



# Implementasi Kebijakan Instrumen PEKPPP dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik pada Sekretariat Daerah Kota Mojokerto

Megan Aprilia Putri<sup>1</sup>, Rosyidatuzzahro Anisykurlillah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial, Budaya, dan Politik, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Surabaya, Indonesia

\*Corresponding author

E-mail addresses: [meganaprilial1@gmail.com](mailto:meganaprilial1@gmail.com)

## ARTICLE INFO

### Article history:

Received December 9, 2025

Revised December 20, 2025

Accepted January 29, 2026

Available online January 31, 2026

### Kata Kunci:

Implementasi Kebijakan, PEKPPP, Pelayanan Publik, Kualitas Pelayanan.

### Keywords:

Policy Implementation, PEKPPP, Public Services, Service Quality.



This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.  
Copyright © 2026 by Author. Published by Yayasan  
Sagita Akademia Maju..

## ABSTRAK

Pelayanan publik menjadi aspek yang penting guna mewujudkan tata pengelolaan sistem pemerintahan yang baik (*good governance*). Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi melakukan upaya untuk meningkatkan mutu pelayanan publik yaitu melalui penyelenggaraan aktivitas pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggara Pelayanan Publik (PEKPPP). Sekretariat Daerah Kota Mojokerto Bagian Organisasi sebagai penyelenggara layanan publik memiliki tanggung jawab dalam menyediakan layanan yang efektif, efisien, seta berorientasi bertujuan untuk mendorong unit yang mengadakan pelayanan agar dapat mengembangkan mutu layanan publik, memberikan saran perbaikan guna meningkatkan kualitas pelayanan publik menuju pelayanan prima. Dari hasil penilaian Pemantauan dan Evaluasi Pelaksanaan kinerja pelayanan publik yang dilaksanakan oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Mojokerto tahun 2024, menghasilkan Indeks Pelayanan Publik (IPP) dengan nilai 4,19. Terdapat beberapa upaya perlu dilakukan guna mengembangkan mutu pelayanan publik, salah satunya dengan menjalankan pengawasan untuk mempertahankan dan meningkatkan Indeks Pelayanan Publik. Secara keseluruhan, implementasi PEKPPP berkontribusi secara signifikan terhadap pengembangan mutu layanan umum di Sekretariat Daerah Kota Mojokerto.

## ABSTRACT

Public services are an important aspect of achieving good governance. The Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform is working to improve the quality of public services by monitoring and evaluating the performance of public service providers (PEKPPP). The Mojokerto City Regional Secretariat's Organization Division, as a public service provider, is responsible for providing effective, efficient, and goal-oriented services to encourage service units to develop the quality of public services and provide recommendations for improvement to enhance the quality of public services towards excellent service. The results of the monitoring and evaluation of public service performance carried out by the Organization Division of the Mojokerto City Regional Secretariat in 2024 produced a Public Service Index (IPP) score of 4.19. Several efforts need to be made to develop the quality of public services, one of which is to carry out supervision to maintain and improve the Public Service Index. Overall, the implementation of PEKPPP has contributed significantly to the development of public service quality at the Mojokerto City Regional Secretariat.

## 1. PENDAHULUAN

Pelayanan publik mencakup sekumpulan aktivitas yang dijalankan oleh organisasi publik atau lembaga pemerintah dengan tujuan memenuhi kebutuhan

masyarakat terhadap barang dan layanan. Kegiatan ini dilakukan sesuai dengan norma dan ketentuan yang telah ditentukan. Melalui institusi dan semua aparatur yang ada, pemerintah berkewajiban untuk menyediakan serta mengelola pelayanan bagi masyarakat (Laia et al., 2022). Pada dasarnya, pada hal tersebut, pemerintah (birokrasi) harus bisa mewujudkan harapan warga. Harapan tersebut seharusnya dimengerti tidak sebagai kepentingan perorangan, namun banyak kepentingan yang benar-benar diinginkan oleh masyarakat (Taufiqurokhman, 2018). Sesuai dengan ketentuan Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 2009 mengenai Pelayanan Publik, sebagaimana tercantum dalam Pasal 1, pelayanan publik diartikan sebagai suatu aktivitas ataupun kumpulan aktivitas yang bertujuan dalam melengkapi keperluan layanan berdasarkan undang-undang untuk setiap individu dan masyarakat terhadap jasa, produk, dan/atau layanan administratif yang menjadi tanggung jawab pihak yang menyelenggarakan layanan publik. (Publik et al., 2009). Sesuai dengan Keputusan dari Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M.PAN/7/2003, pelayanan publik adalah seluruh bentuk aktivitas layanan yang dijalankan oleh instansi penyedia layanan umum dalam rangka melengkapi keperluan masyarakat sebagai pengguna layanan dan juga melaksanakan amanat yang sudah diatur pada peraturan undang-undang.

