



## Analisis Kelembagaan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Banjar

## Analisis Kelembagaan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Banjar

Ridwan Sya'rani<sup>1</sup>, Sitna Hajar Malawat<sup>2\*</sup>, Beni Ahkmad<sup>3</sup>, Haris Utomo<sup>4</sup>

1,2,3,4) Program Studi, Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin

\*email Korespondensi: [ridwansy@uniska-bjm.ac.id](mailto:ridwansy@uniska-bjm.ac.id)

### How to Cite :

Sya'rani, R., Malawat, S.H., Ahkmad, B., Utomo, H. (2025). Analisis Kelembagaan Mal Pelayanan Publik Kabupaten Banjar. *Sengkuni Journal: Social Sciences and Humanities*, 6(2). DOI: <https://doi.org/10.37638/sengkuni.6.2.199-208>

### ARTICLE HISTORY

Received [24 November 2025]

Revised [29 November 2025]

Accepted [05 December 2025]

Published [30 December 2025]

### KEYWORDS

Adlerian Group  
Counseling, Self-  
Awareness, Orphanage  
Children, Behavioral  
Improvement,  
Psychosocial  
Development

This is an open access  
article under the [CC-  
BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



### ABSTRAK

Mal Pelayanan Publik (MPP) merupakan unit pengelola pelayanan publik di tingkat Kabupaten/Kota yang dalam operasionalnya melibatkan beberapa stakeholder. Institusi multipihak tersebut tentu saja memerlukan kelembagaan yang solid dan agile agar proses pelayanan berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang direncanakan dan ditetapkan. Hasil evaluasi terhadap kelembagaan merupakan salah satu tolok ukur dalam keberhasilan keberadaan MPP. Kelembagaan MPP yang dikoordinir Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, belum dievaluasi secara komprehensif. Hasil analisis kelembagaan MPP diharapkan bisa menjadi masukan untuk peningkatan operasional lembaga pelayanan publik kedepannya. Rancangan teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan kepustakaan, rancangan analisis data menggunakan teknik analisis kualitatif analitik, khususnya melalui perspektif kerangka pikir pembangunan lembaga. Kelembagaan Mal Pelayanan Publik secara keseluruhan sudah merupakan penjawantahan dari hubungan-hubungan antar variabel kelembagaan dan membentuk bagian akhir dari proses kelembagaan itu sendiri. Pada proses kelembagaan semua unsur linkage atau keterkaitan antar variabel lembaga tergambar dengan baik di MPP Kabupaten Banjar. Kelembagaan sebagai variabel evaluatif merupakan tujuan dari standar penilaian keberhasilan dari usaha pembangunan lembaga di MPP Kabupaten Banjar tergambar dari berjalannya operasional pelayanan dari awal pembentukan sampai saat sekarang.

### ABSTRACT

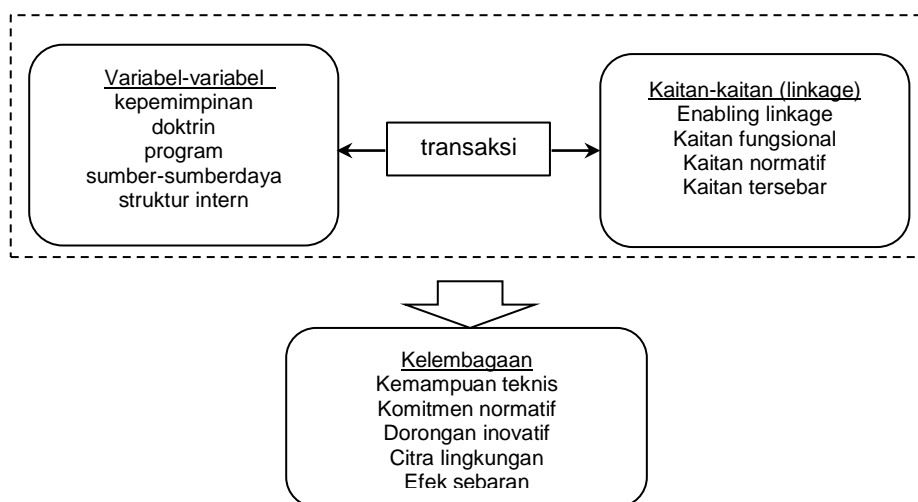
Public Service Mall (MPP) is a public service management unit at the Regency/City level whose operations involve several stakeholders. This multi-stakeholder institution certainly requires a solid and agile institution so that the service process runs well according to what is planned and determined. The results of the institutional evaluation are one of the benchmarks for the success of the MPP. The MPP institution, which is coordinated by the Investment and One-Stop Integrated Services Office, has not been comprehensively evaluated. The results of the MPP institutional analysis are expected to provide input for improving the operations of public service institutions in the future. The design of data collection techniques was carried out through interviews and literature, the design of data analysis used analytical qualitative analysis techniques, especially through the

perspective of the institutional development framework. The Public Service Mall institution as a whole is the embodiment of the relationships between institutional variables and forms the final part of the institutional process itself. In the institutional process, all elements of linkage or interrelationships between institutional variables are well depicted in the Banjar Regency MPP. Institutionalization as an evaluative variable is the objective of the standard for assessing the success of institutional development efforts at the MPP of Banjar Regency, as reflected in the operational running of services from the beginning of its formation until now.

