



## Inovasi Mal Pelayanan Publik (MPP) di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Subang

**Iwan Setiawan Rachmat<sup>1</sup>**

Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Subang  
[iwansetiawanr@unsub.ac.id](mailto:iwansetiawanr@unsub.ac.id)

**Hani Ruchendi<sup>2</sup>**

Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Subang  
[haniruchendi@unsub.ac.id](mailto:haniruchendi@unsub.ac.id)

**Didi Rosidi<sup>3</sup>**

Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Subang  
[didirosidi@unsub.ac.id](mailto:didirosidi@unsub.ac.id)

**Regina Aprilia<sup>4</sup>**

Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Subang  
[regina.aprilia@gmail.com](mailto:regina.aprilia@gmail.com)

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi Mal Pelayanan Publik (MPP) di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Subang dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada masih ditemukannya hambatan dalam penyelenggaraan pelayanan, seperti keterlambatan penyelesaian dokumen, keterbatasan integrasi layanan antar instansi, serta belum optimalnya penyampaian informasi kepada masyarakat. Penelitian ini menggunakan teori difusi inovasi Rogers yang mencakup lima karakteristik inovasi, yaitu keunggulan relatif, kesesuaian, kerumitan, dapat diuji coba, dan dapat diamati. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari pejabat struktural, operator pelaksana, serta masyarakat pengguna layanan MPP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi MPP di Kabupaten Subang telah berjalan cukup baik, terutama dalam aspek integrasi layanan dan kemudahan akses, namun belum sepenuhnya optimal. Beberapa indikator inovasi belum terpenuhi secara konsisten, khususnya terkait efisiensi waktu pelayanan, kejelasan alur layanan, serta pemanfaatan teknologi dan sumber daya manusia. Penelitian ini merekomendasikan perlunya evaluasi berkala, penguatan koordinasi antar instansi, serta peningkatan kapasitas aparatur guna memastikan keberlanjutan dan efektivitas inovasi pelayanan publik berbasis MPP.

**Kata kunci:** Innovation, Public Service Mall, Public Service, DPMPTSP, Service Effectiveness.

### Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan fungsi utama penyelenggaraan pemerintahan yang secara langsung dirasakan oleh masyarakat. Kualitas pelayanan publik sering dijadikan indikator keberhasilan reformasi birokrasi, karena pelayanan yang baik mencerminkan



tata kelola pemerintahan yang efektif, responsif, dan akuntabel (Dwiyanto, 2018). Dalam konteks Indonesia, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, mudah, transparan, dan berkeadilan terus meningkat seiring dengan perkembangan sosial, ekonomi, serta kemajuan teknologi informasi.

Pemerintah telah menetapkan kerangka hukum pelayanan publik melalui Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Regulasi ini menegaskan bahwa penyelenggara pelayanan wajib melakukan inovasi guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Namun, dalam praktiknya, pelayanan publik masih dihadapkan pada berbagai permasalahan klasik, seperti prosedur birokrasi yang panjang, tumpang tindih kewenangan antarinstansi, keterbatasan sumber daya manusia, serta rendahnya pemanfaatan teknologi informasi (Sedarmayanti, 2009).

Sebagai respons terhadap permasalahan tersebut, pemerintah mengembangkan konsep Mal Pelayanan Publik (MPP) yang diatur dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 23 Tahun 2017. MPP dirancang sebagai pusat pelayanan terpadu yang mengintegrasikan berbagai layanan perizinan dan non-perizinan dari instansi pusat, daerah, BUMN, dan BUMD dalam satu lokasi. Konsep ini diharapkan mampu memangkas rantai birokrasi, mempercepat waktu pelayanan, serta meningkatkan kepuasan masyarakat (KemenPANRB, 2018).

Kabupaten Subang melalui Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) telah mengimplementasikan MPP sebagai bentuk inovasi pelayanan publik. MPP Kabupaten Subang menyediakan puluhan jenis layanan yang melibatkan berbagai organisasi perangkat daerah dan instansi vertikal. Keberadaan MPP ini secara normatif diharapkan mampu meningkatkan efisiensi pelayanan dan memberikan kemudahan akses bagi masyarakat.

