

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu bermakna untuk mengetahui bangunan keilmuan yang sudah diletakan oleh orang lain. Berbagai penelitian terdahulu didapatkan dari jurnal ilmiah nasional dan internasional dengan berbagai kajian.

Penelitian yang dilakukan oleh Alexandre J. H. de O. Luna, Philippe Kruchten, Hermano P. de Moura pada tahun 2015 diterbitkan dalam jurnal dengan judul *Agile Governance Theory: conceptual development* artikel ini merupakan bagian dari pengembangan teori *agile governance* yang dimuat sebelumnya pada tahun 2014 yang diberi judul *state of the art of agile governance* penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengembangan konseptual dari teori untuk menganalisis dan menggambarkan tata kelola lincah dalam rangka meningkatkan keberhasilan tingkat praktik mereka, mencapai kinerja organisasi dan daya saing. Teori yang digunakan ialah teori Dubin yang dikemukakan oleh (Lynam L 2002), bahwa tahapan dalam membangun teori ialah (1) Metode Membangun Teori Dubin (2) Membangun Teori Beralas (3) Kerangka Kerja Teori-Bangunan Rekayasa Perangkat Lunak (4) Metode Umum Lynham, terhadap kriteria seleksi: kekuatan, keterbatasan, dan kelengkapan. Penelitian ini menggunakan pendekatan multi-metode, membingkai teori pengembangan konseptual menggunakan metode Dubin membangun teori. Hasil penelitian menunjukkan mengembangkan konsep kerangka kerja teori yang mencakup konstruksinya, hukum interaksi, batasan dan status system kerangka kerja konseptual dari *Theory of Agile Governance* yaitu

(1) *Good enough governance*, (2) *Business-driven*, (3) *Human focused*, (4) *Based on quick wins*, (5) *Systematic and Systematic and adaptive approach*, (6) *Simple design and continuous refinement*, dalam memahami tata kelola pemerintahan yang lincah (Luna, Kruchten and Moura 2015). Dalam artikel ini Luna membangun teori *agile governance* sebagai pendekatan tata kelola pemerintahan yang gesit di masa depan dengan enam prinsip *agile governance*.

Teori *Agile Governance* yang dikemukakan oleh Luna 2015, digunakan sebagai pendekatan penelitian oleh Rengga Vernanda yang diterbitkan pada jurnal yang berjudul *Kesiapan Indonesia Menuju Agile Governance*. Penelitian ini bertujuan mengetahui kesiapan Pemerintah Indonesia untuk mengimplementasikan praktek *Agile Governance*. Metode yang diterapkan ialah pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka, adapun sumber data yang digunakan adalah sumber data sekunder Indeks Pembangunan Teknologi Dan Komunikasi (IP-TIK). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Indeks Pembangunan Teknologi Informasi dan Komunikasi di Indonesia masih tertinggal dibanding negara-negara lain di kawasan ASEAN. Perlunya perbaikan di berbagai sektor pembangunan TIK menjadi tantangan tersendiri bagi pemerintah sebelum mampu menerapkan *Agile Governance* (Vernanda and Negar 2009). Penelitian ini hanya melakukan kajian dari data sekunder yang difokuskan pada Indeks Pembangunan Teknologi Dan Komunikasi (IP-TIK) di Indonesia sebagai syarat dalam mengimplementasikan praktek *agile governance* di Indonesia. Penelitian ini tidak mengurai secara komprehensif pendekatan *agile governance* yang terdiri dari 1) *Good enough governance*, 2) *Business-driven*, 3) *Human focused* 4) *Based on*

quick wins 5) *Systematic and Systematic and adaptive approach*, 6) *Simple design and continuous refinement* dalam pemerintahan Indonesia.

Penelitian lain terkait pendekatan *agile* dilakukan oleh Ines Mergela, Yiwei Gongb, John Bertotc. Tujuan dari penelitian ini untuk membuat tinjauan literatur pemerintahan masa depan (pemerintahan gesit). Penelitian ini menggunakan teori *Agile Manifesto* (Agile manifesto, n.d.) yaitu dua belas prinsip metodologi agile yaitu (1) Prioritas tertinggi kami adalah untuk memuaskan pelanggan melalui pengiriman awal dan berkelanjutan dari perangkat lunak yang berharga, (2) Selamat datang perubahan persyaratan, bahkan terlambat dalam pengembangan, Proses tangkas memanfaatkan perubahan untuk keunggulan kompetitif pelanggan, (3) Sering-seringlah mengirimkan perangkat lunak yang berfungsi, dari beberapa minggu hingga beberapa bulan, dengan preferensi ke skala waktu yang lebih pendek, (4) Pelaku bisnis dan pengembang harus bekerja bersama setiap hari di seluruh proyek, (5) Bangun proyek di sekitar individu yang termotivasi. Beri mereka lingkungan dan dukungan yang mereka butuhkan, dan percaya mereka untuk menyelesaikan pekerjaan, (6) Metode yang paling efisien dan efektif untuk menyampaikan informasi kepada dan di dalam tim pengembangan adalah percakapan tatap muka, (7) Perangkat lunak yang berfungsi adalah ukuran utama dari kemajuan, (8) Proses lincah mempromosikan pembangunan berkelanjutan. Sponsor, pengembang, dan pengguna harus dapat mempertahankan kecepatan konstan tanpa batas, (9) Perhatian terus-menerus pada keunggulan teknis dan desain yang baik meningkatkan kelincahan. (10) Kesederhanaan - seni memaksimalkan jumlah pekerjaan yang tidak dilakukan - adalah penting, (11)

Arsitektur, persyaratan, dan desain terbaik muncul dari tim yang mengatur diri sendiri, (12) Secara berkala, tim merefleksikan bagaimana menjadi lebih efektif, kemudian menyesuaikan dan menyesuaikan perilakunya. Metode penelitian menggunakan pendekatan studi literatur teknologi dan dengan mengikuti metode PRISMA (Moher et al. 2009). Hasil menunjukkan bahwa dalam melakukan tinjauan literatur sistematis teridentifikasi empat area domain dalam pengaturan pemerintahan yang gesit : (1) pendekatan pengembangan perangkat lunak, (2) pendekatan manajemen proyek, (3) bidang aplikasi, dan (4) hasil potensial (Ines Mergela, Yiwei Gongb 2018). Penelitian ini mengembangkan teori tata kelola pemerintahan gesit berdasarkan pendekatan teori *agile manifesto*, hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat empat area domain dalam pengaturan pemerintahan yang gesit sebagai pemerintahan masa depan.

Hasil temuan penelitian Ines Mergela bahwa pemerintahan yang *agile* harus menggunakan pendekatan pengembangan perangkat lunak dan bidang aplikasi, hal ini selaras dengan penelitian yang sudah dilakukan oleh Anu Paul tentang paradigma agile sebagai solusi *E-Government*. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan dan mendapatkan solusi *E-Government* dalam pelayanan publik terpadu menggunakan paradigma *Agile*. Penelitian ini menggunakan teori *Agile E-Government system* (Aggoune Soumia, Imache Rabah, Khadraoui Abdelaziz and Mezghiche Mohamed 2013) yaitu sistem E-Government gesit didefinisikan sebagai kualitas yang menentukan responsif, kompetensi, kecepatan, dan fleksibilitas. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, pertama dengan melakukan analisis data sekunder dan tahap selanjutnya melakukan analisis data

hasil wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsep *Agile E-Government system* yaitu sistem *E-Government* gesit menghasilkan efisiensi, non-redudansi, keramahan warga, layanan cepat, dan partisipasi aktif warga dalam proses tata kelola. Untuk kerangka kerja dan model yang diusulkan ialah *Service Component Architecture* (SCA) merupakan model pemrograman untuk pembuatan dan implementasi layanan (Paul 2015). Pada penelitian ini lebih fokus pada pemanfaatan teknologi sebagai mekanisme pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah.

Selain penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian yang ditulis oleh Viky Aldin Hulu, Deva Puspasari, Lidya Tri Adistia Pramudita, dkk, dalam artikelnya membahas tentang bagaimana formula revolusi mental birokrasi menggunakan konsep *agile leadership*. Teori yang digunakan adalah *agile leadership* menurut (Morrison 2019) yaitu (1) pemimpin harus mempunyai kemampuan komunikasi, (2) pemimpin harus mampu beradaptasi, (3) pemimpin harus memiliki kemampuan mengelola asset, (4) Kemampuan mengidentifikasi peluang, (5) kemampuan untuk memilih solusi yang efektif, (6) mampu merealisasikan ide, (7) mampu mengoperasionalkan inovasi, (8) mampu membuat rencana kerja partisipatif, (9) mampu untuk membangun progress kerja, (10) mampu mendorong kebiasaan baru. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan wawancara mendalam kepada warga desa Majasari mengenai pandangan mereka terhadap kepemimpinan Kepala Desa. Hasil penelitian menunjukkan keberhasilan Kepala Desa Majasari dalam membuat berbagai program inovasi desa yang mampu menyelesaikan permasalahan desa yang

dipimpinnya membuktikan bahwa hal tersebut merupakan hasil dari kepemimpinan yang *agile* (Hulu et al. 2020). Penelitian ini menjelaskan bagaimana konsep *agile leadership* pada pemerintahan Desa, yang secara pendekatan birokratisasi pada pemerintahan desa lebih fleksibel, sehingga pendekatan *agile leadership* kurang sesuai jika untuk menguraikan tentang kepemimpinan kepala desa.

Penelitian lain dalam konteks pembuatan kebijakan dengan pendekatan metodologi *agile* ditulis oleh Krzysztof Kasianiuk. Penelitian ini bertujuan untuk membahas nilai-nilai dan prinsip-prinsip yang disebut manajemen Agile (metodologi Agile) dalam konteks pembuatan kebijakan publik. Penelitian ini menggunakan teori Agile Manifesto (Agile manifesto, n.d.) yaitu dua belas prinsip metodologi *agile* (Prinsip pengembangan perangkat lunak tangkas) yaitu (1) Prioritas tertinggi kami adalah untuk memuaskan pelanggan melalui pengiriman awal dan berkelanjutan dari perangkat lunak yang berharga, (2) Selamat datang perubahan persyaratan, bahkan terlambat dalam pengembangan, Proses tangkas memanfaatkan perubahan untuk keunggulan kompetitif pelanggan, (3) Sering-seringlah mengirimkan perangkat lunak yang berfungsi, dari beberapa minggu hingga beberapa bulan, dengan preferensi ke skala waktu yang lebih pendek, (4) Pelaku bisnis dan pengembang harus bekerja bersama setiap hari di seluruh proyek, (5) Bangun proyek di sekitar individu yang termotivasi. Beri mereka lingkungan dan dukungan yang mereka butuhkan, dan percaya mereka untuk menyelesaikan pekerjaan, (6) Metode yang paling efisien dan efektif untuk menyampaikan informasi kepada dan di dalam tim pengembangan adalah

percakapan tatap muka, (7) Perangkat lunak yang berfungsi adalah ukuran utama dari kemajuan, (8) Proses lincah mempromosikan pembangunan berkelanjutan. Sponsor, pengembang, dan pengguna harus dapat mempertahankan kecepatan konstan tanpa batas, (9) Perhatian terus-menerus pada keunggulan teknis dan desain yang baik meningkatkan kelincihan. (10) Kesederhanaan - seni memaksimalkan jumlah pekerjaan yang tidak dilakukan - adalah penting, (11) Arsitektur, persyaratan, dan desain terbaik muncul dari tim yang mengatur diri sendiri, (12) Secara berkala, tim merefleksikan bagaimana menjadi lebih efektif, kemudian menyesuaikan dan menyesuaikan perilakunya. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, dengan studi literatur metodologi agile dalam kebijakan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan metodologi agile pada kebijakan publik membuat orang harus mengakui bahwa pada suatu tingkat tertentu analisis nilai-nilai Agile tampaknya saling melengkapi untuk pembuatan kebijakan publik. Namun, ketika datang ke prinsip agile yang lebih praktis dan teknis, beberapa masalah besar muncul. Bahwa masalah yang paling signifikan adalah bagaimana agile “bekerja perangkat lunak” harus dipahami dalam domain publik (Kasianiuk and Civitas 2017). Penelitian ini mengemukakan bahwa metode agile secara spesifik tidak bisa diterapkan dalam proses pembuatan kebijakan publik, hal ini disebabkan karena agile bekerja melalui perangkat lunak.

Adapun penelitian dengan pendekatan agile pada organisasi ditulis oleh Ray Arell, Jens Coldewey, Israel Gat, Jorgen Hesselberg tentang karakteristik organisasi agile. Tujuan penelitian ini untuk menjelaskan karakteristik organisasi agile. Penelitian ini menggunakan pendekatan Learning Organizations (Peter M.