## PENDAHULUAN

Institusi berada pada lingkup struktur sosial, memiliki elemen-elemen simbolis, aktivitas-aktivitas sosial, dan sumberdaya material. Keberadaan institusi diperlukan sebagai seperangkat proses yang dicirikan dengan elemen-elemen regulatif, normatif, dan kultural-kognitif yang sarat dengan perubahan. Meskipun unsur-unsur utama dari institusi adalah *rules, norms, and cultural beliefs*, konsep institusi juga menyangkut asosiasi perilaku dan sumberdaya material. Dengan demikian pengertian institusi ditentukan oleh batasan legal, prosedural, moral dan kultural yang memiliki legitimasi. Tidak hanya menyangkut property or social order, tetapi juga sebagai proses (process) institusionalisasi maupun deinstitutionalisasi. Pertautan antara organisasi dan institusi yang telah lama dikenal dalam kajian sosiologi dapat dilihat dalam unsur-unsur institusi yaitu : *regulative, normative, dan culture-cognitive pillars*. (Scott, 2001)

Menurut Esman dalam (Eaton, 1986), pembangunan lembaga dapat dirumuskan sebagai perencanaan, penataan dan bimbingan dari organisasi-organisasi baru atau yang disusun kembali yang mewujudkan perubahan-perubahan dalam nilai-nilai, fungsi-fungsi, teknologi-teknologi fisik, dan/atau sosial, menetapkan, mengembangkan, dan melindungi hubungan-hubungan normatif dan pola-pola tindakan yang baru dan memperoleh dukungan dalam lingkungan tersebut. Konsep pembangunan lembaga itu secara ringkas bisa dilihat menurut gambar dibawah ini :



Gambar 1. Diagram hubungan antar variabel-variabel kelembagaan (Esman 1967, 1986)

Hasil penelitian mengenai analisis kepuasan masyarakat terhadap pelayanan di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Banjar sudah sesuai dengan teori kualitas pelayanan (service quality/SERVQUAL). Faktor tangibles, reliability, responsiveness, assurance, empathy yang ada di MPP Kabupaten Banjar telah memenuhi harapan masyarakat yang mendapatkan pelayanan publik

secara terpadu. Hal tersebut menyorot keberhasilan MPP Kabupaten Banjar secara kualitatif dari perspektif pengguna layanan. Hal tersebut harus juga ditunjang dengan kondisi kelembagaan yang baik, karena MPP adalah pusat layanan yang digerakkan secara multipihak dengan beberapa instansi lain.

### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif analitik. Penelitian ini berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Penelitian deskriptif analitis mengambil masalah atau memusatkan perhatian kepada masalah-masalah sebagaimana adanya saat penelitian dilaksanakan, hasil penelitian yang kemudian diolah dan dianalisis untuk diambil kesimpulannya

Sesuai dengan kerangka pikir, variabel dalam penelitian ini adalah : Variabel-variabel kelembagaan yang meliputi kepemimpinan Kompetensi, doktrin, program, sumberdaya dan struktur intern. Linkage atau kaitan-kaitan dalam lembaga yang terdiri dari enabling, kaitan fungsional, normatif dan tersebar. Kondisi akhir kelembagaan berupa kemampuan teknis, komitmen normatif, dorongan inovatif, citra lingkungan dan efek sebaran.

Informan dalam penelitian ini adalah instansi yang terkait dengan kelembagaan mal pelayanan publik, terutama pihak yang berwenang di instansi pemerintah yang melakukan pelayanan secara terintegrasi, selain juga masyarakat sebagai objek pelayanan publik. Teknik wawancara sebagai salah satu pengumpulan data dilakukan terhadap Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Kabupaten Banjar, Kepala Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, Kepala DPMPTSP, Kepala Bappelitbang, Kepala Bidang di BPKAD, petugas pelayanan, dan masyarakat pengguna layanan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini melalui pengamatan, wawancara, dokumentasi dan studi referensi.

Teknik analisa data dilakukan dengan menganalisa data hasil informasi yang didapatkan dan menghubungkan hasil analisa yang telah didapat dengan permasalahan yang terjadi, kajian pustaka, penelitian terdahulu sehingga menghasilkan gambaran secara menyeluruh tentang kelambagaan Mal Pelayanan Publik di Kabupaten Banjar .

