JURNAL PELAYANAN PUBLIK
ISSN : 3063-3281
Vol. 3, No. 4, 2026

TATA KELOLA KOLABORATIF DALAM SISTEM PELAYANAN PUBLIK TERPUSAT: STUDI KASUS MAL PELAYANAN PUBLIK HULU SUNGAI UTARA

Selvina Dewi[1], Sugianor[2], Anna Maryati[3]
Program Studi Administrasi Publik
Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Amuntai
Email: selvinadewi865@gmail.com

ABSTRAK

Mal Pelayanan Publik (MPP) merupakan inovasi pelayanan terpadu yang menggabungkan berbagai instansi pemerintah dalam satu lokasi untuk mewujudkan pelayanan publik yang cepat, mudah, dan terintegrasi. Namun, penyelenggaraan MPP masih menghadapi persoalan layanan yang belum terintegrasi secara menyeluruh, ketimpangan peran antaraktor, dan pelaksanaan layanan yang bersifat parsial. Penelitian ini bertujuan menganalisis proses tata kelola kolaboratif dalam sistem pelayanan publik terpusat serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan penyelenggaraan MPP Kabupaten Hulu Sungai Utara. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semiterstruktur, dan dokumentasi terhadap dua belas informan yang dipilih secara purposive, kemudian dianalisis dengan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, sedangkan kredibilitas data diuji melalui perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, dan membercheck. Analisis mengacu pada empat dimensi collaborative governance Ansell dan Gash (2008), yaitu starting conditions, institutional design, facilitative leadership, dan collaborative process. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola kolaboratif di MPP Hulu Sungai Utara secara umum telah berjalan baik. Dimensi starting conditions, institutional design, dan facilitative leadership berada pada kategori baik, sedangkan collaborative process berada pada kategori cukup baik karena integrasi sistem informasi dan koordinasi teknis lintas instansi masih perlu ditingkatkan. Faktor pendukung meliputi koordinasi dan komunikasi yang aktif, kesamaan tujuan dan komitmen pelayanan, serta ketersediaan fasilitas dalam satu lokasi. Faktor penghambat meliputi keterbatasan sumber daya manusia dan ruang pengembangan, sistem informasi antarinstansi yang belum terintegrasi, serta pemahaman masyarakat terhadap prosedur pelayanan yang masih perlu ditingkatkan. Penelitian ini mengisi kekosongan kajian collaborative governance pada konteks MPP di Kabupaten Hulu Sungai Utara yang belum pernah dikaji secara khusus sebelumnya.

Kata kunci: Tata Kelola Kolaboratif; Pelayanan Publik Terpusat; Mal Pelayanan Publik; Ansell dan Gash; Hulu Sungai Utara

ABSTRACT

The Public Service Mall (PSM) is an integrated service innovation that combines various government agencies within a single location to provide fast, accessible, and integrated public services. However, the implementation of PSM still faces problems of incomplete service integration, unequal roles among actors, and partial service delivery. This study aims to analyze the process of collaborative governance within a centralized public service system and to identify the factors influencing the successful implementation of the PSM in Hulu Sungai Utara Regency. This study employed a qualitative approach with a descriptive design. Data were collected through observation, semi-structured interviews, and documentation involving twelve purposively selected informants, then analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, with data credibility examined through prolonged engagement, persistent observation, triangulation, and member checking. The analysis was based on the four dimensions of collaborative governance proposed by Ansell and Gash (2008): starting conditions, institutional design, facilitative leadership, and collaborative process. The findings show that collaborative governance at the PSM of Hulu Sungai Utara has generally run well. The starting conditions, institutional design, and facilitative leadership dimensions fall into the good category, while the collaborative process dimension is categorized as fairly good since information-system integration and technical coordination across agencies still require improvement. Supporting factors include active coordination and communication, shared

objectives and service commitment, and the availability of facilities within a single location. Inhibiting factors include limited human resources and development space, unintegrated inter-agency information systems, and public understanding of service procedures that still needs improvement. This study fills a research gap in collaborative governance studies within the specific context of the PSM in Hulu Sungai Utara Regency, which has not previously been examined.

