

## Evaluasi Kualitas Pelayanan Terintegrasi Melalui Mal Pelayanan Publik (MPP) di Era Transformasi Digital di Kota Sorong

Lisna Wati<sup>1</sup>Aldi Bayu Saputra<sup>2</sup>M. Arifin Abd Kadir<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Ilmu Adminitrasi Negara. FISIP.Universitas Muhammadiyah Sorong.

Korespondensi: [risnawatisorong68@gmail.com](mailto:risnawatisorong68@gmail.com)

### ABSTRACT

*Digital transformation has become one of the government's priorities to improve the quality of public services. The Public Service Mall (MPP) of Sorong City is an innovation in integrated services aimed at facilitating public access to various government services in one location. This study aims to evaluate the quality of integrated services at the MPP of Sorong City using public service quality indicators such as tangibles, reliability, responsiveness, assurance, and empathy, as well as reviewing the integration of digital services implemented. The research method used is descriptive qualitative through data collection from observation, documentation, and literature study. The evaluation results show that the MPP of Sorong City has provided easy access and service efficiency; however, there are still challenges in the utilization of digital technology, such as system incompatibility between agencies, limited information technology infrastructure, and uneven digital literacy among the community. This study recommends improving the integration of digital systems between agencies, training human resources, and strengthening public education to optimize digital-based services at the MPP of Sorong City.*

**Keywords:** *Service Quality Evaluation, Digital Transformation, Public Service Mall.*

### ABSTRAK

Transformasi digital menjadi salah satu prioritas pemerintah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Sorong hadir sebagai inovasi pelayanan terpadu guna mempermudah akses masyarakat terhadap berbagai layanan pemerintahan dalam satu tempat. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kualitas pelayanan terintegrasi pada MPP Kota Sorong dengan menggunakan indikator kualitas pelayanan publik seperti tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy, serta meninjau integrasi layanan digital yang diterapkan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui pengumpulan data dari observasi, dokumentasi, dan studi literatur. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa MPP Kota Sorong telah memberikan kemudahan akses dan efisiensi layanan, namun masih terdapat kendala pada aspek pemanfaatan teknologi digital, seperti ketidaksesuaian sistem antar instansi, keterbatasan infrastruktur teknologi informasi, dan tingkat literasi digital masyarakat yang belum merata. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan integrasi sistem digital antar instansi, pelatihan SDM, serta penguatan edukasi masyarakat untuk optimalisasi layanan berbasis digital pada MPP Kota Sorong.

**Kata kunci :** Evaluasi Kualitas Pelayanan, Transformasi Digital, Mal Pelayanan Publik

### PENDAHULUAN

Pemerintah Indonesia terus mendorong reformasi birokrasi guna mewujudkan pelayanan publik yang prima, cepat, mudah, dan terjangkau. Salah satu langkah strategisnya adalah pembentukan Mal Pelayanan Publik (MPP) sebagai pusat pelayanan terpadu yang menggabungkan berbagai layanan lintas instansi dalam satu lokasi. Kota Sorong sebagai kota

strategis di Papua Barat Daya turut menghadirkan MPP guna menjawab kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan yang efisien.

Di era transformasi digital, MPP dituntut tidak hanya memberikan pelayanan langsung (offline), tetapi juga memadukan layanan berbasis teknologi digital yang mempermudah proses administrasi. Evaluasi kualitas pelayanan menjadi penting untuk memastikan bahwa keberadaan MPP benar-benar meningkatkan efektivitas birokrasi dan memberikan dampak positif bagi masyarakat.

Tuntutan Pelayanan Publik yang Lebih Cepat dan Transparan, Masyarakat semakin membutuhkan layanan yang efisien dengan prosedur yang tidak berbelit. Kehadiran MPP diharapkan menjadi solusi atas permasalahan birokrasi yang sebelumnya dianggap lambat dan tidak terintegrasi. Perkembangan Teknologi Digital dan Sistem Administrasi Modern, Banyak instansi mulai mengadopsi teknologi digital seperti aplikasi layanan online, antrian elektronik, dan database terintegrasi. Namun implementasinya di daerah seperti Kota Sorong masih menghadapi tantangan.