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berikut ini adalah hasil penelitian dari dua konsep yang menjadi fokus dalam penelitian ini. Variabel-variabel disini dimaksudkan sebagai penjelasan atas perilaku sistematis atas lembaga. Lima bagian utama variabel ini adalah :

#### **Kepemimpinan**

Definisi kepemimpinan sendiri sebenarnya teramat kompleks, penilaian akan hal tersebut relatif sulit untuk dilakukan, karena kepemimpinan seseorang sulit untuk dimasukkan ke dalam kriteria tertentu. Ini terkait dengan asumsi dasar (*underlying assumption*) terhadap pemimpin sendiri. Misalkan ada yang menganggap kepemimpinan yang karismatik dan transformasional adalah yang ideal, sementara di sisi lain banyak pemimpin karismatik justru adalah seorang diktator, sementara pemimpin transformasional sendiri bisa jadi tidak otentik dan hanya bentuk lain dari *pseudo-transformational leader* (Crosby and Bryson, 2014). Secara sederhana (Fiedler, Chemers and Mahar, 1977) menyatakan kepemimpinan sebagai hubungan interpersonal yang sangat kompleks, jika tidak ada pengikut maka tidak akan ada pemimpin. Anggota suatu kelompok menyatakan satu orang pemimpin yang membuat keputusan tertentu dan menentukan pencapaian tugas kelompok.

Kepemimpinan dalam institusi pemerintahan bersifat sangat temporer, kedudukan seorang pemimpin dalam suatu unit organisasi waktunya sangat dibatasi dan relatif singkat. Sangat sedikit pemimpin yang bisa dijadikan contoh yang bisa memperhatikan pengembangan bawahannya. Padahal pemimpin harusnya bisa mencerminkan bentuk kepemimpinan sebagai suatu proses dimana seseorang mempengaruhi individu dalam kelompok untuk mencapai tujuan. Unsur-unsur kepemimpinan yang dimaksud disini adalah kepemimpinan adalah suatu proses yang melibatkan pengaruh dan memimpin dalam suatu kelompok demi pencapaian tujuan (Northouse, 2010). Definisi-definisi di atas memberikan gambaran variasi pengertian tentang kepemimpinan. Dalam mendeskripsikan kepemimpinan senantiasa terdapat variabel-variabel pemimpin, kelompok yang dipimpin, tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, aktivitas, interaksi dan otoritas (Bimo, 2013). Pengertian kepemimpinan merupakan suatu deskripsi tentang kegiatan seseorang yang dinilai sebagai pemimpin dan terdapat aspek-aspek (1) posisi sebagai pusat; (2) perannya sebagai pemberi arah; (3) penggerak atau stimulator dari kegiatan atau aktifitas; (4) memberikan bentuk dalam secara terarah dan jelas.

Sumber daya manusia dapat direfleksikan oleh variabel-variabel faktor pemimpin, kompetensi dan manajemen kinerja secara signifikan. Kompetensi sendiri adalah karakteristik *underlying* dari individu dan mengindikasikan kebiasaan berpikir, menghadapi segala situasi dan bertahan dalam jangka waktu tertentu. *Underlying* disini maksudnya adalah kemampuan bertahan seseorang dan dapat memprediksi kebiasaan dalam beragam situasi dan pekerjaan (Spencer and Spencer, 1993). Kompetensi yang terdiri dari motif, sifat, self-concept, pengetahuan (*knowledge*) dan *skill* pada dasarnya adalah pilar utama dalam pengembangan sumber daya manusia. Kompetensi sumber daya manusia di MPP secara kuantitas mungkin belum sesuai dengan layanan yang harus dikelola serta kompleksitas pekerjaan yang harus dilakukan. Jumlah pelaksana sebanyak 74 orang dirasa jauh dari cukup untuk mengelola pelayanan publik dalam lingkup wilayah Kabupaten. Tapi tentunya ini nantinya bisa dijadikan dasar untuk penentuan formasi pegawai yang diperlukan agar operasional MPP bisa berjalan dengan optimal.

Terkait dengan efektifitas pemimpin, Bernhard et al., (2017) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif memiliki keterikatan dengan individu, kelompok dan tujuan organisasi. Efektivitas tersebut merupakan derajat pencapaian satu atau kombinasi tujuan-tujuan tersebut. Individu melihat efektif tidaknya pemimpin dalam hal kepuasan yang mereka terima dari total pengalaman kerja, artinya efektivitas sangat tergantung dari kesesuaian antara pemimpin, pengikut dan situasi. Di MPP Kabupaten Banjar sendiri, Kepala DPMPSTP selaku koordinator yang bertanggungjawab terhadap MPP secara umum terlihat mampu memimpin organisasinya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tidak ada terlihat konflik yang begitu berarti dalam pengerjaan tugas sehari-hari.