***Keywords**: Collaborative Governance; Centralized Public Service; Public Service Mall; Ansell and Gash; Hulu Sungai Utara*

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu tugas pokok pemerintah dalam menjalankan fungsi pemerintahan sekaligus mendukung pembangunan daerah. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik didefinisikan sebagai kegiatan pemenuhan kebutuhan masyarakat berupa barang maupun jasa yang diselenggarakan oleh instansi pelayanan publik sesuai peraturan perundang-undangan. Perkembangan paradigma administrasi publik menunjukkan pergeseran dari model birokrasi tradisional yang hierarkis menuju pendekatan yang lebih kolaboratif dan partisipatif, seiring meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, transparan, dan terintegrasi.

Sebagai respons atas tuntutan tersebut, pemerintah memperkenalkan Mal Pelayanan Publik (MPP), yaitu sistem pelayanan terpusat yang menggabungkan berbagai layanan pemerintah pusat, pemerintah daerah, BUMN, BUMD, dan pihak swasta dalam satu lokasi. Penyelenggaraan MPP diatur melalui Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik, dengan tujuan meningkatkan kecepatan, kemudahan, jangkauan, kenyamanan, serta keamanan pelayanan publik. Keberhasilan MPP sebagai model integrasi layanan sangat bergantung pada tata kelola kolaboratif (collaborative governance) antarinstansi yang terlibat. Ansell dan Gash (2008) mendefinisikan collaborative governance sebagai proses pengambilan keputusan dalam forum formal yang mengutamakan kesepakatan bersama serta melibatkan aktor pemerintah dan nonpemerintah secara konsensus. Dalam kerangka ini, integrasi tidak hanya bersifat struktural (satu lokasi fisik), tetapi juga fungsional dan operasional, sehingga koordinasi, komunikasi, komitmen, dan kejelasan peran antarinstansi menjadi prasyarat penting bagi tercapainya tujuan bersama.

Kabupaten Hulu Sungai Utara merupakan salah satu daerah yang menerapkan MPP sebagai upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik. MPP Hulu Sungai Utara berlokasi di Jalan Basuki Rahmat, Kelurahan Murung Sari, Kecamatan Amuntai Tengah, dan diresmikan oleh Bupati Hulu Sungai Utara pada 29 April 2021 sebagai langkah awal, sebelum diresmikan secara nasional oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada 26 September 2023. Penyelenggaraannya dilandasi oleh Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021, dan Peraturan Bupati Hulu Sungai Utara Nomor 6 Tahun 2021 tentang Mal Pelayanan Publik. MPP ini menggabungkan tiga belas instansi dan mitra layanan, antara lain Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) sebagai koordinator utama, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Kantor Pertanahan/BPN, Badan Pendapatan Daerah, Dinas Perpustakaan dan Kearsipan, Badan Narkotika Nasional, Kementerian Agama, UPPD Samsat Amuntai, BPJS Ketenagakerjaan, Bank Kalsel, BPR Candi Agung Amuntai, LKPM, serta layanan ketenagakerjaan.

Meskipun telah diresmikan dan didukung dasar hukum yang jelas, penyelenggaraan MPP Hulu Sungai Utara masih menyisakan sejumlah persoalan di lapangan. Pertama, ditemukan layanan yang belum terintegrasi secara menyeluruh, ditandai dengan pemohon yang harus berpindah

antarloket, sistem data antarinstansi yang belum saling terhubung, serta perbedaan prosedur pelayanan. Kedua, terdapat ketimpangan sektoral dan ketimpangan peran antaraktor, misalnya dalam pengurusan izin usaha di mana DPMPTSP berperan sebagai koordinator layanan, namun keputusan akhir tetap berada pada instansi teknis terkait, sementara instansi seperti dinas kesehatan hanya memberikan rekomendasi administratif. Ketiga, implementasi layanan masih berjalan secara parsial, karena sebagian instansi telah menggunakan sistem digital sedangkan instansi lain masih mengharuskan pemohon melengkapi berkas secara manual.

