

## **Agile Governance dalam Pelayanan Publik oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru Pasca Kebakaran**

**Rini Natalia Br Manik<sup>1</sup> Dedi Kusuma Habibie<sup>2</sup>**

Program Studi Administrasi Publik, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau, Kota Pekanbaru, Provinsi Riau, Indonesia<sup>1,2</sup>

Email: [rini.natalia2215@student.unri.ac.id](mailto:rini.natalia2215@student.unri.ac.id)<sup>1</sup> [dedi.kusuma@lecturer.unri.ac.id](mailto:dedi.kusuma@lecturer.unri.ac.id)<sup>2</sup>

### **Abstrak**

Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru adalah salah satu upaya pemerintah untuk meningkatkan pelayanan publik kepada masyarakat. Namun, gedung utama yang berfungsi sebagai pusat pelayanan publik Kota Pekanbaru hangus akibat kebakaran pada Maret 2023. Dengan demikian, layanan publik menjadi kurang efisien. Pemerintah sebagai tempat untuk memberikan layanan dan kemudahan kepada orang-orang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui *agile governance* serta bentuk penyesuaian dalam pelayanan publik di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru pasca kebakaran. Teori *agile governance* oleh Luna, Kruchten, dan Moura (2015:14) digunakan dalam penelitian ini, dan ada enam indikator yang digunakan : *Good Enough Governance, Business Driven, Human Focused, Based On Quick Wins, Systematic and Adaptive Approach* dan *Simple Design and Continous Refinement*. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang menggunakan teknik pengumpulan data seperti observasi dan wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru jika dinilai berdasarkan penerapan keenam prinsip *agile governance* sudah sepenuhnya dilaksanakan dan dapat dikatakan cukup baik. Namun jika dinilai dari sisi pasca kebakaran, belum bisa dikatakan diterapkan secara optimal. Dikarenakan belum diadakannya kegiatan peningkatan kompetensi SDM yang ada di DPMPSTP dan MPP sejak awal tahun 2024 hingga saat ini (Mei 2024), hal ini tercakup kedalam indikator *human focused*.

**Kata Kunci:** *Agile Governance*, Pelayanan Publik, Mal Pelayanan Publik



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

### **PENDAHULUAN**

Saat ini, pelayanan publik telah menjadi titik utama pembangunan di Indonesia karena konsep pelayanan akan selalu ada di kehidupan setiap orang dan merupakan kebutuhan yang mendasar. Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, "pelayanan publik" didefinisikan sebagai tindakan atau rangkaian tindakan yang dilakukan oleh penyedia pelayanan publik untuk memenuhi kebutuhan pelayanan setiap warga negara dan penduduk mengenai barang, jasa, dan pelayanan administratif lainnya. Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, Pelayanan Publik mencakup segala tindakan yang dilakukan para wakil pemerintah dengan tujuan memberikan fasilitas, pelayanan, nasihat, dan aturan lainnya dalam usaha memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Perkembangan teknologi saat ini menuntut lembaga pemerintah untuk mengikuti perkembangan pesat di bidangnya. Pesatnya kemajuan teknologi informasi telah memicu pergeseran atau revolusi baru, hilangnya struktur kerja pemerintahan yang tradisional dan masuknya era yang lebih digital dan mudah beradaptasi. Sedangkan pemenuhan kebutuhan kesejahteraan umum dalam pelayanan publik. Pelayanan terhadap kebutuhan pokok masyarakat dalam segala hal sesuai dengan peraturan yang berlaku dikenal dengan pelayanan publik. Suatu sistem yang dirancang oleh pemerintah untuk memenuhi sebagian kebutuhan masyarakat adalah pelayanan publik. Kelompok yang didirikan dengan tujuan khusus untuk memberikan pelayanan publik meliputi departemen dalam lembaga administrasi negara, perusahaan, dan lembaga terpisah lainnya yang didirikan oleh undang-undang dengan

tujuan melaksanakan peranan pelayanan publik. Definisi yang lebih luas dari pelayanan yang dimaksud adalah pemenuhan peran pemerintah sebagai penyedia pelayanan yang kompeten dan ideal dengan memenuhi keinginan dan kepentingan warga negaranya sesuai dengan ketentuan undang-undang, alasannya adalah masyarakat lebih mungkin merasa puas setelah menerima pelayanan publik yang berkualitas.

Sektor pelayanan publik diketahui mempunyai beberapa persoalan yang belum terselesaikan. Salah satu permasalahan yang mengganggu pelayanan publik adalah ketidakjelasan dan prosedur operasi standar di beberapa entitas yang seharusnya menyediakan pelayanan tersebut. Standar Operasional Prosedur (SOP) yang menguraikan proses dan alur spesifik dalam memberikan pelayanan, masih kurang di sejumlah organisasi dan penyedia pelayanan yang bertanggung jawab. Masih kurangnya informasi mengenai berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk memberikan pelayanan sehingga kurang efisien dan efektif serta dapat membuang waktu masyarakat. Seiring dengan kemajuan teknologi dan kebutuhan yang semakin meningkat terhadap perubahan, maka muncul suatu pendekatan baru yang dikenal dengan *Agile*. Pengembang metodologi perangkat lunak mulai menggunakan *agile* pada tahun 2001. *Agile* pertama kali muncul sebagai akibat dari persepsi di kalangan praktisi IT mereka yang mengembangkan produk untuk perusahaan swasta atau bertindak sebagai konsultan untuk membantu pengembangan program bahwa pengembangan perangkat lunak sebelumnya dilakukan dengan cara yang sama. *Agile* berawal dari upaya mereka untuk memadukan teknik baru dan lama hingga akhirnya sampai pada proses yang membuat mereka nyaman.

