguna. Persepsi kepuasan masyarakat meningkat dalam hal kecepatan dan

kemudahan awal, namun masalah kejelasan informasi dan keandalan sistem masih menjadi keluhan, menggemakan temuan Afifah (2021) tentang perlunya perbaikan UI/UX dan konsistensi. Hal ini mengimplikasikan bahwa pengalaman pengguna (user experience) digital yang optimal menjadi krusial untuk meningkatkan kepuasan secara menyeluruh.

Berdasarkan analisis hasil penelitian yang komprehensif, dapat disimpulkan bahwa proses implementasi digitalisasi di MPP Bale Madukara Kabupaten Purwakarta telah melewati tahapan perencanaan, sosialisasi, pelatihan, dan operasional. Implementasi ini bersifat parsial, di mana beberapa layanan telah didigitalisasi penuh sementara yang lain masih hibrida, dengan perubahan alur kerja yang bertujuan mempercepat proses namun masih memerlukan intervensi manual.

Terkait faktor pendukung utama implementasi digitalisasi adalah komitmen kuat dari pimpinan daerah dan manajemen MPP, serta adanya alokasi anggaran awal. Sementara itu, faktor penghambat signifikan meliputi keterbatasan literasi digital dan kompetensi teknis SDM, infrastruktur IT yang belum optimal, kurangnya integrasi dan koordinasi data antar tenant, serta variasi tingkat adopsi dan literasi digital di kalangan masyarakat pengguna layanan.

Dampak implementasi digitalisasi terhadap kualitas pelayanan menunjukkan peningkatan pada aspek efisiensi dan aksesibilitas. Namun, digitalisasi belum sepenuhnya optimal dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelayanan. Dari sisi kepuasan masyarakat, terdapat peningkatan pada aspek kecepatan dan kemudahan awal, tetapi masih terdapat ketidakpuasan terkait kejelasan informasi digital, konsistensi sistem, dan keandalan teknologi.

Temuan penelitian ini memiliki beberapa implikasi penting. Secara praktis, pemerintah Kabupaten Purwakarta perlu berinvestasi lebih serius pada peningkatan kapasitas sumber daya manusia di MPP Bale Madukara melalui pelatihan berkelanjutan yang lebih fokus pada keterampilan teknis dan literasi digital. Perbaikan infrastruktur IT (stabilitas jaringan, perangkat yang up-to-date) dan pengembangan SOP digital yang komprehensif adalah prioritas. Selain itu, integrasi sistem dan data antar tenant harus menjadi fokus utama untuk menghilangkan silo informasi dan menciptakan pengalaman

layanan yang lebih mulus dan seamless. Kampanye literasi digital kepada masyarakat juga penting untuk meningkatkan adopsi layanan digital.

Secara akademis, penelitian ini memperkaya pemahaman tentang kompleksitas implementasi digitalisasi pelayanan publik di konteks daerah. Ini menegaskan bahwa keberhasilan e-government tidak hanya tentang teknologi, tetapi juga tentang keselarasan antara teknologi, manusia (kompetensi dan disposisi), struktur birokrasi, dan lingkungan eksternal (Edwards III, 1980; Heeks, 2008). Penekanan pada celah dalam transparansi dan akuntabilitas digital juga menjadi area menarik untuk penelitian lebih lanjut, khususnya bagaimana sistem dapat dirancang untuk benar-benar mendorong akuntabilitas di luar integritas individu.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, sebagai studi kasus, temuan ini mungkin tidak dapat digeneralisasi secara langsung ke MPP lain yang memiliki konteks dan kondisi berbeda. Kedua, data diperoleh dari wawancara dan observasi pada periode tertentu, sehingga mungkin tidak sepenuhnya menangkap dinamika perubahan yang terjadi sangat cepat dalam proses digitalisasi. Ketiga, meskipun telah menggunakan triangulasi, penelitian ini masih bersifat kualitatif dan mengandalkan interpretasi peneliti.

Untuk penelitian lanjutan, disarankan untuk:

1. Melakukan penelitian kuantitatif untuk mengukur secara statistik pengaruh masing-masing faktor pendukung dan penghambat terhadap kualitas layanan dan kepuasan masyarakat secara lebih luas.
2. Melakukan studi komparatif antara MPP Bale Madukara dengan MPP lain yang dinilai lebih berhasil dalam implementasi digitalisasi untuk mengidentifikasi praktik terbaik (best practices).
3. Mengkaji lebih dalam mekanisme integrasi data dan koordinasi antar instansi dalam konteks digitalisasi pelayanan publik.
4. Menganalisis dampak jangka panjang digitalisasi terhadap budaya organisasi dan governance di lingkungan MPP.
5. Fokus pada pengembangan model UI/UX yang spesifik untuk layanan publik di Indonesia, dengan mempertimbangkan tingkat literasi digital yang beragam.