Senge 1990), menyatakan bahwa dalam mengelola organisasi sebagai sistem yang adaptif dan kompleks. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan lima karakteristik organisasi agile : (1) kepemimpinan katalis, (2) belajar berkelanjutan dari pengalaman (3) komunikasi terbuka (4) tata kelola dan beradaptasi jangka panjang (5) anggota selalu mencari penguasaan dan keterampilan (Arell et al. 2012). Penelitian ini menemukan 5 (lima) karakteristik organisasi agile sebagai sebuah konsep manajemen organisasi dalam menghadapi perubahan global.

Sedangkan untuk penelitian ini, berbeda dengan penelitian-penelitian yang sudah diuraikan sebelumnya. Penelitian tentang pelayanan publik ditulis oleh Rita Yuningsih. Tujuan penelitian untuk mengetahui kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Perwakilan Pemerintah Daerah Kabupaten Tolitoli di Kota Palu. Penelitian ini menggunakan teori menurut (Parasurahman 1985) (1) Bukti langsung (*tangibles*), meliputi penampilan fasilitas fisik, peralatan, personil dan media komunikasi; (2) Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan; (3) Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap, cepat dan antusias; (4) Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, profesional dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, sehingga pelanggan merasa lebih bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan; (5) *Empathy*, kedekatan dan kemudahan untuk mencapai sarana layanan dan melakukan hubungan, ramah tamah. Jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan

pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari (a) dimensi *tangibles* dan (b) dimensi *reliability*, layanan publik tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, sedangkan dari (c) dimensi *responsiveness*, (d) dimensi *assurance*, dan (e) dimensi *empathy*, mereka dapat dianggap baik (Yuningsih 2016). Teori pendekatan yang digunakan pada penelitian ini telah banyak digunakan oleh peneliti-peneliti lainnya dalam memotret kondisi pelayanan publik yaitu (1) *tangibles*, (2) *reliability*, (3) *responsiveness*, (4) *assurance*, and (5) *Empathy*.

Seperti halnya penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Putu Puspitasari dan I Komang Gede Bendesa, melakukan penelitian tentang kualitas pelayanan publik di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Badung menggunakan teori lima dimensi kualitas pelayanan yaitu 1) *tangibles*, (2) *reliability*, (3) *responsiveness*, (4) *assurance*, and (5) *Empathy*. Metode penelitian dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel tanggung jawab petugas adalah variabel yang paling mempengaruhi kualitas pelayanan publik dalam pengurusan ijin usaha di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Badung karena memiliki nilai koefisien tertinggi (Puspitasari 2015).

Kemudian penelitian tentang pelayanan publik dengan pendekatan inovasi ditulis oleh Reza Mochammad Yanuar lebih memfokuskan inovasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Tujuan penelitian untuk mengeksplorasi suatu inovasi pelayanan publik di bidang kesehatan dan kegawatdaruratan yaitu layanan *Public Safety Center* (PSC) 119 Kabupaten Bantul. Penelitian ini menggunakan pendekatan inovasi (Muluk 2008) lima jenis inovasi dalam organisasi publik : (1) Inovasi Produk, (2) Inovasi Proses, (3) Inovasi Metode Pelayanan, (4) Inovasi

Strategi/ Kebijakan, (5) Inovasi Sistem. dan Teori kualitas (Zeithmal 1988) yaitu (a) Acces, (b) Reliability, (c) Responsiveness, (d) Competence, (e) Courtesy, (f) Communication, (g) Credibility, (h) Security, (i) Understanding knowing the citizen. Jenis penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan Layanan PSC ini berkualitas cukup baik. PSC memiliki kelebihan dalam memberikan pelayanan kesehatan dan kegawatdaruratan yaitu kemudahan dalam mengakses layanan ini, hanya dengan menelepon ke nomor 119 bebas pulsa atau nomor telepon lokal (0274) 2811119 (Yanuar 2019).

Selain itu, penelitian tentang pelayanan publik dengan pendekatan kolaboratif ditulis oleh Sanna Tuurnas. Tujuan penelitian untuk menjelaskan layanan publik yang profesional, memproduksi bersama sebagai cara untuk menghasilkan dan mengembangkan layanan publik. Penelitian ini menggunakan teori kolaboratif (Hartley 2013) stakeholders ialah Pemerintah, warga negara, swasta, dan LSM. Metode penelitian menggunakan Pendekatan penelitian studi kasus eksploratif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi, manajerial dan budaya mendukung pengembangan layanan publik (Tuurnas 2015).

Berbagai topik dan variasi metode dalam penelitian terdahulu memberikan gagasan tentang operasional penelitian yang akan dilakukan. Beberapa pernyataan dalam penelitian terdahulu juga digunakan untuk mendukung latar belakang serta memperjelas fenomena yang akan diteliti. Pada penelitian terdahulu *agile governance* merupakan teori pendekatan tata kelola pemerintahan yang baru. Alexandre J. H. de O. Luna, Philippe Kruchten, Hermano P. de Moura melakukan

kajian *Agile Governance Theory: conceptual development* memberikan fondasi bangunan teori tentang *agile governance* untuk penelitian atau praktek pemerintahan masa depan dalam enam prinsip : (1) *Good enough governance*, (2) *Business-driven*, (3) *Human focused*, (4) *Based on quick wins*, (5) *Systematic and Systematic and adaptive approach*, (6) *Simple design and continuous refinement* (Luna, Kruchten and Moura 2015).

Penelitian yang ditulis oleh Ines Mergela, Yiwei Gongb menghasilkan empat domain area dalam pengaturan pemerintahan yang gesit sebagai pemerintahan masa depan : (1) pendekatan pengembangan perangkat lunak, (2) pendekatan manajemen proyek, (3) bidang aplikasi, dan (4) hasil potensial (Ines Mergela, Yiwei Gongb 2018). Selanjutnya Ray Arell, Jens Coldewey, Israel Gat, Jorgen Hesselberg meneliti tentang karakteristik organisasi agile. Hasil penelitian menunjukkan lima karakteristik organisasi agile : (1) kepemimpinan katalis, (2) belajar berkelanjutan dari pengalaman (3) komunikasi terbuka (4) tata kelola dan beradaptasi jangka panjang (5) anggota selalu mencari penguasaan dan keterampilan (Arell et al. 2012).

Adapun penelitian dengan kajian pelayanan publik pada riset terdahulu banyak memakai pendekatan teori kualitas dalam pelayanan publik (Yuningsih 2016), (Puspitasari 2015), Pada penelitian terdahulu lainya kajian pelayanan publik menggunakan pendekatan inovasi ditulis oleh (Yanuar 2019), sedangkan untuk pendekatan teori kolaboratif pada pelayanan publik ditulis oleh (Tuurnas 2015). Pada penelitian terdahulu belum pernah dikaji pelayanan publik dengan pendekatan *agile governance*.

Penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas menjadi indikator pembeda yang mempertegas bahwa penelitian disertasi ini yang hendak dilaksanakan betul-betul baru serta belum diteliti oleh peneliti lainnya. Adapun ***novelty (state of the art)*** dalam penelitian ini adalah model *agile governance* penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan.

Selanjutnya ringkasan matriks dari kajian sebagian riset terdahulu. Pada tabel 2.1. bermuatan pangkal riset dari sebagian beberapa jurnal nasional dan jurnal internasional, hasil riset, tata cara serta rancangan yang dipakai pada tiap kajian. Pada tabel selanjutnya ini pula dikemukakan gimana peta perbandingan dari tiap- tiap riset terdahulu dan sebagian rancangan serta hasil riset yang dipakai bila disandingkan dengan hasil kajian dalam riset ini.

Tabel 2.1. Ringkasan Penelitian Terdahulu

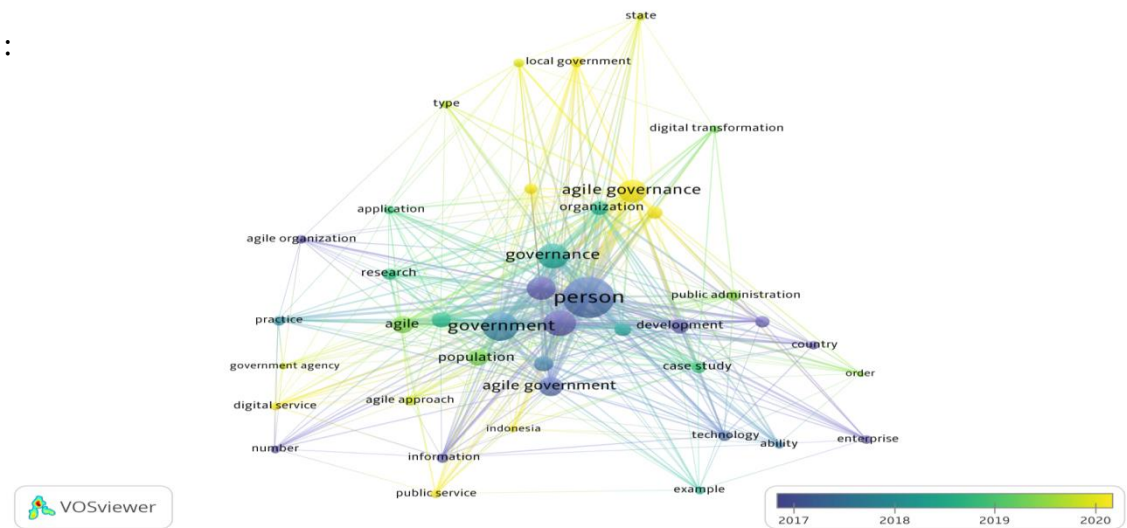
No	Peneliti, Tahun, Judul	Tujuan	Metode	Hasil
1	Luna, Kruchten, Philippe, and Hermanto Moura. 2015. "Agile Governance Theory : Conceptual Development," no. May.	Untuk mengembangkan konsep teori tata kelola lincah dalam rangka meningkatkan keberhasilan kinerja organisasi dan daya saing.	Menggunakan pendekatan multi metode dalam pengembangan konseptual metode Dubin dalam membangun teori.	Hasil penelitian konsep <i>agile governance</i> (1) <i>Good enough governance</i> , (2) <i>Business-driven</i> , (3) <i>Human focused</i> , (4) <i>Based on quick wins</i> , (5) <i>Systematic and Systematic and adaptive approach</i> , (6) <i>Simple design and continuous refinement</i> .
2	Vernanda, Rengga, and Lembaga Administrasi Negara. 2019. "Kesiapan Indonesia Menuju Agile Governance Rengga Vernanda Indonesia ' s Readiness Towards Agile Governance," 1–6.	Untuk mengetahui kesiapan Pemerintah Indonesia dalam mengimplementasikan praktek agile governance, melalui kajian literatur dokumentasi yang difokuskan pada Indeks Pembangunan Teknologi dan Komunikasi (IP-TIK).	Pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka, dengan sumber data yang digunakan adalah sumber data sekunder IP-TIK.	Hasil penelitian perlunya perbaikan di berbagai sektor pembangunan TIK bagi pemerintah Indonesia sebelum mampu untuk menerapkan agile governance.
3	Ines Mergela, Yiwei Gongb, John Bertotc. 2018. "Agile Government : Systematic Literature Review and Future Research," no. xxxx. https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.04.003 .	Untuk membuat tinjauan literatur pemerintahan masa depan (Agile Government).	Pendekatan studi literatur teknologi dan dengan mengikuti metode PRISMA.	Hasil penelitian yaitu variabel <i>agile government</i> : (1) pendekatan pengembangan perangkat lunak, (2) pendekatan manajemen proyek, (3) bidang aplikasi, dan (4) hasil potensial.