Kebijakan peraturan perundang-undangan, khususnya Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 mengenai pelayanan public memberikan tugas untuk Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi untuk melakukan pengawasan serta penilaian terhadap kinerja dan kualitas penyediaan layanan publik, baik pada lingkungan pemerintahan daerah maupun kementerian atau lembaga. Kementerian PANRB membuat kebijakan terkait Pemantauan serta Evaluasi Kinerja Penyelenggara Pelayanan Publik (PEKPPP) termasuk langkah untuk reformasi birokrasi guna meningkatkan kualitas saat membuka layanan publik di berbagai instansi pemerintahan. Pedoman Kementerian PANRB mengenai mekanisme dan instrumen PEKPPP bertujuan untuk penyelenggaraan aktivitas PEKPPP yang lebih menyeluruh dan mengamati pengawasan terhadap penindaklanjutan hasil evaluasi yang diberikan kepada unit yang sudah dievaluasi (KemenPAN RB, 2023). Instrumen merupakan alat pengukur berupa kuesioner yang digunakan dalam PEKPPP. Instrumen PEKPPP yang dimaksud di sini adalah instrumen yang diterapkan dalam PEKPPP yang dilaksanakan secara mandiri serta PEKPPP tingkat nasional, yang terbagi menjadi 3 formulir yang tidak sama, sesuai dengan pemakai masing-masing, yaitu penyelenggara layanan, evaluator, dan juga pengguna layanan. Tujuan ditetapkannya Pedoman Menteri mengenai mekanisme dan Instrumen PEKPPP adalah untuk memastikan pengadaan PEKPPP berjalan lebih komprehensif serta pemantauan tindak lanjut atas rekomendasi yang diberikan kepada instansi yang telah dievaluasi (KemenPAN RB, 2023).

Formulir	Definisi	Pembobotan Formulir	Jumlah Pertanyaan
F-01	Formulir yang dilengkapi oleh Unit Lokus sendiri dan tidak dinilai, hanya dijadikan sebagai	Tanpa pembobotan	30

	bukti dukung.		
F-02	Formulir yang dilengkapi oleh evaluator atas keseluruhan jawaban dan kesesuaian bukti dukung	75%	30
F-03	Formulir evaluasi yang dilengkapi oleh penerima layanan dengan penilaian masyarakat pengguna layanan berupa kuisioner	25%	14

Tabel 1. 1 Instrumen PEKPPP

Sumber : (Pedoman Menteri PANRB No. 5 Tahun 2023)

Sesuai dengan Peraturan atau ketentuan Walikota No. 79 di Tahun 2023 yang mengatur struktur organisasi, tugas pokok dan juga fungsi, serta mekanisme kerja Sekretariat Daerah dan Staf Ahli Kota Mojokerto. Bagian Organisasi bertugas merumuskan kebijakan daerah. Bagian ini juga berperan dalam mengoordinasikan pengimplementasian tugas-tugas milik perangkat daerah serta melakukan pengawasan dan juga evaluasi terhadap penyelenggaraan kebijakan daerah, terutama pada aspek analisis jabatan, kelembagaan, pelayanan publik, kinerja, tata kelola serta reformasi birokrasi. Selain itu, Bagian Organisasi juga menyelesaikan tugas-tugas yang lain yang ditugaskan oleh Asisten Administrasi Umum berdasarkan tugas, tanggung jawab, serta fungsinya. Dengan demikian, Bagian Organisasi di Sekretariat Daerah Kota Mojokerto berperan sebagai penyelenggara evaluasi penyelenggaraan pengawasan, evaluasi kualitas kerja, dan penyelenggaraan pelayanan publik (PEKPPP) pada Pemerintahan Daerah Kota Mojokerto. Melalui kegiatan magang yang dilakukan penulis di Sekretariat Daerah Kota Mojokerto, penulis berkesempatan untuk terlibat dalam proses pelaksanaan PEKPPP Mandiri untuk mengukur kinerja pelayanan publik seluruh OPD pada IP. Hal ini memberikan pemahaman mengenai mekanisme kerja birokrasi, khususnya dalam konteks peningkatan kualitas pelayanan publik di daerah serta memberikan gambaran mengenai praktik evaluasi kinerja yang dilakukan oleh pemerintah daerah (Bagian Organisasi, 2025).

Seiring diberlakukannya Peraturan Menteri No. 5 Tahun 2023 terkait mekanisme serta instrumen monitoring dan evaluasi terhadap kualitas kerja pelaksanaan layanan umum, maka Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 1 Tahun 2022 terkait Instrumen dan Mekanisme Pemantauan dan evaluasi kinerja penyelenggaraan pelayanan publik dinyatakan dicabut dan tidak berlaku. Dalam implementasi PEKPPP Mandiri, pelaksanaannya dilakukan melalui tiga tahap, yaitu: a) Tahap Pra PEKPPP; b) Tahap Pembinaan yang didasarkan pada hasil dari Pra PEKPPP; c) Tahap evaluasi. Tahap Pra PEKPPP bertujuan untuk menilai kesiapan dan rencana pembinaan serta dampak yang diharapkan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Tahap Pembinaan dilaksanakan berdasarkan hasil Pra PEKPPP melalui kegiatan sosialisasi dan pendampingan guna mendorong perbaikan layanan. Selanjutnya, tahap Evaluasi dilakukan untuk mengukur dampak pembinaan, sehingga PEKPPP bukan cuma

berguna menjadi alat penilaian kinerja, namun juga berkontribusi dalam peningkatan kualitas layanan pada Unit Lokasi Evaluasi (ULE) (KemenPAN RB, 2023).