Walaupun di masa akhir penelitian, ada beberapa kendala terkait operasional MPP, terutama masalah dana operasional dan peralihan wewenang MPP, tapi Kepala DPMPSTP masih mampu membuat semua staf MPP terus mengerjakan tugas pokoknya. (Locke, 2009) menyatakan bahwa pemimpin yang efektif mempengaruhi bawahan untuk bekerja secara efektif, mempengaruhi atasan untuk mendukung dan mempengaruhi orang yang lebih hebat dalam penyediaan sumber daya dan memerlukan tantangan. Konsep *power* sangat berguna dalam memahami bagaimana orang mampu mempengaruhi yang lainnya dalam organisasi.

## **Doktrin**

Visi organisasi merupakan pengejawantahan doktrin dalam operasional MPP Kabupaten Banjar. Begitu pula dengan misi organisasi yang mengikuti visi yang sudah

ditetapkan, pun mengacu pada rencana strategik yang telah ditetapkan. Doktrin menurut (Esman, 1986) adalah variabel lembaga yang merupakan esensi dari tujuan yang akan dicapai dan gaya tindakan yang akan digunakan. Doktrin yang jelas dan konsisten dapat mengembangkan konsensus bersama di antara anggota organisasi dan membangun tujuan kolektif yang kuat.

Di MPP doktrin diwujudkan dalam bentuk visi dan misi organisasi. Visi MPP Kabupaten Banjar dirumuskan untuk mewujudkan “Penanaman Modal dan Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan Yang Prima Di Kabupaten Banjar”. Visi yang baik adalah perwujudan sasaran yang telah diidentifikasi dan strategi yang telah ditetapkan. Sasaran ini sangat fleksibel, dan merupakan tugas manajer, atau dalam hal ini kepala MPP selaku kordinator untuk mampu mengidentifikasi lingkup produk dan jasanya secara cermat. Penentuan visi dan misi ini juga merupakan titik awal dalam proses manajemen strategis ((Stephen P. Robbins and Mary Coulter, 2007).

### **Program**

Program bisa diartikan sebagai tugas pokok dan fungsi sebuah organisasi. Tugas pokok MPP adalah memberikan pelayanan publik berupa perizinan dan investasi di Kabupaten Banjar. Visi MPP sendiri bersifat normatif dan masih harus dijabarkan dalam bentuk program riil yang seharusnya terukur dan bisa dicapai dalam satuan waktu tertentu. Program kerja MPP telah dituangkan dalam bentuk misi yang meliputi : Mendorong Terciptanya Iklim Penanaman Modal Yang Lebih Kondusif, Meningkatkan Efektifitas Promosi dan Kerjasama Penanaman Modal, Meningkatkan Kualitas Pelayanan yang Cepat, Tepat, Efektif dan Efisien

### **Sumberdaya**

Sumberdaya dalam kerangka Esman mencakup input keuangan, fisik, manusia dan teknologi dari lembaga. Sumber daya manusia menjadi fokus utama karena dianggap memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi dibandingkan faktor lain yaitu metode, peralatan kerja dan teknologi. Tanpa sumber daya manusia yang tangguh maka sulit untuk mencapai tujuan sesuai dengan rumusan yang telah ditetapkan dari awal. Keberhasilan organisasi sangat tergantung pada keandalan sumber daya manusia dan pengelolaannya Nehnevajsa *dalam* Eaton (1986).

Faktor sumber daya keuangan sangat berpengaruh terhadap faktor variabel lembaga. Hal ini dikarenakan faktor sumberdaya di MPP Kab. Banjar berpengaruh pada ketersediaan sarana prasarana yang mendukung operasional pelayanan. Sumber daya keuangan sangat tergantung pada alokasi APBD setiap tahunnya. Saat penelitian ini dilakukan, anggaran dari Pemerintah Kabupaten untuk kegiatan MPP tidak sebesar tahun anggaran sebelumnya karena adanya efisiensi anggaran di semua sektor pembangunan. Hal ini juga disebabkan karena menurunnya dana transfer dari pemerintah pusat ke daerah. Faktor sumber daya lainnya seperti sarana dan prasarana sangat berpengaruh pada layanan di MPP. Pengelolaannya ada pada DPMPSTSP selaku kordinator.

### **Struktur Intern**

Gibson dalam Bernhard et al., (2017) menyatakan bahwa struktur organisasi merupakan konsep yang abstrak, apa yang terlihat hanyalah bukti atas keberadaan struktur itu sendiri. Unsur pembentuk struktur organisasi meliputi :

1. Pembagian kerja, menyangkut kadar dari spesialisasi pekerjaan. Dalam organisasi pemerintahan hal ini termaktub dalam tugas pokok setiap jabatan yang merupakan hasil dari analisis jabatan yang telah dilakukan. Sumber daya manusia yang mengisi jabatan yang telah ditetapkan idealnya menyesuaikan dengan poin yang disyaratkan dalam struktur.