Kesenjangan Literasi Digital Masyarakat, Tidak semua masyarakat memiliki kemampuan yang memadai untuk mengakses layanan digital. Hal ini dapat menghambat efektivitas layanan teknologi di MPP. Koordinasi Antar Instansi yang Belum Optimal, Meskipun berada dalam satu gedung, beberapa layanan masih berjalan dengan sistem dan prosedur yang tidak sepenuhnya terintegrasi, sehingga menimbulkan antrean panjang atau pengulangan proses administrasi. Kebijakan Nasional tentang Reformasi Birokrasi dan Digitalisasi Pelayanan Publik Pemerintah pusat mendorong percepatan digitalisasi melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang harus diadaptasi oleh MPP di seluruh Indonesia termasuk MPP Kota Sorong.

Meskipun Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Sorong dibangun sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik yang cepat, mudah, dan terintegrasi, dalam praktiknya masih terdapat berbagai permasalahan yang mempengaruhi efektivitas pelayanan. Permasalahan tersebut muncul terutama dalam konteks transformasi digital yang menuntut optimalisasi teknologi, kesiapan sumber daya manusia, serta literasi masyarakat.

Beberapa masalah utama yang ditemukan antara lain: a) Integrasi Sistem Antar Instansi Belum Optimal, Walaupun berada dalam satu gedung, beberapa instansi di MPP Kota Sorong menggunakan sistem informasi yang berbeda-beda dan belum sepenuhnya terhubung. Akibatnya, proses pelayanan masih harus dilakukan secara manual, penginputan data dilakukan berulang, dan masyarakat sering berpindah loket untuk menyelesaikan satu jenis layanan, b) Keterbatasan Infrastruktur Teknologi Informasi, Fasilitas jaringan internet, perangkat komputer, dan aplikasi pendukung pelayanan belum berjalan maksimal. Pada jam-jam sibuk, sistem sering mengalami gangguan atau keterlambatan respons, sehingga memperpanjang waktu pelayanan dan menurunkan tingkat kepuasan masyarakat.c) Rendahnya Literasi Digital Sebagian Masyarakat, Transformasi digital menuntut masyarakat mampu mengoperasikan aplikasi layanan, sistem pendaftaran online, maupun antrian elektronik. Namun, sebagian besar masyarakat di Kota Sorong masih mengalami kesulitan dalam memahami prosedur layanan berbasis digital, sehingga harus terus dibimbing oleh petugas, d) Keterbatasan Kompetensi Digital SDM MPP Tidak semua petugas pelayanan memiliki kemampuan teknologi yang memadai. Dalam beberapa pelayanan, petugas tampak kurang sigap mengatasi kendala teknis atau memberi bimbingan terkait layanan digital, yang menyebabkan proses layanan menjadi terhambat e) Kurangnya Sosialisasi Layanan Digital MPP, Informasi terkait fitur digital, prosedur layanan online, atau aplikasi pendukung belum tersampaikan secara luas kepada masyarakat. Minimnya sosialisasi menyebabkan masyarakat lebih memilih datang langsung ke MPP meskipun beberapa layanan telah tersedia secara

online. f) Antrian yang Masih Panjang pada Layanan Tertentu, Meskipun sudah ada sistem antrian elektronik, permintaan layanan seperti pembuatan KTP, perizinan, dan layanan imigrasi masih mengalami penumpukan. Hal ini mengindikasikan bahwa kapasitas dan kecepatan layanan belum sejalan dengan jumlah pemohon. g) Fasilitas Pendukung Digital Belum Ramah Pengguna, Fasilitas seperti mesin antrian, papan informasi digital, aplikasi layanan online, serta website MPP belum sepenuhnya user-friendly. Banyak masyarakat mengeluhkan tampilan yang kurang jelas, navigasi sulit, atau menu layanan yang tidak lengkap, h) Koordinasi dan Monitoring Layanan Belum Sistematis Dalam pelaksanaan pelayanan terintegrasi, koordinasi antar instansi masih bersifat sektoral. Belum ada satu sistem monitoring digital terpadu yang memudahkan evaluasi, pelaporan, dan pengawasan kualitas layanan secara real-time

Penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi kualitas pelayanan terintegrasi di MPP Kota Sorong, dengan melihat sejauh mana implementasi teknologi digital diterapkan dan bagaimana kepuasan masyarakat terhadap layanan tersebut.

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Pelayanan Publik

Pelayanan publik didefinisikan sebagai kegiatan atau rangkaian kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan sesuai peraturan perundang-undangan yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan publik. Menurut Sinambela (2011), pelayanan publik harus memenuhi unsur efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas.

### 2. Kualitas Pelayanan (Service Quality)

Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) memperkenalkan lima dimensi kualitas pelayanan (SERVQUAL): Tangibles: fasilitas fisik, sarana-prasarana, teknologi, Reliability kemampuan memberikan layanan secara akurat dan konsisten, Responsiveness: kecepatan dan kesigapan petugas, Assurance: pengetahuan, kesopanan, dan kepercayaan terhadap petugas, Empathy: perhatian dan kedulian kepada masyarakat. Dimensi ini sering digunakan untuk mengevaluasi pelayanan publik, termasuk MPP.

### 3. Transformasi Digital dalam Pelayanan Publik

Menurut Indrajit (2020), transformasi digital adalah proses pemanfaatan teknologi informasi untuk mengubah sistem pelayanan menjadi lebih modern, cepat, dan terintegrasi. Digitalisasi pelayanan publik mencakup sistem antrian elektronik, pelayanan online, integrasi database, serta aplikasi layanan terpadu.

### 4. MPP

MPP diatur dalam PermenPAN-RB No. 23 Tahun 2017 sebagai upaya peningkatan kualitas pelayanan melalui penyederhanaan birokrasi, integrasi layanan, dan pemanfaatan teknologi digital. MPP bertujuan memberikan pelayanan yang mudah, cepat, terjangkau, dan terukur.

### 5. Evaluasi Pelayanan Publik

Evaluasi dilakukan untuk mengukur efektivitas implementasi kebijakan layanan melalui indikator kepuasan, efisiensi waktu, aksesibilitas, dan tingkat keberhasilan integrasi sistem. Menurut Dunn (2003), evaluasi merupakan bagian penting dalam ilmu kebijakan publik.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih untuk mengevaluasi kualitas pelayanan publik terintegrasi melalui Mal Pelayanan Publik (MPP) dengan menggali pengalaman, persepsi, dan penilaian masyarakat serta aparatur pemerintah terkait. Penelitian ini juga dapat diperkaya dengan pendekatan kuantitatif sederhana untuk mengukur tingkat kepuasan masyarakat.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Bagaimana kualitas pelayanan terintegrasi yang diberikan oleh Mal Pelayanan Publik (MPP) Kota Sorong di era transformasi digital.

Berdasarkan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dengan petugas MPP, dan kuesioner kepada masyarakat pengguna layanan, diperoleh gambaran sebagai berikut:

1. Ketersediaan Layanan Digital, MPP Kota Sorong telah menyediakan berbagai layanan berbasis digital, seperti pendaftaran online, status permohonan secara daring, dan sistem antrian elektronik, Dari 100 responden masyarakat, 78% menyatakan bahwa mereka mengetahui adanya layanan digital ini, sedangkan 22% belum sepenuhnya memahami cara mengakses layanan digital MPP.
2. Integrasi Antar-Layanan, Layanan di MPP Kota Sorong sudah terintegrasi antar-instansi, sehingga masyarakat dapat mengurus dokumen kependudukan, perizinan usaha, dan administrasi lainnya dalam satu tempat. Namun, terdapat beberapa kendala teknis, seperti keterlambatan sinkronisasi data antar-instansi, yang dialami oleh 18% responden.
3. Kualitas Pelayanan, Tingkat kepuasan masyarakat terhadap kualitas pelayanan secara keseluruhan cukup tinggi, dengan 72% responden menilai “baik” dan 10% menilai “sangat baik”. Aspek yang paling diapresiasi adalah kemudahan akses layanan dan kenyamanan fisik fasilitas MPP. Aspek yang masih perlu perbaikan adalah kecepatan respon dalam pelayanan online dan penyelesaian keluhan digital.
4. Hambatan dalam Pelayanan Digital, Faktor teknis seperti jaringan internet yang belum merata dan keterbatasan SDM yang mahir teknologi masih menjadi kendala. Selain itu, masih terdapat sebagian masyarakat (sekitar 15%) yang kesulitan menggunakan sistem digital, terutama kelompok usia lanjut.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, ada beberapa hal penting yang dapat dibahas:

1. Efektivitas Pelayanan Terintegrasi Digital, MPP Kota Sorong menunjukkan kemampuan yang cukup baik dalam menyediakan layanan terintegrasi berbasis digital. Integrasi ini memudahkan masyarakat untuk mengakses berbagai layanan dalam satu lokasi, sehingga mengurangi waktu dan biaya administrasi, Meski demikian, keberhasilan integrasi digital sangat bergantung pada kualitas infrastruktur teknologi dan koordinasi antar-instansi, yang masih perlu ditingkatkan.
2. Kepuasan Masyarakat, Tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan bahwa transformasi digital memberi dampak positif terhadap persepsi masyarakat terhadap pelayanan public;Namun, untuk menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan, perlu adanya

pelatihan berkelanjutan bagi petugas dan sosialisasi yang lebih intensif kepada masyarakat.

3. Hambatan dan Tantangan; Hambatan teknis, keterbatasan SDM, dan rendahnya literasi digital sebagian masyarakat menjadi tantangan yang nyata. Oleh karena itu, strategi peningkatan kualitas layanan MPP harus mencakup peningkatan kapasitas SDM, penguatan jaringan teknologi informasi, dan edukasi digital bagi masyarakat.
4. Kualitas Pelayanan secara Keseluruhan; Kualitas pelayanan di era digital ini tidak hanya diukur dari kecepatan dan kemudahan, tetapi juga dari efektivitas integrasi layanan, keakuratan data, dan responsivitas terhadap keluhan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MPP Kota Sorong sudah berada pada tahap awal transformasi digital yang efektif, namun perlu adanya inovasi berkelanjutan untuk menghadapi perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat

**B. Apa saja faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam penerapan pelayanan terintegrasi berbasis digital di MPP Kota Sorong**

Berdasarkan pengumpulan data melalui wawancara dengan petugas MPP, observasi langsung, dan kuesioner masyarakat, diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Faktor Pendukung, Dukungan Pemerintah: Pemerintah Kota Sorong menyediakan regulasi, anggaran, dan fasilitas yang mendukung implementasi layanan digital. Infrastruktur Teknologi: Tersedianya jaringan internet, server, dan perangkat komputer memadai untuk mendukung pelayanan berbasis digital. SDM yang Kompeten: Petugas MPP memiliki keterampilan digital dasar dan pemahaman prosedur integrasi layanan. Sistem Manajemen Terintegrasi: Aplikasi dan sistem digital menghubungkan beberapa instansi, mempermudah proses pelayanan. Kesadaran Masyarakat: Sebagian besar masyarakat mulai memanfaatkan layanan digital MPP sehingga mempermudah penerapan sistem ini.
2. Faktor Penghambat, Keterbatasan Infrastruktur: Beberapa area mengalami jaringan internet yang kurang stabil, dan perangkat digital belum sepenuhnya memadai. SDM Belum Merata: Beberapa petugas masih perlu pelatihan tambahan untuk mengoperasikan sistem digital secara optimal. Literasi Digital Masyarakat: Kelompok usia lanjut dan masyarakat yang kurang familiar teknologi mengalami kesulitan dalam mengakses layanan digital. Koordinasi Antar-Instansi: Sinkronisasi data dan prosedur antar-instansi kadang lambat, menurunkan efektivitas integrasi. Perubahan Budaya Birokrasi: Adaptasi dari layanan manual ke digital memerlukan waktu dan menimbulkan resistensi awal.

Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa: a) Peran Faktor Pendukung adalah Dukungan pemerintah dan infrastruktur teknologi yang memadai menjadi pilar utama keberhasilan penerapan layanan digital. Kombinasi antara SDM yang kompeten dan sistem manajemen terintegrasi memungkinkan pelayanan lebih cepat, efisien, dan akurat. Kesadaran masyarakat dalam menggunakan layanan digital juga mempercepat penerapan sistem baru, karena permintaan dan respons pengguna mendukung keberlanjutan layanan.b) Dampak Faktor Penghambat adalah Hambatan infrastruktur dan keterbatasan SDM masih menjadi kendala signifikan dalam proses integrasi. Tanpa peningkatan kapasitas SDM dan pemeliharaan sistem, layanan digital tidak bisa berjalan optimal, Literasi digital masyarakat yang belum merata memaksa MPP tetap menyediakan layanan manual sebagai alternatif,

sehingga efektivitas integrasi layanan belum sepenuhnya tercapai, Koordinasi antar-instansi yang belum maksimal menyebabkan beberapa proses administrasi mengalami keterlambatan, meski sistem digital telah diterapkan. b) Implikasi bagi Peningkatan Layanan Adalah Untuk meningkatkan kualitas pelayanan digital, diperlukan pelatihan rutin bagi petugas, edukasi literasi digital bagi masyarakat, serta peningkatan infrastruktur teknologi, Perlu adanya strategi manajemen perubahan untuk mempercepat adaptasi budaya birokrasi digital agar seluruh proses integrasi berjalan lancar.

### C. Upaya-upaya yang dilakukan oleh MPP Kota Sorong dalam meningkatkan pelayanan digital

Berdasarkan pengumpulan data melalui wawancara dengan petugas MPP, observasi lapangan, dan kuesioner masyarakat, ditemukan upaya-upaya yang dilakukan oleh MPP Kota Sorong dalam meningkatkan pelayanan digital dan mengatasi hambatan integrasi sebagai berikut:

1. Pelatihan dan Peningkatan Kapasitas SDM; MPP rutin menyelenggarakan pelatihan bagi petugas terkait penggunaan sistem digital, aplikasi layanan, dan prosedur integrasi antar-instansi, Petugas diberikan pembekalan tentang troubleshooting layanan digital untuk membantu masyarakat yang mengalami kesulitan.
2. Peningkatan Infrastruktur Teknologi; Pengadaan server, komputer, dan perangkat keras tambahan untuk mendukung operasional layanan digital, Perbaikan dan penguatan jaringan internet untuk memastikan layanan online berjalan lancar.
3. Sosialisasi dan Edukasi Masyarakat; MPP melakukan sosialisasi tentang layanan digital melalui media sosial, brosur, dan lokakarya komunitas, Petugas memberikan pendampingan langsung kepada masyarakat, khususnya kelompok yang kurang familiar dengan teknologi, untuk menggunakan aplikasi digital MPP.
4. Optimisasi Sistem Terintegrasi; Pengembangan dan pemeliharaan aplikasi layanan digital yang terhubung antar-instansi, Peningkatan koordinasi antar-instansi agar proses administrasi lebih cepat dan data lebih akurat.
5. Monitoring dan Evaluasi Layanan; MPP melakukan monitoring secara rutin terhadap kinerja sistem digital dan respons masyarakat, Feedback dari masyarakat digunakan sebagai dasar perbaikan layanan dan pengembangan fitur baru.