## **2. METODE**

Pada penelitian ini diterapkan metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif serta analitis. Metode tersebut digunakan agar dapat memperoleh pemahaman lebih dalam terhadap berbagai fenomena yang ada pada objek penelitian, misalnya perilaku, pandangan, persepsi, dorongan, minat, hingga tindakan. Seluruh fenomena tersebut dikaji secara menyeluruh dan disajikan dalam bentuk uraian naratif dengan menggunakan bahasa yang alami (Lestari & Utama, 2024). Analisis data dilakukan penulis menggunakan mengadopsi model interaktif yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan juga Saldana (2014: 12-14) sebagaimana dirujuk dalam (Studi et al., 2023) Model analisis tersebut terdiri atas tiga tahapan, yakni pengondensasian data, penyajian data, dan proses penarikan kesimpulan. Data penelitian dikumpulkan dan diolah melalui proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, serta transformasi data dari catatan lapangan, hasil wawancara, serta dokumen-dokumen yang relevan. Kajian ini mengacu pada kerangka pemikiran yang dikembangkan oleh George Edward III, dengan menempatkan empat unsur pokok sebagai fokus analisis, yakni sumber daya, komunikasi, disposisi, serta struktur birokrasi (Fauzan, 2024). Penelitian ini dilakukan di Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Mojokerto yang tepatnya berada di Jalan Gajah Mada Nomor 145, Kota Mojokerto, Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan September hingga bulan Desember, dengan cara mengumpulkan data dari hasil observasi, kemudian wawancara, dan terakhir dokumentasi.

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Hasil***

Pengawasan serta evaluasi kualitas kerja pelaksanaan pelayanan publik (PEKPPP) merupakan aktivitas yang dilakukan agar mendapatkan bahan dalam menyusun rekomendasi peningkatan pelayanan publik. Hal ini dilakukan dengan mengukur kinerja secara sistematis terhadap unit pekerjaan tertentu dalam kurun waktu yang ditentukan, sehingga bisa menghasilkan capaian Indeks Pelayanan Publik. Mekanisme pelaksanaan PEKPPP terdiri dari beberapa tahap, mulai dari tahap persiapan, pelaksanaan kegiatan, penyampaian hasil PEKPPP yang dilengkapi dengan rekomendasi serta rencana tindak lanjut, hingga tahap penilaian dan pemberian apresiasi. PEKPPP bisa dilaksanakan dengan langsung di tempat Unit Lokus Evaluasi (ULE) ataupun melalui media online. Dalam pelaksanaan PEKPPP, banyak hal-hal yang wajib diperhatikan, yakni: (a) menyampaikan informasi mengenai jadwal PEKPPP kepada ULE dan evaluator secara lengkap paling lambat tujuh hari sebelum kegiatan dimulai, (b) memberikan penjelasan tentang tujuan dan tujuan pelaksanaan penilaian kepada ULE dan/atau pihak terkait melalui pertemuan awal yang didatangi oleh seluruh pihak terlibat, (c) pelaksanaan PEKPPP harus berdasarkan metode yang ditentukan oleh penyelenggara PEKPPP, (d) membuat dan menginformasikan berita acara hasil PEKPPP yang telah diberikan tanda tangan evaluator, perwakilan ULE, dan penanggungjawab, (e) mengelola erta menganalisis

data yang diperoleh dari hasil PEKPPP menggunakan instrumen F-01, F-02, serta F-03 untuk mendapatkan capaian Indeks Pelayanan Publik, (f) menetapkan nilai, kategori, dan peringkat kinerja berdasarkan hasil penilaian, (g) merumuskan kategori serta peringkat kualitas kerja dengan mengacu pada hasil penilaian serta proses kategorisasi yang sudah dilaksanakan, (h) membuat dokumen laporan hasil PEKPPP yang menjadi bentuk akuntabilitas atas pelaksanaan kegiatan. Laporan tersebut mencakup Ringkasan Eksekutif, Pendahuluan, Mekanisme PEKPPP, Hasil PEKPPP, Pemingkatan Kinerja, Simpulan, Praktik Terbaik capaian Indeks Pelayanan Publik, serta Lampiran (KemenPAN RB, 2023).

PEKPPP adalah instrumen resmi yang dipakai oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) untuk mengukur, memantau, serta mengevaluasi kualitas kerja unit penyelenggara layanan umum. Implementasinya bertujuan untuk mendapatkan nilai Indeks Pelayanan Publik (IPP) dan yang krusial, menghasilkan rekomendasi perbaikan yang wajib ditindaklanjuti. Instrumen penilaian utama terdiri dari Formulir Penilaian Evaluator (F-02) dan Formulir Penilaian Pengguna Layanan (F-03). F-02 memiliki bobot 75% dan diisi oleh Evaluator berdasarkan pengamatan dan bukti dukung yang diserahkan Unit Lokus melalui F-01. Aspek Utama yang dinilai dalam F-02 mencakup :

Aspek	Indikator	Bobot
Kebijakan Pelayanan	<p>Indikator :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Standar pelayanan (SP) telah tersedia dan disusun dengan berpedoman terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.</li> <li>Penyusunan dan juga revisi standar pelayanan dilaksanakan dengan mengikutsertakan peran dari masyarakat.</li> <li>Jumlah dan ketersediaan media publikasi yang dimanfaatkan dalam komponen <i>service delivery</i>.</li> <li>Kegiatan evaluasi dan peninjauan ulang terhadap standar pelayanan dilakukan secara berkala.</li> <li>Siklus maklumat pelayanan yang mencakup tahap ketersediaan, penetapan, dan publikasi telah dilaksanakan secara lengkap.</li> <li>Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) dijalankan berdasarkan ketentuan Peraturan Menteri PANRB No. 14 Tahun 2017.</li> </ol>	24%