Kajian tentang collaborative governance pada penyelenggaraan pelayanan terpadu telah dilakukan pada konteks lain di Indonesia. Cadith dan Wulandari (2024) dalam kajiannya terhadap Pengelolaan Daerah Aliran Sungai (DAS) Cidanau, Banten, menemukan bahwa kolaborasi antaraktor belum berjalan optimal akibat rendahnya partisipasi aktor, terutama pemerintah, serta ketergantungan pada satu tokoh kepemimpinan dan lemahnya desain kelembagaan. Sementara itu, Assyifa, Rahmadanita, dan Tumija (2024) yang mengkaji collaborative governance pada MPP Kabupaten Sumedang menemukan bahwa kolaborasi telah berjalan cukup baik dari sisi komitmen dan kepemimpinan fasilitatif, tetapi masih terkendala keterbatasan teknologi, sarana prasarana, dan kompetensi sumber daya manusia. Kedua penelitian tersebut memperkaya pemahaman tentang collaborative governance dalam konteks yang berbeda, namun belum ditemukan kajian yang secara khusus membahas tata kelola kolaboratif pada MPP Kabupaten Hulu Sungai Utara. Kesenjangan penelitian (research gap) inilah yang mendasari perlunya analisis mendalam mengenai mekanisme koordinasi, pembagian peran, komitmen, kepercayaan, dan keterhubungan sistem antarinstansi pada pelayanan publik terpusat di MPP Hulu Sungai Utara.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis proses tata kelola kolaboratif dalam sistem pelayanan publik terpusat selama penyelenggaraan MPP Hulu Sungai Utara; dan (2) mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan tata kelola kolaboratif dalam penyelenggaraan MPP Hulu Sungai Utara. Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian collaborative governance di bidang administrasi publik, sekaligus kontribusi praktis bagi penguatan koordinasi antarinstansi dalam penyelenggaraan pelayanan publik terpusat di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe deskriptif untuk menggambarkan dan menganalisis proses tata kelola kolaboratif sesuai kondisi senyatanya di lapangan (Creswell, 2023). Penelitian dilaksanakan di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Hulu Sungai Utara, Jalan Basuki Rahmat, Kelurahan Murung Sari, Kecamatan Amuntai Tengah, Provinsi Kalimantan Selatan. Data primer diperoleh langsung dari informan melalui wawancara dan observasi, sedangkan data sekunder bersumber dari dokumen peraturan perundang-undangan, arsip penyelenggara MPP, serta literatur ilmiah yang relevan (Sugiyono, 2019).

Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling mengacu pada konsep Ansell dan Gash (2008) yang menekankan pentingnya keterlibatan aktor pemerintah, organisasi pelaksana, dan masyarakat pengguna layanan dalam proses kolaborasi. Informan penelitian berjumlah dua belas orang, terdiri atas Kepala Bidang PTSP selaku koordinator MPP, Sekretaris DPMPTSP, perwakilan Kantor Pertanahan/BPN, perwakilan Disdukcapil, perwakilan BPJS Ketenagakerjaan, dua petugas front office DPMPTSP, serta lima orang masyarakat pengguna

layanan. Komposisi ini dipilih agar diperoleh perspektif yang berimbang antara sisi pengelola, pelaksana teknis, dan kelompok sasaran layanan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara. Observasi dilaksanakan dengan mengamati langsung aktivitas pelayanan, koordinasi antarpetugas, serta kondisi fasilitas di lokasi MPP. Wawancara semiterstruktur dilakukan menggunakan pedoman wawancara yang bersifat fleksibel dan dapat berkembang sesuai kondisi lapangan, sehingga memungkinkan penggalian informasi secara mendalam. Dokumentasi dilakukan terhadap foto kegiatan wawancara dan observasi, dokumen kerja sama (MoU), Surat Keputusan, serta dokumen pendukung penyelenggaraan MPP.

Analisis data mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña, yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi direduksi dan dikategorikan berdasarkan empat dimensi collaborative governance Ansell dan Gash (2008), kemudian disajikan secara naratif-sistematis untuk ditarik kesimpulan. Kredibilitas data diuji melalui empat cara, yaitu perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi sumber dan teknik, serta membercheck kepada informan untuk memastikan data yang diperoleh sesuai dengan maksud yang disampaikan. Untuk menjaga konsistensi analisis, setiap indikator dinilai dalam empat kategori, yaitu baik, cukup baik, kurang baik, dan tidak baik, berdasarkan konvergensi hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi.

PEMBAHASAN

A. Penelitian Tata Kelola Kolaboratif Dalam Sistem Pelayanan Publik Terpusat: Studi Kasus Mal Pelayanan Publik Hulu Sungai Utara

Collaborative governance adalah pendekatan tata kelola yang melibatkan aktor negara dan aktor nonnegara secara bersama-sama dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan publik (Voets, Brandsen, Koliba, & Verschuere, 2021). Pendekatan ini muncul sebagai respons terhadap keterbatasan kapasitas pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan publik secara mandiri, sehingga diperlukan kerja sama lintas sektor untuk menghasilkan solusi yang lebih inklusif dan responsif (Kurniadi, 2020). Nasrulhaq (2020) menekankan bahwa kolaborasi antarpemangku kepentingan diperlukan pada setiap tahapan kebijakan publik, sebab ketergantungan antaraktor dalam suatu sistem kebijakan menciptakan jaringan kerja yang tidak lagi bersifat hierarkis.

