

IMPLEMENTASI KONSEP GOOD GOVERNANCE MELALUI MAL PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN KOTABARU

Fadhel Muhammad^{1)*}, M. Nur Iman Ridwan²⁾

^{1)*, 2)} Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin, Indonesia

Email: 2520419310012@mhs.ulm.ac.id

Corresponding Author*

DOI : 10.31602/as.v11i1.21119

Riwayat Artikel :

Diterima : 30 – Oktober – 2025

Disetujui : 22 – Mei – 2026

Diterbitkan : 30 – Mei – 2026

Hal : 19 – 31

Abstract

The background of this research stems from the local government's efforts to realize governance that is transparent, accountable, effective, and oriented toward improving the quality of public services. This study aims to analyze the implementation of good governance principles through the operation of the Public Service Mall (MPP) in Kotabaru Regency. The research uses a qualitative descriptive approach. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving officials, partner agencies, and community members using MPP services. Data analysis was conducted through data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The findings show that the implementation of good governance principles at the Kotabaru MPP has generally been carried out well. Transparency is reflected in open access to information and the use of digital systems. Accountability can be seen in the responsibility mechanisms of service providers. Effectiveness and efficiency have increased through integrated services and information technology utilization, while public participation is accommodated through feedback mechanisms. However, several challenges remain, including limited human resources, infrastructure constraints, and coordination among agencies.

Keywords: *Bureaucratic Reform, Good Governance, Local Government, Public Service Mall, Service Quality*



This is an open-access article under the CC-BY 4.0 License. Copyright © 2026 by Journal As Siyasa

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan. Dalam konteks pemerintahan daerah, pelayanan publik yang berkualitas menjadi tolok ukur dalam menilai sejauh mana pemerintah mampu memenuhi kebutuhan masyarakat secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Tantangan yang dihadapi oleh banyak daerah di Indonesia, termasuk Kabupaten Kotabaru, adalah bagaimana mewujudkan pelayanan publik yang cepat, mudah, terjangkau, dan bebas dari praktik birokrasi yang berbelit-belit (Prihantika dkk., 2024). Untuk itu, pemerintah perlu menghadirkan inovasi yang mendukung

terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance*.

Konsep *good governance* menjadi paradigma baru dalam penyelenggaraan pemerintahan modern. Konsep ini menekankan pentingnya prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, efektivitas, efisiensi, serta supremasi hukum dalam setiap aspek pelayanan publik. Dengan penerapan prinsip-prinsip tersebut, diharapkan pemerintah daerah dapat menciptakan sistem pemerintahan yang responsif terhadap kebutuhan masyarakat serta mampu mendorong pembangunan berkelanjutan. Dalam konteks ini, keberadaan *Mal Pelayanan Publik* (MPP) menjadi salah satu wujud nyata penerapan *good governance* di tingkat daerah (Terada, 2025).

Pemerintah Kabupaten Kotabaru sebagai bagian dari upaya reformasi birokrasi nasional turut mengambil langkah strategis

melalui pendirian *Mal Pelayanan Publik* (MPP). MPP hadir sebagai inovasi untuk mengintegrasikan berbagai jenis layanan publik dari lintas instansi baik instansi pemerintah pusat, daerah, BUMN, BUMD, maupun swasta dalam satu tempat. Tujuannya adalah untuk mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan publik, meningkatkan efisiensi waktu dan biaya, serta memperkuat koordinasi antar lembaga pelayanan. Keberadaan MPP juga diharapkan menjadi wujud konkret komitmen pemerintah daerah dalam mengimplementasikan prinsip *good governance* (Susilo, 2025).

Namun demikian, pelaksanaan MPP tidak hanya berorientasi pada penyediaan fasilitas fisik semata, melainkan juga menuntut adanya perubahan paradigma pelayanan. Aparatur pemerintah perlu memahami bahwa pelayanan publik merupakan bentuk pengabdian kepada masyarakat, bukan sekadar kewajiban administratif. Prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam setiap proses pelayanan harus dijalankan dengan sungguh-sungguh agar kepercayaan publik terhadap pemerintah dapat meningkat. Dengan demikian, MPP tidak hanya menjadi simbol modernisasi pelayanan, tetapi juga menjadi instrumen perubahan budaya birokrasi menuju tata kelola pemerintahan yang baik (Wijaya, 2020).

Kabupaten Kotabaru sendiri memiliki karakteristik geografis dan demografis yang cukup kompleks, dengan wilayah yang luas dan sebagian besar penduduk tersebar di daerah pesisir serta kepulauan. Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang merata dan efisien. Oleh karena itu, keberadaan MPP di Kotabaru diharapkan mampu menjawab kebutuhan masyarakat akan layanan yang lebih cepat, mudah dijangkau, serta terkoordinasi dengan baik (Aryanti & Prasjojo, 2021). Implementasi *good governance* melalui MPP diharapkan dapat memperkuat sinergi antara pemerintah,

dunia usaha, dan masyarakat dalam rangka mewujudkan pelayanan publik yang inklusif.

Selain itu, penerapan MPP juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja birokrasi daerah. Melalui digitalisasi layanan dan integrasi sistem informasi, MPP mendorong efisiensi birokrasi sekaligus meminimalisasi peluang terjadinya penyalahgunaan kewenangan. Masyarakat dapat memantau secara langsung proses pelayanan yang mereka terima, sehingga prinsip transparansi dapat terwujud. Dengan dukungan teknologi informasi, MPP Kotabaru diharapkan menjadi motor penggerak dalam mewujudkan pemerintahan berbasis elektronik (*e-government*) sebagai bagian dari implementasi *good governance* (Dewi, 2007).