	<p>7. Media atau sarana publikasi yang digunakan untuk menyampaikan hasil pelaksanaan SKM.</p> <p>8. Persentase tindak lanjut atas hasil SKM yang sudah diselesaikan.</p> <p>9. Kecepatan pelaksanaan tindak lanjut hasil SKM pada semua macam layanan.</p>	
Profesionalisme SDM	<p>Indikator :</p> <p>10. Adanya waktu pelayanan yang mempermudah pengguna layanan</p> <p>11. Telah ditetapkan pedoman kode etik serta kode perilaku bagi petugas pelayanan, disertai dengan penguatan budaya pelayanan di lingkungan lembaga.</p> <p>12. Unit kerja memiliki mekanisme yang disusun secara sistematis agar dapat melindungi serta meningkatkan motivasi kerja para pelaksana pelayanan.</p> <p>13. Adanya ketentuan dan kriteria pemberian apresiasi untuk pegawai pelaksana layanan yang memiliki capaian kinerja unggul.</p> <p>14. Pelaksana pelayanan menunjukkan penerapan nilai-nilai budaya pelayanan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.</p>	25%
Sarana dan Prasarana	<p>Indikator :</p> <p>15. Area parkir tersedia dan didukung oleh fasilitas penunjang yang mencukupi.</p> <p>16. Ruang tunggu disediakan lengkap dengan fasilitas utama maupun fasilitas pelengkap.</p> <p>17. Toilet bagi pengguna layanan tersedia dalam kondisi layak dan berfungsi dengan baik.</p> <p>18. Sarana dan prasarana yang disediakan telah memperhatikan kebutuhan pengguna layanan dari kelompok rentan.</p> <p>19. Tersedia berbagai fasilitas pendukung lain yang mendukung kelancaran penyelenggaraan pelayanan.</p> <p>20. Unit pelayanan memiliki sarana Front Office (FO), khususnya untuk layanan informasi kepada</p>	18%



	pengguna layanan.	
Sistem Informasi Pelayanan Publik	<p>Indikator :</p> <p>21. Sistem informasi pelayanan publik tersedia dan dimanfaatkan sebagai sarana penyampaian informasi kepada masyarakat.</p> <p>22. Tersedia sistem informasi pelayanan publik yang mendukung pelaksanaan operasional pelayanan.</p> <p>23. Kualitas penggunaan Sistem Informasi Pelayanan Publik (SIPP) berbasis elektronik, baik melalui situs web maupun aplikasi, telah diterapkan.</p> <p>24. Kegiatan pemutakhiran data serta informasi secara berkala dilakukan pada kanal digital pelayanan.</p>	11%
Konsultasi dan Pengaduan	<p>Indikator :</p> <p>25. Fasilitas konsultasi dan pengaduan tersedia dan dapat diakses melalui layanan offline,</p> <p>26. Adanya sarana dan media untuk berkonsultasi serta pengaduan yang dapat digunakan seluruh masyarakat.</p> <p>27. Terdapat sistem pertanggungjawaban yang menjamin kejelasan hasil konsultasi dan/atau pengaduan.</p> <p>28. Setiap konsultasi dan pengaduan dari masyarakat, tanpa memandang latar belakang, ditindaklanjuti secara tepat.</p>	10%
Inovasi	<p>Indikator :</p> <p>29. Upaya perancangan dan penerapan inovasi dalam pelaksanaan pelayanan umum.</p> <p>30. Tersedianya sumber daya yang memadai untuk menjamin kelanjutan inovasi layanan umum.</p>	12%

Sumber : (KemenPAN RB, 2023)

Formulir pengisian mandiri penyelenggara pelayanan (F-01) diisi langsung oleh Instansi yang mengikuti Penilaian PEKPPP sesuai dengan bukti data dukung yang dikumpulkan berisi 6 Aspek dengan 30 Indikator, diisi hanya dengan cara dicentang sesuai dengan yang dimiliki Instansi tersebut. Sedangkan Formulir Penilaian Pengguna Layanan (F-03) memiliki bobot 25% dan berfungsi untuk memperoleh data persepsi berdasarkan pengalaman langsung pengguna layanan. F-

03 ini sangat krusial karena langsung memberikan hasil kepuasan masyarakat terhadap kualitas layanan yang diterima dan berbentuk Google Form yang diisi langsung oleh Responden. Penekanan baru pada bobot F-03 ini merupakan upaya untuk memastikan penilaian yang bebas dari intervensi dan benar-benar berorientasi pada hasil (dampak) pelayanan prima (KemenPAN RB, 2023).

Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Mojokerto memiliki peran strategis sebagai pelaksana proses monitoring dan penilaian kinerja penyelenggara pelayanan publik (PEKPPP) yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Mojokerto. Pelaksanaan PEKPPP Mandiri tahun 2023 menghasilkan Perolehan Indeks Pelayanan Publik (IPP) berada pada level 4,22 dengan klasifikasi A- (Sangat Baik), dan pada tahun 2024 tercatat sebesar 4,19 dengan klasifikasi yang sama yakni A- (Sangat Baik). Meskipun terjadi sedikit penurunan angka indeks, hal tersebut bukan disebabkan oleh penurunan kualitas layanan, melainkan oleh penerapan instrumen evaluasi baru berdasarkan Pedoman yang ditetapkan oleh Menteri PANRB No. 5 Tahun 2023, yang lebih komprehensif serta menekankan aspek pembuktian eviden serta keterlibatan pengguna layanan secara langsung. Nilai tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar unit layanan di Kota Mojokerto telah memenuhi aspek-aspek pelayanan publik berdasarkan pedoman Kementerian PANRB Nomor 5 Tahun 2023. Kegiatan PEKPPP dilakukan dengan tiga tahapan utama, yaitu Pra-PEKPPP, Pembinaan, dan Evaluasi. Pada tahap Pra-PEKPPP dilakukan pengisian Formulir F-01 oleh Unit Lokus (OPD) secara mandiri disertai bukti dukung. Tahap pembinaan dilaksanakan oleh Bagian Organisasi melalui sosialisasi dan pendampingan teknis agar unit pelayanan dapat melakukan perbaikan sebelum tahap evaluasi. Selanjutnya, pada tahap evaluasi dilakukan pengisian Formulir F-02 oleh evaluator, serta Formulir F-03 oleh pengguna layanan. Dari proses tersebut diperoleh temuan bahwa secara umum unit pelayanan di Kota Mojokerto telah menunjukkan peningkatan pada aspek kompetensi SDM pelayanan, inovasi digitalisasi layanan, serta keterbukaan informasi publik (Bagian Organisasi, 2025).

Implementasi PEKPPP secara langsung meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui:

- **Penyelarasan Standar:** Memastikan seluruh OPD memiliki dan melaksanakan Standar Pelayanan (SP) yang jelas, transparan, dan sesuai regulasi.
- **Peningkatan Aksesibilitas:** Penilaian ketat terhadap sarana prasarana mendorong OPD untuk menyediakan layanan yang inklusif bagi kelompok rentan/disabilitas.
- **Budaya Pelayanan:** Mendorong pergeseran budaya kerja di mana fokus utama adalah pemenuhan kebutuhan dan harapan masyarakat.

Hasil akhir dari PEKPPP adalah nilai Indeks Pelayanan Publik (IPP), yang diklasifikasikan dalam kategori antara lain :



Range Nilai	Kategori	Makna	Keterangan
0 – 1,00	F	Gagal	Unit lokus masih sangat memerlukan prioritas pembinaan karena dengan kategori tersebut masih dinilai gagal.
1,01 – 1,50	E	Sangat Buruk	Unit lokus dengan nilai tersebut masih memerlukan fokus pembinaan karena kinerjanya masih sangat rendah.
1,51 – 2,00	D	Buruk	Unit lokus dengan nilai tersebut masih perlu fokus pembinaan agar memperoleh perbaikan mutu layanan publiknya.
2,01 – 2,50	C-	Cukup (Dengan Catatan)	Unit lokus memiliki kinerja cukup yang berarti layanan dilakukan hanya sebagian dan belum sempurna.
2,51 – 3,00	C	Cukup	Unit lokus memiliki kinerja yang cukup yang berarti layanan sudah berjalan namun masih banyak ruang untuk perbaikan.
3,01 – 3,50	B-	Baik (Dengan Catatan)	Unit lokus memiliki kinerja yang baik dengan menerapkan sebagian kebijakan namun belum secara maksimal.

3,51 – 4,00	B	Baik	Unit lokus memiliki kinerja yang baik, layanan sudah memenuhi standart namun masih bisa ditingkatkan lagi.
4,01 - 4,50	A-	Sangat Baik	Unit lokus memiliki kinerja yang sangat baik dengan memenuhi seluruh aspek namun masih terdapat kelemahan pada beberapa indikator.
4,51 – 5,00	A	Pelayanan Prima	Unit lokus dengan kategori tertinggi adalah target akhir dari setiap instansi, yang menunjukkan kualitas pelayanan yang luar biasa.

Sumber : (KemenPAN RB, 2023)

Dari hasil observasi yang dijalankan, maka bisa dilakukan pembahasan secara teoritis dengan tujuan memberikan pemahaman mengenai bagaimana Implementasi Kebijakan Instrumen PEKPPP dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik pada Sekretariat Daerah Kota Mojokerto pada Bagian Organisasi dihubungkan dengan teori milik George Edward III yang mencakup aspek Komunikasi, Sumber daya, Disposisi, dan Struktur Birokrasi (Fauzan, 2024).

### **Komunikasi**

Dalam teori implementasi kebijakan Edward III berdasarkan pendapat Nugroho (2009) bahwa komunikasi merupakan aspek wajib dan harus ada agar pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik dapat berjalan secara efektif. Implementasi kebijakan dapat berlangsung secara optimal jika indikator serta arah kebijakan dimengerti dengan baik oleh perorangan yang memiliki tanggung jawab untuk mewujudkannya. Maka dari itu, kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan perlu disampaikan dan dikomunikasikan secara tepat kepada para pelaksana kebijakan (Allan & Tirayoh, 2023). Komunikasi antar aktor dalam pelaksanaan PEKPPP sudah berjalan efektif melalui koordinasi yang rutin antara Bagian Organisasi dengan seluruh OPD. Sosialisasi mekanisme dan instrumen dilakukan secara bertahap, baik melalui rapat koordinasi maupun pendampingan langsung di masing-masing unit pelayanan. Kejelasan informasi mengenai instrumen F-01, F-02, dan F-03 juga disampaikan melalui Surat Edaran resmi dan bimbingan teknis. Namun, masih ditemukan kendala dalam pemahaman teknis pengisian instrumen oleh beberapa OPD, terutama dalam penyusunan bukti dukung digital. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas SDM terkait tata cara pengumpulan data berbasis eviden.