2. Pendelegasian kewenangan mengacu secara khusus pada kewenangan pengambilan keputusan. Setiap bagian pekerjaan dalam struktur organisasi memiliki rentang kendali masing-masing.
3. Pembagian departemen yang jelas digambarkan dalam bagan struktur organisasi. Sampai saat ini, struktur yang dibuat mengikuti acuan ketentuan yang sudah ditetapkan oleh Keputusan Bupati Banjar.
4. Rentang kendali merupakan satu faktor yang mempengaruhi bentuk dan tinggi suatu struktur organisasi. Hal ini terkait dengan efektivitas seorang pemimpin dalam mengelola bawahannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Saat penelitian dilakukan MPP di bawah koordinasi DPMPTSP Kabupaten Banjar yang secara struktur mengacu pada Peraturan Bupati Banjar Nomor 41 Tahun 2024 tentang Pedoman Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan terpadu Satu Pintu. MPP secara struktur berada di bawah DPMPTSP Kabupaten Banjar selaku pengelola utama sesuai dengan Peraturan Bupati Banjar Nomor 58 Tahun 2019 tentang Mal Pelayanan Publik Kabupaten Banjar. Struktur mewakili arus sumberdaya dalam organisasi. Efisiensi dan produktivitas organisasi tergantung pada sinkronisasi, urutan dan tingkat arus sumberdaya. Hal ini artinya, struktur internal haruslah efektif dan sesuai dengan kebutuhan di lapangan, dan sebaiknya tidak dibentuk secara kaku berdasarkan peraturan yang ditetapkan secara statis. Dinamika MPP di tiap daerah tampaknya relatif berbeda, walaupun kebanyakan memiliki akar permasalahan yang sama, yaitu terkait sumberdaya dan wewenang pengelolaan.

Struktur organisasi sendiri merupakan konsep abstrak, itu artinya kita melihat sebuah struktur hanya berdasarkan bukti yang dilihat yang membuktikan keberadaan struktur itu sendiri. Walaupun begitu, struktur organisasi didefinisikan secara luas sebagai ciri organisasi yang memberikan pengendalian atau membedakan bagian-bagiannya (Gibson dalam Bernhard et al., 2017).

#### **Keterkaitan (*linkages*)**

*Linkages* disini dimaksudkan sebagai kesaling tergantungan (*interdependencies*) yang ada antara sebuah lembaga dengan bagian lain yang relevan dalam masyarakat Esman dalam Eaton, 1986). Dalam konteks MPP, hal ini bisa dimaksudkan keterkaitan kelembagaan MPP sendiri dengan semua pihak yang lainnya, artinya MPP tidak bisa berdiri sendiri untuk mencapai tujuannya, akan tetapi tak terlepas dari semua keterkaitan dan menjaga hubungan dengan pihak terkait demi menjaga keberadaan dan fungsinya.

Empat tipe keterkaitan dalam hal ini adalah:

#### **Kaitan yang Memungkinkan (*enabling linkage*)**

Kaitan *enabling* adalah kaitan dengan organisasi-organisasi dan kelompok-kelompok sosial yang mengendalikan alokasi wewenang dan input sumberdaya yang diperlukan oleh lembaga tersebut untuk berfungsi. Variabel kaitan yang memungkinkan (*enabling*) dari MPP adalah keterkaitannya dengan organisasi-organisasi dan kelompok-kelompok sosial yang mengendalikan alokasi wewenang dan input sumberdaya yang diperlukan oleh lembaga tersebut untuk berfungsi, dalam hal ini lembaga legislatif (DPRD), Pemerintah Daerah Kabupaten Banjar dan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dan Bappelitbang Kabupaten Banjar.

Fungsi DPRD adalah terkait dengan legislasi, anggaran dan pengawasan.. kaitannya dengan MPP, selain dalam hal proses penetapan anggaran, juga sebagai pembentukan peraturan daerah sebagai dasar pelaksanaan kebijakann daerah, selain itu juga mengontrol pelaksanaan kebijakan daerah, salah satunya dengan menjalankan fungsi antara masyarakat dan instansi pemerintah. Sedangkan Pemerintah daerah sendiri sebagai induk organisasi MPP, melalui DPMPTSP

Kabupaten Banjar melaksanakan aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat. Kemenpan RB berfungsi sebagai pendukung operasional MPP, terutama dalam hal dukungan pembinaan dan evaluasi lembaga. Beberapa lembaga yang terlibat langsung dari awal pembentukan MPP adalah Bappelitbang Kabupaten Banjar yang membantu pembentukan MPP sejak masih berupa embrio hingga organisasinya terbentuk dengan jelas. Bappeda merupakan unsur perencanaan pembangunan pemerintahan daerah, keterkaitannya dengan MPP adalah dalam hal perencanaan dan peruntukan unit pelayanan secara terpadu.