Dengan berbagai peluang dan tantangan tersebut, menarik untuk dikaji lebih dalam bagaimana implementasi konsep *good governance* diwujudkan melalui keberadaan *Mal Pelayanan Publik* di Kabupaten Kotabaru. Penelitian ini menjadi penting untuk menilai sejauh mana prinsip-prinsip *good governance* seperti transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, dan partisipasi telah diterapkan dalam penyelenggaraan MPP. Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif tentang efektivitas kebijakan pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik serta menjadi bahan evaluasi dan perbaikan ke depan (Putranto dkk., 2022).

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian terdahulu sangat penting digunakan sebagai bahan rujukan dan pembandingan dalam penelitian mengenai implementasi *good governance* melalui *Mal Pelayanan Publik* (MPP). Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan prinsip *good governance* memiliki hubungan erat dengan peningkatan kualitas pelayanan publik di berbagai daerah.

Penelitian yang dilakukan oleh Lestari dkk. (2020) mengenai implementasi

Mal Pelayanan Publik menunjukkan bahwa keberadaan MPP mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik melalui integrasi layanan lintas instansi dalam satu tempat. Penelitian tersebut menemukan bahwa masyarakat merasa lebih mudah memperoleh layanan karena proses administrasi menjadi lebih cepat, transparan, dan terkoordinasi. Selain itu, penerapan sistem berbasis teknologi informasi dinilai mampu mendukung prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik.

Penelitian lain oleh Sarbi dkk. (2024) tentang kualitas pelayanan publik dalam perspektif *good governance* menjelaskan bahwa prinsip transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas menjadi faktor penting dalam menciptakan pelayanan yang berkualitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbukaan informasi dan adanya mekanisme pengaduan masyarakat dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Namun demikian, penelitian tersebut juga menemukan beberapa kendala, seperti keterbatasan sumber daya manusia dan belum optimalnya pemanfaatan teknologi digital.

Selanjutnya, penelitian mengenai reformasi birokrasi dan *good governance* yang dikemukakan oleh Rotberg (2014) menegaskan bahwa tata kelola pemerintahan yang baik dapat tercapai apabila pemerintah mampu menjalankan pelayanan secara efektif, bebas dari praktik korupsi, serta responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Penelitian tersebut menekankan bahwa inovasi pelayanan publik menjadi salah satu strategi penting dalam memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu tersebut, dapat diketahui bahwa penerapan prinsip *good governance* melalui inovasi pelayanan publik, termasuk Mal Pelayanan Publik, memberikan dampak positif terhadap kualitas pelayanan masyarakat. Namun, setiap daerah memiliki kondisi dan tantangan yang berbeda dalam implementasinya. Oleh karena itu, penelitian

ini berfokus pada implementasi konsep *good governance* melalui operasionalisasi Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Kotabaru guna mengetahui sejauh mana prinsip-prinsip *good governance* telah diterapkan serta hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaannya.

Good Governance

Konsep *Good Governance* merupakan suatu paradigma dalam penyelenggaraan pemerintahan yang menekankan pentingnya tata kelola yang bersih, transparan, akuntabel, partisipatif, serta berorientasi pada pelayanan publik. Secara umum, *good governance* diartikan sebagai proses penyelenggaraan kekuasaan dan pengelolaan sumber daya publik yang dilakukan secara efektif, efisien, dan berkeadilan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat. Menurut United Nations Development Programme (UNDP, 1997), *good governance* mencakup tiga dimensi utama yaitu negara (*state*), sektor swasta (*private sector*), dan masyarakat sipil (*civil society*) yang saling berinteraksi dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan publik. Di Indonesia, konsep ini mulai diarusutamakan pascareformasi birokrasi sebagai upaya untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik, meningkatkan kepercayaan masyarakat, serta memberantas praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme di lingkungan pemerintahan (Rotberg, 2014).

Lebih lanjut, *good governance* tidak hanya menitikberatkan pada aspek administratif, tetapi juga pada perubahan nilai dan budaya birokrasi menuju pemerintahan yang terbuka dan responsif terhadap aspirasi rakyat. Prinsip-prinsip yang mendasarinya meliputi partisipasi, supremasi hukum, transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, kesetaraan, dan visi strategis jangka panjang. Dalam konteks pemerintahan daerah, penerapan *good governance* menjadi indikator penting keberhasilan otonomi daerah, karena kualitas tata kelola yang baik akan mendorong peningkatan pelayanan publik dan

pembangunan daerah secara berkelanjutan. Oleh karena itu, penerapan prinsip *good governance* menjadi fondasi utama dalam setiap inovasi pelayanan publik, termasuk pembentukan Mal Pelayanan Publik (MPP) sebagai wujud nyata pemerintahan yang lebih efektif, transparan, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Pelayanan Publik

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak masyarakat atas layanan yang berkualitas. Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Dengan kata lain, pelayanan publik adalah bentuk konkret dari kehadiran negara dalam memberikan kemudahan, kenyamanan, dan keadilan bagi masyarakat. Pelayanan publik yang baik mencerminkan sejauh mana pemerintah mampu menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik (*good governance*), terutama dalam hal transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan keadilan (Sarbi dkk., 2024).

Seiring dengan perkembangan zaman dan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas layanan, pemerintah dituntut untuk melakukan inovasi dan reformasi birokrasi guna menciptakan pelayanan yang cepat, tepat, dan terukur. Pelayanan publik yang sebelumnya identik dengan proses panjang dan birokratis kini diarahkan menuju sistem yang lebih sederhana, transparan, dan berbasis teknologi informasi. Salah satu bentuk inovasi tersebut adalah pembentukan Mal Pelayanan Publik (MPP), yang menjadi wadah integrasi berbagai jenis layanan dari lintas instansi dalam satu tempat. Melalui MPP, diharapkan masyarakat dapat mengakses berbagai

layanan dengan lebih mudah dan efisien, sekaligus menjadi sarana implementasi nyata prinsip *good governance* di tingkat daerah.