Namun demikian, hasil pengamatan awal menunjukkan bahwa implementasi inovasi MPP di Kabupaten Subang belum sepenuhnya optimal. Masih ditemukan kendala berupa keterlambatan penyelesaian dokumen, keterbatasan integrasi layanan tertentu, waktu operasional loket yang terbatas, serta minimnya informasi layanan yang tersedia bagi masyarakat. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tujuan normatif kebijakan MPP dan realitas implementasinya di lapangan.

Berbagai penelitian terdahulu menegaskan bahwa keberhasilan inovasi pelayanan publik sangat ditentukan oleh karakteristik inovasi itu sendiri serta kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan (Rogers, 2003; Mulgan & Albury, 2003). Oleh karena itu, penting untuk mengkaji inovasi MPP tidak hanya dari aspek kebijakan, tetapi juga dari perspektif adopsi inovasi. Penelitian ini menggunakan teori difusi inovasi Rogers untuk menganalisis sejauh mana inovasi MPP di DPMPTSP Kabupaten Subang telah memenuhi karakteristik inovasi yang ideal.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi Mal Pelayanan Publik di DPMPTSP Kabupaten Subang berdasarkan karakteristik keunggulan relatif, kesesuaian, kerumitan, dapat diuji coba, dan dapat diamati.

Tabel 1. Perbandingan Kondisi Pelayanan Publik Sebelum dan Sesudah Penerapan Mal Pelayanan Publik (MPP)

Aspek Pelayanan	Sebelum Penerapan MPP	Sesudah Penerapan MPP
Lokasi layanan	Terpisah di berbagai instansi	Terpusat dalam satu lokasi

Akses masyarakat	Membutuhkan waktu dan biaya lebih besar	Lebih mudah dan efisien
Prosedur pelayanan	Berbelit dan tidak terintegrasi	Lebih sederhana namun belum sepenuhnya optimal
Koordinasi antar instansi	Terbatas dan sektoral	Lebih terkoordinasi, namun masih memerlukan penguatan
Waktu penyelesaian layanan	Relatif lama dan tidak pasti	Lebih cepat, tetapi belum konsisten
Ketersediaan informasi	Terbatas dan tidak seragam	Lebih terbuka, namun belum merata
Pemanfaatan teknologi	Minimal dan parsial	Mulai diterapkan secara bertahap

Tabel 1 menunjukkan bahwa penerapan Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Subang telah membawa perubahan signifikan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, terutama dari aspek aksesibilitas dan integrasi layanan. Meskipun demikian, tabel tersebut juga mengindikasikan bahwa inovasi MPP belum sepenuhnya mencapai kondisi ideal, khususnya dalam hal konsistensi waktu pelayanan, integrasi lintas instansi, dan pemanfaatan teknologi informasi. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang lebih mendalam untuk memahami sejauh mana inovasi MPP telah memenuhi karakteristik inovasi pelayanan publik, sehingga dapat memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.

## Kerangka Teori

### Inovasi Pelayanan Publik

Inovasi dalam sektor publik merupakan proses penciptaan dan penerapan ide, metode, atau praktik baru yang bertujuan menghasilkan nilai publik (Mulgan & Albury, 2003). Inovasi tidak selalu berbentuk teknologi baru, tetapi dapat berupa perubahan proses, struktur organisasi, maupun pola interaksi antara pemerintah dan masyarakat.

Menurut Dwiyanto (2018), inovasi pelayanan publik merupakan bagian dari reformasi birokrasi yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, efisiensi organisasi, serta kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Inovasi menjadi kebutuhan strategis karena organisasi publik cenderung menghadapi keterbatasan sumber daya dan tekanan akuntabilitas yang tinggi.