Ansell dan Gash (2008) dalam Collaborative Governance in Theory and Practice merumuskan empat dimensi utama yang menentukan keberhasilan proses kolaborasi. Pertama, starting conditions (kondisi awal), yaitu ketimpangan kekuasaan dan sumber daya, insentif untuk berpartisipasi, serta riwayat hubungan antaraktor sebelumnya, baik berupa konflik maupun kerja sama. Kondisi awal ini menjadi landasan yang menentukan tingkat kepercayaan dan kesiapan aktor untuk terlibat dalam kolaborasi. Kedua, institutional design (desain kelembagaan), yaitu seperangkat aturan dan struktur dasar yang menjaga legitimasi serta ketertiban prosedural, sehingga tercipta ruang interaksi yang adil dan terbuka bagi seluruh pihak. Ketiga, facilitative leadership (kepemimpinan fasilitatif), yaitu peran pemimpin dalam menyatukan aktor yang memiliki kepentingan dan prosedur berbeda, memediasi perbedaan yang muncul, serta menjaga jalannya proses kolaborasi sebagai perantara yang dapat dipercaya. Keempat, collaborative process (proses kolaborasi), yang berkembang melalui tahapan face-to-face dialogue, trust building, commitment to the process, shared understanding, dan intermediate outcomes atau hasil sementara yang memperkuat momentum kolaborasi.

Kerangka empat dimensi tersebut relevan digunakan untuk menganalisis MPP karena keberhasilan MPP sebagai model pelayanan terpusat tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan fasilitas dan integrasi lokasi fisik, tetapi juga oleh sejauh mana instansi yang tergabung mampu membangun kondisi awal yang kondusif, desain kelembagaan yang adil, kepemimpinan yang memfasilitasi, dan proses kolaborasi yang menghasilkan kepercayaan serta manfaat nyata bagi masyarakat. Penelitian ini memosisikan diri untuk menguji keempat dimensi tersebut secara sistematis pada konteks MPP Hulu Sungai Utara, dengan menekankan analisis pada tingkat indikator dan triangulasi sumber data yang belum banyak dilakukan pada penelitian collaborative governance MPP sebelumnya.

Bagian ini menyajikan hasil analisis tata kelola kolaboratif di MPP Hulu Sungai Utara berdasarkan empat dimensi Ansell dan Gash (2008), yaitu starting conditions, institutional design, facilitative leadership, dan collaborative process, dilanjutkan dengan identifikasi faktor pendukung dan penghambat keberhasilannya.

1. Starting Conditions (Kondisi Awal)

Starting conditions menggambarkan kondisi awal yang memengaruhi dinamika kolaborasi antarinstansi di MPP. Pada indikator keseimbangan kewenangan dan peran, hasil wawancara dengan Kepala Bidang PTSP menunjukkan bahwa setiap instansi menjalankan pelayanan sesuai kewenangan masing-masing, dengan DPMPTSP berperan sebagai koordinator yang memastikan alur pelayanan berjalan tanpa tumpang tindih peran. Sebagai contoh, dalam layanan Nomor Induk Berusaha (NIB), DPMPTSP membantu proses melalui sistem OSS-RBA, namun keputusan akhir untuk perizinan yang lebih kompleks tetap berada pada instansi teknis terkait. Kondisi ini menunjukkan bahwa kolaborasi telah terjadi pada tingkat koordinasi, meskipun pengambilan keputusan teknis lintas instansi secara kolektif masih perlu diperkuat.

Pada indikator kebutuhan antarinstansi untuk berkolaborasi, informan menegaskan bahwa keterkaitan antarlayanan, misalnya kebutuhan rekomendasi instansi teknis dalam pengurusan izin usaha, membuat kolaborasi menjadi kebutuhan struktural, bukan sekadar pilihan. Adapun pada indikator riwayat hubungan antarinstansi, tidak ditemukan konflik historis yang signifikan; koordinasi antarinstansi yang sebelumnya berjalan terbatas karena lokasi kantor yang terpisah menjadi lebih cepat dan lancar setelah bergabung dalam satu lokasi MPP. Secara keseluruhan, dimensi starting conditions berada pada kategori baik. Modal awal berupa kesamaan tujuan dan tidak adanya konflik struktural menjadi fondasi penting bagi kolaborasi, sejalan dengan Ansell dan Gash (2008) yang menegaskan bahwa insentif untuk berpartisipasi dan ketiadaan sejarah antagonisme mempermudah aktor untuk terlibat aktif sejak tahap awal kolaborasi.