Di zaman sekarang konsep *Agile Governance* ini sangat dibutuhkan untuk mewujudkan birokrasi yang efektif, efisien, cepat tanggap dengan birokrat yang profesional serta berintegritas untuk mewujudkan pemerintahan yang baik dan bersih. Konsep ini juga menekankan kolaborasi tim, komunikasi terbuka, adaptasi terhadap perubahan, dan pengiriman berkelanjutan. Ketika diterapkan dalam konteks pelayanan publik, *Agile Governance* dapat menjadi alat yang bermanfaat untuk mengatasi hambatan tradisional dalam tata kelola dan pengembangan pelayanan publik. Dengan meningkatkan daya tanggapnya terhadap permasalahan, suatu organisasi dapat mengubah segala jenis kesalahan atau kegagalan fungsi menjadi peluang untuk memperbaiki perilaku organisasinya. *Agile* memerlukan penyesuaian cepat untuk mengatasi perubahan apa pun. Manfaat utama *Agile* adalah memungkinkan suatu kelompok untuk melaksanakan prediksi dan keputusan dengan kualitas dan kecepatan tinggi, sekaligus menunjukkan kemampuan beradaptasi yang besar terhadap perubahan. Mal Pelayanan Publik adalah tindakan atau proses penggabungan sistem pelayanan publik untuk memberikan Pelayanan publik terhadap barang, jasa, dan/atau pelayanan administrasi. Ini adalah perluasan dari peran pelayanan terpadu pemerintah pusat dan daerah, di mana berbagai jenis pelayanan dan usaha komersial terhubung satu sama lain dalam satu fasilitas atau lokasi. Pasal 1 Perwako Pekanbaru Nomor 19 Tahun 2019 tentang Mal Pelayanan Publik memuat terminologi tersebut.

Kebakaran merupakan jenis bencana yang dapat terjadi dimana saja dan kapan saja. Kebakaran yang melanda instansi pemerintah dapat memiliki dampak yang merusak pada infrastruktur fisik, data, dan kontinuitas pelayanan publik. Pemulihan pasca kebakaran memerlukan tindakan cepat dan terkoordinasi untuk mengembalikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks ini, *Agile Governance*, yang menekankan responsivitas dan adaptabilitas, dapat menjadi pendekatan yang relevan untuk mengatasi tantangan pemulihan pelayanan publik pasca kebakaran. Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2008 bencana didefinisikan sebagai suatu kejadian atau rangkaian peristiwa yang membahayakan dan mengganggu kehidupan masyarakat, baik karena sebab alam maupun perbuatan

manusia, unsur buatan yang dapat merusak lingkungan, mencuri properti, atau menimbulkan efek psikologis yang merugikan. Dalam studi McKinsey yang meneliti tentang bagaimana beberapa lembaga pemerintah di Amerika Serikat berperilaku selama krisis, ditemukan bahwa ketangkasan mereka meningkat segera setelah peristiwa atau krisis terjadi. Bidang pelayanan sebelumnya dari Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru menunjukkan tata kelola yang baik, hal ini terbukti dengan respons cepat para staf terhadap perubahan selama pandemi tahun sebelumnya dan penyediaan pelayanan yang tidak terputus di lingkungan MPP. Namun terjadi peristiwa kebakaran pada 5 Maret 2023 lalu menghancurkan bangunan MPP Kota Pekanbaru yang memiliki tugas dalam memberikan Pelayanan publik kepada masyarakat ini. Peristiwa tersebut menyebabkan sembilan puluh persen bangunan gedung B MPP hangus terbakar, dan mengakibatkan hampir seluruh tenant pelayanan di gedung B tersebut hangus terbakar dan harus kehilangan berkas-berkas serta fasilitas yang dibutuhkan guna memberikan Pelayanan kepada masyarakat. Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru memiliki 38 instansi perizinan dan non-perizinan sebelum kebakaran.

Dengan adanya peristiwa kebakaran instansi penyedia pelayanan publik atau lebih tepatnya kebakaran Mal Pelayanan Publik menyebabkan fungsi atau pelayanan yang diperoleh masyarakat menjadi menurun. Beberapa keluhan dari masyarakat sebagai pengunjung dan pengguna pelayanan yang didapat dari bangunan yang terbakar tersebut. Masyarakat mengeluhkan bahwa pelayanan menjadi lambat prosesnya. Masyarakat yang menginginkan produk pelayanan wajib mengembalikan dokumen yang mendukung persyaratan pelayanan, meskipun semua informasi pribadi dimasukkan secara online sehari sebelum kebakaran dan disimpan dalam database, dan Pusat Pelayanan Umum (PPU) terintegrasi dan memiliki satu sumber data publik, sebagai tertuang dalam konsep Mal Pelayanan Publik. Sarana dan prasarana juga merupakan salah satu masalah yang terjadi di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru ini. Salah satu penyebabnya adalah lama nya proses penghapusan aset atas Mal Pelayanan Publik Gedung B. Proses penghapusan aset ini diajukan sejak bulan terjadinya kebakaran yaitu Maret 2023 dan baru selesai pada awal September 2023. Proses ini dikarenakan lambatnya proses penghapusan oleh Sekretaris Daerah Kota, hal ini menyebabkan gedung bekas terbakar tersebut lama dihancurkan dan dibangun lagi. Hal inilah yang menyebabkan pelayanan yang dilakukan MPP Kota Pekanbaru menjadi lambat dan tidak efisien lagi, yaitu kekurangan gedung untuk menampung tenant-tenant dari semua instansi yang pernah tergabung sebelumnya.