### Teori Difusi Inovasi Rogers

Rogers (2003) menjelaskan bahwa keberhasilan adopsi inovasi dipengaruhi oleh lima karakteristik utama:

1. Keunggulan Relatif (*Relative Advantage*)  
 Inovasi harus memberikan manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan praktik sebelumnya, baik dari segi efisiensi, efektivitas, maupun kualitas layanan.
2. Kesesuaian (*Compatibility*)  
 Inovasi harus sesuai dengan nilai, norma, pengalaman, dan kebutuhan pengguna agar dapat diterima dengan baik.
3. Kerumitan (*Complexity*)  
 Semakin rendah tingkat kerumitan inovasi, semakin cepat inovasi tersebut diadopsi oleh pengguna.



4. Dapat Diuji Coba (*Trialability*)

Inovasi yang dapat diuji coba dalam skala terbatas akan lebih mudah diterima karena pengguna dapat menilai manfaatnya secara langsung.

5. Dapat Diamati (*Observability*)

Hasil dan manfaat inovasi harus dapat diamati oleh pengguna dan pihak lain untuk mempercepat proses adopsi.

Kerangka ini relevan untuk menganalisis inovasi MPP karena MPP merupakan bentuk perubahan sistem pelayanan yang melibatkan organisasi, aparatur, dan masyarakat secara langsung.

### **Mal Pelayanan Publik**

Mal Pelayanan Publik merupakan pengembangan dari konsep Pelayanan Terpadu Satu Atap dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. MPP mengintegrasikan berbagai layanan dalam satu lokasi fisik maupun sistem terpadu dengan tujuan meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan (KemenPANRB, 2018). Keberhasilan MPP sangat dipengaruhi oleh integrasi antarlembaga, kualitas sumber daya manusia, serta pemanfaatan teknologi informasi.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi inovasi MPP di DPMPTSP Kabupaten Subang.

#### **Subjek dan Informan Penelitian**

Informan dalam penelitian ini diantaranya melibatkan beberapa pihak terkait terdiri dari:

1. Pejabat struktural DPMPTSP Kabupaten Subang
2. Operator pelaksana layanan MPP
3. Masyarakat pengguna layanan MPP

Pemilihan informan dilakukan secara purposive dan snowball sampling untuk memperoleh data yang komprehensif.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Data dikumpulkan melalui berbagai cara yang dilakukan agar lebih dapat memperkuat penelitian diantaranya:

1. Wawancara mendalam dengan informan kunci
2. Observasi langsung terhadap proses pelayanan
3. Dokumentasi berupa regulasi, laporan, dan arsip pelayanan

#### **Teknik Analisis Data**

Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan validasi menggunakan triangulasi sumber dan teknik.

### **Hasil dan Pembahasan**

Analisis inovasi Mal Pelayanan Publik (MPP) di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Subang dilakukan menggunakan perspektif Teori Difusi Inovasi Rogers (2003) yang menekankan lima karakteristik utama inovasi, yaitu keunggulan relatif, kesesuaian, kerumitan, dapat diuji coba, dan dapat diamati. Pendekatan ini digunakan untuk menilai sejauh mana inovasi MPP telah



diadopsi secara efektif oleh organisasi penyelenggara maupun masyarakat sebagai pengguna layanan.

### **Keunggulan Relatif (*Relative Advantage*)**

Keunggulan relatif merupakan tingkat di mana suatu inovasi dipersepsikan lebih baik dibandingkan dengan sistem sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan MPP Kabupaten Subang memberikan keunggulan relatif yang cukup signifikan dibandingkan pola pelayanan konvensional. Sebelum MPP diterapkan, masyarakat harus mendatangi beberapa kantor berbeda untuk mengurus berbagai jenis layanan, yang memerlukan waktu, biaya, dan tenaga yang relatif besar.

Dengan adanya MPP, berbagai layanan perizinan dan non-perizinan kini terpusat dalam satu lokasi, sehingga masyarakat merasakan kemudahan akses dan efisiensi proses pelayanan. Informan dari kalangan pengguna layanan menyatakan bahwa MPP mempersingkat waktu pencarian informasi dan mengurangi kebutuhan untuk berpindah tempat. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi MPP memiliki nilai tambah dari sisi kemudahan dan aksesibilitas pelayanan.