4	Paul, A N U. 2015. "Integrated Public Service Delivery in Agile E-Government System through Service Oriented Enterprise Model in the Context of India." https://doi.org/10.3233/978-1-61499-570-8-295 .	Mengembangkan dan mendapatkan solusi E-Government dalam pelayanan publik terpadu menggunakan paradigma <i>Agile</i> .	Pendekatan kualitatif dengan melakukan analisis data sekunder dan tahap selanjutnya melakukan analisis data hasil wawancara.	Hasilnya sistem E-Government agile membuat efisiensi, non-redudansi, keramahan warga, layanan cepat, dan partisipasi aktif warga dalam proses tata kelola.
5	Hulu, Aldin, Deva Puspasari, Lidya Tri, Adistia Pramudita, Nandy Juniyanto, and Tistry Rahmatiwani Putuninno. 2020. "Menggagas Revolusi Mental Birokrasi Melalui Konsep Competitive Agile Leadership" 2 (1): 29–37.	Untuk mengetahui formula revolusi mental birokrasi melalui konsep <i>agile leadership</i> ..	Pendekatan kualitatif dengan wawancara mendalam.	Hasil penelitian bahwa kepala desa mampu membuat berbagai program inovasi dalam menyelesaikan segala permasalahan, sehingga membuktikan kepemimpinan yang <i>agile</i>
6	Kasianiuk, Krzysztof, and Collegium Civitas. 2017. "Towards a More Agile Public Policy Making Towards a More Agile Public Policy Making," no. May. https://doi.org/10.33119/KSzP.P.2016.3.2 .	Untuk membahas nilai dan prinsip manajemen agile dalam konteks pembuatan kebijakan publik.	Pendekatan kualitatif dengan studi literatur metodologi agile dalam kebijakan publik.	Hasilnya bahwa kebijakan publik dengan metode agile bisa saling melengkapi, namun pada saat agile bekerja dengan perangkat lunak, harus dipahami dalam domain publik.
7	Arell, Ray, Jens Coldewey, Israel Gat, Jorgen Hesselberg, Diana Larsen, Esther Derby, Jutta Eckstein, et al. 2012. "Characteristics of Agile Organizations." <i>Agile</i>	Untuk menjelaskan karakteristik organisasi <i>agile</i> .	Menggunakan pendekatan kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan lima karakteristik organisasi agile : (1) kepemimpinan katalis, (2) belajar berkelanjutan dari pengalaman (3) komunikasi terbuka (4) tata kelola dan beradaptasi jangka panjang (5) anggota selalu

	<i>Alliance</i> . http://www.agilealliance.org .			mencari penguasaan dan keterampilan.
8	Yuningsih, Rita. 2016. "Kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Perwakilan Pemerintah Daerah Kabupaten Tolitoli Di Kota Palu." <i>Katalogis</i> 4 (8): 175–83.	Penelitian bertujuan untuk mengetahui kualitas Pelayanan Publik Di Kantor Perwakilan Pemerintah Daerah Kabupaten Tolitoli Di Kota Palu.	Menggunakan pendekatan kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari (a) Tangibles dan (b) dimensi Keandalan, layanan publik tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, sedangkan dari (c) Responsiveness, (d) Assurance, dan (e) dimensi Empati, mereka dapat dianggap baik.
9	Puspitasari, Ni Luh Putu. 2015. "Analisis Kualitas Pelayanan Publik Di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Badung." <i>E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana</i> 5.1 (2016) 1: 1–114.	Untuk mengetahui Kualitas Pelayanan Publik Di Badan Pelayanan Perijinan Terpadu Kabupaten Badung.	Menggunakan pendekatan kuantitatif	Hasilnya variabel tanggung jawab petugas adalah variabel yang paling mempengaruhi kualitas pelayanan publik
10	Yanuar, Reza Mochammad. 2019. "Inovasi Pelayanan Publik (Studi Kasus: Public Safety Center (PSC) 119 Kabupaten Bantul Sebagai Layanan Kesehatan Dan Kegawatdaruratan)." <i>Jurnal Ilmu Pemerintahan</i> 04 (0274): 20. https://ojs.umrah.ac.id/index.php/kemudi .	Untuk mengeksplorasi inovasi layanan publik dibidang kesehatan dan kegawatdaruratan.	Menggunakan pendekatan kualitatif	Hasil penelitian membuktikan Layanan PSC bermutu cukup bagus dalam memberikan pelayanan kesehatan serta kegawatdaruratan adalah keringanan dalam mengakses layanan.

11	Tuurnas, Sanna. 2015. "Learning to Co-Produce? The Perspective of Public Service Professionals." <i>International Journal of Public Sector Management</i> 28 (7): 583–98. https://doi.org/10.1108/IJPSM-04-2015-0073 .	Penelitian bertujuan untuk menghasilkan dan mengembangkan pelayanan publik secara bersama.	Pendekatan studi kasus eksploratif	Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi, manajerial dan budaya mendukung pengembangan layanan publik
----	---	--	------------------------------------	--

Selain itu, berdasarkan pemetaan topik riset terdahulu menggunakan aplikasi Publish or Perish dan VOSviewer sebagaimana gambar visualisasi berikut :



Gambar 2.1. Visualisasi Pemetaan Topik Riset VOSviewer

Berdasarkan visualisasi pemetaan topik riset melalui aplikasi VOSviewer dengan jumlah 200 artikel yang telah didapat dari aplikasi Publish or Perish sumber referensi google scholar dengan keyword “*agile governance in population administration services*” nampak bahwa hasil pemetaan menunjukkan topik riset pada tahun terbaru yaitu tahun 2020 merupakan keterkaitan topik riset antar variabel *agile governance* dengan variabel *implementation*, *covid*, *local government*, *adaptive governance*, dan *public service*. Hasil pemetaan tersebut juga menunjukkan bahwa beberapa variabel yang terkait dengan variabel *agile governance* yang memiliki jarak paling jauh dan kecil adalah variabel *public service* yang menunjukkan bahwa penelitian dengan topik *agile governance* bila dikaitkan dengan *public service* merupakan penelitian yang masih sedikit dilakukan dan merupakan topik riset terbaru pada tahun 2020 dibandingkan

dengan variabel lainnya. Adapun untuk kata *person* yang terlihat menonjol pada tahun 2017-2018 merupakan topik riset yang berfokus pada seorang pemimpin yang *agile* dalam mengelola organisasi.

2.2. Administrasi Publik

Salah satu asumsi dasar dalam mengkaji administrasi publik merupakan” *administration is a unitary process that can be studied uniformly, at the municipal administration, state administration, and federal administration*”. Asumsi dasar ini ditulis oleh (White. Leonard D. 1995) dalam artikelnya yang bertajuk” *Introduction to the Study of Public Administration*” begitu juga disunting oleh (Shafritz, Jay M. 2004), Makna yang tercantum dalam pengertian itu merupakan jika menekuni disiplin ilmu administrasi publik berarti menelaah administrasi publik selaku satu kesatuan metode, tidak cuma pada kandungan federal dan kandungan negara tetapi pula menyangkut administrasi pada kandungan lokal (misalnya municipal).

Dalam pemikiran (Shafritz 1999) dalam bukunya” *Introducing Public Administration*” kalau menguasai administrasi publik (public administration) tidak bisa hanya melalui satu makna saja, karena tiap-tiap peminat administrasi publik mempunyai perspektif yang berbeda, sehingga alhasil merumuskan definisi yang berbeda pula. Oleh karena itu, (Shafritz 1999) meningkatkan uraian terhadap administrasi publik dalam 4 kategorisasi ataupun perspektif yang mencakup: (1) *political perspective*, (2) *legal perspective*, (3) *managerial perspective*, dan (4) *occupational perspective*.

Pengelompokan maksud administrasi public yang bisa dimengerti dalam 4 perspektif yakni: awal dari perspektif politik memandang administrasi khalayak selaku "*what government does*" baik langsung maupun tidak langsung, sesuatu jenjang siklus pembuatan kebijaksanaan public, aplikasi kebutuhan public, serta selaku aktivitas yang dicoba dengan metode beramai-ramai karena tidak dapat digarap dengan metode perseorangan. Kedua, perspektif sah (hukum), administrasi khalayak ditatap berlaku seperti aplikasi hukum (*law in action*), regulasi, aktivitas pemberian suatu dari penguasa atau "raja" pada rakyatnya (*King's Largesse*), serta selaku bentuk "*theft*" yakni kelakuan mengambil sebagian harta orang banyak untuk dibagikan ke yang miskin dengan metode legal dalam bentuk UU perpajakan (*tax regulation*), dimana pihak-pihak yang dibebani harus mentaatinya.

Ketiga, perspektif administratif, administrasi public merupakan guna administrator dalam rezim, selaku wujud pengkhususan dalam manajemen (gimana mencapai hasil melalui orang lain), sebagai "mickey mouse" simbol dari mal-administrative semacam sikap red tape, inefficiency, penggelapan, kerja sama, dan lain-lain, selaku seni misalnya judgement serta common sense seseorang administrator kadangkala lebih memastikan dibandingkan ilmu yang dipunyainya. Keempat, perspektif okupasi atau kedudukan, bahwa administrasi public bisa dimengerti selaku wujud pekerjaan khusus, cerminan mengenai program ataupun cetak biru khusus yang dibiayai serta dilaksanakan penguasa, selaku aplikasi idealisme dimana banyak orang mau menciptakan impiannya, serta

selaku aspek akademik yang akan terus mempelajari seni dan ilmu manajemen buat diaplikasikan di zona public.

Kajian dan pemahaman terhadap administrasi publik dapat pula diamati dari eksistensi model yang dikembangkan oleh para ahli administrasi public. Dalam kondisi kemajuan administrasi public, ada bentuk” administrasi negara terkini” atau ”*new public administration*” yang dikembangkan oleh (H. G. & J. M. J. (Eds.). Frederickson 1999) mencakup: (1) *bureaucracy (classic)*, (2) *neo-bureaucracy*, (3) *institution*, (4) *human relation*, and (5) *public choice model*.

Sementara itu (H. G. & K. B. S. Frederickson 2003) dalam bukunya yang berjudul: *The Public Administration Theory Primer* memberitahukan paradigma terpaut dengan filosofi politik birokrasi dalam amatan administrasi publik, yakni Allison’ s *Paradigm of Bureaucratic Politics*. Paradigma Allison ini berangkat dari pandangan kalau filosofi politik birokrasi berupaya menerangkan andil dari administrasi serta birokrasi dalam pembuatan kebijaksanaan. Kerangka ini dengan metode spesial menyangkal terdapatnya dualitas politik- administrasi yang melandasi lahirnya filosofi pengawasan birokrasi. Beraneka ragam riset sudah menerangkan kalau birokrasi dan para aparat dengan cara teratur membagikan nilai- nilai serta menyudahi siapa mendapatkan apa, kalau birokrasi dengan cara masuk akal melaksanakan apa yang diucap selaku”*politics of the first instruksi*”. Dengan begitu filosofi politik birokrasi bila dicermati dengan cara empiris (praktek) begitu juga sudah lama dibilang oleh (Dwight Waldo 1963) dalam karyanya “*The Administrative State*”, administrasi tidaklah kegiatan teknis

semata dan netral nilai dimana bisa dipisahkan dari politik, tetapi administrasi merupakan politik sebagaimana dikutip oleh (H. G. & K. B. S. Frederickson 2003).

Paradigma politik birokrasi dituangkan oleh (Allison 1971) dalam ciptaannya "*Essence of Decision*", yang direvisi bersama Morton Halperin satu tahun berikutnya. Fokus dari catatan essence of decision merupakan yang jadi usaha awal dengan cara sungguh- sungguh serta menyeluruh ialah membuat kerangka aktivitas tawar menawar serta perundingan dalam pengumpulan ketetapan. Melalui perkara besar hal aspek berarti dari kebijaksanaan demokratis yakni *why do governments do what they do? In other words, how is policy made, and World Health Organization determines or influence it?* (Allison 1971) memberikan jawaban melalui 3 model teoritisasi sebagaimana dikutip oleh (H. G. & K. B. S. Frederickson 2003). Ketiga bentuk teoritisasi Allison mencakup: awal, bentuk the actor rational (model aktor rasional) atau bentuk I (the classical model). Bentuk I ini menerangkan kalau ketetapan penguasa dimengerti selaku hasil dari single actor dalam membuat ketetapan buat kebutuhan penting mereka sendiri.

Kedua, model yang dilandasi oleh paradigma cara organisasional (*the organizational process paradigm*) ataupun Model II. Model II ini membenarkan jika terdapat berbagai aktor yang harus diturut dan dalam pengumpulan ketetapan, dan cara pengumpulan ketetapan amat tertata lewat standard operational procedure (SOP) yang disetujui.

Ketiga, model politik birokrasi (the bureaucratic politics paradigm) atau Model III. Model politik birokrasi ataupun paradigma politik birokrasi Allison ini dilandasi oleh beberapa asumsi, antara lain: (1) Agen administrator terwujud dari bermacam- berbagai badan serta orang, yang masing- masing memiliki target serta skedul yang berbeda- beda, dan aktor- aktor itu membawa isu- isu khusus yang menarik atensi dengan dorongan serta keinginan tiap- masing- masing; (2) Tidak terdapat aktor dalam agen administrator itu yang mampu berfungsi perseorangan atau sepihak; (3) Ketetapan akhir ialah akibat dari politik (political resultant) dengan tutur lain apa yang diputuskan penguasa merupakan hasil dari cara tawar- berunding ataupun kompromi dari cara politik; (4) Terdapat analogi antara policy- making dengan pelaksanaannya.