## **Sumber Daya**

Sumber daya manusia atau SDM adalah seluruh ketenagakerjaan yang berperan dalam suatu organisasi yang membawa kemampuan, keterampilan, pengetahuan, daya pikir, dan daya fisik mereka untuk dijadikan aset paling berharga dan dikelola, dilatih, serta dikembangkan Menurut Hamali (2016:2) dalam (Salmaqonita, 2021). Sumber daya termasuk kedalam faktor penentu kesuksesan dalam penerapan kebijakan. Menurut George C. dalam Edwards III, walaupun penyampaian kebijakan dilakukan dengan jelas serta konsisten, efektivitas implementasinya tetap terbatas tanpa dukungan sumber daya yang memadai bagi para pelaksana. Dalam kondisi itu, kebijakan dapat susah diimplementasikan secara efektif (Naqibah et al., 2021). Kesuksesan dalam implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia. Pelaksanaan PEKPPP didukung oleh tim evaluator internal dari Bagian Organisasi yang telah mendapatkan pelatihan dari Kementerian PANRB. Selain itu, dukungan anggaran untuk kegiatan PEKPPP juga telah dialokasikan melalui Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Sekretariat Daerah. Kendala yang muncul ialah terbatasnya jumlah evaluator dibandingkan dengan banyaknya unit layanan yang dinilai, sehingga proses evaluasi masih membutuhkan waktu yang panjang. Meski demikian, pemanfaatan teknologi informasi dalam pengumpulan data dan sistem PEKPPP Mandiri menjadi solusi untuk efisiensi waktu dan tenaga.

## **Disposisi (Sikap Pelaksana)**

Disposisi merupakan karakter atau sikap yang melekat pada diri implementor kebijakan. Karakter tersebut tercermin dalam semangat kerja, etos kerja, serta tingkat keuletan dalam melaksanakan kebijakan. Jika implementor mempunyai disposisi yang baik, maka pencapaian tujuan kebijakan dapat lebih mudah di realisasikan , dan sebaliknya, disposisi yang kurang baik dapat menghambat keberhasilan kebijakan (Pitaloka, 2024). Disposisi dalam Implementasi Kebijakan juga berkaitan dengan sikap dan karakteristik implementor, antara lain komitmen, kejujuran, kemampuan berkomunikasi, kecerdikan, serta sikap yang demokratis (Anggreini, n.d.). Sikap dan komitmen pelaksana terhadap keberhasilan PEKPPP di Kota Mojokerto tergolong tinggi. Pimpinan OPD menunjukkan antusiasme untuk meningkatkan nilai Indeks Pelayanan Publik dengan melengkapi bukti dukung serta memperbaiki standar layanan sesuai rekomendasi hasil evaluasi sebelumnya. Namun, masih terdapat sebagian kecil unit pelayanan yang kurang responsif terhadap tindak lanjut rekomendasi, terutama dalam aspek pengelolaan pengaduan dan inovasi pelayanan. Oleh karena itu, dibutuhkan penguatan komitmen melalui pembinaan berkelanjutan agar budaya pelayanan prima dapat terinternalisasi secara optimal.

## **Struktur Birokrasi**

Birokrasi pada hakikatnya termasuk instrument paling krusial bagi pemerintah untuk menciptakan layanan yang bermutu terhadap masyarakat. Birokrasi dibentuk bukan untuk mempersulit pelayanan administrasi, melainkan untuk memastikan bahwa semua layanan yang disediakan untuk masyarakat dapat dipertanggungjawabkan secara hukum melalui dasar legalitas yang jelas. Struktur

Birokrasi yang ideal ditandai oleh beberapa indikator, antara lain tersedianya Standar Operasional Pelayanan (SOP) yang cukup dapat dipahami serta adanya pengklasifikasian tugas atau fragmentasi yang terstruktur (Kecamatan et al., 2014). Struktur organisasi di Sekretariat Daerah telah mendukung pelaksanaan PEKPPP karena terdapat pembagian tugas yang jelas. Koordinasi vertikal dengan Asisten Administrasi Umum dan koordinasi horizontal dengan OPD lainnya juga berjalan baik. Namun, prosedur birokrasi yang panjang terkadang menjadi kendala dalam pengambilan keputusan cepat, terutama ketika dibutuhkan tindak lanjut perbaikan layanan dalam waktu singkat. Oleh sebab itu, diperlukan penyederhanaan mekanisme pelaporan dan tindak lanjut hasil evaluasi agar rekomendasi dapat segera diimplementasikan oleh masing-masing unit layanan.

Hasil evaluasi menunjukkan bahwa pelaksanaan PEKPPP berpengaruh signifikan pada pengembangan mutu layanan publik di Kota Mojokerto. Dampak tersebut terlihat dari beberapa aspek berikut:

1. Transparansi dan Akuntabilitas meningkat karena setiap OPD wajib menyertakan bukti dukung yang dapat diverifikasi secara daring.
2. Peningkatan kepuasan masyarakat yang tercermin dari hasil Formulir F-03, di mana mayoritas responden menyatakan puas terhadap pelayanan yang diterima.
3. Meningkatnya komitmen OPD terhadap inovasi layanan seperti pengembangan aplikasi pelayanan digital dan optimalisasi tanda tangan elektronik (TTE).
4. Peningkatan koordinasi antar-OPD dalam menyusun dan menindaklanjuti hasil evaluasi, sehingga mendorong kolaborasi dalam reformasi birokrasi.