Mal Pelayanan Publik (MPP)

Mal Pelayanan Publik (MPP) merupakan inovasi pemerintah dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui sistem integrasi berbagai layanan dalam satu tempat. Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik, MPP didefinisikan sebagai tempat berlangsungnya kegiatan atau aktivitas penyelenggaraan pelayanan publik atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang merupakan perluasan fungsi Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP). MPP menghadirkan berbagai instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah, serta BUMN, BUMD, dan swasta dalam satu lokasi terpadu sehingga masyarakat dapat memperoleh berbagai layanan dengan mudah, cepat, dan efisien. Kehadiran MPP merupakan bentuk nyata komitmen pemerintah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat (Lestari dkk., 2020).

Secara konseptual, MPP tidak hanya berfungsi sebagai pusat layanan administratif, tetapi juga sebagai simbol perubahan paradigma birokrasi dari “dilayani” menjadi “melayani”. Melalui penerapan prinsip keterpaduan, keterbukaan, dan akuntabilitas, MPP diharapkan mampu memperkuat penerapan konsep *good governance* di tingkat daerah. MPP juga menjadi langkah strategis dalam mendukung agenda reformasi birokrasi nasional, karena dapat mempercepat proses perizinan, mengurangi biaya dan waktu layanan, serta meminimalkan potensi praktik korupsi. Selain itu, keberadaan MPP meningkatkan koordinasi antarinstansi dan mempermudah pengawasan terhadap kinerja aparatur. Dengan demikian, MPP menjadi instrumen penting dalam menciptakan pelayanan publik

yang profesional, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif, karena bertujuan untuk memahami secara mendalam proses implementasi konsep *good governance* dalam penyelenggaraan *Mal Pelayanan Publik* (MPP) di Kabupaten Kotabaru. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali data secara holistik mengenai penerapan prinsip-prinsip *good governance*, interaksi antara aparatur penyelenggara dan masyarakat, serta kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Melalui metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap praktik tata kelola pemerintahan yang baik dalam pelayanan publik (Amrizal, 2019).

Lokasi penelitian ditetapkan di *Mal Pelayanan Publik* (MPP) Kabupaten Kotabaru, Kalimantan Selatan. Pemilihan lokasi ini dilakukan karena MPP Kotabaru merupakan inovasi pelayanan publik daerah yang mencerminkan penerapan *good governance* di tingkat kabupaten. Selain itu, kondisi geografis Kotabaru yang terdiri dari wilayah kepulauan dan pesisir menjadi pertimbangan penting untuk menilai efektivitas dan efisiensi pelayanan publik di daerah yang memiliki tantangan aksesibilitas tinggi.

Subjek penelitian terdiri atas informan kunci dan informan pendukung. Informan kunci meliputi pejabat dan pegawai yang terlibat langsung dalam penyelenggaraan MPP, petugas front office, dan perwakilan instansi mitra. Sementara itu, informan pendukung terdiri dari masyarakat pengguna layanan dan pelaku usaha yang merasakan dampak dari keberadaan MPP (M.S dkk., 2025). Penentuan informan dilakukan dengan teknik *purposive sampling*, yakni pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kompetensi dan

keterlibatan mereka terhadap objek penelitian.

Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi rinci mengenai proses pelaksanaan MPP dan penerapan prinsip-prinsip *good governance*. Observasi dilakukan secara langsung di lokasi MPP untuk melihat aktivitas pelayanan dan interaksi antara petugas serta masyarakat (Suacana, 2025).

Data yang diperoleh dianalisis dengan model analisis interaktif yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan memfokuskan informasi yang relevan, penyajian data disusun dalam bentuk narasi deskriptif, dan kesimpulan ditarik dengan mengaitkan temuan lapangan dengan teori *good governance*. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian menerapkan teknik triangulasi sumber dan metode, yaitu membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi guna memastikan validitas dan objektivitas hasil penelitian mengenai implementasi *good governance* di MPP Kabupaten Kotabaru (Suacana, 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Kotabaru

Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Kotabaru merupakan salah satu inovasi strategis Pemerintah Kabupaten Kotabaru dalam rangka mewujudkan reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik di daerah. Pembentukan MPP ini merupakan tindak lanjut dari Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN-RB) Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik. Kehadiran MPP menjadi bentuk konkret komitmen pemerintah daerah dalam menerapkan prinsip *good governance* melalui pelayanan publik yang terpadu,

transparan, efisien, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Secara kelembagaan, MPP Kabupaten Kotabaru dikelola oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) sebagai instansi utama yang bertanggung jawab terhadap koordinasi antarinstansi penyedia layanan. MPP ini mengintegrasikan berbagai jenis layanan publik, baik dari instansi pemerintah pusat, daerah, BUMN, BUMD, maupun pihak swasta, dalam satu gedung pelayanan. Dengan model pelayanan terpusat ini, masyarakat dapat mengurus berbagai keperluan administrasi seperti perizinan usaha, administrasi kependudukan, pajak, BPJS, layanan perbankan, dan layanan lainnya secara lebih mudah, cepat, dan hemat biaya (Mahmudi, 2003).

Dari segi fasilitas, MPP Kabupaten Kotabaru dirancang dengan konsep modern dan ramah masyarakat. Gedung MPP dilengkapi dengan ruang tunggu yang nyaman, area konsultasi, loket-loket layanan terintegrasi, serta fasilitas digital seperti sistem antrean elektronik dan *information display*. Selain itu, tersedia pula sarana pendukung seperti ruang laktasi, *self-service kiosk*, dan layanan konsultasi online untuk membantu masyarakat yang membutuhkan panduan lebih lanjut. Fasilitas tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Kotabaru berupaya menciptakan suasana pelayanan publik yang profesional dan berorientasi pada kenyamanan pengguna.