### **Kaitan Fungsional (*functional linkage*)**

Kaitan fungsional adalah kaitan dengan . dengan organisasi-organisasi yang menjalankan fungsi-fungsi dan jasa-jasa yang merupakan pelengkap dalam produksi, yang menyediakan *input* dan yang menggunakan *output* dari lembaga tersebut. Variabel fungsional sendiri adalah dengan organisasi-organisasi yang menjalankan fungsi-fungsi dan jasa-jasa yang merupakan pelengkap dalam produksi, yang menyediakan *input* dan yang menggunakan *output* dari MPP. Kaitan fungsional adalah kaitan dengan organisasi-organisasi yang menjalankan fungsi-fungsi dan jasa-jasa yang merupakan pelengkap dalam produksi, yang menyediakan *input* dan yang menggunakan *output* dari lembaga tersebut. Lembaga yang termasuk dalam keterkaitan fungsional ini adalah instansi-instansi yang bersinergi dalam penyelenggaraan layanan di MPP, termasuk di antaranya Bagian Organisasi Sekretariat Kabupaten Banjar (Setda Kab. Banjar) dan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Dinas Dukcapil).

Bagian organisasi adalah dalam hal pembentukan unit organisasi MPP sebagai wadah operasional MPP, dengan tetap mengacu pada peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Dinas Dukcapil menggunakan MPP sebagai ruang utama dalam pelayanan kependudukan dan pencatatan sipil di Kabupaten Banjar. Hampir semua layanan dipusatkan di MPP.

### **Kaitan Normatif (*normative linkage*)**

Keterkaitan dengan lembaga-lembaga yang menggabungkan norma-norma dan nilai-nilai (*values*) yang relevan bagi doktrin dan program lembaga. Kaitan normatif ini adalah keterkaitan dengan lembaga-lembaga yang menggabungkan norma-norma dan nilai-nilai (*values*) yang relevan bagi doktrin dan program lembaga, dalam kegiatan MPP adalah hubungan dengan institusi pendidikan, dalam hal ini Universitas Lambung Mangkurat (ULM) dan Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari (UNISKA MAB).

Fungsi institusi pendidikan sebagai konsultan dalam pembentukan MPP dalam bentuk kajian akademik hanya terlihat saat awal pembentukan lembaga, selain saat penyusunan Rencana Pengelolaan dan *business plan*. Fungsi utamanya sendiri adalah krusial, yaitu monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan MPP jangan sampai melenceng dari nilai-nilai normatif dari MPP itu sendiri. Selain itu UNISKA MAB berperan dalam kerjasama pengabdian masyarakat dalam pemberian pengetahuan praktis berupa bimbingan teknis dan pelatihan untuk menambah kompetensi tenaga pelayanan di MPP (Sya'rani, Malawat and Utomo, 2024; Sya'rani et al., 2025)

### **Kaitan Tersebar (*diffused linkage*)**

Kaitan disini adalah dengan unsur-unsur dalam masyarakat yang tidak dapat diidentifikasi dengan jelas berdasarkan keanggotaannya dalam organisasi formal Bagian terakhir dari variabel linkages adalah kaitan tersebar (*diffused linkages*) yaitu kaitan MPP dengan masyarakat yang tidak dapat diidentifikasi dengan jelas berdasarkan keanggotaannya dalam organisasi formal, dalam hal ini adalah kaitan

MPP dengan masyarakat pengguna layanan dan media sebagai indikator pencitraan MPP di masyarakat.

Masyarakat di Kabupaten Banjar masih ada yang belum bisa mengakses layanan di MPP karena letaknya di pusat kota Kabupaten. Walaupun demikian sudah dilakukan solusinya dengan membuka unit layanan di dua kecamatan, yaitu berupa Plasa Pelayanan Publik di Kecamatan Simpang Empat dan Kecamatan Gambut. Adanya unit plasa pelayanan ini agar membuka akses layanan lebih luas pada masyarakat. Selain itu untuk wilayah kecamatan yang relatif jauh dari MPP maupun plasa juga diadakan operasional mobil layanan keliling secara berkala untuk memberikan layanan pada masyarakat.

### **Kelembagaan (*institutionality*)**

Kelembagaan sebagai keadaan akhir adalah sebuah variabel evaluatif yang merupakan suatu standar untuk menilai keberhasilan dari usaha pembangunan lembaga. Konsep kelembagaan menunjukkan bahwa paling tidak hubungan tertentu dan pola tindakan yang membaur dalam organisasi tersebut bersifat normatif dalam organisasi dan dalam satuan sosial lainnya. Kemudian dukungan dan kelengkapan dalam lingkungan tersebut telah tercapai (Esman, 1986).