### **Pembahasan**

Implementasi kebijakan Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggara Pelayanan Publik (PEKPPP) di Sekretariat Daerah Kota Mojokerto menunjukkan peran strategis instrumen evaluatif dalam mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan. PEKPPP tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur kinerja pelayanan, tetapi juga sebagai mekanisme pembinaan yang sistematis untuk memastikan penyelenggaraan pelayanan publik berjalan sesuai prinsip good governance, yakni transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan orientasi pada kepuasan masyarakat (Taufiqurokhman, 2018; KemenPANRB, 2023).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa capaian Indeks Pelayanan Publik (IPP) Kota Mojokerto pada tahun 2023 dan 2024 berada pada kategori A- (Sangat Baik). Capaian ini mengindikasikan bahwa sebagian besar unit pelayanan telah memenuhi standar pelayanan publik yang ditetapkan oleh Kementerian PANRB. Penurunan nilai IPP dari 4,22 menjadi 4,19 tidak dapat dimaknai sebagai penurunan kualitas pelayanan, melainkan sebagai konsekuensi dari penerapan instrumen evaluasi baru berdasarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 5 Tahun 2023 yang lebih menekankan pada kelengkapan bukti dukung, penguatan evidensi digital, serta peningkatan bobot penilaian berbasis persepsi pengguna layanan (KemenPANRB, 2023). Temuan ini sejalan dengan pandangan Lestari dan Utama (2024) yang menyatakan bahwa perubahan instrumen evaluasi sering kali berdampak pada

fluktuasi nilai kinerja tanpa mencerminkan penurunan mutu layanan secara substantif.

Ditinjau dari perspektif teori implementasi kebijakan George Edward III, keberhasilan implementasi PEKPPP di Kota Mojokerto dapat dianalisis melalui empat variabel utama, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi (Fauzan, 2024). Dari aspek komunikasi, koordinasi yang terjalin antara Bagian Organisasi dengan seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) tergolong efektif. Sosialisasi instrumen PEKPPP, pendampingan teknis, serta penyampaian informasi melalui surat edaran dan bimbingan teknis telah membantu OPD memahami tujuan dan mekanisme evaluasi. Namun demikian, masih terdapat kendala dalam pemahaman teknis penyusunan bukti dukung berbasis digital oleh beberapa OPD. Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan komunikasi perlu diimbangi dengan peningkatan kapasitas teknis aparatur agar implementasi kebijakan berjalan optimal (Nugroho, 2009; Allan & Tirayoh, 2023).

Dari sisi sumber daya, pelaksanaan PEKPPP didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia yang relatif kompeten, khususnya tim evaluator internal yang telah memperoleh pelatihan dari Kementerian PANRB. Dukungan anggaran yang dialokasikan melalui Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) Sekretariat Daerah juga menjadi faktor pendukung penting. Meski demikian, keterbatasan jumlah evaluator dibandingkan dengan banyaknya unit layanan yang dievaluasi menjadi tantangan tersendiri dalam pelaksanaan PEKPPP. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Edwards III yang menegaskan bahwa keterbatasan sumber daya dapat menghambat efektivitas implementasi kebijakan, meskipun kebijakan tersebut telah dikomunikasikan dengan baik (Naqibah et al., 2021).

Variabel disposisi atau sikap pelaksana menunjukkan hasil yang relatif positif. Komitmen pimpinan OPD dan aparatur pelayanan dalam menindaklanjuti rekomendasi hasil PEKPPP mencerminkan adanya kesadaran akan pentingnya peningkatan kualitas pelayanan publik. Antusiasme ini terlihat dari upaya perbaikan standar pelayanan, penguatan budaya pelayanan, serta pengembangan inovasi layanan berbasis digital. Namun, penelitian ini juga menemukan bahwa sebagian kecil unit layanan masih kurang responsif terhadap tindak lanjut rekomendasi, khususnya pada aspek pengelolaan pengaduan dan inovasi pelayanan. Temuan ini memperkuat pendapat Pitaloka (2024) bahwa disposisi implementor yang tidak seragam dapat memengaruhi tingkat keberhasilan implementasi kebijakan secara keseluruhan.

Dari aspek struktur birokrasi, Sekretariat Daerah Kota Mojokerto telah memiliki pembagian tugas dan kewenangan yang jelas dalam pelaksanaan PEKPPP. Keberadaan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan alur koordinasi yang terstruktur mendukung pelaksanaan evaluasi kinerja pelayanan publik. Namun, prosedur birokrasi yang relatif panjang dalam pengambilan keputusan dan tindak lanjut rekomendasi masih menjadi hambatan, terutama ketika diperlukan respons cepat untuk perbaikan layanan. Hal ini sejalan dengan temuan Kecamatan et al. (2014) yang menyatakan bahwa struktur birokrasi yang terlalu hierarkis berpotensi mengurangi fleksibilitas dan kecepatan respons pelayanan publik.

Secara keseluruhan, implementasi PEKPPP di Sekretariat Daerah Kota Mojokerto memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan

publik. Dampak tersebut tercermin dalam meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pelayanan melalui kewajiban penyediaan bukti dukung yang dapat diverifikasi, meningkatnya kepuasan masyarakat berdasarkan hasil Formulir F-03, serta tumbuhnya inovasi layanan berbasis digital di lingkungan OPD. Temuan ini memperkuat argumen bahwa instrumen evaluasi kinerja seperti PEKPPP tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mendorong reformasi birokrasi dan pelayanan publik yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat (Laia et al., 2022; Lestari & Utama, 2024).