Setelah terjadinya kebakaran, masyarakat juga mengeluhkan bahwa Mal Pelayanan Publik tidak memberikan pelayanan yang maksimal. Hal ini dikatakan karena sejak Mal Pelayanan Publik dibuka jam 08.00 WIB nomor antrean sudah habis bahkan sebelum pelayanan dimulai. Terlihat banyak masyarakat pengunjung lainnya yang tidak mendapatkan nomor antrian juga. Orang-orang berpendapat bahwa sebagai pusat pelayanan yang pernah diakui sebagai yang terbaik pertama di Indonesia, Mal Pelayanan seharusnya dapat memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Masyarakat merasa Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru kurang cepat tanggap sejak terjadinya kebakaran di gedung utama Pelayanan. Sebelum terjadinya kebakaran, Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru pernah mendapat beberapa jenis penghargaan atas Pelayanan publik yang diberikan. Salah satu diantaranya menerima peringkat 1 kategori A Pelayanan prima dari Kemenpan-RB RI secara berturut-turut dari tahun 2021-2023. Dikarenakan ukuran dan jumlah gedung yang tersedia untuk tenant pelayanan yang sangat terbatas, jenis dan jumlah pelayanan yang tersedia di Mal Pelayanan Publik juga berubah drastis setelah kebakaran. Sekarang hanya ada 17 instansi dan beberapa pelayanan yang tersisa dari semua instansi yang pernah bergabung dengan MPP.

Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru mengalami penurunan hampir lima puluh persen dalam jumlah instansi dan pelayanan yang tersedia di sana. Hal ini tentu saja mengakibatkan masing-masing instansi memiliki loket yang lebih sedikit. Beberapa orang juga melaporkan bahwa dibutuhkan waktu lebih lama dari biasanya untuk menyelesaikan suatu pelayanan. Hal ini menyebabkan pengunjung lainnya menunggu lebih lama dari yang seharusnya. Pelayanan yang biasanya diajukan bisa selesai di hari itu juga tetapi setelah terjadinya kebakaran, pelayanan selesai menjadi dua hingga tiga hari kerja. Hal ini menyebabkan Mal Pelayanan Publik dipenuhi pengunjung dihari berikutnya, dikarenakan pengunjung yang telah mengurus persyaratan dihari sebelumnya kembali mendatangi Mal Pelayanan Publik di keesokan harinya dan berharap pelayanan publik yang mereka urus sebelumnya telah selesai diproses. Jumlah pengunjung pada bulan Maret 2023 hanya sekitar 14% dari total jumlah pengunjung dibulan sebelumnya. Sehingga tindakan seperti apakah yang dilakukan oleh Mal Pelayanan Publik dalam memulihkan pelayanan publik tersebut ditengah tuntutan kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik ini.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk meneliti dengan judul “*Agile Governance* Dalam Pelayanan Publik Oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru Pasca Kebakaran”. Rumusan Masalah: Bagaimana *Agile Governance* Dalam Pelayanan Publik Pasca Kebakaran Di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru? Bagaimana bentuk penyesuaian Pelayanan Publik oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru Pasca Kebakaran? Tujuan Penelitian: Untuk mengetahui *Agile Governance* Dalam Pelayanan Publik Pasca Kebakaran Di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru. Untuk mengetahui bentuk penyesuaian Pelayanan Publik oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru Pasca Kebakaran.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif. Menurut Jhonny Saldana (Sugiyono, 2021:360), penelitian kualitatif mencakup setiap teknik metodologi penelitian yang digunakan untuk menyelidiki kehidupan sosial dalam lingkungan alami atau organik. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini dilakukan analisis kualitatif. Transkrip wawancara, observasi lapangan, makalah, atau aset visual seperti gambar dan video juga dapat menyediakan informasi tentang kehidupan seseorang atau kelompok orang. Penelitian kualitatif menurut Moleong (2017:6), adalah jenis penelitian yang berusaha mendefinisikan lingkungan alam yang unik di mana peneliti terlibat langsung untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan sebagainya. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif untuk mengeksplorasi dan mendeskripsikan data MPP Kota Pekanbaru. Untuk menganalisis *agile governance* dalam pelayanan publik oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru pasca kebakaran. Selain itu, tujuan penulis menggunakan metode ini adalah untuk menampilkan dan menggambarkan fakta, fenomena, dan keadaan serta temuan empiris, terutama terkait dengan berbagai jenis layanan publik yang tersedia di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru. Penelitian ini dilakukan di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru yang terletak di Jalan Jenderal Sudirman No.464, Jadirejo, Kecamatan Sukajadi, Kota Pekanbaru. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada kejadian kebakaran yang terjadi di salah satu fasilitas pelayanan publik terbaik di Kota Pekanbaru sehingga cukup menarik untuk dilakukan penelitian, serta tersedianya data primer dan sekunder yang bisa diperoleh langsung dari pegawai yang bekerja di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru sendiri. Untuk menentukan informan tersebut, peneliti menggunakan metode *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2016:85), *purposive sampling* merupakan metode pemilihan sumber data dengan mempertimbangkan beberapa hal. Karena tidak semua informan memenuhi syarat fenomena

yang diteliti, maka digunakan strategi *purposive sampling*. Dengan demikian, berikut orang-orang yang menjadi informan penulis: Analis Kebijakan Ahli Madya; Konsultan *Helpdesk* dan Informasi; Pengguna Layanan Publik MPP Kota Pekanbaru.