Selanjutnya Esman memberikan 5 kriteria keadaan akhir proses pembangunan lembaga yaitu :

1. Kemampuan teknis : kemampuan untuk memberikan jasa-jasa yang merupakan inovasi-inovasi bagi masyarakat untuk meningkatkan kompetensinya. Kemampuan teknis (*technical capacity*) kemampuan untuk memberikan jasa teknis bagi masyarakat, hasil pelaksanaan tugas pokok MPP yang sudah terlihat berdasarkan pencapaian tujuannya. Hal ini bisa terlihat dari hasil monitoring dan evaluasi MPP Kabupaten Banjar Berdasarkan Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 816 Tahun 2023 Tentang Hasil Monitoring Dan Evaluasi Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik Tahun 2024, MPP Kabupaten Banjar mendapatkan skor rata-rata 77,22 dengan predikat Baik dengan beberapa catatan saran perbaikan pada dimensi keuangan, *learning & growth*, pengguna layanan dan proses internal. (Bhola, 1976) menyatakan bahwa kemampuan teknis adalah ketetapan yang sudah disepakati di dalam organisasi.
2. Komitmen-komitmen normatif : sejauh mana gagasan-gagasan, hubungan-hubungan, dan praktek-praktek inovatif yang diperjuangkan organisasi telah diresapi oleh stafnya. Komitmen normatif, yaitu tingkat komitmen seluruh unsur pelaksana terhadap norma-norma MPP. Komitmen sendiri merupakan suatu kondisi dimana anggota dari suatu kelompok memberikan segenap usaha, kemampuan dan kesetiaan terhadap objek dan berusaha mencapai tujuan sebagai pencapaian kepuasan. Komitmen bisa dikatakan sebagai jenis investasi emosi dalam suatu organisasi. Komitmen yang mendalam akan mengakibatkan seseorang mengidentikkan dirinya dengan objek dan menyebabkan kesediaan untuk berkorban untuknya (Hodge, Anthony and Gales, 2003).
3. Dorongan inovatif : kemampuan lembaga untuk terus-menerus mengadakan inovasi sehingga teknologi dan perilaku baru yang diperkenalkan tidak akan membeku dalam bentuk aslinya. Dorongan inovatif (*innovative thrust*), adalah kemampuan MPP dalam menyesuaikan diri dalam mengatasi perubahan yang terjadi dalam pelaksanaan MPP. . Lembaga dianggap mampu untuk melanjutkan inovasi sehingga pola-pola baru dapat diikuti dan lembaga MPP terus menerus belajar dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang terjadi. (Jovanovic and Rousseau, 1994) menyatakan bahwa dorongan inovatif berpengaruh signifikan terhadap produk yang dihasilkan oleh perusahaan, produk

yang dihasilkan terkini berdasarkan pola yang ada mempunyai nilai penjualan yang semakin meningkat dibanding produk terdahulunya. Ini berarti inovasi bertendensi positif terhadap kelangsungan produk lembaga.

4. Citra lingkungan : sejauh mana lembaga dipandang berharga dan menguntungkan dalam masyarakat. Citra lingkungan (*good image*) adalah tingkat kepercayaan masyarakat terhadap keberadaan MPP . Variabel kelembagaan memberikan gambaran yang baik tentang MPP kepada masyarakat dan lembaga-lembaga terkait dengan MPP. Sosialisasi tentang MPP mengambil peran yang cukup besar dalam hal ini. Juga hasil kerja MPP yang diketahui oleh pihak terkait.
5. Efek sebaran : sejauh mana teknologi, norma dan pola inovatif yang diperjuangkan oleh lembaga telah diterima dan berpadu dalam kegiatan organisasi lain. Variabel efek sebaran (*spread effect*), yaitu keterpaduan pelaksanaan kegiatan-kegiatan MPP dengan instansi terkait . Norma-norma dan pola-pola kegiatan yang inovatif yang dilakukan oleh MPP sebagian besar sudah terpadu dengan kegiatan yang berjalan dari instansi terkait. Walaupun ada beberapa bagian yang masih belum sinkron dan perlu koordinasi lebih lanjut, tapi secara garis besar masih berjalan pada koridor yang telah ditentukan.

### **Transaksi**

Mata rantai yang menghubungkan antara ketiga variabel kelembagaan di atas adalah transaksi yang diartikan (Esman, 1986) sebagai suatu aktivitas keterlibatan dalam jaringan hubungan dengan sejumlah organisasi terbatas dengan maksud memperoleh dukungan, mengatasi perlawanan, pertukaran sumber-sumber daya, penataan lingkungan dan perpindahan norma-norma dan nilai-nilai. Bagian terpenting dari transaksi ini adalah strategi dan taktik dimana kepemimpinan lembaga berusaha menyesuaikan diri dengan kaitan-kaitan (*linkages*) antar organisasi terkait tersebut. Keikutsertaan dalam jaringan interaksi itu paling tidak dalam hal pertukaran barang dan jasa, tetapi organisasi yang inovatif akan fokus pada dukungan yang diperoleh demi menghasilkan perubahan-perubahan dalam organisasi-organisasi lainnya dalam interaksi tersebut.