Dari sisi pelaksanaan, keberadaan MPP membawa perubahan signifikan terhadap budaya pelayanan publik di Kabupaten Kotabaru. Sebelum adanya MPP, masyarakat harus mendatangi beberapa kantor instansi berbeda untuk menyelesaikan berbagai urusan administratif. Hal ini sering menimbulkan keluhan karena prosesnya memakan waktu lama dan kurang efisien. Namun setelah MPP beroperasi, proses pelayanan menjadi lebih cepat karena sistem telah terintegrasi dan terdapat koordinasi antarinstansi dalam satu tempat (Sinaga,

2017). Hal ini sekaligus meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan, sejalan dengan prinsip *good governance* yang menekankan efisiensi sumber daya dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat.

Selain memberikan kemudahan bagi masyarakat, MPP juga menjadi sarana bagi pemerintah daerah untuk memperkuat koordinasi dan sinergi antarinstansi. Melalui mekanisme pelayanan satu pintu, berbagai lembaga dapat berkolaborasi dalam penyelenggaraan layanan publik tanpa tumpang tindih kewenangan. Model ini juga memperkuat akuntabilitas penyelenggara layanan, karena setiap instansi yang tergabung di MPP wajib melaporkan kinerja dan evaluasi pelayanannya secara berkala. Dengan demikian, pelaksanaan MPP tidak hanya berfokus pada efisiensi pelayanan, tetapi juga pada peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan yang bersih dan transparan (Rosiadi dkk., 2018).

Lebih jauh, keberadaan MPP Kotabaru turut mendukung implementasi program nasional *smart governance* dan *digital government*. Penerapan sistem digital dalam pelayanan publik seperti *online tracking service* dan *digital complaint system* merupakan langkah nyata dalam menciptakan pemerintahan yang berbasis teknologi informasi. Masyarakat dapat memantau langsung status permohonan layanan mereka secara daring, sehingga prinsip keterbukaan dan akuntabilitas dapat terwujud dengan lebih baik. Upaya ini sejalan dengan arah kebijakan Pemerintah Kabupaten Kotabaru untuk membangun birokrasi yang adaptif terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan masyarakat modern (Nyeleker dkk., 2025).

Secara keseluruhan, MPP Kabupaten Kotabaru tidak hanya menjadi pusat layanan publik terpadu, tetapi juga menjadi simbol perubahan paradigma birokrasi menuju pelayanan publik yang lebih profesional, transparan, dan responsif. Inovasi ini merupakan wujud nyata penerapan nilai-nilai

good governance di daerah, terutama dalam aspek efisiensi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat. Dengan terus dilakukan pembenahan, penguatan sistem digital, serta peningkatan kapasitas aparatur, MPP Kotabaru diharapkan dapat menjadi model percontohan pelayanan publik berbasis tata kelola pemerintahan yang baik di wilayah Kalimantan Selatan.

B. Implementasi Prinsip Good Governance dalam Pelaksanaan MPP Kotabaru

Penerapan konsep *good governance* dalam penyelenggaraan pelayanan publik merupakan suatu keharusan bagi pemerintah daerah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. *Good governance* mengandung beberapa prinsip utama, yaitu transparansi, akuntabilitas, efektivitas dan efisiensi, partisipasi masyarakat, serta supremasi hukum. Prinsip-prinsip tersebut menjadi landasan bagi Pemerintah Kabupaten Kotabaru dalam mengelola dan mengembangkan Mal Pelayanan Publik (MPP) sebagai wadah integrasi pelayanan publik lintas instansi. Melalui penerapan prinsip-prinsip ini, diharapkan pelayanan publik tidak hanya berjalan efisien, tetapi juga memberikan rasa keadilan, keterbukaan, dan kepercayaan kepada masyarakat (Terada, 2025).

1. Transparansi Pelayanan Publik

Transparansi merupakan salah satu pilar utama dalam mewujudkan *good governance*. Di MPP Kabupaten Kotabaru, prinsip transparansi diterapkan melalui keterbukaan informasi publik terkait seluruh prosedur, biaya, waktu penyelesaian, serta mekanisme pelayanan. Setiap jenis layanan dari instansi yang tergabung di MPP menampilkan informasi secara jelas pada papan pengumuman, brosur, maupun media digital yang tersedia di area pelayanan. Selain itu, masyarakat dapat mengakses informasi layanan melalui situs web resmi DPMPTSP Kotabaru serta akun media sosial MPP.

Upaya keterbukaan ini memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk mengetahui hak dan kewajiban mereka dalam memperoleh pelayanan, sekaligus mencegah terjadinya praktik pungutan liar dan penyalahgunaan wewenang. Di sisi lain, sistem antrean elektronik dan *tracking service* yang telah diterapkan membantu masyarakat memantau proses layanan secara real time. Dengan demikian, MPP Kotabaru menunjukkan komitmennya terhadap pelaksanaan transparansi sebagai bentuk tanggung jawab moral dan administratif dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

2. Akuntabilitas Aparatur dan Pelayanan

Prinsip akuntabilitas di MPP Kotabaru diwujudkan melalui sistem pertanggungjawaban yang jelas terhadap setiap bentuk layanan publik. Setiap aparatur yang bertugas di MPP memiliki tugas dan fungsi yang telah ditetapkan sesuai dengan struktur organisasi DPMPTSP dan peraturan daerah. Untuk menjamin kinerja yang optimal, dilakukan pengawasan dan evaluasi rutin terhadap pelaksanaan tugas aparatur, baik secara internal oleh manajemen MPP maupun eksternal oleh lembaga pengawas.