Namun demikian, keunggulan relatif tersebut belum sepenuhnya dirasakan secara optimal. Beberapa informan mengungkapkan bahwa waktu penyelesaian dokumen tertentu masih relatif lama, terutama pada layanan yang melibatkan koordinasi lintas instansi. Kondisi ini menunjukkan bahwa keunggulan relatif inovasi MPP belum sepenuhnya diwujudkan dalam bentuk efisiensi waktu pelayanan secara konsisten. Temuan ini sejalan dengan Dwiyanto (2018) yang menegaskan bahwa inovasi pelayanan publik sering kali terhambat oleh persoalan koordinasi dan tata kelola internal organisasi.

### **Kesesuaian (*Compatibility*)**

Kesesuaian berkaitan dengan sejauh mana inovasi selaras dengan nilai, pengalaman, dan kebutuhan pengguna. Berdasarkan hasil penelitian, inovasi MPP pada dasarnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat Kabupaten Subang yang menginginkan pelayanan publik yang cepat, mudah, dan terintegrasi. Konsep pelayanan satu pintu yang diusung MPP sejalan dengan harapan masyarakat terhadap pelayanan yang sederhana dan tidak berbelit-belit.

Dari sisi organisasi, MPP juga relatif sesuai dengan kebijakan nasional terkait reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Implementasi MPP mencerminkan upaya pemerintah daerah dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan perubahan lingkungan strategis dan kebijakan pusat.

Namun demikian, masih ditemukan ketidaksesuaian pada tingkat implementasi. Beberapa layanan belum sepenuhnya terintegrasi, sehingga masyarakat masih harus menunggu atau diarahkan ke instansi lain di luar MPP. Hal ini menimbulkan persepsi bahwa MPP belum sepenuhnya menjadi solusi terpadu sebagaimana yang diharapkan. Ketidakesuaian ini menunjukkan bahwa meskipun secara konseptual inovasi MPP relevan, pelaksanaannya masih memerlukan penyesuaian lebih lanjut agar benar-benar sesuai dengan kebutuhan pengguna.

### **Kerumitan (*Complexity*)**



Kerumitan merujuk pada tingkat kesulitan inovasi untuk dipahami dan digunakan oleh pengguna. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian masyarakat masih mengalami kesulitan dalam memahami alur dan prosedur pelayanan di MPP. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan informasi yang tersedia, baik dalam bentuk petunjuk tertulis maupun penjelasan langsung dari petugas.

Beberapa informan menyatakan bahwa meskipun layanan berada dalam satu gedung, alur pelayanan antar loket belum sepenuhnya jelas, sehingga masyarakat harus bertanya berulang kali kepada petugas. Kondisi ini menunjukkan bahwa inovasi MPP masih memiliki tingkat kerumitan tertentu, terutama bagi masyarakat yang belum terbiasa dengan sistem pelayanan terpadu.

Dari sisi aparatur, kerumitan juga dirasakan dalam hal koordinasi antar instansi yang memiliki standar operasional prosedur (SOP) berbeda. Perbedaan sistem dan budaya kerja antar instansi menyebabkan proses pelayanan belum berjalan secara optimal. Rogers (2003) menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat kerumitan suatu inovasi, semakin lambat pula proses adopsinya. Oleh karena itu, penyederhanaan prosedur dan peningkatan kualitas informasi menjadi faktor penting dalam mengurangi tingkat kerumitan inovasi MPP.

#### **Dapat Diuji Coba (*Trialability*)**

Karakteristik dapat diuji coba menunjukkan sejauh mana inovasi dapat diterapkan secara bertahap sebelum diadopsi secara penuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MPP Kabupaten Subang telah melalui proses uji coba secara bertahap, baik dari sisi layanan maupun penggunaan teknologi informasi. Beberapa layanan digital dan sistem antrean elektronik diterapkan secara bertahap untuk menyesuaikan dengan kesiapan aparatur dan masyarakat.