### Jenis dan Sumber Data

1. Data Primer. Data ini dikumpulkan secara langsung langsung dari subjek penelitian dan informan lain melalui wawancara langsung dan observasi lapangan. Hal ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengumpulkan data atau keadaan-keadaan penting bagi *agile governance* dalam pelayanan publik yang dimaksud adalah Mal. Pelayanan Publik Kota Pekanbaru. Data yang dikumpulkan peneliti kemudian dianalisis, diselidiki, dan dikerjakan ulang oleh peneliti agar lebih mudah dibaca oleh pembaca.
2. Data Sekunder. Merupakan data yang didapatkan oleh peneliti secara tidak langsung. Data sekunder dikumpulkan untuk mendukung ketelitian penelitian ini. Data sekunder dapat berupa dokumentasi, data olahan, atau data sumber kedua dari sumber seperti buku, jurnal, makalah, penelitian terdahulu, internet, media massa, dan sumber relevan lainnya. Data tersebut diantaranya:
  - a. Data tentang instansi dan loket di Mal Pelayanan Publik sebelum terjadinya kebakaran.
  - b. Data tentang instansi dan loket yang tersisa di Mal Pelayanan Publik sesudah terjadinya kebakaran.
  - c. Data jenis pelayanan yang disediakan di Mal Pelayanan Publik.
  - d. Data pengunjung di Mal Pelayanan Publik sebelum dan sesudah terjadinya kebakaran.
  - e. Data struktur organisasi DPMPTSP.
  - f. Data IKM Tahunan DPMPTSP.

### Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi. Observasi adalah metode pengumpulan data di mana subjek penelitian diamati baik secara langsung maupun tidak langsung. Peneliti terjun langsung ke lapangan untuk melakukan penelitian dengan melihat apa yang terjadi di lapangan untuk lebih memahami keadaan dan masalah yang ada di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru. Dalam penelitian ini, peneliti mengamati ruang, tempat, kegiatan dan narasumber (pengunjung MPP).
2. Wawancara. Wawancara adalah teknik pengumpulan data di mana pertanyaan diajukan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan menggunakan panduan atau *interview guide*, peneliti melakukan wawancara semi terstruktur. Pertanyaan kemudian dibuat baik bersamaan dengan atau selama proses wawancara. Wawancara dicatat atau direkam untuk memverifikasi informasi yang dikumpulkan sekali lagi. Wawancara mendalam dilakukan terhadap pemangku kepentingan yang terkait dengan *agile governance* dalam pelayanan publik di MPP Kota Pekanbaru untuk mendapatkan data langsung melalui serangkaian tanya jawab. Wawancara dilakukan terhadap informan yang meliputi Analis Kebijakan Ahli Madya, Konsultan *Helpdesk* dan Informasi serta masyarakat pengguna pelayanan publik di MPP Kota Pekanbaru
3. Dokumentasi. Salah satu cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk melakukan penelitian mereka dan untuk menyediakan bahan untuk mendukung hasil penelitian adalah dokumentasi. Hasilnya dapat diletakkan seperti lampiran dan informasi lain yang berkaitan selama proses pengumpulan data. Penelitian di MPP Kota Pekanbaru dapat melibatkan buku, peraturan, surat edaran, catatan, dan bahan tertulis atau visual lainnya yang menggambarkan peristiwa sejarah. Materi-materi ini juga dapat diberikan oleh lembaga terkait.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### **Agile Governance Dalam Pelayanan Publik Oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru Pasca Kebakaran**

#### **Good Enough Governance**

Indikator ini mengukur kesesuaian tata kelola dengan konteks organisasi yang dijalankan. Pada indikator *good enough governance* ini, peneliti menganalisis berbagai macam sumber yang berhubungan dengan kesesuaian konteks organisasi MPP dalam hal pemberian pelayanan kepada masyarakat pasca kebakaran. Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Analisis Kebijakan Ahli Madya. Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti dapat mengatakan bahwa Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru telah memenuhi tujuan utamanya, yaitu memberikan layanan dan memudahkan pengurusan izin, sesuai dengan visi misi yang tercantum dalam Keputusan Kepala DPMPTSP Kota Pekanbaru Tahun 2023 tentang Budaya Kerja ASN DPMPTSP Kota Pekanbaru. Selain itu, Walikota Pekanbaru dan Kepala DPMPTSP menyatakan bahwa Mal Pelayanan Publik merupakan salah satu contoh komitmen Pemerintah Kota Pekanbaru untuk memberikan layanan publik yang prima kepada warga Kota Pekanbaru. Dengan adanya MPP ini, diharapkan masyarakat Kota Pekanbaru akan merasa nyaman dan mudah berurusan dengan masalah apa pun yang mereka hadapi. Peneliti juga mendapatkan hasil wawancara yang menyebutkan bahwa MPP selama ini memang telah memberikan Pelayanan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh DPMPTSP.