Pemikiran (Denhardt, J.V. & Denhardt 2003) dalam bukunya” The New Public Services: Serving Not Steering” mengatakan kalau ada 3 paradigma ataupun perspektif dalam menguasai pandangan administrasi public. Ketiga perspektif yang dimaksud yakni old public administration, new public management, dan new public services. Begitu perihalnya (Bovaird, Tony dan Loffler 2003), pula mengemukakan pemikiran yang mendekati dengan pandangan Denhardt serta Denhardt itu. Oleh (Bovaird, Tony dan Loffler 2003) merumuskan jika public administration, public management, dan public governance adalah 3 pendekatan yang dapat digunakan dalam kajian- kajian administrasi publik.

Bagi (Denhardt, J.V. & Denhardt 2003) kalau perspektif dini merupakan old public administration ialah perspektif klasik yang bertumbuh semenjak timbulnya catatan (J. Q. Wilson 1989) yang bertajuk “the study of administration”.

Perspektif klasik maupun konvensional itu dapat diamati yang mana pada prinsipnya ada 2 buah pikiran penting perspektif ini, adalah (1) menyangkut pembelahan politik serta administrasi, serta (2) administrasi publik sepatutnya berupaya sekeras bisa jadi buat menggapai kemampuan dalam penerapan tugasnya. Kemampuan ini bisa digapai lewat bentuk badan yang terstruktur serta bertabiat hierarkis. Buah pikiran ini lalu bertumbuh lewat para ahli semacam (Taylor, W 1923) dengan “scientific management”, yang meningkatkan bentuk badan yang amat berdaya guna, serta terakhir merupakan pemikiran (Luther Gulick & L. Urwick 1937) yang amat populer dengan akronimnya POSDCORB adalah Planning, Organising, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, serta Budgeting.

Dengan merujuk pada 2 buah pikiran penting itu, perspektif ini meletakkan atensi pada fokus rezim pada penyediaan layanan dengan cara langsung pada warga lewat badan-badan publik. Perspektif ini bertukar pandang kalau badan publik bekerja sangat berdaya guna selaku sesuatu sistem tertutup alhasil keikutsertaan masyarakat negara dalam rezim dibatasi. Perspektif ini bertukar pandang pula kalau kedudukan penting administrator publik dibatasi dengan jelas dalam aspek pemrograman, pengorganisasian, pengurusan karyawan, advis, pengkoordinasian, peliputan, serta penganggaran.

Perspektif administrasi publik kedua ialah new public management, yang pada dasarnya berusaha mengenakan pendekatan alam swasta dan aspek upaya ke dalam alam khalayak. Perspektif *new public management* sering disingkat dengan NPM ini, berbasis pada filosofi alternatif publik (*public choice theory*),

sumbangan intelektual buat perspektif ini berasal dari aksi kebijaksanaan publik (*public policy schools*) dan kelakuan manajerialis (*managerialism movement*). Gerakan kebijaksanaan publik dalam sebagian dasawarsa mempunyai pangkal yang lumayan kokoh dalam ilmu ekonomi, alhasil analisa kebijaksanaan serta para pakar yang menggeluti penilaian kebijaksanaan berpengalaman dengan konsep *market economics, costs and benefit*, dan *rational models of choice*. Selanjutnya aksi ini mulai mengalihkan perhatiannya pada aplikasi kebijaksanaan, yang selanjutnya mereka cakap *public management*, yang sesungguhnya persamaan kata (sinonim) dengan public administration (Denhardt, J.V. & Denhardt 2003).

Support intelektual dari managerialism movement bersumber dari pemikiran kalau kesuksesan zona bidang usaha serta publik tergantung pada mutu serta profesionalisme para manajernya. Setelah itu bisa dicapai lewat daya produksi yang lebih besar, serta daya produksi ini bisa ditingkatkan lewat patuh yang ditegakkan oleh para administrator yang mengarah kemampuan serta daya produksi. Buat memainkan kedudukan berarti ini, administrator wajib diberi "the freedom to manage "serta apalagi" the right to manage" (Denhardt, J.V. & Denhardt 2003).

Tabel 2.2. Pergeseran Paradigma *Old Public Administration, New Public Management, New Public Service, and Governance*

Aspek	<i>Old Public Administration</i>	<i>New Public Management</i>	<i>New Public Service</i>	<i>Governance</i>
Dasar teoritis dan fondasi epistemologi	Teori politik	Teori ekonomi	Teori demokrasi	Kerjasama
Konsep	Kepentingan	Kepentingan	Kepentingan	Kepentingan

kepentingan publik	publik secara politis dijelaskan dan diekspresikan dalam aturan hukum	publik mewakili agregasi kepentingan individu	publik adalah hasil dialog berbagai nilai di masyarakat	publik muncul dari adanya usaha untuk mengatasi permasalahan ekonomi, sosial, melalui public good and service
Responsivitas birokrasi publik	<i>Clients and constituent</i>	<i>Customer</i>	<i>Citizen's</i>	<i>Resources</i>
Peran Pemerintah	Pengayuh (Rowing)	Mengarahkan (Steering)	Negosiasi antar kepentingan masyarakat	Regulator dan koordinasi kerjasama

Sumber : (Denhardt, J.V. & Denhardt 2003), (Ikeanyibe 2017)

Bagi (Denhardt, J.V. & Denhardt 2003) perspektif old public administration merupakan perspektif klasik yang berkembang semenjak munculnya tulisan (J. Q. Wilson 1989) yang berjudul “the study of administration”. Buah pikiran ini lalu berkembang melalui para pakar seperti (Taylor, W 1923) dengan “scientific management”, yang meningkatkan bentuk badan yang amat berdaya guna, serta terakhir merupakan pemikiran (Luther Gulick & L. Urwick 1937) yang sama populer dengan akronimnya POSDCORB, Dengan merujuk pada 2 buah pikiran penting itu, perspektif ini menaruh minat pada fokus pemerintahan pada penyediaan layanan dengan metode langsung pada warga lewat badan- badan publik.

Pandangan ini beralih penglihatan jika lembaga public bertugas amat berakal untuk berlaku seperti suatu sistem tertutup alhasil keikutsertaan masyarakat negara dalam pemerintahan dibatasi. Perspektif ini bertukar pandang

pula kalau kedudukan penting administrator publik dibatasi dengan jelas dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan karyawan, pengarahan, pengkoordinasian, peliputan, serta penganggaran.

Sedangkan (W. Wilson 1887) mengemukakan rancangan pemerintahan dalam konsep Old Public Administration (yang setelah itu dikenal dengan OPA) mempunyai tugas melaksanakan kebijakan serta memberikan pelayanan yang pada pelaksanaannya dilaksanakan dengan adil, professional, serta lurus membidik pada tujuan yang sudah diresmikan.

Terdapat paling tidak 2 tema kunci menguasai OPA yang sudah diletakkan oleh (W. Wilson 1887). Awal, ada perbedaan yang jelas antara politik dengan administrasi. Perbedaan itu dikaitkan dengan akuntabilitas yang wajib dijalankan oleh pejabat terpilih dan kompetensi yang netral dimiliki oleh administrator. Kedua, adanya perhatian untuk menciptakan struktur serta strategi pengelolaan administrasi yang memberikan hak organisasi publik serta manajernya yang membolehkan buat melaksanakan tugas- tugas dengan cara efisien serta berdaya guna. Ada pula konsep Old Public Administration merupakan sebagai berikut (Thoha 2008) :

- 1) titik atensi penguasa merupakan pada pelayanan jasa yang diserahkan langsung oleh serta lewat instansi- lembaga penguasa yang berkuasa;
- 2) public policy serta administration berhubungan dengan mengonsep dan melakukan kebijakan- kebijakan buat menggapai tujuan- tujuan politik;
- 3) administrasi publik cuma memainkan kedudukan yang lebih kecil dari cara pembuatan kebijakan- kebijakan buat menggapai tujuan- tujuan politik;

- 4) usaha memberikan jasa wajib dicoba oleh para administrator yang bertanggung jawab pada administratur politik dan yang diserahkan diskresi terbatas untuk melaksanakan tugasnya;
- 5) para administrator bertanggung jawab pada atasan politik yang dipilih dengan metode demokratis;
- 6) program - program aktivitas diadministrasikan dengan cara bagus melalui garis jenjang badan serta dikontrol oleh para administratur dari hirarki atas tubuh;
- 7) nilai- angka penting (the primary values) dari administrasi khalayak ialah keahlian dan rasionalitas;
- 8) administrasi publik dijalani amat berdaya guna serta amat tertutup, karena itu warga negara keterlibatannya amat terbatas;
- 9) kedudukan dari administrasi khalayak diformulasikan dengan cara besar.

Ditinjau dari perspektif historis, sebutan New Public Management pada awal mulanya dikenalkan di Eropa tahun 1980- an dan 1990- an sebagai reaksi terhadap tidak memadainya bentuk administrasi publik konvensional (Mahmudi 2010). Rancangan OPA perlahan tergantikan dengan konsep NPM yang sanggup menjawab terdapatnya tuntutan masyarakat yang semakin besar agar sektor publik bisa menghasilkan produk (benda atau pelayanan) yang memiliki kualitas lebih baik ataupun minimum serupa dengan yang diperoleh zona swasta. Diungkapkan oleh (I. Islamy 2003) bahwa paradigma manajemen publik mengkritisi nilai- nilai administrasi publik yang dikira elementer dengan menerangkan sebagian perihal, adalah:

- 1) Birokrasi bukanlah satu- satunya penyedia (provider) atas benda serta pelayanan khalayak sebab cocok dengan prinsip generic management yang fleksibel, sektor swasta telah lama menjadi pionir dalam sediakan pula benda serta pelayanan yang diperlukan warga;
- 2) sistem manajemen swasta yang fleksibel itu dapat diterapkan ataupun diadopsi oleh zona publik;
- 3) kedudukan dobel zona publik di aspek politik serta administrasi yang telah lama terjadi bisa lebih terwujud di dalam paradigma terkini, manajemen publik;
- 4) akuntabilitas khalayak bisa direalisasikan dengan cara lebih jelas.

Rentang waktu ketiga dalam kemajuan manajemen publik ialah rentang waktu New Public Service ataupun NPS. Berlainan dengan rancangan bentuk klasik serta NPM, rancangan NPS adalah rancangan yang menekankan bermacam bagian. Meski demikian NPS mempunyai normatif model yang dapat dibedakan dengan konsep-konsep yang lain. (Thoha 2008) melaporkan kalau ilham dasar dari NPS dibangun dari konsep- konsep; (1) teori democratic citizenship; (2) bentuk komunitas serta civil society; (3) badan humanism; (4) postmodern ilmu administrasi publik. Governance lebih menitikberatkan pada kerjasama stakeholder antar pemerintah dan luar pemerintah dalam mengatasi berbagai permasalahan ekonomi, sosial melalui public good and service (Ikeanyibe 2017).

Pemahaman mengenai manajemen dalam zona publik ialah mengangkat dari unsur- unsur manajemen pada zona swasta. Oleh karena itu, senada diungkapkan oleh (Mahmudi 2010) badan zona khalayak butuh mengadopsi prinsip- prinsip

zona swasta. Dari paradigma-paradigma di atas, telah dikemukakan perubahan rancangan manajemen publik di masing-masing rentang waktu. Pada hakikatnya bagi (I. Islamy 2003) manajemen publik mempunyai kepribadian antara lain:

- 1) manajemen publik adalah bagian yang amat berarti dari administrasi khalayak (yang ialah aspek amatan yang lebih besar), sebab administrasi public tidak menghalangi dirinya cuma pada penerapan manajemen rezim saja namun pula melingkupi pemikiran politik, sosial, kultural, serta hukum yang mempengaruhi pada lembaga-tubuh publik;
- 2) manajemen publik berkaitan dengan untuk dan metode manajemen yang legal bagus pada zona publik (pemerintahan), ataupun zona diluar pemerintahan yang tidak berarti mencari keuntungan (nonprofit sector);
- 3) manajemen publik mementingkan ataupun memusatkan administrasi public selaku sesuatu pekerjaan serta manajernya selaku pegiat dari profesi itu;
- 4) manajemen publik berhubungan dengan aktivitas dalam (operations) dari badan rezim ataupun zona non pemerintahan yang tidak berarti mencari keuntungan;
- 5) manajemen publik dengan cara khusus menyuarakan mengenai bagaimanakah badan (organizational how to) khalayak melakukan kebijaksanaan khalayak;
- 6) manajemen publik menggunakan fungsi-guna: pemrograman, pengorganisasian, penggerakan, serta pengawasan selaku alat untuk menggapai tujuan khalayak, hingga berarti mementingkan diri pada *the managerial tools, techniques, knowledges and skills* yang dipakai untuk mengubah kebijaksanaan jadi aplikasi program.