Proses uji coba ini memberikan kesempatan bagi penyelenggara untuk melakukan evaluasi dan perbaikan sebelum layanan diterapkan secara menyeluruh. Namun, uji coba inovasi MPP belum dilakukan secara sistematis dan terstruktur. Evaluasi terhadap hasil uji coba belum terdokumentasi dengan baik, sehingga perbaikan yang dilakukan cenderung bersifat reaktif.

Kondisi ini menunjukkan bahwa karakteristik *trialability* inovasi MPP sudah ada, tetapi belum dimanfaatkan secara maksimal sebagai instrumen pembelajaran organisasi. Padahal, menurut Mulgan dan Albury (2003), uji coba inovasi merupakan tahap krusial dalam memastikan keberlanjutan dan keberhasilan inovasi pelayanan publik.

#### **Dapat Diamati (*Observability*)**

Dapat diamati merujuk pada sejauh mana hasil dan manfaat inovasi dapat dilihat secara nyata oleh pengguna dan pihak lain. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manfaat MPP relatif mudah diamati oleh masyarakat, terutama dalam hal kemudahan akses layanan dan kenyamanan fasilitas. Tingginya jumlah pengunjung MPP menjadi indikator bahwa inovasi ini telah dikenal dan dimanfaatkan oleh masyarakat.

Selain itu, persepsi positif masyarakat terhadap keberadaan MPP menunjukkan bahwa inovasi ini memiliki tingkat *observability* yang cukup baik. Namun, manfaat inovasi belum dirasakan secara merata oleh seluruh pengguna. Beberapa masyarakat masih mengeluhkan kualitas pelayanan yang belum konsisten, terutama terkait waktu penyelesaian dokumen dan kejelasan informasi.



Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun hasil inovasi MPP dapat diamati, konsistensi manfaat masih menjadi tantangan utama. Rogers (2003) menekankan bahwa observability yang tinggi akan mempercepat adopsi inovasi, namun harus diikuti dengan kualitas implementasi yang konsisten agar kepercayaan pengguna tetap terjaga.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi Mal Pelayanan Publik di DPMPTSP Kabupaten Subang telah memenuhi sebagian besar karakteristik inovasi menurut Rogers, namun belum sepenuhnya optimal. Keunggulan relatif dan kesesuaian inovasi sudah terlihat, tetapi masih dihadapkan pada persoalan kerumitan, keterbatasan uji coba sistematis, dan inkonsistensi manfaat yang dapat diamati.

Hasil ini memperkuat temuan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa inovasi pelayanan publik tidak hanya membutuhkan kebijakan dan fasilitas fisik, tetapi juga dukungan sumber daya manusia, koordinasi antar instansi, serta evaluasi berkelanjutan (Dwiyanto, 2018; Mulgan & Albury, 2003).

### **Kesimpulan**

Penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi Mal Pelayanan Publik (MPP) di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Subang merupakan langkah strategis pemerintah daerah dalam merespons tuntutan peningkatan kualitas pelayanan publik. Keberadaan MPP secara konseptual telah mencerminkan upaya reformasi birokrasi melalui integrasi layanan, penyederhanaan prosedur, serta peningkatan aksesibilitas pelayanan bagi masyarakat. Hal ini menegaskan bahwa inovasi pelayanan publik tidak hanya berorientasi pada perubahan struktural, tetapi juga pada penciptaan nilai publik yang dirasakan langsung oleh pengguna layanan.

Berdasarkan analisis menggunakan perspektif difusi inovasi Rogers, dapat disimpulkan bahwa inovasi MPP di Kabupaten Subang telah memenuhi sebagian besar karakteristik inovasi, namun tingkat pemenuhannya belum sepenuhnya optimal. Dari aspek keunggulan relatif, MPP mampu memberikan kemudahan akses dan efisiensi dibandingkan sistem pelayanan sebelumnya, terutama melalui penyatuan berbagai layanan dalam satu lokasi. Meskipun demikian, keunggulan ini belum sepenuhnya terwujud secara konsisten karena masih terdapat keterlambatan penyelesaian dokumen pada layanan tertentu yang bergantung pada koordinasi lintas instansi.