2. Institutional Design (Desain Kelembagaan)

Dimensi ini mengukur kejelasan aturan formal dan keterhubungan sistem informasi antarinstansi. Penyelenggaraan MPP Hulu Sungai Utara memiliki landasan hukum yang jelas, yaitu Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021, dan Peraturan Bupati Nomor 6 Tahun 2021, yang menjadi acuan bersama bagi seluruh instansi. Sekretaris DPMPTSP menyatakan bahwa penyelarasan alur pelayanan terus dilakukan melalui koordinasi rutin meskipun setiap instansi memiliki prosedur internal yang berbeda. Alur dasar pelayanan berupa pendaftaran, verifikasi dokumen, proses layanan, hingga pengambilan hasil telah berjalan konsisten, meskipun peta alur lintas loket belum

ISSN : 3063-3281
Vol. 3, No. 4, 2026

ditampilkan secara visual di lokasi sehingga masyarakat masih banyak bergantung pada arahan petugas.

Pada indikator keterhubungan sistem informasi, sejumlah layanan telah terdigitalisasi, seperti pembuatan NIB melalui sistem OSS dan layanan AK-1 di bidang ketenagakerjaan. Pertukaran data antarinstansi lainnya masih dilakukan melalui rapat koordinasi bulanan, komunikasi langsung, grup pesan instan, atau surat resmi untuk data yang bersifat sensitif. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem informasi belum sepenuhnya terhubung dalam satu platform bersama, karena setiap instansi masih memiliki aplikasi dan kewenangan data masing-masing. Secara keseluruhan, dimensi institutional design berada pada kategori baik, ditopang oleh regulasi yang kuat, kejelasan SOP dasar, dan mekanisme koordinasi rutin, sesuai dengan Ansell dan Gash (2008) yang menekankan bahwa desain kelembagaan yang baik menciptakan ruang interaksi yang adil dan mendorong partisipasi setara antaraktor, meskipun integrasi sistem informasi lintas instansi tetap menjadi ruang penguatan ke depan.

3. Facilitative Leadership (Kepemimpinan Fasilitatif)

DPMPTSP, melalui Bidang PTSP, menjalankan fungsi kepemimpinan fasilitatif dengan memimpin rapat koordinasi rutin, mengatur alur layanan, dan memastikan SOP dijalankan sesuai ketetapan. Ketika muncul kendala akibat perbedaan prosedur antarinstansi, mekanisme penyelesaiannya dilakukan melalui rapat atau diskusi bersama untuk mencari solusi, sebagaimana disampaikan oleh perwakilan BPJS Ketenagakerjaan dan Kantor Pertanahan/BPN yang menekankan pentingnya komunikasi cepat agar kendala segera tertangani. Rapat evaluasi bulanan turut menjadi ruang bagi seluruh instansi untuk menyampaikan kendala dan kebutuhan koordinasi.

Meskipun demikian, ditemukan catatan penting bahwa struktur pengelola MPP belum sepenuhnya terbentuk secara mandiri dan independen dari DPMPTSP, sehingga terdapat personel yang menanggung tanggung jawab ganda dalam menjalankan fungsi koordinasi. Kondisi ini berpotensi menimbulkan ketergantungan struktural pada DPMPTSP. Secara keseluruhan, dimensi facilitative leadership dinilai baik karena DPMPTSP secara efektif menyatukan instansi yang memiliki kepentingan dan prosedur berbeda serta mampu memediasi kendala yang muncul, sejalan dengan Ansell dan Gash (2008) yang menekankan peran pemimpin fasilitatif sebagai perantara yang dipercaya oleh seluruh pemangku kepentingan. Penguatan struktur pengelola MPP yang lebih mandiri tetap diperlukan agar fungsi kepemimpinan tidak hanya bertumpu pada satu bidang atau individu.