Selain itu, MPP Kotabaru menerapkan sistem umpan balik masyarakat melalui survei kepuasan publik dan kotak saran digital. Hasil survei digunakan sebagai bahan evaluasi kinerja pelayanan setiap periode. Dengan adanya sistem ini, aparatur dituntut untuk bekerja profesional, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil. Transparansi dalam pelaporan kinerja juga memperkuat akuntabilitas lembaga terhadap publik, sehingga tercipta kepercayaan masyarakat terhadap integritas penyelenggara pelayanan.

3. Efektivitas dan Efisiensi Pelayanan

Efektivitas dan efisiensi merupakan dua aspek penting yang menjadi tujuan utama pembentukan MPP. Sebelum adanya MPP, masyarakat di Kabupaten Kotabaru harus mengurus berbagai keperluan administrasi di beberapa kantor berbeda, yang menghabiskan waktu dan biaya cukup

besar. Dengan adanya MPP, berbagai jenis layanan publik kini dapat diakses dalam satu tempat. Hal ini membuat proses pelayanan menjadi lebih cepat, terukur, dan terkoordinasi.

MPP Kotabaru juga telah memanfaatkan teknologi digital untuk mendukung efisiensi, seperti sistem antrian online, *e-service*, dan aplikasi perizinan berbasis elektronik. Penerapan teknologi tersebut tidak hanya mempercepat waktu pelayanan, tetapi juga mengurangi risiko kesalahan administrasi dan meningkatkan kualitas hasil kerja. Efektivitas juga terlihat dari meningkatnya jumlah layanan yang terselesaikan tepat waktu serta tingkat kepuasan masyarakat yang terus mengalami peningkatan. Dengan demikian, MPP berhasil mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk memberikan hasil pelayanan yang maksimal.

4. Partisipasi Masyarakat

Prinsip partisipasi masyarakat merupakan elemen penting dalam *good governance* yang menekankan keterlibatan aktif warga dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pelayanan publik. MPP Kabupaten Kotabaru membuka ruang partisipasi masyarakat melalui berbagai mekanisme, seperti forum konsultasi publik, kegiatan sosialisasi layanan, serta kanal pengaduan daring. Masyarakat dapat menyampaikan keluhan, masukan, maupun saran perbaikan terhadap kinerja pelayanan secara langsung kepada petugas MPP atau melalui sistem *feedback* digital yang tersedia.

Selain itu, Pemerintah Kabupaten Kotabaru secara aktif menjalin komunikasi dengan pelaku usaha, organisasi masyarakat, dan kelompok pemuda dalam upaya meningkatkan kesadaran pentingnya pemanfaatan MPP. Melalui kegiatan tersebut, masyarakat tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga mitra pemerintah dalam upaya perbaikan sistem pelayanan publik. Partisipasi aktif ini menjadi bentuk kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat untuk bersama-sama

mewujudkan pelayanan yang inklusif, transparan, dan responsif.

5. Supremasi Hukum dan Kepastian Regulasi

Supremasi hukum dan kepastian regulasi menjadi landasan utama dalam penyelenggaraan MPP Kotabaru. Setiap layanan yang diberikan berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik di tingkat nasional maupun daerah. Penerapan sistem pelayanan di MPP mengacu pada Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan PermenPAN-RB Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik. Dengan dasar hukum yang jelas, pelaksanaan pelayanan di MPP memiliki legitimasi kuat dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum maupun administratif.

Selain itu, setiap instansi mitra yang tergabung di MPP diwajibkan menyesuaikan prosedur pelayanan dengan standar operasional (SOP) yang telah ditetapkan bersama. Hal ini bertujuan untuk memastikan keseragaman proses dan menghindari perbedaan perlakuan antarinstansi. Penegakan hukum terhadap pelanggaran prosedur pelayanan juga diterapkan secara konsisten sebagai bentuk komitmen terhadap prinsip keadilan dan kepastian hukum. Dengan demikian, supremasi hukum di MPP Kotabaru bukan hanya menjadi norma formal, tetapi juga pedoman etika kerja aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara adil dan transparan.

C. Faktor Pendukung Implementasi Good Governance di MPP Kotabaru

Dalam proses implementasi konsep *good governance* melalui Mal Pelayanan Publik (MPP), keberhasilan pelaksanaan tidak hanya bergantung pada perencanaan dan kebijakan pemerintah, tetapi juga pada sejumlah faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi jalannya sistem pelayanan publik. Di Kabupaten Kotabaru, berbagai upaya telah dilakukan untuk memperkuat penerapan prinsip-prinsip *good*

governance seperti transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, partisipasi, serta kepastian hukum. Namun, di sisi lain masih terdapat beberapa kendala yang perlu dibenahi agar pelaksanaan MPP dapat berjalan optimal dan berkelanjutan (Prihantika dkk., 2024).

1. Faktor Pendukung

Faktor pendukung utama implementasi *good governance* di MPP Kabupaten Kotabaru adalah komitmen kuat dari pimpinan daerah dan aparatur birokrasi. Bupati dan jajaran pimpinan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) memiliki visi yang jelas untuk mewujudkan pelayanan publik yang terintegrasi, cepat, dan transparan. Komitmen tersebut terlihat dari dukungan kebijakan, penganggaran, serta pembentukan regulasi daerah yang mendukung operasional MPP. Dengan adanya dukungan politik dan administratif dari pemerintah daerah, pelaksanaan MPP memperoleh legitimasi dan arah kebijakan yang kuat untuk terus berkembang.