Selain itu, tindakan tambahan telah dilakukan sesuai dengan arahan DPMPTSP, yang dikenal sebagai "Salam CERDAS". Hal ini dibuktikan dengan tata kelola yang dijalankan yang responsif terhadap jenis pelayanan yang dibutuhkan masyarakat, memiliki tarif yang terjangkau pada beberapa jenis pelayanan dan juga layanan diberikan selesai dalam batas waktu yang telah ditetapkan, yaitu satu hari jika syarat sudah sepenuhnya terpenuhi. Selanjutnya pelayanan yang diberikan juga transparan, dibuktikan dengan semua proses yang dilakukan bisa dilihat melalui website DPMPTSP yang dimulai dari persyaratan pelayanan yang dibutuhkan, waktu penyelesaian, alur pengerjaan serta jenis-jenis pelayanan yang bisa dilakukan secara online. Mal Pelayanan Publik memastikan bahwa pelayanan kepada masyarakat tidak ambigu dan jelas berpijak pada tujuan yang ingin dicapai setelah didirikan. Mal Pelayanan Publik juga mempunyai dasar hukum yang kuat mulai dari yang tertinggi yaitu Undang-Undang sampai Keputusan Kepala DPMPTSP. Hal serupa juga dikatakan oleh Konsultan *Helpdesk* DPMPTSP Kota Pekanbaru, bahwa pelayanan MPP telah sesuai dengan tujuan, yaitu sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Selain itu, peneliti telah berbincang dengan salah satu pengguna pelayanan MPP Kota Pekanbaru mengenai pelayanan yang mereka terima setelah terjadinya kebakaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan 3 pengguna layanan MPP, peneliti menyimpulkan bahwa MPP Kota Pekanbaru sudah memberikan pelayanan yang cukup baik kepada masyarakat Kota Pekanbaru dan cukup sesuai untuk dikatakan *good enough governance*. MPP Kota Pekanbaru sudah melakukan pemberian pelayanan sesuai dengan tujuan dibentuknya MPP oleh Kemenpan-RB yaitu sebuah upaya reformasi sistem Pelayanan publik di Indonesia dengan dasar Permenpan-RB tentang penciptaan MPP No. 23 Tahun 2017.

#### **Business Driven**

Indikator kedua merupakan tindakan yang dijalani harus tetap sesuai dengan tujuan organisasi yang dirancang. Sesuatu yang termasuk kedalam pengamatan peneliti terkait indikator ini ialah setelah terjadinya kebakaran, keputusan seperti apa yang diambil oleh Mal Pelayanan Publik guna menyikapi perubahan pada Pelayanan publik di keadaan pasca kebakaran saat ini. Untuk memulihkan agar pelayanan publik kembali berkualitas,

perubahan dan perbaikan harus dilakukan. Tujuan dari perubahan ini adalah untuk memastikan bahwa Mal Pelayanan Publik tetap berjalan sesuai tujuannya. Dari hasil wawancara ini diketahui bahwa DPMPTSP sudah mengupayakan tercapainya prinsip *business driven* dan melakukan pemulihan dengan cara tercepat yang sekaligus bisa menjawab keresahan masyarakat. Hal ini dibuktikan dengan dipindahkannya Pelayanan ke Gedung C sebagai gedung pengganti sementara dan dilakukan nya pemangkasan jumlah total instansi yang bisa bergabung di gedung pengganti nya berdasarkan persentase pengunjung paling banyak.

### **Human Focused**

Pada indikator ini, *human focused* berarti adanya keterlibatan pegawai sebagai sumber daya manusia yang berkompeten untuk peningkatan terhadap kualitas pelayanan publik yang diberikan serta perlu diberikannya ruang untuk masyarakat agar dapat lebih berpartisipasi dalam tata kelola pemerintahan di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru. Indikator ini memberikan peluang yang besar bagi pemerintah untuk menentukan arah kebijakannya yang sesuai dengan keinginan masyarakat dan bagi masyarakat memberikan peluang yang luas untuk ikut berperan dalam sistem pemerintahan sehingga menciptakan sistem pemerintahan yang lebih demokratis (Habibie, 2019:7). Untuk itu peneliti melakukan wawancara dengan informan seorang Analis Kebijakan Ahli Madya terkait peningkatan kompetensi SDM, berdasarkan wawancaranya peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa sudah dilakukannya kegiatan peningkatan kompetensi untuk SDM seperti *Host Training*, Pelatihan, *Workshop* serta *Coffee Morning*. Selanjutnya peneliti menanyakan terkait peran yang bisa masyarakat ambil agar bisa berpartisipasi lebih kepada Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru. Dari wawancara diatas peneliti mengambil kesimpulan bahwa masyarakat sudah diberikan ruang dan dapat memberi peran lain sebagai pemberi nilai atas Pelayanan yang mereka dapatkan yang di kemudian hari hasil penilaian masyarakat tersebut dapat digunakan kembali oleh DPMPTSP sebagai salah satu bukti penilaian dalam rapat akhir tahunan.

Berdasarkan hasil wawancara diatas peneliti melihat bahwa Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru memang benar memberi akses kepada masyarakat untuk berpartisipasi dalam pemberian saran dan kritik. Hal tersebut dibuktikan melalui website MPP sendiri. Hasil wawancara menunjukkan bahwa DPMPTSP dan Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru telah memberikan ruang bagi masyarakat untuk menyuarakan kritik, saran, dan memberi pengaduan tentang layanan yang diberikan oleh instansi yang tergabung di MPP. Peneliti juga ingin mengetahui bagaimana kegiatan yang dilakukan oleh DPMPTSP untuk meningkatkan kompetensi SDM di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber-narasumber diatas, peneliti dapat melihat dalam aspek *human focused* oleh DPMPTSP dan Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru telah dilaksanakan dengan cukup baik. Dibuktikan dengan disediakannya ruang bagi masyarakat untuk memberi penilaian kepada MPP dalam bentuk pemberian saran, kritik dan pengaduan yang disediakan di website MPP serta kotak saran dilokasi MPP ini sendiri. Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru juga telah melibatkan para pegawai sebagai sumber daya manusia agar lebih kompeten dalam pemberian pelayanan yang dibuktikan dengan dilakukannya kegiatan pelatihan-pelatihan kompetensi pelayanan serta melakukan *coffee morning* dengan tujuan membuka suara instansi-instansi terkait keluhan ataupun saran kepada DPMPTSP agar lebih baik lagi kepada kedua belah pihak dalam hal pemberian pelayanan yang lebih berkualitas kepada masyarakat.