Bersumber pada uraian di atas bisa disimpulkan kalau prinsip-prinsip dalam sektor swasta yang diadopsi ke dalam manajemen sektor publik buat pemenuhan keinginan khalayak dilakukan oleh penguasa yang membutuhkan pergantian yang mengarah pada kebutuhan publik dan lebih fleksibel.

2.3. Governance

Buah pikiran governance lahir selaku respon dari gagasan kandas managerialism terkini (Saint-Martin, H., Hernández-Cobos, J., Bernal-Uruchurtu, M. I., Ortega-Blake, I., & Berendsen 2000), administrasi publik terkini (Andrisani, P.J., Hakim, S. And Savas, E.S. 2002) serta administrasi publik lama serta terkini (Bovaired & Loffler 2006) buat menciptakan kesamarataan sosial serta administrasi publik yang mengarah pada kebutuhan warga. Rancangan managerialisme terkini dari (Saint-Martin, H., Hernández-Cobos, J., Bernal-Uruchurtu, M. I., Ortega-Blake, I., & Berendsen 2000) pada prinsipnya memperhitungkan kalau kemampuan zona publik bisa bertambah bila prinsip-prinsip administratif diaplikasikan selaku industri swasta. Banyak pegiat dari zona swasta dikonsultasikan dengan alibi mereka lebih handal dari administrator publik. Memakai konsultan serta konsepnya berikan legalitas pada strategi administratif, sebab mereka berawal dari zona swasta. Kerangka kegiatan manajemen publik yang terkini bagi (Andrisani, P.J., Hakim, S. And Savas, E.S. 2002), memiliki lebih banyak konsep aspek upaya yang diimplementasikan untuk mencapai keahlian sektor publik berlaku seperti industri swasta. Wujud manajemen publik lama untuk (Bovaired & Loffler 2006) pula termotivasi untuk

mengaplikasikan prinsip- prinsip dan aturan metode dari sektor swasta untuk keahlian dalam memberikan pelayanan.

Bertolak dari beberapa ketidakberhasilan yang dialami oleh konsep manajemen publik itu sampai memerlukan dirumuskan lagi paradigma yang bisa memenuhi kesamarataan sosial dan membidik pada masyarakat. Beberapa paradigma sesudah itu mencuat antara lain yang oleh (Denhardt, J.V. & Denhardt 2003) diucap dengan New Public Service, dalam kesusastaan Administrasi publik diketahui pula dengan paradigma governance (Denhardt, J.V. & Denhardt 2003), public governance (Bovaired & Loffler 2006) adaptive governance (Eakin, H. C., & Wehbe 2009), collaborative governance (Ansell, C., & Gash 2008), dynamic governance (Boon Siong Neo and Geraldine Chen 2007) serta agile governance (Luna, Kruchten and Moura 2015). Rancangan governance sesungguhnya lebih kompleks bila dibanding dengan government (Pierre 2000) sebab dalam governance ada 3 bagian atau tiang, ialah pemerintah, swasta atau privat, serta warga sipil (civil society). Ikatan diantara ketiganya wajib dalam posisi sekelas, sebanding serta silih mengendalikan (check and balances), buat menjauhi kemampuan ataupun pemanfaatan oleh satu bagian pada bagian yang lain.

Perpindahan government ke governance dimaksudkan untuk mendemokratisasi administrasi publik. Government menunjuk pada institusi penguasa sangat penting dalam kaitannya dengan pembuatan kebijaksanaan. Sebaliknya itu, governance menunjuk pada kesertaan non governmental organization (NGO), kelompok- kelompok kebutuhan serta warga; disamping

institusi pemerintah dalam pengurusan kebutuhan umum, paling utama dalam cara formulasi serta penerapan kebijaksanaan publik.

Rancangan *governance* memperkirakan semua aktor serta zona kebijaksanaan yang terletak di luar “penguasa maupun administrator” yang ikut serta dalam cara pembuatan kebijaksanaan, (Syafri Wirman 2012). (Kooiman 1997) memandang *governance* selaku suatu bentuk yang timbul dalam sistem sosial-politik selaku hasil dari aksi campur tangan interaktif diantara aktor yang ikut serta. sesuai dengan karakter interaksi antara penguasa, eksklusif serta warga yang mengarah bertabiat plural hingga rancangan *governance* tidak dapat dibatasi pada salah satu faktor pelaku ataupun golongan pelaku khusus saja. Dalam kontek penyelenggaraan pemerintahan yang bagus butuh terdapatnya kedudukan yang sebanding antara penguasa, eksklusif serta warga (Nisjar 1997). Keterkaitan berarti dari interaksi yang bertabiat kesetaraan itu merupakan terdapatnya pemberian tanggung jawab serta akuntabilitas dalam penyediaan benda serta jasa publik dari penguasa pada pihak swasta serta warga. Perihal ini berasal dari terus menjadi terbatasnya kedudukan penguasa dalam sediakan benda publik serta jasa publik yang diakibatkan dengan terus menjadi menyusutnya mutu jasa publik (Dwiyanto 2002). Salah satu metode buat tingkatan mutu itu merupakan dengan mengaitkan semaksimal bisa jadi kedudukan swasta serta warga.

Studi *governance* umumnya memiliki perhatian setidaknya pada 3 (tiga) isu penting, yang membedakannya dengan tradisi administrasi publik yang konvensional (Dwiyanto 2018). Pertama, dimensi kelembagaan dipahami sebagai sebuah sistem administrasi yang melibatkan banyak pelaku, baik dari pemerintah

maupun di luar pemerintah. Kedua, dimensi nilai adalah dasar dalam penggunaan kekuasaan mengenai nilai apa yang sebaiknya dipergunakan bisa berbeda antara ruang dan waktu tergantung pada sejarah dan pengalaman masing-masing negara. Ketiga, dimensi proses, yang coba menjelaskan bagaimana berbagai unsur dan lembaga memberi respons terhadap berbagai masalah publik yang muncul di lingkungannya (Dwiyanto 2018).

Adapun menurut (Biermann, F. & Brohm 2005) mendeskripsikan governance dalam kondisi perspektif sistem dunia selaku, "... yang silih terpaut serta sistem yang terus menjadi berintegrasi ketentuan resmi serta informal, pembuatan ketentuan sistem, serta aktor jaringan di seluruh tingkatan warga (dari lokal ke garis besar) yang di wujud buat memusatkan warga mengarah menghindari, kurangi, serta menyesuaikan diri dengan pergantian area garis besar serta lokal". Strategi sesuai dipakai buat merangkul ketidakpastian sumber daya serta pergantian area lewat membela kolaboratif proses-belajar analitis, menerangi berartinya interaksi multilevel antara pelaku sosial dengan tujuan yang silih berlawanan. Menghubungkan ilmu pengetahuan serta kebijaksanaan lewat komunitas praktek.

Menurut (Pierre 2000) dan (H. G. & K. B. S. Frederickson 2003) Governance setidaknya mempunyai 4 (empat) unsur dasar yaitu :

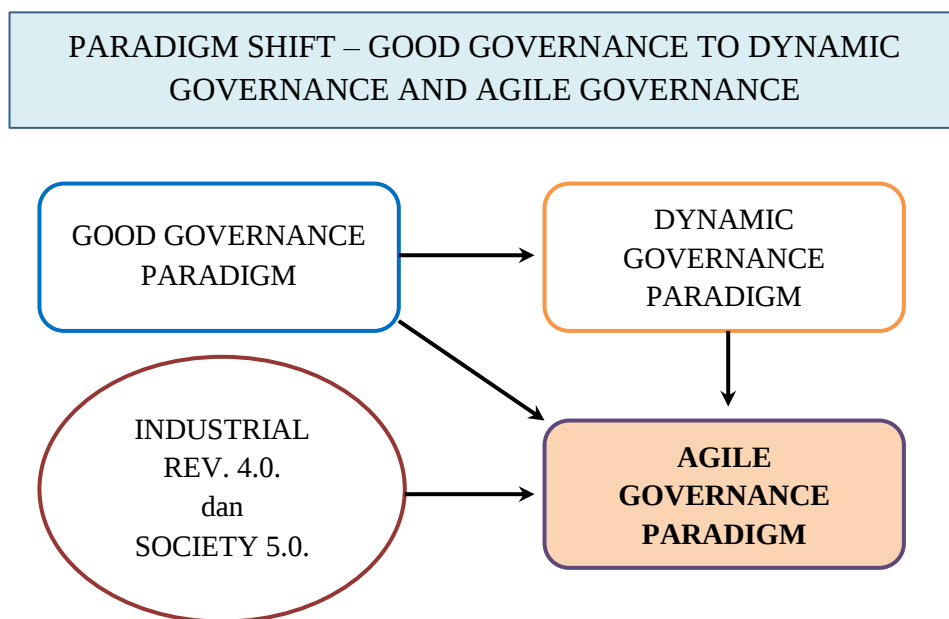
- 1) Kekuasaan jaringan, adalah rezim didominasi oleh aktor-aktor yang mempengaruhi kokoh dimana apa kaitannya dengan apa serta gimana sesuatu benda serta pelayanan itu dibuat.

- 2) Kapasitas Negara yang terus menjadi menyusut dalam control langsung. Artinya merupakan control terkonsentrasi yang tidak lagi terdapat membuat perundingan dengan jaringan aktor yang ikut serta dalam kebijaksanaan jadi bagian berarti, alhasil membuat posisi mereka sebanding.
- 3) Mencampurkan sumber daya public serta swasta, perihal ini dicoba dengan usaha kerjasama dampingi keduanya dalam mengakses wujud sumberdaya yang terdapat buat kebutuhan public.
- 4) Pemakaian bermacam instrumen dalam rezim. Maksudnya dimungkinkan buat memakai tata cara modern dalam pelaksanaan kebijaksanaan public.

Dalam kemajuannya Governance sendiri yang menggambarkan karakter itu melahirkan versi terkini dalam rancangan Governance, antara lain yaitu Good Governance (Lembaga Administrasi Negara 2007) yang menerangkan gimana rancangan aturan mengurus rezim yang bagus. Dynamic governance (Boon Siong Neo and Geraldine Chen 2007) yaitu konseptualisasi tiga kemampuan suatu pemerintahan 1) *think ahead* : kemampuan menganalisa kondisi di masa depan yang penuh dengan ketidakpastian dari lingkungan eksternal dengan melihat peluang-peluang baru dan potensi ancaman yang ada. 2) *think again* : kemampuan mengevaluasi dan mengidentifikasi perubahan kebijakan yang telah ditetapkan agar memperoleh hasil dan kualitas yang lebih baik. 3) *think across* : kemampuan melintasi batas-batas tradisional untuk “berpikir diluar batas”, juga untuk “belajar dari orang lain” apabila terdapat ide-ide bagus yang dapat diadopsi dan diadaptasi sebagai inovasi baru dalam pembuatan kebijakan. Serta agile governance (Luna,

Kruchten and Moura 2015) yaitu konseptualisasi enam pendekatan tata kelola gesit 1) *Good enough governance*, 2) *Business-driven*, 3) *Human focused*, 4) *Based on quick wins*, 5) *Systematic and Systematic and adaptive approach*, 6) *Simple design and continuous refinement*.

Sejalan dengan perkembangan paradigma governance, bahwa suatu paradigma ketika dianggap tidak mampu menjelaskan fenomena yang ada, lambat laun akan digantikan oleh paradigma baru melalui proses yang disebut revolusi pemikiran. Oleh karena itu, paradigma *good governance* perlu disempurnakan menjadi *agile governance* yang mengarah pada *good governance*, baik secara langsung maupun melalui paradigma *dynamic governance*. Perubahan tersebut dapat disederhanakan melalui gambar 2.2. berikut:



Gambar 2.2. Paradigm Shift – Good Governance To Dynamic Governance And Agile Governance

Sumber : (Wasistiono and Anggraini 2019)

Beberapa penjelasan yang telah diuraikan mengenai governance dan perkembangan paradigmanya, dapat diartikan bahwa governance merupakan bentuk sistem sosial-politik selaku hasil dari tata kelola yang baik dari aksi interaktif stakeholder yang saling bekerjasama. Kerjasama stakeholder sebagaimana teori triple helix yang dipopulerkan oleh (Etzkowitz, H. & Leydesdorff 1995) adalah suatu pendekatan dalam menciptakan sinergi kerjasama dari tiga faktor yaitu akademik, bisnis, dan pemerintah.