4. Collaborative Process (Proses Kolaborasi)

Komunikasi langsung antarinstansi berjalan aktif melalui rapat rutin bulanan, komunikasi tatap muka, telepon, dan grup pesan instan. Kedekatan lokasi antargerai dalam satu gedung mempermudah konfirmasi informasi yang kurang jelas tanpa menunggu lama, sehingga miskomunikasi yang sesekali terjadi dapat segera diselesaikan. Kepercayaan antarinstansi juga terbangun dari kesamaan tujuan pelayanan dan pengalaman kerja sama yang konsisten, sebagaimana disampaikan oleh Sekretaris DPMPTSP yang menilai tingkat kepercayaan antarinstansi sudah cukup baik dari sisi hasil kerja, komunikasi, dan pemahaman bersama.

Pada indikator komitmen, partisipasi aktif dalam rapat dan penyesuaian alur pelayanan menunjukkan kesungguhan instansi dalam mendukung tujuan MPP. Meski demikian, observasi lapangan menemukan inkonsistensi kehadiran petugas pada beberapa loket, misalnya loket Kantor Pertanahan/BPN dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil yang beberapa kali kosong pada pagi hari, sehingga masyarakat harus kembali di waktu lain. Kesamaan pemahaman terkait tujuan pelayanan dinilai baik, karena seluruh informan, mulai dari pengelola hingga masyarakat pengguna layanan, secara konsisten memahami tujuan MPP untuk mempermudah akses pelayanan publik, yang diperkuat oleh keberadaan MoU sebagai bentuk komitmen formal antarinstansi.

Hasil sementara kolaborasi tercermin dari kemudahan nyata yang dirasakan masyarakat, seperti antrean yang jarang mengular, tersedianya ruang tunggu, mesin nomor antrean, pojok baca, dan area bermain anak, serta pemanfaatan pesan instan untuk melengkapi berkas yang kurang tanpa perlu bolak-balik ke MPP. Secara keseluruhan, dimensi collaborative process berada pada kategori cukup baik. Komunikasi, kepercayaan, dan kesamaan pemahaman tujuan telah terbangun dengan baik, tetapi konsistensi kehadiran petugas serta integrasi teknis lintas loket masih memerlukan penguatan agar manfaat kolaborasi dirasakan lebih merata pada seluruh jenis layanan, sejalan dengan penekanan Ansell dan Gash (2008) bahwa intermediate outcomes berperan penting dalam memperkuat momentum dan keberlanjutan kolaborasi.

Tabel 1. Rekapitulasi Penilaian Dimensi *Collaborative Governance* pada MPP Hulu Sungai Utara

Dimensi	Indikator Utama	Kategori
Starting Conditions	Keseimbangan kewenangan dan peran antarinstansi	Cukup Baik
	Kebutuhan antarinstansi untuk berkolaborasi	Baik
	Riwayat hubungan (kerja sama/konflik) antarinstansi	Cukup Baik
Institutional Design	Kejelasan aturan formal/SOP dan alur pelayanan	Baik
	Keterhubungan sistem informasi dan administrasi	Cukup Baik
Facilitative Leadership	Kemampuan menyatukan dan mengoordinasikan instansi	Cukup Baik
	Kemampuan memediasi perbedaan prosedur/kendala	Cukup Baik
Collaborative Process	Komunikasi langsung (rapat/koordinasi)	Baik
	Kepercayaan antarinstansi	Baik
	Komitmen antarinstansi	Cukup Baik
	Kesamaan pemahaman tujuan pelayanan	Baik
	Hasil sementara kolaborasi (kemudahan layanan)	Baik

Sumber: Hasil pengolahan data wawancara, observasi, dan dokumentasi (2026)

ISSN : 3063-3281
Vol. 3, No. 4, 2026

B. Faktor yang Memengaruhi Tingkat Keberhasilan Tata Kelola Kolaboratif dalam Pelayanan Publik Terpusat: Studi Kasus Mal Pelayanan Publik Hulu Sungai Utara

Selain menilai empat dimensi collaborative governance, penelitian ini mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi keberhasilan tata kelola kolaboratif di MPP Hulu Sungai Utara.

a. Faktor Pendukung

Koordinasi dan komunikasi antarinstansi menjadi faktor pendukung utama, diwujudkan melalui rapat rutin bulanan, komunikasi langsung, serta pemanfaatan telepon dan pesan instan yang memungkinkan penyelesaian kendala secara cepat karena seluruh instansi berada dalam satu gedung. Kesamaan tujuan dan komitmen pelayanan turut memperkuat kerja sama meskipun setiap instansi memiliki prosedur berbeda, sebagaimana ditegaskan oleh petugas front office DPMPTSP-Naker bahwa seluruh gerai tetap memiliki tujuan yang sama, yaitu memberikan pelayanan terbaik. Ketersediaan fasilitas pendukung dalam satu lokasi, seperti komputer di setiap gerai, alat perekaman KTP, ruang tunggu, dan mesin antrean, juga mempercepat koordinasi antarinstansi sekaligus meningkatkan kemudahan akses masyarakat.