### **Based On Quick Wins**

*Quick wins* merupakan capaian atas pelaksanaan dari kegiatan yang dilaksanakan. Capaian ini merupakan bukti dan perwujudan dari pelaksanaan setelah dilakukannya

pelayanan yang baik dan gesit oleh DPMPTSP. Hasil wawancara diatas melengkapi hasil untuk indikator keempat yaitu *Based On Quick Wins*. DPMPTSP melalui Mal Pelayanan Publik sudah memberikan layanan publik dengan cepat dan gesit. Hal ini dibuktikan dengan berhasilnya mendapatkan beberapa pencapaian atau prestasi yang diraih oleh DPMPTSP pada tahun 2023 adalah Penghargaan Unit Penyelenggara Pelayanan Publik Kategori Pelayanan Prima dengan nilai tertinggi (A) lingkup DPMPTSP Kabupaten/Kota tahun 2023 dari KEMENPAN-RB Republik Indonesia, Daerah Penyelenggara MPP Kategori Prima tahun 2023, Peringkat I Kategori Kelembagaan MPP & Klinik LKPM serta Peringkat I Kategori Kepatuhan LKPM Kabupaten/Kota, pada acara Riau Investment Awards 2023 serta Penghargaan oleh Walikota Pekanbaru sebagai Perangkat Daerah dengan nilai Kategori A (Memuaskan) berdasarkan Hasil Pengawasan Kearsipan Internal Tahun 2022.

### **Systematic And Adaptive Approach**

Penilaian terhadap indikator berikut adalah berdasarkan cara menciptakan pendekatan terkait Pelayanan agar tetap gesit dan inovatif guna menghadapi perubahan lingkungan yang cepat dengan mengadopsi sistem birokrasi yang lebih fleksibel, terbuka, dan responsif. Setelah Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru mengalami kebakaran beberapa bulan yang lalu, beberapa instansi yang tergabung didalam nya harus memindahkan tenant mereka ke gedung baru yang gedung nya kurang memadai seperti sebelumnya dan hanya secukupnya saja. Sehingga bagaimana tindakan yang diambil DPMPTSP untuk menyikapi banyaknya pengguna pelayanan dengan gedung yang hanya secukupnya ini. Berdasarkan keterangan dari hasil wawancara dengan Konsultan *Helpdesk* MPP diatas peneliti menyimpulkan bahwa keputusan yang diambil untuk beradaptasi setelah terjadinya kebakaran di Gedung Utama Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru adalah pembatasan jumlah pengguna pelayanan harian setiap instansi.

Hasil wawancara dengan Konsultan *Helpdesk* MPP diatas menjadi penutup keterangan untuk indikator *Systematic And Adaptive Approach*. Hasil wawancara diatas dapat peneliti simpulkan bahwa keputusan yang dijadikan pendekatan untuk beradaptasi setelah terjadinya kebakaran di gedung utama lama Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru yaitu diberlakukannya pembatasan pelayanan perhari, serta perubahan pengambilan nomor antrian menjadi full online yang dilakukan adaptasi ulang yaitu penyediaan kembali antrian manual yang memang diperuntukkan kepada masyarakat khususnya orang tua yang tidak mengerti teknologi pengambilan nomor online. Selanjutnya untuk orang-orang yang kurang mengerti pengambilan nomor antrian secara online juga sudah disediakan alur bagaimana caranya di website MPP sendiri, serta untuk orang tua yang kurang mengerti bisa minta tolong ke meja yang disediakan diarea paling depan setelah masuk ke gedung Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru. Peneliti menilai bahwa Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru sudah menjawab keluhan masyarakat dan berusaha untuk lebih adaptif kepada masyarakat.

### **Simple design and continuous refinement**

Indikator yang terakhir menekankan bahwa layanan yang diberikan kepada masyarakat harus lebih sederhana, informatif dan harus terus diperbarui dan ditingkatkan sesuai situasi yang ada. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber yang berbeda di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa melalui prinsip *simple design and continuous refinement*, Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru telah dilaksanakan yaitu membuat alur layanan menjadi lebih sederhana. Hal ini ditunjukkan dengan fakta bahwa masyarakat dapat mengurus layanan dengan lebih cepat karena alur ditunjukkan melalui situs web online. Masyarakat bisa mengupload persyaratan yang dibutuhkan secara online sehingga

sesampai di MPP tidak memakan waktu yang lebih lama dikarenakan proses terakhir hanya menunjukkan bukti kepada petugas instansi yang dimaksud bahwa berkas persyaratan yang diupload sudah ada ditangan masyarakat pengguna pelayanan. Selanjutnya pada aspek *continuous refinement*, DPMPTSP melalui Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru sudah terus berupaya melakukan penyempurnaan berkelanjutan terhadap pemberian pelayanan publik melalui adaptasi ke masyarakat secara langsung. Hal ini dibuktikan dengan diadakannya kembali nomor antrian offline atau manual yang dimana sebelumnya sudah ditiadakan karena alasan agar Gedung C tidak disesaki oleh masyarakat karena antri pengambilan nomor tersebut, tetapi karena ternyata hal tersebut banyak dikeluhkan oleh masyarakat yang tidak mengetahui cara pengambilan nomor secara online. Hal ini membuktikan bahwa Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru telah melakukan adaptasi pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

### **Bentuk Penyesuaian Dalam Pelayanan Publik oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru Pasca Kebakaran** **Perubahan Hanya Boleh Dilaksanakan Untuk Alasan yang Baik**