Kerjasama yang dibangun antar stakeholder diharapkan dapat muncul sirkulasi pengetahuan antar aktor yang terlibat untuk melahirkan berbagai inovasi pengetahuan yang memiliki potensi untuk dikapitalisasi atau ditransformasi menjadi produk maupun jasa yang memiliki nilai. Dalam perkembangan empirisnya di berbagai belahan dunia muncul berbagai aktor-aktor diluar unsur akademik, bisnis dan pemerintah yang ikut memberi pengaruh signifikan bagi dinamika interaksi ketiganya. Dengan adanya aktor-aktor yang muncul kemudian ini diperlukan suatu model yang merupakan pengembangan dari model Triple Helix, sebagai pisau analisis dalam mengembangkan berbagai model kebijakan kerjasama. (Etzkowitz, H. & Leydesdorff 2012) berpandangan bahwa model Triple Helix secara teoritis dapat diekspansi menjadi model-model quadruple-helix, dan seterusnya hingga *n-tuple* helix tanpa ada batasan. Meski demikian juga (Etzkowitz, H. & Leydesdorff 2012) memberi catatan bahwa atas alasan metodologis hendaknya pengembangan model Triple Helix dilakukan secara bertahap sesuai kebutuhan agar memberikan daya penjas.

2.4. Agile

Asal usul Agile bersumber pada (Agile manifesto, n.d.) tata cara agile timbul kala 17 simpati orang wiraswasta berjumpa bertepatan pada 11- 13 Februari 2001, *at The Lodge at Snowbird ski resort in the Wasatch mountains of Utah*. 17 simpati orang itu berupaya menciptakan titik temu gimana suatu teknologi wajib senantiasa bertumbuh, alhasil dalam pertemuan itu timbulnya suatu rancangan agile deklarasi ‘pengembangan fitur lunak’ pengembangan pemrograman ekstrim, SCRUM, DSDM, pengembangan fitur lunak adaptif, crystal, pengembangan berplatform fitur, pemrograman efisien, serta yang lain cocok pada keinginan hendak pengganti tidak hanya cara pemilihan.

Tujuh belas orang tersebut menyebut dirinya sebagai ‘agile alliance’ golongan pemikir bebas mengenai pengembangan fitur lunak serta terkadang pula silih bersaing. Sedangkan deklarasi membagikan sebagian ide khusus, Bob Martin membuat statement kalau kita seluruh merasa terpandang buat bertugas dengan segerombol orang yang menggenggam serangkaian angka yang cocok, serangkaian angka bersumber pada keyakinan serta silih meluhurkan, serta mengiklankan bentuk badan bersumber pada banyak orang, kerja sama, serta membuat tipe- tipe komunitas badan di mana kita mau bertugas. Pada intinya, aku yakin Metodologi Agile betul- betul mengenai keadaan "lunak" tentang membagikan produk yang baik pada konsumen dengan bertugas di zona yang tidak lebih dari berbahasa hal" orang berlaku seperti aset paling utama kita "tetapi sebetulnya "berfungsi" seolah orang yang amat berarti, dan kehilangan tutur "aset". Jadi dalam analisa terakhir, meningkatnya minat terhadap dan kadang-

kadang kritik yang luar biasa terhadap Metodologi Agile adalah tentang hal-hal lunak dari nilai dan budaya.

Sebagai contoh, saya berpikir bahwa pada akhirnya, Extreme Programming telah menjamur dalam penggunaan dan minat, bukan karena pemrograman pasangan atau refactoring, tetapi karena, secara keseluruhan, praktik tersebut menentukan komunitas pengembang yang dibebaskan dari beban korporasi Dilbert Esque. Kent Beck bercerita tentang pekerjaan awal di mana dia memperkirakan upaya pemrograman enam minggu untuk dua orang. Setelah manajernya menugaskan kembali programmer lain di awal proyek, ia menyelesaikan proyek dalam dua belas minggu dan merasa tidak enak tentang dirinya sendiri! Bos tentu saja mengomentari Kent tentang betapa lambatnya dia selama enam minggu kedua. Kent, yang agak sedih karena dia "gagal" seperti seorang programmer, akhirnya menyadari bahwa perkiraan awalnya enam minggu sangat akurat untuk dua orang dan bahwa "kegagalannya" benar-benar kegagalan manajer, memang, kegagalan pola pikir proses "tetap" standar yang begitu sering menjangkiti industri kita.

Jenis situasi ini berlangsung setiap hari pemasaran, atau manajemen, atau pelanggan eksternal, pelanggan internal, dan bahkan pengembang tidak ingin membuat keputusan trade-off yang keras, sehingga mereka memaksakan tuntutan irasional melalui pengenalan perusahaan, struktur kekuatan. Ini bukan hanya masalah pengembangan perangkat lunak, ini berjalan di seluruh organisasi Dilbert Esque.

Untuk berhasil dalam ekonomi baru, untuk bergerak secara agresif ke era e-bisnis, e-commerce, dan web, perusahaan harus melepaskan diri mereka dari manifestasi Dilbert mereka tentang kebijakan membuat-kerja dan misterius. Kebebasan dari keganjilan kehidupan korporat ini menarik pendukung Agile Metodologi, dan menakut-nakuti para believers (anda tidak dapat menggunakan kata 'sial' dalam makalah profesional) dari para tradisional. Sejujurnya, Agile mendekati menakut-nakuti para birokrat perusahaan setidaknya mereka yang senang mendorong proses demi proses versus berusaha melakukan yang terbaik untuk "pelanggan" dan memberikan sesuatu yang tepat waktu dan nyata dan "seperti yang dijanjikan" karena mereka kehabisan tempat untuk bersembunyi.

Gerakan Agile bukanlah anti metodologi, pada kenyataannya, banyak dari kita ingin mengembalikan kredibilitas ke kata metodologi. Kami mau mengembalikan penyeimbang. Kita merangkul pemodelan, namun tidak buat mengajukan sebagian bagan dalam repositori industri yang berdebu. Kita merangkul pemilihan, namun tidak ratusan halaman novel tebal yang tidak sempat dipelihara serta tidak sering dipakai. Kita merancang, namun mengidentifikasi batas pemrograman dalam area yang meluap. Mereka yang akan menyebut para pendukung XP atau SCRUM atau salah satu dari Agile Metodologi lainnya sebagai "peretas" tidak mengetahui metodologi dan definisi asli dari istilah peretas. (Agile manifesto, n.d.)

Adapun arti agile secara harfiah adalah “mampu bergerak dengan cepat dan mudah”, dalam hal pengembangan perangkat lunak agile akan berarti "fleksibel" proses untuk menanggapi perubahan dengan cepat (Hardik 2019). Agile

merupakan strategi untuk mengelola pemeliharaan perangkat lunak dan kegiatan pendukung, (Hardik 2019) seperti kanban metodologi agile ini telah (dan terus berlanjut) berhasil digunakan oleh ribuan organisasi di seluruh dunia (Agile manifesto, n.d.) terutama di Amerika Serikat dan Eropa. Beberapa organisasi yang lebih menonjol menggunakan Metodologi tangkas termasuk Nokia Siemens Networks, Yahoo, Google, Microsoft, BT, Bankwest dan SunCorp.

Adapun nilai dan prinsip dalam metodologi agile, terdapat 4 (empat) nilai seperti gambar 2.3. dan 12 (dua belas) prinsip seperti gambar 2.4.

Agile Values *(from the Agile Manifesto)*

The **Agile Manifesto** establishes a set of **four values** that are **people-centric** and **results-driven**:

Individuals and Interactions		over	Processes and Tools
Working Software		over	Comprehensive Documentation
Responding to Change		over	Following a Plan
Customer Collaboration		over	Contract Negotiation

That is, while there is value in the items on the right, we value the items on the left *more*.

Gambar 2.3. Nilai Agile

Sumber : (Hardik 2019)

Pada gambar tersebut menjelaskan nilai pada item kanan dan item kiri, item kanan menjelaskan nilai 1) proses dan alat, 2) dokumentasi yang komprehensif, 3) mengikuti rencana, 4) negosiasi kontrak. Pada item kanan menjelaskan nilai 1) individu dan interaksi, 2) perangkat lunak, 3) menanggapi perubahan, 4) kolaborasi pelanggan. Item kiri lebih dihargai dibandingkan item kanan dalam nilai agile (Agile manifesto, n.d.).

12 Agile Principles



Gambar 2.4. Prinsip Agile

Sumber : (Hardik 2019)

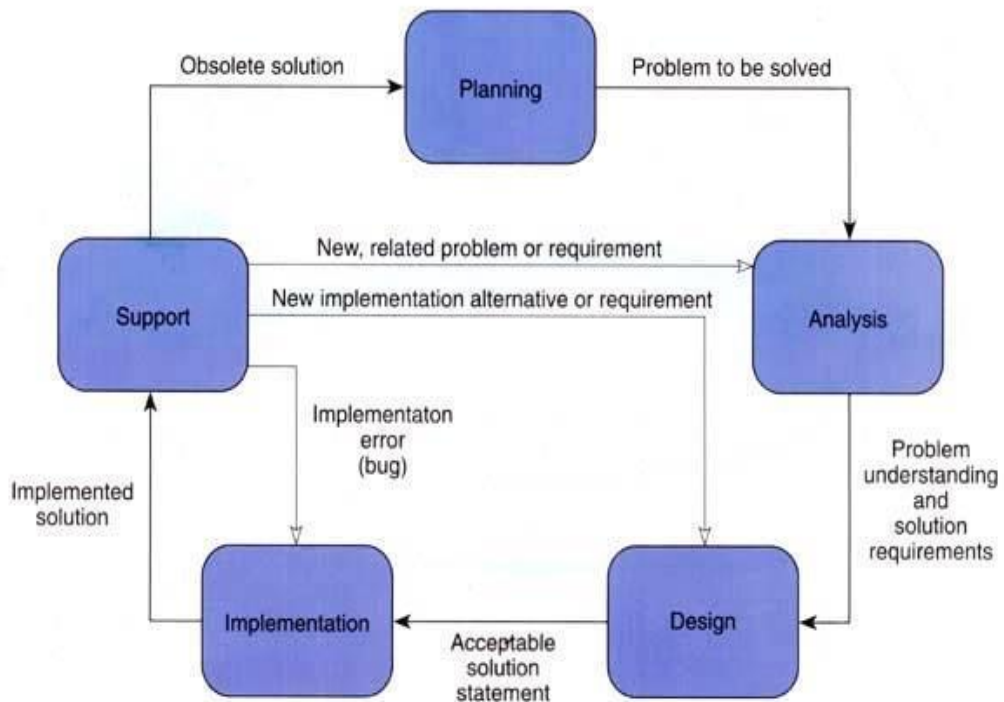
Gambar tersebut menjelaskan ada 12 (dua belas) prinsip dalam metodologi agile yaitu (1) Prioritas paling tinggi kita merupakan buat melegakan klien lewat pengiriman dini serta berkepanjangan dari fitur lunak yang bernilai, (2) Aman tiba pergantian persyaratan, apalagi telanjur dalam pengembangan, cara cakap menggunakan pergantian buat kelebihan bersaing klien, (3) Sering- seringlah mengirimkan fitur lunak yang berperan, dari sebagian minggu sampai sebagian bulan, dengan preferensi ke rasio durasi yang lebih pendek, (4) Pelaku bidang usaha serta developer wajib bertugas bersama tiap hari di semua proyek, (5)

Bangun proyek di dekat orang yang termotivasi. Kasih mereka area serta sokongan yang mereka butuhkan, serta percayai mereka buat menuntaskan profesi, (6) Tata cara yang sangat berdaya guna serta efisien buat mengantarkan data pada serta di dalam regu pengembangan merupakan obrolan secara tatap muka, (7) Fitur lunak yang berperan merupakan dimensi penting dari perkembangan, (8) Cara akas menaikkan pembangunan berkepanjangan. Patron, developer, serta konsumen wajib bisa menjaga kecekatan konsisten tanpa batasan, (9) Atensi selalu pada kelebihan teknis serta konsep yang bagus tingkatan kecepatan. (10) Kesederhanaan seni mengoptimalkan jumlah profesi yang tidak dilakukan adalah berarti, (11) Arsitektur, persyaratan, serta konsep terbaik timbul dari regu yang menata diri sendiri, (12) Dengan cara teratur, regu memantulkan gimana jadi lebih efisien, setelah itu membiasakan serta membiasakan perilakunya. (Agile manifesto, n.d.)