Faktor pendukung berikutnya adalah sinergi dan kolaborasi antar instansi. MPP Kotabaru melibatkan berbagai lembaga baik dari instansi pemerintah pusat, pemerintah daerah, BUMN, BUMD, maupun pihak swasta. Sinergi ini menciptakan koordinasi yang lebih efektif dan mempercepat proses pelayanan kepada masyarakat. Dengan adanya kolaborasi lintas sektor, masyarakat tidak perlu lagi mendatangi banyak instansi untuk mendapatkan layanan, karena semua kebutuhan administratif telah terintegrasi dalam satu gedung pelayanan. Kolaborasi ini juga memperkuat prinsip efisiensi dan akuntabilitas antar lembaga publik.

Selain itu, pemanfaatan teknologi informasi juga menjadi faktor pendukung yang signifikan. Pemerintah Kabupaten Kotabaru telah menerapkan sistem digital dalam pengelolaan antrean, registrasi, dan pelacakan proses layanan (*tracking service*). Masyarakat dapat mengakses informasi layanan melalui website resmi dan media

sosial MPP. Digitalisasi pelayanan ini bukan hanya meningkatkan efisiensi waktu dan biaya, tetapi juga memperkuat transparansi karena masyarakat dapat memantau sendiri status pengajuan mereka. Hal ini selaras dengan arah kebijakan pemerintah menuju *smart governance* atau pemerintahan berbasis teknologi.

Kualitas sumber daya manusia (SDM) juga menjadi faktor penting yang mendukung keberhasilan pelaksanaan MPP. Aparatur yang bertugas di MPP telah mengikuti pelatihan mengenai etika pelayanan publik, penggunaan sistem digital, dan manajemen antrian. Pelatihan ini dilakukan secara berkala oleh DPMPTSP dengan dukungan Kementerian PAN-RB. SDM yang kompeten dan berintegritas sangat diperlukan untuk memastikan bahwa pelayanan publik diberikan secara profesional, ramah, dan sesuai standar. Selain itu, budaya kerja aparatur yang adaptif terhadap perubahan turut memperkuat penerapan prinsip-prinsip *good governance* di lingkungan MPP.

Faktor pendukung lainnya adalah dukungan masyarakat yang semakin meningkat terhadap sistem pelayanan modern. Masyarakat Kabupaten Kotabaru, terutama generasi muda dan pelaku usaha, mulai menunjukkan kesadaran yang tinggi terhadap pentingnya pelayanan publik yang cepat dan transparan. Antusiasme masyarakat dalam memanfaatkan layanan MPP menunjukkan adanya kepercayaan terhadap kinerja pemerintah daerah. Dukungan ini menjadi modal sosial penting bagi keberlanjutan pelaksanaan *good governance*, karena tanpa partisipasi masyarakat, reformasi birokrasi tidak akan berjalan efektif.

D. Analisis Penerapan Konsep *Good Governance* terhadap Kualitas Pelayanan Publik

Penerapan konsep *good governance* di Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Kotabaru merupakan bagian dari upaya reformasi birokrasi yang bertujuan

meningkatkan kualitas pelayanan publik di tingkat daerah. MPP berperan sebagai wujud nyata dari implementasi prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik, seperti transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, partisipasi, dan kepastian hukum. Melalui keberadaan MPP, pemerintah daerah berupaya menciptakan sistem pelayanan yang lebih mudah diakses, cepat, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, analisis terhadap penerapan prinsip-prinsip *good governance* sangat penting untuk menilai sejauh mana MPP Kotabaru berkontribusi dalam mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas.

1. Transparansi dan Aksesibilitas Informasi

Prinsip transparansi menjadi dasar penting dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Di MPP Kotabaru, transparansi diwujudkan melalui keterbukaan informasi mengenai jenis layanan, persyaratan administrasi, biaya, dan waktu penyelesaian yang ditempelkan secara jelas di setiap loket pelayanan serta diakses melalui laman resmi dan media sosial MPP. Sistem antrean elektronik dan pelacakan berkas (*tracking service*) juga menjadi bentuk nyata transparansi, karena masyarakat dapat memantau langsung proses layanan mereka tanpa harus menunggu informasi dari petugas. Dengan adanya keterbukaan informasi ini, tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah meningkat, dan potensi terjadinya praktik pungutan liar atau penyalahgunaan wewenang dapat diminimalisir.

Selain itu, aspek transparansi juga berkaitan dengan aksesibilitas layanan publik. Pemerintah Kabupaten Kotabaru telah berupaya menghadirkan MPP sebagai pusat layanan terpadu yang mudah dijangkau oleh masyarakat dari berbagai kalangan. Gedung MPP didesain dengan fasilitas ramah disabilitas, area tunggu yang nyaman, serta sistem pelayanan berbasis nomor antrean digital. Upaya ini menunjukkan bahwa MPP tidak hanya transparan dalam penyediaan

informasi, tetapi juga berkomitmen memberikan akses yang adil dan setara bagi seluruh warga.

2. Akuntabilitas dan Integritas Aparatur

Prinsip akuntabilitas tercermin dari mekanisme pertanggungjawaban yang jelas dalam setiap proses pelayanan. Setiap pegawai MPP memiliki tugas dan wewenang yang terstruktur, serta diawasi melalui sistem evaluasi kinerja yang terintegrasi dengan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP). Laporan kegiatan dan hasil pelayanan disusun secara periodik untuk memastikan bahwa setiap kegiatan yang dilakukan sesuai dengan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku. Dengan adanya sistem pelaporan ini, pemerintah daerah dapat menilai sejauh mana pelaksanaan pelayanan publik telah memenuhi prinsip keadilan, efisiensi, dan kepuasan masyarakat.

Integritas aparatur juga menjadi bagian penting dalam penerapan *good governance*. Pegawai MPP Kotabaru dibekali pelatihan pelayanan prima, etika komunikasi publik, serta sosialisasi anti-korupsi dan gratifikasi. Munculnya sikap profesional, ramah, dan bertanggung jawab dari aparatur pelayanan menjadi indikator meningkatnya kualitas pelayanan publik. Akuntabilitas yang kuat turut memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintah dan menjadikan MPP sebagai simbol transparansi dan integritas birokrasi daerah.