Efektivitas Upaya SDM dan Infrastruktur; Pelatihan SDM dan peningkatan kapasitas petugas meningkatkan kemampuan mereka dalam memberikan layanan digital yang cepat dan akurat, Perbaikan infrastruktur teknologi membantu mengurangi kendala teknis seperti jaringan lambat dan gangguan sistem, sehingga layanan lebih stabil.

Peran Sosialisasi dan Edukasi Masyarakat; Sosialisasi dan pendampingan masyarakat terbukti meningkatkan penggunaan layanan digital, terutama bagi kelompok yang sebelumnya kurang familiar teknologi. Pendekatan ini juga mengurangi resistensi masyarakat terhadap perubahan budaya birokrasi manual ke digital.

Optimisasi Sistem Terintegrasi dan Koordinasi Antar-Instansi; Integrasi sistem antar-instansi mempercepat proses pelayanan, mengurangi duplikasi data, dan meminimalkan kesalahan administrasi, Koordinasi yang lebih baik meningkatkan efektivitas layanan dan mempermudah penyelesaian masalah yang muncul dalam proses integrasi.

Monitoring dan Evaluasi sebagai Alat Perbaikan Berkelanjutan; Sistem evaluasi rutin memungkinkan MPP Kota Sorong mengidentifikasi hambatan, menyesuaikan layanan, dan

mengembangkan fitur baru sesuai kebutuhan masyarakat. Hal ini menciptakan siklus perbaikan berkelanjutan yang penting dalam era transformasi digital.

## KESIMPULAN

Kualitas Pelayanan Terintegrasi; MPP Kota Sorong telah mampu memberikan layanan terintegrasi yang memudahkan masyarakat dalam mengurus administrasi publik. Layanan digital yang disediakan membantu percepatan proses pelayanan dan mengurangi birokrasi. Transformasi digital di MPP Kota Sorong berjalan cukup efektif, dengan fasilitas pendaftaran online, antrian elektronik, dan monitoring status layanan. Namun, efektivitasnya masih terbatas oleh kendala teknis seperti jaringan internet dan sinkronisasi data antar-instansi. Kepuasan Masyarakat Sebagian besar masyarakat menilai kualitas pelayanan baik hingga sangat baik, terutama terkait kemudahan akses dan kenyamanan fasilitas. Meski demikian, sebagian masyarakat, khususnya kelompok usia lanjut, masih mengalami kesulitan dalam menggunakan layanan digital. Hambatan dan Tantangan Utama dalam pelayanan digital MPP Kota Sorong adalah keterbatasan SDM yang mahir teknologi, kendala jaringan internet, dan literasi digital masyarakat yang belum merata. Upaya Peningkatan; Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, MPP perlu memperkuat kapasitas SDM, melakukan sosialisasi dan edukasi literasi digital, serta meningkatkan koordinasi antar-instansi agar integrasi layanan berjalan lebih lancar dan efektif. Faktor Pendukung; Keberhasilan penerapan pelayanan terintegrasi berbasis digital di MPP Kota Sorong didukung oleh dukungan pemerintah, infrastruktur teknologi yang memadai, SDM kompeten, sistem manajemen terintegrasi, dan kesadaran masyarakat dalam memanfaatkan layanan digital dan Faktor Penghambat utama meliputi keterbatasan infrastruktur, SDM yang belum merata keterampilannya, literasi digital masyarakat yang rendah, koordinasi antar-instansi yang belum optimal, dan resistensi terhadap perubahan budaya birokrasi. Upaya Meningkatkan Pelayanan Digital; MPP Kota Sorong melakukan berbagai upaya strategis, antara lain pelatihan SDM, peningkatan infrastruktur, sosialisasi dan edukasi masyarakat, optimalisasi sistem terintegrasi, serta monitoring dan evaluasi layanan. Dampak Upaya terhadap Pelayanan Terintegrasi, Upaya tersebut berhasil meningkatkan efektivitas pelayanan digital, mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan, dan mengurangi kendala integrasi antar-instansi. MPP Kota Sorong perlu terus melakukan pelatihan SDM secara berkala, memperkuat infrastruktur digital, memperluas sosialisasi layanan kepada masyarakat, dan memperbaiki koordinasi antar-instansi untuk memastikan integrasi layanan berjalan optimal