Perubahan layanan di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru dilakukan untuk menyesuaikan kondisi setelah kebakaran. Pemangkasan jumlah instansi yang bergabung kembali pada gedung pengganti Mal Pelayanan Publik saat ini dijalankan karena masyarakat perlu secepatnya mendapatkan pelayanan yang mereka butuhkan dan pengambilan nomor full hanya secara online dan tentunya bisa diakses dirumah atau dimana saja asalkan nomor antrian yang dimaksudkan masih tersedia. Hasil wawancara dengan para informan menunjukkan bahwa perubahan harus dilakukan karena menyesuaikan keadaan dan kondisi yang terjadi disaat itu dan juga perubahan dilakukan hanya untuk hal yang baik saja. Maka dari itu masyarakat harus beradaptasi dengan kondisi dan keadaan Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru pasca kebakaran. Sesuai anjuran DPMPTSP bahwa pembatasan jumlah pelayanan tiap instansi perhari dan pembatasan jumlah tenant untuk masing-masing instansi. Adaptasi pelayanan publik pasca kebakaran tersebut mulai bisa diterima masyarakat karena biar bagaimanapun pelayanan tetap dibutuhkan. Setelah melakukan analisis terhadap indikator, peneliti menemukan bahwa masyarakat Kota Pekanbaru sudah mampu menyesuaikan diri dengan perubahan dalam pelayanan pasca kebakaran. Diharapkan hal ini akan terus terjadi hingga pembangunan gedung utama pelayanan Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru selesai.

### **Perubahan Harus Secara Bertahap**

Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru harus melakukan perubahan lokasi karena kebakaran gedung utama yang menyebabkan banyak hal lain harus berubah secara bertahap. Untuk menghindari kerumunan massa karena gedung tidak mencukupi, keputusan untuk menggunakan sistem pengambilan nomor secara online diambil. Sistem online ini telah ada sejak pandemi COVID-19 dan seharusnya diberlakukan sepenuhnya dalam keadaan pasca kebakaran. Namun, karena tujuan Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru adalah untuk memberikan layanan berkualitas kepada warganya yang mengharuskan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat nya, nomor antrian diberikan kembali secara manual sesuai dengan keluhan masyarakat. Sebagai hasil dari perubahan yang dilakukan oleh DPMPTSP dan Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru secara bertahap, masyarakat dapat menyesuaikan diri dengan perubahan pelayanan pasca kebakaran. Kesimpulan dari wawancara tersebut menunjukkan bahwa masyarakat dapat menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Peneliti juga menemukan analisis tentang perubahan harus dilakukan secara bertahap

mengenai DPMPTSP dan Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru bahwa telah menerapkan perubahan pelayanan secara bertahap namun pasti. Perubahan ini diharapkan menghasilkan pola pelayanan yang memungkinkan masyarakat menyesuaikan diri dengan sistem online dengan keadaan ruangan yang seadanya. Perubahan yang terjadi karena peristiwa kebakaran pada gedung utama MPP Kota Pekanbaru dilakukan secara perlahan-lahan dan masyarakat bisa menyesuaikan serta menerima dan beradaptasi dengan keadaan yang baru tersebut.

### **Semua Individu yang Terkena Perubahan Harus Dilibatkan Dalam Perencanaan Perubahan**

Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru tidak bisa melakukan perubahan secara signifikan. Dikarenakan MPP Pekanbaru harus mengikutsertakan semua pihak individu yang sekiranya penting dimintai pendapat dan perlu dilakukan pengorganisasian. Didalam indikator ini, perubahan kondisi yang terjadi hingga sekarang ini telah melalui kegiatan pelibatan semua pihak yang terkait, mengingat keadaan yang terjadi sekarang tidak akan bisa terealisasi kalau tidak berhubungan dengan pihak-pihak tersebut. Berdasarkan hasil wawancara dengan kedua narasumber utama diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa setiap perubahan yang ingin dilakukan harus melibatkan individu serta pihak yang sekiranya terkait. Karena setiap perubahan yang dilakukan memberikan manfaat untuk masyarakat kedepannya. Semua pihak yang terkena perubahan harus dilibatkan dalam perencanaan perubahan dilakukan karena setiap unsur individu nya memiliki hak dan kewajiban yang sama di MPP Kota Pekanbaru. Hal ini dilaksanakan juga karena mengingat karena semua pelayanan ini diakses oleh seluruh unsur masyarakat berbagai kalangan dari tua hingga muda.

### **KESIMPULAN**

Penelitian tentang *Agile Governance* dalam Pelayanan Publik oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru Pasca Kebakaran dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Berdasarkan uraian penelitian tentang *agile governance* dalam pelayanan publik oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru pasca kebakaran dengan menggunakan enam indikator oleh Luna, Kruchten, dan Moura (2015:14), maka peneliti menyimpulkan bahwa Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru jika dinilai berdasarkan penerapan keenam prinsip *agile governance* sudah sepenuhnya dilaksanakan dan dapat dikatakan cukup baik. Namun jika dinilai dari sisi pasca kebakaran, belum bisa dikatakan diterapkan secara optimal. Dikarenakan belum diadakannya kegiatan peningkatan kompetensi SDM yang ada di DPMPTSP dan MPP sejak awal tahun 2024 hingga saat ini (Mei 2024), hal ini tercakup kedalam indikator *human focused*. Penyesuaian pelayanan publik oleh MPP Kota Pekanbaru pasca kebakaran terdiri dari perubahan hanya boleh dilaksanakan untuk alasan yang baik, perubahan harus secara bertahap dan semua individu yang terkena perubahan harus dilibatkan dalam perencanaan perubahan. Perubahan layanan yang dilakukan adalah pemindahan gedung pelayanan ke gedung c, pemangkasan instansi yang bergabung, pembatasan pelayanan perhari setiap instansi. Penyesuaian untuk kedepannya dalam pemberian pelayanan yang dilakukan harus sesuai prosedur yaitu melibatkan semua pihak individu yang sekiranya terkena dampak dari perubahan itu. Oleh karena itu, diperlukannya kerjasama dan koordinasi antara seluruh pihak-pihak terkait yaitu pemerintah pusat dan pemerintah daerah sehingga masyarakat bisa mendapatkan pelayanan yang lebih berkualitas dan lebih gesit lagi.