3. Efektivitas dan Efisiensi Pelayanan

Dari sisi efektivitas, MPP Kotabaru telah berhasil menyatukan berbagai layanan publik dalam satu tempat, yang sebelumnya tersebar di banyak kantor pemerintahan. Langkah ini memperpendek rantai birokrasi dan mempercepat proses perizinan maupun administrasi publik. Masyarakat kini dapat mengurus berbagai keperluan seperti perizinan usaha, administrasi kependudukan, hingga layanan instansi vertikal seperti kepolisian dan BPJS dalam satu gedung yang sama. Keberadaan MPP terbukti

meningkatkan efektivitas pelayanan publik dengan mengurangi waktu tunggu dan memperkecil tingkat kesalahan administrasi.

Sementara itu, efisiensi pelayanan juga meningkat melalui pemanfaatan teknologi informasi. Digitalisasi sistem antrian, *e-service*, dan *tracking system* membuat proses pelayanan menjadi lebih cepat dan transparan. Penggunaan sumber daya secara tepat dan penghematan biaya operasional menjadi cerminan dari efisiensi tata kelola pelayanan. Meski demikian, masih terdapat beberapa tantangan seperti keterbatasan jaringan internet di daerah pesisir dan perbedaan kemampuan teknis antarinstansi yang bergabung di MPP. Namun secara umum, MPP Kotabaru telah menunjukkan kemajuan signifikan dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik berbasis *good governance*.

4. Partisipasi dan Kepuasan Masyarakat

Partisipasi masyarakat menjadi indikator penting dalam menilai sejauh mana penerapan *good governance* berdampak pada kualitas pelayanan publik. Di MPP Kotabaru, partisipasi masyarakat diwujudkan melalui penyediaan fasilitas *feedback system* yang memungkinkan pengguna layanan memberikan penilaian dan saran terhadap kinerja aparatur. Hasil survei kepuasan masyarakat (SKM) juga dilakukan secara berkala untuk mengukur tingkat penerimaan publik terhadap layanan yang diberikan. Dengan adanya mekanisme partisipatif ini, masyarakat memiliki ruang untuk berkontribusi dalam perbaikan mutu pelayanan dan pengawasan publik terhadap kinerja pemerintah.

Selain partisipasi formal, dukungan sosial dari masyarakat juga semakin meningkat. Masyarakat merasa lebih nyaman dan terbantu dengan keberadaan MPP yang mempermudah berbagai urusan administrasi. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan *good governance* tidak hanya meningkatkan kualitas teknis pelayanan, tetapi juga memperkuat hubungan timbal balik antara pemerintah dan warga. Ketika masyarakat

terlibat aktif dalam proses pelayanan, maka kualitas birokrasi menjadi lebih adaptif, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan publik.

Penerapan prinsip *rule of law* atau supremasi hukum di MPP Kotabaru diwujudkan melalui penerapan regulasi yang konsisten dan berkeadilan. Setiap jenis layanan diatur oleh peraturan daerah, peraturan bupati, serta SOP yang mengacu pada regulasi nasional, seperti Peraturan Menteri PAN-RB tentang Pedoman Penyelenggaraan MPP. Kepastian hukum dalam penyelenggaraan layanan memberikan jaminan bagi masyarakat bahwa seluruh proses administrasi dilakukan sesuai aturan dan bebas dari intervensi pribadi atau politik. Dengan demikian, masyarakat merasa lebih aman dan percaya terhadap integritas pelayanan yang diberikan pemerintah daerah.

Selain itu, kepastian regulasi juga memberikan perlindungan hukum baik bagi masyarakat maupun bagi aparatur penyelenggara. Aparatur memiliki pedoman kerja yang jelas, sehingga meminimalkan risiko penyalahgunaan wewenang atau kesalahan administrasi. Regulasi yang tertata dengan baik juga membantu proses evaluasi dan pengawasan oleh lembaga terkait, seperti Inspektorat Daerah dan Ombudsman Republik Indonesia. Melalui penerapan supremasi hukum yang konsisten, MPP Kotabaru berhasil menciptakan sistem pelayanan publik yang tertib, transparan, dan berkeadilan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai implementasi konsep *good governance* melalui Mal Pelayanan Publik (MPP) Kabupaten Kotabaru, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik telah berjalan dengan cukup efektif meskipun masih terdapat sejumlah tantangan yang perlu disempurnakan. MPP Kotabaru hadir sebagai wujud nyata komitmen pemerintah daerah dalam melaksanakan reformasi birokrasi dan

meningkatkan kualitas pelayanan publik di tingkat daerah. Keberadaan MPP memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam memperoleh berbagai layanan administratif secara terpadu, cepat, transparan, dan akuntabel.

Secara umum, penerapan prinsip-prinsip *good governance* seperti transparansi, akuntabilitas, efektivitas, efisiensi, partisipasi masyarakat, serta supremasi hukum telah diimplementasikan dengan baik di lingkungan MPP Kotabaru. Transparansi diwujudkan melalui keterbukaan informasi layanan dan sistem digital yang dapat diakses publik. Akuntabilitas tercermin dalam mekanisme pertanggungjawaban aparatur dan sistem pelaporan kinerja yang jelas. Efektivitas dan efisiensi pelayanan meningkat melalui integrasi berbagai instansi dalam satu gedung serta penggunaan teknologi informasi untuk mempercepat proses layanan.