b. Faktor Penghambat

Keterbatasan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia menjadi hambatan utama. Kekurangan jumlah petugas turut berdampak pada keterbatasan ruang pengembangan MPP, di tengah adanya permohonan dari instansi lain, misalnya kantor imigrasi, untuk bergabung. Hambatan kedua adalah sistem informasi, prosedur, dan administrasi antarinstansi yang belum sepenuhnya terintegrasi. Perbedaan prosedur menyebabkan masyarakat kadang perlu melengkapi data tambahan, sementara kendala jaringan dan sejumlah layanan perizinan masih memerlukan proses manual, padahal pemerintah telah menetapkan kebijakan Satu Data Indonesia melalui Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2019 sebagai upaya mewujudkan data yang akurat, mutakhir, dan mudah dibagipakaikan antarinstansi. Hambatan ketiga, dengan pengaruh relatif lebih kecil, adalah keterbatasan adaptasi masyarakat terhadap sistem pelayanan terpadu, terutama pada layanan yang lebih kompleks atau baru pertama kali diurus, meskipun untuk layanan sederhana seperti KTP dan Kartu Keluarga masyarakat umumnya tidak mengalami kendala berarti.

Tabel 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Tata Kelola Kolaboratif di MPP Hulu Sungai Utara

Kategori	Faktor	Penilaian
Pendukung	Koordinasi dan komunikasi antarinstansi	Baik
Pendukung	Kesamaan tujuan dan komitmen pelayanan	Baik
Pendukung	Fasilitas dan lokasi terpusat	Baik
Penghambat	Keterbatasan SDM dan ruang pengembangan MPP	Kurang Baik
Penghambat	Sistem informasi antarinstansi belum terintegrasi	Kurang Baik
Penghambat	Keterbatasan adaptasi masyarakat	Cukup Baik

Sumber: Hasil pengolahan data wawancara, observasi, dan dokumentasi (2026)

Diskusi, Kontribusi dan Kebaruan Penelitian

Temuan penelitian ini menunjukkan pola yang berbeda dari kajian sebelumnya. Pada kasus DAS Cidanau, Cadith dan Wulandari (2024) menemukan bahwa efektivitas kolaborasi terhambat oleh ketergantungan pada satu tokoh kepemimpinan, mengindikasikan lemahnya pelembagaan fungsi kepemimpinan fasilitatif. Pada MPP Hulu Sungai Utara, fungsi kepemimpinan fasilitatif justru relatif lebih terlembaga karena melekat pada tugas dan fungsi DPMPTSP sebagai koordinator resmi, bukan bergantung pada figur perorangan semata, sehingga risiko ketergantungan personal dapat diminimalkan meskipun tim pengelola MPP yang independen belum terbentuk. Sementara itu, temuan mengenai keterbatasan sumber daya manusia dan integrasi sistem informasi sejalan dengan Assyifa, Rahmadanita, dan Tumija (2024) pada MPP Sumedang, yang juga menemukan kendala teknologi dan kompetensi SDM sebagai hambatan utama. Kesejajaran temuan pada dua lokasi MPP yang berbeda ini mengindikasikan bahwa keterbatasan integrasi sistem informasi kemungkinan merupakan tantangan struktural yang melekat pada model MPP secara umum, bukan semata persoalan spesifik satu daerah, sehingga memerlukan penguatan kebijakan Satu Data Indonesia pada tingkat yang lebih luas.

Kebaruan penelitian ini terletak pada dua hal. Pertama, penelitian ini mengisi kekosongan kajian collaborative governance pada konteks MPP Hulu Sungai Utara yang belum pernah diteliti secara khusus, sekaligus memperluas cakupan geografis kajian collaborative governance pada penyelenggaraan MPP di Indonesia. Kedua, penelitian ini menunjukkan bahwa kekuatan desain kelembagaan berbasis regulasi daerah, dalam hal ini Peraturan Bupati Nomor 6 Tahun 2021, mampu meredam risiko ketergantungan kepemimpinan personal sebagaimana teridentifikasi pada kajian kolaborasi lintas sektor sebelumnya, meskipun struktur pengelola yang mandiri belum sepenuhnya terbentuk. Implikasinya, penguatan institutional design melalui regulasi yang jelas

dapat menjadi strategi mitigasi risiko kepemimpinan yang relevan diterapkan pada penyelenggaraan MPP di daerah lain dengan karakteristik serupa.