Conclusion

Penelitian ini secara komprehensif mengkaji implementasi digitalisasi di Mal Pelayanan Publik (MPP) Bale Madukara Kabupaten Purwakarta, menyoroti proses, faktor pendorong dan penghambat, serta dampaknya terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat. Hasil studi menunjukkan bahwa implementasi digitalisasi telah berjalan, meliputi tahapan perencanaan, sosialisasi, pelatihan, dan operasional sistem digital. Namun, pelaksanaannya masih cenderung parsial, menggabungkan metode digital dan manual, mencerminkan fase adaptasi berkelanjutan yang masih memerlukan penyempurnaan. Temuan kunci mengidentifikasi komitmen kuat dari pimpinan sebagai faktor pendorong utama. Namun demikian, implementasi ini dihadapkan pada tantangan signifikan berupa keterbatasan literasi dan kompetensi digital sumber daya manusia, infrastruktur teknologi informasi yang belum optimal, kurangnya integrasi data dan koordinasi antar unit layanan, serta variasi tingkat adopsi dan literasi digital di kalangan masyarakat.

Meskipun digitalisasi telah membawa dampak positif pada peningkatan efisiensi dan aksesibilitas layanan, terutama dalam kecepatan antrean dan kemudahan akses informasi awal, potensi penuhnya belum terealisasi. Peningkatan pada aspek transparansi dan akuntabilitas masih perlu dioptimalkan. Dari sisi kepuasan masyarakat, meskipun ada apresiasi terhadap kemudahan dan kecepatan, masih terdapat harapan perbaikan terkait kejelasan informasi digital, konsistensi sistem, dan keandalan teknologi.

Sebagai kontribusi terhadap bidang administrasi publik, penelitian ini menegaskan bahwa perjalanan menuju pelayanan prima melalui digitalisasi bukan hanya tentang adopsi teknologi, tetapi juga tentang kesiapan ekosistem birokrasi dan manusia yang terlibat. Untuk aplikasi praktis, MPP Bale Madukara perlu fokus pada investasi berkelanjutan dalam pengembangan kapasitas SDM, penguatan infrastruktur, dan integrasi sistem yang lebih menyeluruh. Langkah-langkah ini krusial untuk memastikan digitalisasi mampu berfungsi secara holistik, transparan, dan inklusif, pada akhirnya mengarah pada kualitas pelayanan yang optimal dan kepuasan masyarakat yang lebih tinggi.

References

- Afifah, A. N. (2021). Analisa Desain UI/UX pada Web Pelayanan Publik Madukara Purwakarta dengan Metode Evaluasi Heuristic. (Skripsi tidak diterbitkan). Universitas Nusa Mandiri.
- Alshomrani, S., & Saeed, F. (2018). The Impact of E-Government on Corruption: A Review of the Literature. *Journal of Public Administration and Governance*, 8(3), 22-38.
- Amanah, S., Mochtar, S., & Jubaedah, E. (2022). Strategi Implementasi Kebijakan Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Media Administrasi Terapan*, 3(1), 1-15.
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2007). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. M.E. Sharpe.
- Dwiyanto, A. (2015). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Gadjah Mada University Press.
- Edwards III, G. C. (1980). *Implementing Public Policy*. Congressional Quarterly Press.
- Heeks, R. (2008). *The E-Government Reference Model: A Guide to Public Service Transformation*. University of Manchester.
- Indrajit, R. E. (2009). *Konsep dan Strategi Pengembangan E-Government*. Andi Offset.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2017). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik*.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2018). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldan a, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods*

- Sourcebook (3rd ed.). Sage Publications.
- Mustika, A. R., Sumadinata, R. W. S., & Ningrum, S. (2024). Policy Strategy for Accelerating the Clean and Serving Bureaucratic Region (WBBM) at MPP Bale Madukara Purwakarta. *Eduvest-Journal of Universal Studies*, 4(6), 5229-5241.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (4th ed.). Sage Publications.
- Prasojo, E., & Riyadi, S. (2018). *Reformasi Birokrasi dan Tata Kelola Pemerintahan yang Baik*. Salemba Humanika.
- Pressman, J. L., & Wildavsky, A. B. (1973). *Implementation: How Great Expectations in Washington Are Dashed in Oakland; Or, Why It's Amazing that Federal Programs Work at All, This Being a Saga of the Economic Development Administration as Told by Two Sympathetic Observers Who Seek to Build Morals on a Foundation of Ruined Hopes*. University of California Press.
- Ruslan, H. (2017). *Manajemen Pelayanan Publik*. Graha Ilmu.
- Sinambela, L. P. (2008). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Bumi Aksara.
- Tazkia, S. N. (2022). *Pengaruh Manajemen Layanan Publik Terhadap Customer Satisfaction di Bale Madukara (Mall Pelayanan Publik) Kabupaten Purwakarta*. (Skripsi tidak diterbitkan). Universitas Pendidikan Indonesia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- United Nations. (2018). *United Nations E-Government Survey 2018: Gearing E-Government to Support Transformation Towards Sustainable and Resilient Societies*. United Nations.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage Publications.
- Zam Zami, M. (2022). *Kualitas Pelayanan Prima Mal Pelayanan Publik Bale Madukara Kabupaten Purwakarta*. (Skripsi tidak diterbitkan). UIN Sunan Gunung Djati Bandung.