Partisipasi masyarakat juga semakin meningkat dengan adanya mekanisme umpan balik dan survei kepuasan publik yang dilaksanakan secara berkala. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat tidak hanya menjadi objek layanan, tetapi juga berperan sebagai mitra dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Sementara itu, prinsip supremasi hukum diwujudkan melalui pelaksanaan pelayanan yang berpedoman pada peraturan perundang-undangan dan standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku, sehingga menciptakan kepastian dan keadilan hukum bagi semua pihak.

Faktor pendukung utama dalam implementasi *good governance* di MPP Kotabaru antara lain adalah komitmen pimpinan daerah, sinergi antarinstansi, pemanfaatan teknologi informasi, kompetensi sumber daya manusia, serta dukungan masyarakat. Namun demikian, masih terdapat beberapa faktor penghambat seperti keterbatasan SDM dalam penguasaan teknologi, minimnya infrastruktur digital di wilayah kepulauan, rendahnya literasi digital masyarakat, serta koordinasi antarinstansi

yang belum sepenuhnya optimal. Faktor-faktor tersebut menjadi catatan penting yang perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik ke depan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penerapan *good governance* di MPP Kabupaten Kotabaru telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Meskipun masih menghadapi beberapa kendala teknis dan struktural, arah pengembangan pelayanan publik di Kotabaru menunjukkan kemajuan yang signifikan menuju pemerintahan yang transparan, partisipatif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Untuk mencapai keberlanjutan, diperlukan langkah-langkah penguatan kapasitas aparatur, peningkatan infrastruktur digital, serta pengembangan inovasi pelayanan berbasis teknologi dan partisipasi masyarakat yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Amrizal, D. (2019). Metode Penelitian Sosial Bagi Administrasi Publik. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Aryanti, D., & Prasjojo, E. (2021). MANAJEMEN PENGETAHUAN PADA SEKTOR PUBLIK: SEBUAH TINJAUAN LITERATUR SISTEMATIS 2010-2021. *Jurnal Academia Praja*, 4(2), 333–357. <https://doi.org/10.36859/jap.v4i2.445>
- Dewi, K. (2007). MANAJEMEN STRATEGIK PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK. *Bina Ekonomi*, 11(2). <https://doi.org/10.26593/be.v11i2.680.%2525p>
- Lestari, R. P., Mutiarin, D., & Nurmandi, A. (2020). Inovasi Mall Pelayanan Publik untuk Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Kabupaten Kulon Progo. *Jurnal Ilmiah Tata Sejuta STIA Mataram*, 6(2), 528–551. <https://doi.org/10.32666/tatasejuta.v6i2.138>
- Mahmudi, M. (2003). New Public Management (NPM): Pendekatan Baru Manajemen Sektor Publik. *Sinergi: Kajian Bisnis Dan Manajemen*, 6(1). <https://doi.org/10.20885/js.v6i1.919>

- M.S, P. D. S. W., M.T, D. I. I. S., & M.P, D. F. R., S. P. (2025). Metode Penelitian Ilmu Pemerintahan (MPIP) (Edisi Revisi). Bumi Aksara.
- Nyeleker, K. P., Fridayani, H. D., & Chiang, L.-C. (2025). The Corruption Formula: Possibilities of Corruption in Government Service Delivery in Liberia. *Policy & Governance Review*, 9(3), 263–281. <https://doi.org/10.30589/pgr.v9i3.1024>
- Prihantika, I., Panca Rahmadhani, T., & Mulyana, N. (2024). Adaptive Social Protection: A Systematic Literature Review and Research Agenda. *Policy & Governance Review*, 8(3), 231. <https://doi.org/10.30589/pgr.v8i3.877>
- Putranto, R. A., Dawud, J., Pradesa, H. A., Harijanto, D., & Dharmanegara, I. B. A. (2022). MANAJEMEN TALENTA PADA SEKTOR PUBLIK: SEBUAH STUDI LITERATUR SERTA ARAH MODEL KAJIAN UNTUK MASA DEPAN. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 3(2), 176–211. <https://doi.org/10.32815/jpro.v3i2.1463>
- Rosiadi, A., Setiawan, M., & Moko, W. (2018). Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 6(2), 156–169. <https://doi.org/10.26905/jmdk.v6i2.2208>
- Rotberg, R. I. (2014). Good Governance Means Performance and Results. *Governance*, 27(3), 511–518. <https://doi.org/10.1111/gove.12084>
- Sarbi, S., Sauqi, A., & Brand, B. (2024). PENGARUH KUALITAS PELAYANAN PUBLIK DAN DISIPLIN KINERJA PEGAWAI TERHADAP KEPUASAN MASYARAKAT DI KANTOR DESA MARAMPAN KECAMATAN SESENA PADANG KABUPATEN MAMASA. *Journal Pegguruang: Conference Series*, 6(1), 147–151. <https://doi.org/10.35329/jp.v6i1.2764>
- Sinaga, J. (2017). Peranan Akuntansi Manajemen Sektor Publik Menuju Good Governance di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(2), 164–178.
- Suacana, I. W. G. (2025). METODOLOGI PENELITIAN ADMINISTRASI PUBLIK. CV Rey Media Grafika.
- Susilo, R. K. (2025). FROM COLLABORATION TO PARTICIPATION DEFICIT: DYNAMIC OF ENVIRONMENTAL CONSERVATION MOVEMENT IN RESPONDING TO TOURISM POLICY. *JKAP (Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik)*, 29(2), 1–17. <https://doi.org/10.22146/jkap.97159>
- Terada, T. (2025). Development of Leads to Social Inclusion Why do Similar Projects Have Different Outcomes? A Perspective on Local Government Actors. *Policy & Governance Review*, 9(2), 160–181. <https://doi.org/10.30589/pgr.v9i2.1224>
- Wijaya, C. (2020). KAPABILITAS DINAMIS SEKTOR PUBLIK: SEBUAH TINJAUAN LITERATUR. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*.