Dari sisi kesesuaian, inovasi MPP pada dasarnya selaras dengan kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik yang cepat, mudah, dan terintegrasi, serta sejalan dengan kebijakan nasional reformasi birokrasi. Namun, pada tingkat implementasi, kesesuaian tersebut belum sepenuhnya tercapai akibat belum optimalnya integrasi seluruh jenis layanan dan masih adanya keterbatasan dalam penyampaian informasi kepada masyarakat. Kondisi ini menunjukkan bahwa kesesuaian inovasi tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menerjemahkan kebijakan tersebut ke dalam praktik pelayanan sehari-hari.

Aspek kerumitan menjadi salah satu tantangan utama dalam implementasi inovasi MPP. Meskipun konsep MPP dirancang untuk menyederhanakan pelayanan, dalam praktiknya sebagian masyarakat masih mengalami kesulitan dalam memahami alur dan prosedur pelayanan. Kerumitan ini tidak hanya dirasakan oleh pengguna layanan, tetapi juga oleh aparatur pelaksana akibat perbedaan sistem dan standar operasional antar instansi yang terlibat. Temuan ini menegaskan bahwa inovasi



pelayanan publik memerlukan penyelarasan prosedur dan penguatan kapasitas sumber daya manusia agar tingkat kerumitan dapat ditekan secara signifikan.

Selanjutnya, dari aspek dapat diuji coba, inovasi MPP di Kabupaten Subang telah melalui proses penerapan bertahap, terutama dalam penggunaan teknologi dan sistem pelayanan digital. Namun, proses uji coba tersebut belum sepenuhnya didukung oleh mekanisme evaluasi yang sistematis dan terdokumentasi. Akibatnya, pembelajaran organisasi dari hasil uji coba inovasi belum dimanfaatkan secara maksimal untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi tidak hanya ditentukan oleh keberanian untuk mencoba, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola proses pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan.

Dari aspek dapat diamati, manfaat inovasi MPP relatif mudah dikenali oleh masyarakat, khususnya dalam hal kemudahan akses dan kenyamanan fasilitas pelayanan. Tingginya tingkat kunjungan masyarakat ke MPP menunjukkan bahwa inovasi ini telah diterima dan dimanfaatkan oleh pengguna layanan. Namun, manfaat tersebut belum dirasakan secara merata dan konsisten oleh seluruh masyarakat. Variasi kualitas pelayanan antar jenis layanan menunjukkan bahwa observabilitas inovasi perlu diikuti dengan peningkatan konsistensi implementasi agar kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik dapat terus terjaga.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa inovasi Mal Pelayanan Publik di DPMPTSP Kabupaten Subang merupakan inovasi yang memiliki potensi besar dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, tetapi masih berada pada tahap penguatan implementasi. Keberhasilan inovasi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan fasilitas fisik dan kebijakan formal, tetapi juga oleh kualitas koordinasi antar instansi, kompetensi aparatur, serta mekanisme evaluasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, inovasi MPP perlu dipandang sebagai proses dinamis yang memerlukan penyesuaian dan pengembangan secara terus-menerus agar mampu memberikan dampak nyata dan berkelanjutan bagi masyarakat.

### **Ucapan Terimakasih**

Penulis mengucapkan terima kasih kepada DPMPTSP Kabupaten Subang dan seluruh pihak yang telah mendukung pelaksanaan penelitian ini.

### **References**

- Dwiyanto, A. (2018). Reformasi birokrasi publik di Indonesia. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2017). Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik. Jakarta: KemenPANRB.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2018). Pedoman penyelenggaraan mal pelayanan publik. Jakarta: KemenPANRB.
- Mulgan, G., & Albury, D. (2003). Innovation in the public sector. London: Strategy Unit, Cabinet Office.
- Rogers, E. M. (2003). Diffusion of innovations (5th ed.). New York, NY: Free Press.
- Sedarmayanti. (2009). Reformasi administrasi publik, reformasi birokrasi, dan kepemimpinan masa depan. Bandung: Refika Aditama