SIMPULAN

Tata kelola kolaboratif dalam sistem pelayanan publik terpusat di MPP Hulu Sungai Utara secara umum telah berjalan baik. Dimensi starting conditions berada pada kategori baik, didukung oleh kesamaan tujuan, tidak adanya konflik struktural, dan kebutuhan interdependensi antarinstansi. Dimensi institutional design berada pada kategori baik karena ditopang regulasi yang jelas, meliputi Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021, dan Peraturan Bupati Nomor 6 Tahun 2021, meskipun keterhubungan sistem informasi antarinstansi masih perlu diperkuat. Dimensi facilitative leadership berada pada kategori baik karena DPMPTSP secara efektif menjalankan fungsi koordinasi dan mediasi, meskipun struktur pengelola MPP yang mandiri belum sepenuhnya terbentuk. Dimensi collaborative process berada pada kategori cukup baik, karena komunikasi, kepercayaan, dan kesamaan pemahaman tujuan telah berjalan baik, tetapi konsistensi komitmen petugas dan integrasi teknis lintas layanan masih memerlukan penguatan.

Faktor yang memengaruhi keberhasilan tata kelola kolaboratif terdiri atas faktor pendukung, yaitu koordinasi dan komunikasi antarinstansi, kesamaan tujuan dan komitmen pelayanan, serta ketersediaan fasilitas dalam satu lokasi; dan faktor penghambat, yaitu keterbatasan sumber daya manusia dan ruang pengembangan MPP, sistem informasi antarinstansi yang belum sepenuhnya terintegrasi, serta keterbatasan adaptasi sebagian masyarakat terhadap sistem pelayanan terpadu.

Secara praktis, penguatan tata kelola kolaboratif di MPP Hulu Sungai Utara ke depan perlu diarahkan pada empat langkah utama: peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan pembentukan tim pengelola MPP yang mandiri, percepatan integrasi sistem informasi antarinstansi sejalan dengan kebijakan Satu Data Indonesia, penguatan koordinasi lintas sektor melalui dokumentasi tindak lanjut rapat yang lebih sistematis, serta evaluasi kolaborasi secara berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan mengkaji efektivitas integrasi sistem informasi maupun kepuasan masyarakat pengguna layanan secara lebih spesifik untuk memperkaya kajian tata kelola kolaboratif pada penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. https://doi.org/10.1093/jopart/mum032

Anonim. (2009). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*.

Anonim. (2019). *Peraturan Presiden Nomor 39 Tahun 2019 tentang Satu Data Indonesia*.

Anonim. (2021a). *Peraturan Bupati Hulu Sungai Utara Nomor 6 Tahun 2021 tentang Mal Pelayanan Publik Pemerintah Kabupaten Hulu Sungai Utara*.

Anonim. (2021b). *Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik*.

Assyifa, A. N., Rahmadanita, A., & Tumija. (2024). Collaborative governance pada penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Sumedang. *JMB: Jurnal Media Birokrasi*.

Bovaird, T., & Loeffler, E. (2023). *Public management and governance* (4th ed.). Routledge.

Cadith, J., & Wulandari, L. (2024). Collaborative governance dalam pengelolaan Daerah Aliran Sungai Cidanau Provinsi Banten. *Jurnal Administrasi Negara*, 12, 473–492.

Creswell, J. W. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.

Kurniadi. (2020). *Collaborative governance dalam penyediaan infrastruktur*. Deepublish.

Nasrulhaq. (2020). Nilai dasar collaborative governance dalam studi kebijakan publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 6.

Rosenbloom, D. H., Kravchuk, R. S., & Clerkin, R. M. (2022). *Public administration: Understanding management, politics, and law in the public sector* (9th ed.). Routledge.

Setiawan, L. S., Yurisna, Mubarokah, S. A., & Asropi. (2025). Analysis of collaborative governance in the implementation of Satu Data Indonesia. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, 11(1), 81–92.

Sugiyono. (2019). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Voets, J., Brandsen, T., Koliba, C., & Verschuere, B. (2021). *Collaborative governance*. Cambridge University Press.