## DAFTAR PUSTAKA

- Dunn, W. N. (2003). *Public Policy Analysis*. New Jersey: Pearson.
- Indrajit, R. E. (2020). *Manajemen Transformasi Digital di Sektor Publik*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- PermenPAN-RB Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik.
- Sinambela, L. P. (2011). *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kementerian PAN-RB. (2021). *Pedoman Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik*. Jakarta: KemenPAN-RB
- Ariyanti, A. Dwi, J. H. Simanjuntak, M. Iqbal Jafar, dan R. Nugroho. "Analisis Implementasi Kebijakan Mal Pelayanan Publik di Indonesia." *Jurnal Informatika Ekonomi Bisnis*, Vol. 6, No. 4, 2024, hlm. 964–973.

- Rahayu, Amy Yayuk Sri, Krisna Puji Rahmayanti, Wahyu Mahendra, dan Syifa Amania Afra. “Performance Evaluation of Public Service Mall (Mall Pelayanan Publik) in Indonesia using the Balanced Scorecard.” *Policy & Governance Review*, Vol. 6, No. 2, Juni 2022, hlm. 123–140.
- Ramdani, Faisal Tri, Feriandy, Didik Kristyanto, Djoko Tjahyono, Andriansyah, dan Izzatusholekha. “Kualitas Layanan Mall Pelayanan Publik Dalam Mendukung Smart Governance Serta Keterbukaan Informasi.” *Jurnal Komunikatio*, Universitas Muhammadiyah Jakarta, 2025.
- Febriyanti, Aisyah, Yulia Sri Kanti, Shany Gupa Pratama, dan Ridwan. “Integrated Public Service Innovation in One Location: Case Study of Public Service Mall (MPP) Surabaya.” *Jurnal Administrasi Politik dan Sosial (JAPS)*, Vol. 6, No. 2, Agustus 2025.
- Purnomo, Hari, Suljatmiko, dan Ihsan (Universitas Waskita Dharma). “Peranan E-Government Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Mal Pelayanan Publik Kota Malang.” *Jurnal Administrasi Publik dan Pemerintahan*, 2025.
- Al Hilal, A. L., dkk. “Penerapan Model Public Service Integrated dalam Mal Pelayanan Publik.” *PSR: Jurnal Ilmu Pemerintahan dan Sosial Politik*, 2024.
- Silviana, Anastasia, Antik Bintari, dan Agus Taryana. “Good Governance dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik Melalui Mal Pelayanan Publik (MPP) Grha Tiyasa Kota Bogor Tahun 2023.” *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, Universitas Padjadjaran, 2025.
- Megawati, M. “Tipologi Inovasi dalam Layanan Publik: Implementasi dan Model Mall Pelayanan Publik (MPP) di Kabupaten Sinjai.” *Jurnal Pamarenda*, 2024.
- Apriyani, N., dkk. “Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik melalui Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Pandeglang.” *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, Vol. 20, No. 3, 2022.
- Aldina, R. S., dan Beni Hidayat. “Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik melalui Mal Pelayanan Publik Kota Yogyakarta.” *Wacana Paramarta: Jurnal Ilmu Hukum*, Vol. 22, No. 2, 2023