(Hardik 2019) menyatakan model *agile* untuk meningkatkan perangkat lunak (sistem) dalam siklus pengembangan. *System development life cycle (SDLC)* adalah serangkaian tahapan atau fase yang memberikan model sistematis untuk pembuatan dan pengelolaan aplikasi perangkat lunak. Selain itu, sebagai analisis sistem, (Hardik 2019) membuat rencana terperinci setelah analisis masalah, solusi analisis kebutuhan dan analisis desain sebelum pengembangan perangkat lunak proses seperti implementasi, pengujian, pemeliharaan dan penggantian akan berlangsung. Berikut siklus pengembangan model *agile* untuk meningkatkan perangkat lunak seperti gambar 2.5.

A Systems Development Life Cycle

This diagram depicts the typical phases or activities that a systems analyst uses to solve problems.



Gambar 2.5. System Development Life Cycle (SDLC)

Sumber : (Hardik 2019)

Konsep *agile* secara terminologi digunakan oleh developer aplikasi buat merujuk pada tata cara serta aplikasi di aspek teknologi serta jasa digital yang lebih paham kepada keinginan klien, dalam kemajuannya logika agile pula diaplikasikan buat tingkatkan bentuk, cara, sikap, serta adat birokrasi publik (Jamie Lynn Cooke 2012). Agile digunakan sebagai kata sifat yang merujuk kebutuhan organisasi dan terutama birokrasi untuk menjadi lebih fleksibel, adaptif, dan cepat dalam perilakunya (Ines Mergela, Yiwei Gongb 2018).

Dari beberapa uraian tentang agile dapat dipahami bahwa konsep agile digunakan untuk pendekatan perubahan sebuah aplikasi teknologi, yang

diharuskan untuk selalu adaptif dan responsif terhadap perubahan demi mengikuti tuntutan dari klien. Konsep agile yang menekankan tindakan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan melalui sebuah teknologi oleh beberapa ilmuwan mulai diteliti untuk diadopsi dan diterapkan pada disiplin ilmu sosial seperti organisasi, kebijakan dan pemerintahan.

2.5. Agile Governance

Dalam berbagai kajian, *agile governance* muncul dalam wilayah organisasi dan mendorong orang untuk menerapkan tata kelola organisasi yang *agile* (gesit) guna meningkatkan proses kinerja dan produktivitas organisasi (Luna et al. 2014). *Agile Governance* diartikan sebagai kemampuan organisasi untuk merespon secara cepat perubahan yang tak terduga dalam memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang semakin berubah (Holmqvist 2014). Selain itu, *Agile Governance* juga diartikan sebagai kemampuan organisasi untuk dapat melakukan efisiensi biaya, serta meningkatkan kecepatan dan ketepatan dalam mengeksplorasi peluang untuk menjadikan tindakan-tindakan inovatif dan kompetitif (Huang and Pan 2014), (Liang et al. 2017).

Alexandre J. H. de O. Luna, Philippe Kruchten, Hermano P. de Moura menulis artikel dengan judul *Agile Governance Theory: conceptual development*. Hasil penelitian terbangun kerangka kerja konseptual dari *Theory of Agile Governance* yaitu 1) *Good enough governance* adalah tingkat tata kelola harus selalu disesuaikan dengan konteks organisasi, 2) *Business-driven* ialah bisnis harus menjadi alasan untuk setiap keputusan dan tindakan, 3) *Human focused* ialah masyarakat harus dihargai dan diberikan ruang untuk berpartisipasi dalam

tata kelola pemerintahan, 4) *Based on quick wins* adalah keberhasilan yang diraih secara cepat harus dirayakan dan dijadikan motivasi untuk lebih mendapatkan banyak rangsangan dan hasil. 5) *Systematic and Systematic and adaptive approach* yaitu team harus dapat mengembangkan kemampuan intrinsik untuk dapat merespon perubahan secara cepat dan sistematis, 6) *Simple design and continuous refinement* yaitu team harus mampu memberikan hasil yang cepat dan selalu meningkat. (Luna, Kruchten and Moura 2015). Luna, Kruchten and Moura, membangun teori *Agile Governance* kedalam enam prinsip ini, merupakan pendekatan untuk penelitian atau praktik tata kelola pemerintahan yang gesit di masa depan.

Hal ini sejalan dengan pandangan Schawb, Klaus and David yang ditulisnya dalam buku berjudul *Shaping The Future of The Fourth Industrial Revolution – A Guide to Building A Better World* yang melihat dalam menerapkan pemerintahan yang gesit pemerintah harus mengaplikasikan strategi pendekatan tata kelola yang gesit yaitu (1) menciptakan laboratorium kebijakan, (2) mendorong adanya kolaborasi, (3) mendukung kebijakan crowdsourcing (4) pengembangan ekosistem regulator swasta, (5) prinsip-prinsip inovasi, (6) integrasi keterlibatan publik, (7) mendukung peran badan organisasi global dalam memberikan pengawasan, (8) pendekatan teknologi, (9) merespon perubahan (Schawb 2018a).

(Luna, Kruchten and Moura 2015) dalam kajian tentang *Agile Governance Theory : conceptual development* juga melakukan sintesa pendekatan *agile governance and conventional governance* yaitu “ini lebih tentang **perilaku** dan **praktik** ... dari pada ... vs ... **proses** dan **prosedur**, ini lebih tentang mencapai

keberlanjutan dan **daya saing** ... dari pada ... vs ... **diaudit** dan **patuh**, ini lebih tentang **transparansi** dan **keterlibatan masyarakat** untuk bisnis ... dari pada ... vs**memantau** dan **mengendalikan**, ini lebih banyak tentang **akal**, **beradaptasi** dan **merespons** ... dari pada... vs ... mengikuti **rencana**”.

Selain itu (Luna, Kruchten and Moura 2015) telah mengidentifikasi enam unit teoritis (konstruksi) yang dapat menggambarkan dan menjelaskan fenomena tata kelola yang gesit, yaitu:

- 1) **Efek dari faktor lingkungan [E]:** mengkonseptualisasikan efek yang dirasakan oleh konteks organisasi, sebagai akibat dari pengaruh yang disebabkan oleh lingkungan eksternal di mana konteks organisasi berada.
- 2) **Efek dari faktor moderator [M]:** mengkonseptualisasikan efek yang dirasakan oleh konteks organisasi sebagai akibat dari pengaruh yang disebabkan oleh pembentukan faktor moderator bagian dari konteks ini. Faktor-faktor tersebut cenderung menentang kinerja organisasi, yaitu, menghambat atau menahan kinerja organisasi, pada gilirannya, memperlambat kemajuannya. Sifat faktor-faktor ini bervariasi sesuai dengan kekhasan masing-masing konteks organisasi.
- 3) **Kemampuan tangkas [A]:** adalah kemampuan untuk memperoleh, mengembangkan, menerapkan, dan berkembang kompetensi terkait dengan prinsip, nilai dan praktik, dari gesit dan filosofi ramping tentang konteks organisasi.
- 4) **Kemampuan tata kelola [G]:** adalah kemampuan untuk memperoleh, mengembangkan, menerapkan, dan berkembang kompetensi yang terkait

dengan cara sebagai konteks organisasi dilakukan, dikelola atau dikendalikan, termasuk hubungan antara pihak-pihak yang berbeda terlibat dan tujuan yang mengatur masyarakat.

5) **Operasi bisnis [B]:** mengkonseptualisasikan serangkaian kegiatan terorganisir yang terlibat dalam fungsi bisnis sehari-hari, dilakukan untuk tujuan menghasilkan nilai pengiriman.

6) **Pengiriman nilai [R]:** mengkonseptualisasikan kemampuan untuk menghasilkan hasil (dan menjadi gigih, manfaat yang timbul dari mereka) untuk bisnis melalui pengiriman nilai, sedangkan mencakup semua bentuk nilai yang menentukan kesehatan dan kesejahteraan organisasi dalam jangka panjang.

(Luna, Kruchten and Moura 2015) juga telah mengidentifikasi enam hukum interaksi untuk teori tersebut, yang mana pernyataannya sebagai berikut :

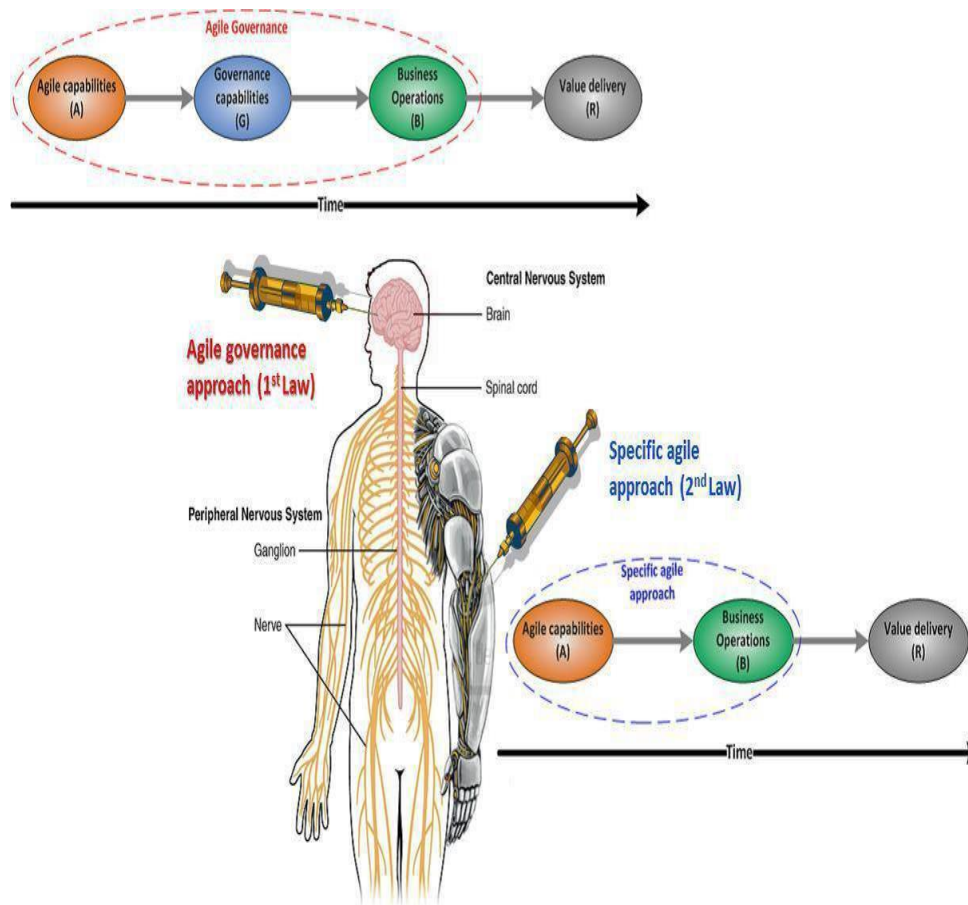
1) **Hukum (tata kelola tangkas):** *“Tata kelola tangkas muncul ketika kemampuan tangkas [A] digabungkan dan dikoordinasikan dengan kemampuan tata kelola [G], mengaktifkan atau mengintensifkan peningkatan tingkat operasi bisnis [B], yang pada gilirannya meningkat nilai pengiriman [R] ”.*

2) **Hukum (pendekatan tangkas spesifik):** *“Pendekatan tangkas spesifik muncul ketika tangkas kapabilitas [A] diterapkan dalam berbagai aspek konteks organisasi, yaitu bukan kemampuan tata kelola [G], mengaktifkan atau mengintensifkan peningkatan bisnis operasi [B], yang pada gilirannya meningkatkan pengiriman nilai [R] ”.*

- 3) **Hukum (efek faktor moderator):** *“Ada faktor moderator internal yang efek [M] dapat menghambat atau menahan kemampuan tangkas [A] dan tata kelola kemampuan [G], atau bahkan mengurangi operasi bisnis [B], yang pada gilirannya mengurangi nilai pengiriman [R]”.*
- 4) **Hukum (efek faktor lingkungan):** *“Ada faktor lingkungan yang efek [E] dapat mengganggu konteks organisasi, mempengaruhi: efek moderator faktor [M], kemampuan lincah [A], kemampuan tata kelola [G] dan operasi bisnis [B], yang pada gilirannya mempengaruhi pengiriman nilai [R] pada tingkat tertentu”.*
- 5) **Hukum (keberlanjutan dan daya saing):** *“Gabungan dan terkoordinasi kopling kemampuan lincah [A] dan kemampuan tata kelola [G] mengurangi efek dari faktor lingkungan [E] dan efek faktor moderator [M] pada konteks organisasi, berkontribusi untuk mengurangi hambatan, pembatasan atau gangguan pada konteks organisasi, dan mengurangi efek berbahaya pada bisnis operasi [B] dari waktu ke waktu, yang pada gilirannya meningkatkan pengiriman nilai [R] ”.*
- 6) **Hukum (pengiriman nilai):** *“Pengaruh pada operasi bisnis [B] akan menghasilkan efek proporsional langsung pada pengiriman nilai [R]. ”*