Saran: Penjelasan diatas menunjukkan bahwa penerapan prinsip *agile governance* telah membantu Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru dalam memberikan pelayanan yang lebih gesit kepada masyarakat pasca kebakaran. masyarakat dalam mendapatkan Pelayanan

berkualitas yang lebih gesit dapat diberikan oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru pasca kebakaran. Namun, ada beberapa saran yang dapat diberikan oleh peneliti kepada Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru, yang diharapkan dapat membantu dalam proses pemulihan layanan publik. Saran-saran tersebut yaitu: Memberikan pelatihan kepada para pekerja baik DPMPTSP maupun MPP sebagai sumber daya manusia yang berkompeten yang menjadi pemberi layanan publik agar meningkatkan profesionalitas mereka sebagai pemberi pelayanan kepada masyarakat sehingga menjadi lebih cepat tanggap dalam mengatasi dan menyelesaikan kekurangan yang ada. Sebaiknya penyesuaian prosedur pelayanan publik agar lebih melibatkan masyarakat lagi sehingga masyarakat mendapatkan informasi secara berkala. Dengan begitu, masyarakat pun juga mendapatkan informasi tentang adaptasi yang terjadi pada Pelayanan publik sehingga diharapkan pelayanan yang didapatkan masyarakat bisa optimal. Dengan mempertimbangkan kualitas sarana dan prasarana yang ada, ketersediaan fasilitas ada baiknya diperbaiki sebagai penunjang dalam memberi kenyamanan dan keamanan bagi pengguna pelayanan publik.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmad S, Hardi W, Retno S.A (2023). *Agile Governance* Aplikasi Dalam Pelayanan Publik. Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung.
- Andri Haryono. (2022). Pengantar Ilmu Pemerintahan, Penerbit Feniks Muda Sejahtera
- Habibie, D. K. (2019). Citizen-Centric E-Government Pelayanan Publik. *Jurnal Kebijakan Publik*, 10(1), 1-8.
- Halim, F. R., Astuti, F., & Umam, K. (2021). Implementasi Prinsip Agile Governance Melalui Aplikasi PIKOBAR di Provinsi Jawa Barat. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 7(1), 48–67.
- Holmqvist, M. (2014). Agility through scenario development and continuous implementation : a global aftermarket logistics case. February. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000602>
- Huang, P. Y., Pan, S. L. and Ouyang, T. H. (2014) 'Developing information processing capability for operational agility: Implications from a Chinese manufacturer', *European Journal of Information Systems*, 23(4), pp. 462–480. Doi: 10.1057/ejis.2014.4
- Ihyani Malik, Nur Wahid, Busri (2022) Agile Governance pada Reformasi Birokrasi 4.0 di Puslatbang KMP LAN Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Publik* Vol. XIX (1),2023, 85-119 doi : 10.52316/jap.v19i1.134
- Janssen, M., & van der Voort, H. (2020). Agile and adaptive governance in crisis response: Lessons from the COVID-19 pandemic. *International Journal of Information Management*, 55 (June), 102180.
- Koiman. (2009) Prinsip Transparansi, Prinsip Peduli pada Stakeholder, Penerbit Pustaka Belajar. Yogyakarta
- Kurniawan, D. I. (2021). Agile Governance Sebagai Bentuk Transformasi Inovasi Pemerintah Daerah (Studi di Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Kabupaten Banyuwangi) [Universitas Muhammadiyah Jember]. <https://doi.org/10.1016/j.jfca.2019.103237>
- Kusumawati, W., & Kriswibowo, A., (2021). Agile Governance Dinas Kesehatan Kabupaten Tulungagung Dalam Menangani Covid-19. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*. 4(2): 757-766.
- Luna, A. J. H. de O., Kruchten, P., & Moura, H. P. de. (2015). Agile Governance Theory: conceptual development. In D. M. G. Sakata (Ed.), 12th International Conference on Management of Technology and Information Systems. São Paulo: FEA-USP <http://arxiv.org/abs/1505.06701>

- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2009). Analisis Data Kualitatif. Jakarta: UI- Press.
- Moleong, Lexy J. (2017). Metode Penelitian Kualitatif, cetakan ke-36, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya Offset
- Neo, B. S., & Chen, G. (2007). Dynamic Governance –Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore. World Scientific Publishing. Co. Pte.Ltd.
- Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 19 Tahun 2019 tentang Mal Pelayanan Publik Undang-undang Nomor 23 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik
- Ramlan Surbakti. (1992). Memahami Ilmu Politik, Penerbit PT Grasindo. Jakarta
- Siagian, A. O., Musnaini, Anggraini, N., Budiharjo, R., & Nuraini, R. (2021). *Agile Manajemen*. Insan Cendekia Mandiri.
- Sugiyono . (2021). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: PT. Alfabeta
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: PT. Alfabeta
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- Vernanda, R. (2020). Kesiapan Indonesia Menuju Agile Governance. Konferensi Nasional Ilmu Administrasi 4.0 (KNIA 4.0), 1–6.