#### **4. SIMPULAN DAN SARAN**

##### ***Simpulan***

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan instrumen Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggara Pelayanan Publik (PEKPPP) di Sekretariat Daerah Kota Mojokerto telah berjalan efektif dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik, yang tercermin dari capaian Indeks Pelayanan Publik (IPP) tahun 2023 sebesar 4,22 dan tahun 2024 sebesar 4,19 dengan klasifikasi A- (Sangat Baik). Keberhasilan tersebut didukung oleh komunikasi yang relatif efektif antara Bagian Organisasi dan seluruh OPD, ketersediaan sumber daya manusia dan anggaran yang memadai meskipun masih terdapat keterbatasan jumlah evaluator, disposisi pelaksana yang menunjukkan komitmen tinggi dalam menindaklanjuti rekomendasi hasil evaluasi, serta struktur birokrasi yang jelas dan mendukung pelaksanaan PEKPPP. Secara keseluruhan, implementasi PEKPPP tidak hanya berfungsi sebagai instrumen penilaian kinerja, tetapi juga berperan strategis dalam mendorong transparansi, akuntabilitas, inovasi pelayanan, peningkatan kepuasan masyarakat, dan penguatan budaya pelayanan prima di lingkungan Pemerintah Kota Mojokerto.

##### ***Saran***

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Mojokerto terus memperkuat implementasi PEKPPP melalui peningkatan kapasitas sumber daya manusia, khususnya dalam pemahaman teknis pengisian instrumen dan penyusunan bukti dukung berbasis digital, serta penambahan atau optimalisasi peran evaluator untuk menjamin efektivitas dan ketepatan waktu proses evaluasi. Selain itu, diperlukan penguatan komitmen seluruh OPD dalam menindaklanjuti rekomendasi hasil PEKPPP secara berkelanjutan, terutama pada aspek pengelolaan pengaduan dan inovasi pelayanan, disertai dengan penyederhanaan mekanisme birokrasi agar tindak lanjut perbaikan layanan dapat dilakukan lebih cepat dan responsif, sehingga capaian Indeks Pelayanan Publik tidak hanya dapat dipertahankan pada kategori sangat baik, tetapi juga ditingkatkan menuju pelayanan prima.

#### **5. DAFTAR PUSTAKA**

- Allan, G., & Tirayoh, T. (2023). *Implementasi Kebijakan Program Desa Digital Dalam Upaya Kemajuan Pelayanan Publik Di Desa Kauditan I Kecamatan Kauditan Kabupaten Minahasa Utara*. 3(1), 1-11.
- Anggreini, A. P. (n.d.). *Revitalisasi Pasar Tradisional Dalam Pemberdayaan Pedagang Pasar Panjerejo Kecamatan Rejotangan Kabupaten Tulungagung* Andreina Putri



- Anggreini Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga.
- Fauzan, A. (2024). *Model Implementasi Kebijakan Publik*. 4, 17929–17938.
- Kecamatan, D. I., Kabupaten, J., & Barat, P. J. (2014). *Implementasi kebijakan pelayanan administrasi terpadu kecamatan (paten) di kecamatan jatinangor kabupaten sumedang provinsi jawa barat*.
- KemenPAN RB. (2023). *2023Pedomanmenteripanrb005*. 1.
- Laia, O., Halawa, O., & Lahagu, P. (2022). *Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Terhadap Pelayanan Publik*. 1(1), 70–76.
- Lestari, D., & Utama, S. J. (2024). Efektivitas Pengawasan Pelaksanaan Pemantauan dan Evaluasi Kinerja Penyelenggaraan Pelayanan Publik ( PEKPPP ) di Puskesmas Benowo. *Asia-Pacific Journal of Public Policy*, 10(02), 128–137. <https://doi.org/10.52137/apjpp.v10i2.239>
- Naqibah, L. S., Cikusin, Y., Abidin, A. Z., Negara, J. A., Administrasi, F. I., & Malang, U. I. (2021). *Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Kependudukan Berbasis E-Service ( Studi Kasus Pelayanan E-KTP di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Rembang )* Jl . MT Haryono No . 193 , Malang , 65144 , Indonesia *Pendahuluan Tinjauan Pustaka*. 15(9), 22–30.
- Pitaloka, A. D. (2024). *Implementasi Pelayanan Administrasi Kependudukan di Kantor Kelurahan Kemayoran Kota Surabaya*. 2.
- Undang-Undang Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik*
- Salmaqonita, K. I. S. (2021). *Makalah ekonomi rumah sakit*. 1–22.
- Maulana, N., & Ibrahim, M. (2023). *Implementasi Kurikulum Merdeka Di Sekolah Dasar ( Studi Multisitus di SD Plus Rahmat Kota Kediri dan SDN Banjaran 3 Kota Kediri ) Implementasi Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar ( Studi Multisitus di SD Plus Rahmat Kota Kediri dan SDN Banjaran 3 Kota Kediri )*.
- Taufiqurokhman, & S. (2018). *Teori dan Perkembangan Manajemen Pelayanan Publik*. *UMJ PRESS* 2018, 283. August.