Sesuai dengan konsep universum kelembagaan yang dinyatakan oleh Esman (1986) bahwa variabel-variabel lembaga terkait langsung dengan *linkage* (keterkaitan) dengan sejumlah organisasi dan melibatkan diri dalam transaksi-transaksi untuk memperoleh dukungan, mengatasi perlawanan, pertukaran sumber daya, penataan lingkungan dan dalam rangka transfer norma-norma dan nilai-nilai, kemudian pemimpin berusaha menyesuaikan diri dengan hubungan-hubungan dalam kaitan-kaitan tersebut. Kelembagaan sebagai variabel evaluatif merupakan tujuan dari standar penilaian keberhasilan dari usaha pembangunan lembaga. Konsep akhir yang diharapkan menunjukkan sekurang-kurangnya ada hubungan tertentu dan pola tindakan yang dicakup dalam organisasi yang bersifat normatif, baik dalam organisasi itu sendiri maupun di unit sosial lainnya, dan memastikan bahwa telah tercapai paling tidak sedikit hubungan dan kelengkapan dalam lingkungan tersebut (Esman, 1986).

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis kelembagaan di Mal Pelayanan Publik Kabupaten Banjar disimpulkan sebagai berikut: Kelembagaan Mal Pelayanan Publik secara keseluruhan sudah merupakan pengejawantahan dari hubungan-hubungan antar variabel kelembagaan dan membentuk bagian akhir dari proses kelembagaan itu sendiri. Pada proses kelembagaan semua unsur *linkage* atau keterkaitan antar variabel lembaga tergambar dengan baik di MPP Kabupaten Banjar. Kelembagaan sebagai variabel evaluatif merupakan tujuan dari standar penilaian keberhasilan dari usaha pembangunan lembaga di MPP Kabupaten Banjar

tergambar dari berjalannya operasional pelayanan dari awal pembentukan sampai saat sekarang.

Berdasarkan simpulan diatas, saran yang dapat diberikan adalah pembenahan secara terus menerus di MPP Kabupaten Banjar, utamanya menjaga sinergi antar lembaga/instansi yang memberikan pelayanan di Kabupaten Banjar. Selain itu keberlanjutan sistem pelayanan di MPP Kabupaten Banjar yang melibatkan beberapa institusi pelayanan harus tetap dijaga agar pelayanan terhadap masyarakat bisa terus terlaksana dengan baik sesuai ketentuan dan peraturan yang melingkupinya

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bernhard, T. *et al.* (2017) *Perilaku Organisasi*. Bandung: Patra Media Grafindo . Available
- Bhola, H.S. (1976) "Institutional Approach to Innovation and Change: A review of the Esman Model of Institution Building."
- Bimo, W. (2013) *Psikologi Sosial : Suatu Pengantar*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Crosby, B.C. and Bryson, J.M. (2014) *The Oxford Handbook of Leadership and Organizations, The Oxford Handbook of Leadership and Organizations*. Oxford University Press.
- Eaton, J.W.; (1986) *Pembangunan Lembaga dan Pembangunan Nasional dari Konsep ke Aplikasi*. UI Press.
- Esman, W.J. (1986) *Pembangunan Lembaga dan Pembangunan Nasional: dari Konsep ke Aplikasi*. Edited by J.W. Eaton. UI-Press.
- Fiedler, F.E., Chemers, M.M.. and Mahar, Linda. (1977) *Improving Leadership Effectiveness : the leader match concept*. Wiley.
- Hodge, B.J., Anthony, W.P.. and Gales, L.M.. (2003) *Organization theory : a strategic approach*. Prentice Hall.
- Jovanovic, B. and Rousseau, P.L. (1994) "Can Companies Maintain Their Initial Innovation Thrust? A Study of the PC Software Industry," *The Review of Economics and Statistics*, 76(3), pp. 523–540.
- Locke, E.A. (2009) *Handbook of Principles of Organizational Behaviour*. United Kingdom: Wiley.
- Northouse, P.G. (2010) *Leadership: Theory & Practice Sixth Edition, Intellectual Property*. SAGE Publications.
- Scott, W.R. (2001) *Institutions and Organizations*. Sage Publications.
- Spencer, L.M. and Spencer (1993) *Competence at Work Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons, New York. - References - Scientific Research Publishing. New York. : John Wiley & Sons,
- Stephen P. Robbins and Mary Coulter (2007) *Manajemen* . Jakarta: Indeks.
- Sya'rani. *et al.* (2025) "Pelatihan Personal Branding dan Public Speaking di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Banjar," *ABDISOSHUM: Jurnal Pengabdian Masyarakat Bidang Sosial dan Humaniora*, 4(2), pp. 252–258.
- Sya'rani, R., Malawat, S.H. and Utomo, H. (2024) "Bimbingan Teknis Pelayanan Prima pada Tenaga Kontrak di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Banjar," *Community Development Journal : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(5), pp. 8467–8469.