Adapun ilustrasi enam hukum interaksi untuk teori sebagaimana gambar

2.6. berikut :



Gambar 2.6. Ilustrasi Hukum Interaksi

Sumber : (Luna, Kruchten and Moura 2015)

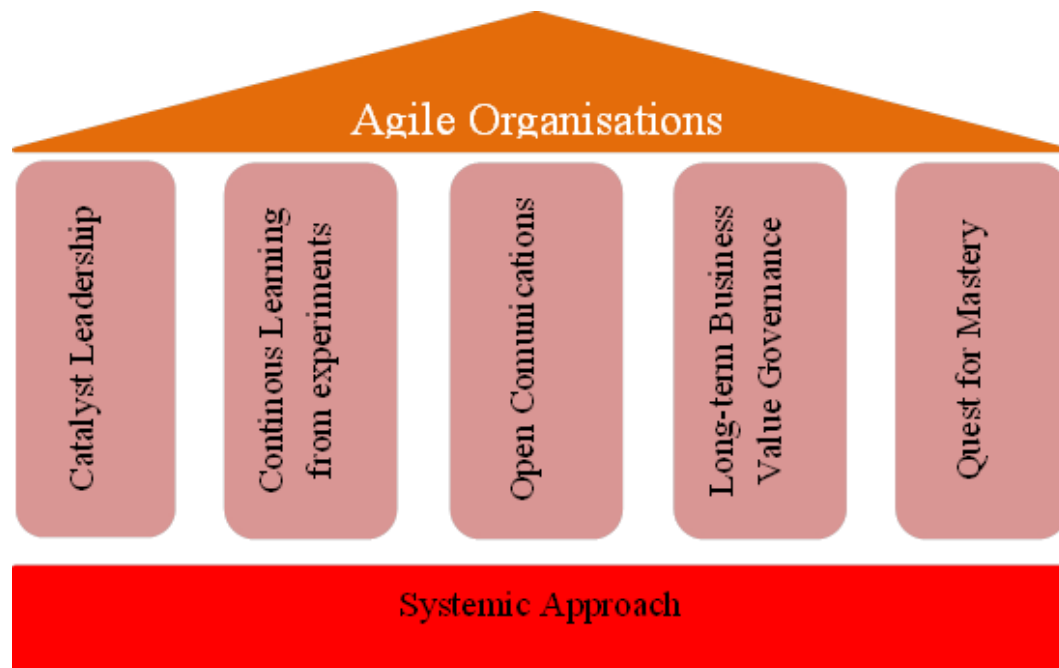
Ines Mergela dan Yiwei Gongb dalam penelitiannya menemukan empat area domain dalam pengaturan pemerintahan gesit yaitu : (1) pendekatan pengembangan perangkat lunak, (2) pendekatan manajemen proyek, (3) bidang aplikasi, dan (4) hasil potensial (Ines Mergela, Yiwei Gongb 2018).

Orang-orang di organisasi *agile* bertanggung jawab atas apa yang mereka lakukan dalam konteks organisasi secara keseluruhan (Arell et al. 2012). Organisasi yang *agile* menghargai bahwa mereka adalah sistem yang terdiri dari

individu yang sadar diri dan anggota mereka memahami masing-masing interaksinya dapat mempengaruhi sistem ini dalam perilaku yang berpotensi tidak terduga. Organisasi adalah *Complex Adaptive Systems* (CAS), apakah mereka dirancang seperti itu atau tidak. Ini adalah salah satu pembeda utama dari organisasi Agile yang anggotanya mengerti dan mengelola organisasi seperti itu, daripada memperlakukannya seolah-olah itu adalah mesin uap yang digerakkan oleh tekanan dan reaksi mekanik. Mengelola CAS berarti melihat dan mengoptimalkan semua bagian dari rantai nilai dari holistik sudut pandang dengan semua keterkaitannya daripada mengoptimalkan setiap bagian secara terpisah.

Arell et al. menyatakan komunitas lincah mulai mengeksplorasi struktur organisasi alternatif yang menyediakan manfaat reaksi cepat ke semua bagian perusahaan (Arell et al. 2012). Beberapa perusahaan sepenuhnya dibangun di sekitar ide-ide sistem adaptif yang kompleks yang mengarah ke radikal baru pendekatan organisasi. Yang lain telah mengadopsi beberapa area perusahaan yang langsung menghubungkan tim pengembangan Agile. Berbagai solusi mencerminkan sifat heterogen dari budaya, domain, ukuran dan latar belakang organisasi.

Arell et al. menemukan karakteristik organisasi *agile* seperti gambar 2.7. berikut :



Gambar 2.7. Karakteristik Organisasi Agile

Sumber : (Arell et al. 2012)

Kepemimpinan di semua level organisasi Agile perlu beradaptasi setidaknya dengan gaya kepemimpinan Catalyst. Para pemimpin ini berkembang dengan menginspirasi orang lain tanpa kehilangan kohesi dalam seluruh sistem. Mereka tahu mereka bisa mempercayai itu organisasi dan anggotanya masing-masing. Pemimpin dalam organisasi Agile mengakui bahwa perbedaan kritis antara konten dan konteks adalah kunci keberhasilan.

Karena pasar selalu berubah, organisasi Agile memberikan nilai melalui proses pembelajaran. Apa saja perubahan dalam organisasi didasarkan pada pembelajaran berkelanjutan melalui eksperimen yang berhasil dan gagal. Itu terjadi sebagai urutan peristiwa pembelajaran yang bergabung untuk menciptakan nilai terpenting, dari pada mengeksekusi rencana induk menuju tujuan statis. Keberhasilan jangka panjang dari setiap organisasi didasarkan pada

kemampuannya untuk mengumpulkan pengetahuan dan mengubahnya menjadi keunggulan kompetitif. Untuk memiliki kemampuan menangani hal yang tidak terduga, organisasi agile menciptakan fisik dan virtual yang dinamis di lingkungan yang menanamkan keterbukaan dan transparansi. Organisasi agile sadar diri, mereka menciptakan dan berinvestasi dalam budaya komunikasi di mana orang berkolaborasi dan berbagi.

Organisasi yang agile berpikir tentang jangka panjang sambil membuktikan hasil dalam jangka pendek. Tata kelola didasarkan pada nilai bisnis jangka panjang, bukan pada kesesuaian proses jangka pendek. Tata kelola berkembang dan beradaptasi berdasarkan lingkungan di mana ia berada. Anggota organisasi agile bangga dengan pekerjaan mereka dan mencari penguasaan dalam keterampilan mereka, menghasilkan nilai yang luar biasa bernilai. Seperti halnya individu menantang diri mereka sendiri, mereka menantang kolega mereka untuk terus tumbuh dan berkembang. Pencarian tidak pernah berakhir, selalu ada pencarian untuk menjadi lebih baik (Arell et al. 2012).

Pada beberapa negara konsep *agile governance* digunakan sebagai pendekatan konsep dalam merespon wabah covid-19 (Janssen and Voort 2020), (Janssen and Voort 2020), (Naz and Groves 2020). selain itu, perusahaan multinasional mengadopsi mekanisme tata kelola berkelanjutan yang *agile* untuk menangani gangguan dari covid-19 (Soundararajan et al. 2021). Manajemen *agile* dapat membantu meningkatkan fleksibilitas operasional, kolaborasi, dan layanan pelanggan meskipun terdapat hambatan, seperti struktur operasional tradisional, dan penolakan terhadap perubahan (Ylinen 2021). Pembelajaran proses layanan

publik yang terdigitalisasi dengan pendekatan manajemen *agile* akan berdampak terhadap tata kelola pemerintahan yang baik dalam kondisi VUCA yang ekstrim pada gelombang pandemi covid-19 (Tomažević et al. 2023).

2.6. Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Dengan secara umum kewajiban suatu negara merupakan memberikan layanan untuk warga negaranya, apalagi layanan jadi kewajiban terutama dalam penyelenggaraan pemerintahan suatu negara. Pemberian pelayanan oleh aparatur pemerintah pada warga merupakan ialah konkretisasi dari guna aparatur negara selaku warga disamping selaku negara. Dengan cara etimologi sebutan jasa public berawal dari layanan (service) serta publik (public). Sebutan layanan (service), dengan cara simpel bisa dimaksud selaku melaksanakan suatu untuk orang lain. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia dipaparkan kalau layanan merupakan upaya melayani keinginan orang lain. Sebaliknya melayani merupakan menolong, mempersiapkan (mengurus) apa yang dibutuhkan seorang.

Sebaliknya oleh (Gronroos 1990) didefinisikan: “jasa merupakan sesuatu kegiatan ataupun serangkaian kegiatan yang berperilaku tidak kasat mata (tidak bisa diraba) yang terjalin selaku dampak terdapatnya interaksi antara pelanggan dengan pegawai ataupun keadaan lain yang diadakan oleh industri donatur layanan yang diartikan buat membongkar kasus pelanggan atau klien”. Rancangan public, mayoritas diperhatikan dari kacamata private, maksudnya kalau public dimaknai selaku ranah yang terletak di luar capaian yang ditransaksikan oleh individu- individu. Pada kehidupan tiap hari, kita sudah dibiasakan buat memikirkan negara selaku representasi kebutuhan public. Pengurusan jasa public

kesimpulannya disederhanakan jadi “pelayanan yang diadakan oleh negara lewat birokrasinya” (Lay 2002). Setelah itu (Subarsono 2005) mendeskripsikan:

“Jasa public selaku serangkaian kegiatan yang dicoba oleh birokrasi public buat penuhi keinginan masyarakat selaku konsumen. Konsumen maupun klien diartikan disini merupakan warga negara yang menginginkan jasa public, semacam pembuatan Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akta Kelahiran, Akta Nikah, Akta Kematian, Sertifikat Tanah, Ijin Usaha, Ijin Mendirikan bangunan (IMB), Izin Gangguan (HO), Izin Pengambilan Air Bawah Tanah, Berlangganan Air Minum, Listrik, serta serupanya”.

Dalam UU Republik Indonesia No 25 Tahun 2009 mengenai pelayanan publik, dituturkan kalau:

“layanan publik merupakan aktivitas ataupun susunan aktivitas dalam bagian kebutuhan keinginan pelayanan yang cocok/sesuai dengan peraturan perundang- undangan untuk tiap warga negara serta masyarakat atas benda, pelayanan, serta atau ataupun jasa administrasi yang diadakan oleh eksekutor pelayanan publik”.

Dari sebagian arti itu, meski dikatakan dalam perkataan yang berbeda- beda, tetapi jika diperhatikan dengan cara seksama hingga hendak ada unsur- unsur yang serupa yang tercantum dalam penafsiran layanan publik itu. Ada pula unsur- unsur itu merupakan :

1. Ialah kegiatan ataupun serangkaian kegiatan yang bermaksud buat penuhi sesuatu keinginan khusus.
2. Terdapat pihak yang berperan selaku donatur, fasilitator, ataupun eksekutor jasa. Dalam perihal ini yang jadi donatur atau fasilitator atau eksekutor jasa merupakan negara maupun pemerintah lewat birokrasinya. Terdapat pihak yang berperan selaku akseptor atau konsumen jasa publik ialah orang, warga, lembaga pemerintah serta badan hukum.

3. Terdapatnya obyek, modul ataupun produk jasa, ialah berbentuk benda, pelayanan serta jasa administrasi.
4. Terdapatnya ketentuan atau regulasi ataupun aturan bagaikan, ialah seluruh ketentuan yang diresmikan oleh eksekutor layanan yang menyangkut aturan mekanisme, serta sistem kegiatan dalam penyelenggaraan layanan.

Terpaut dengan penafsiran itu, kalau hakekat layanan public merupakan pemberian jasa prima pada warga yang ialah konkretisasi peranan aparatur pemerintah selaku abdi warga. Jasa prima merupakan jasa yang diserahkan pada warga minimum sesuai dengan standar jasa (cepat, tepat, cermat, ekonomis, ramah). Oleh sebab itu, perihal yang menempel dalam jasa prima merupakan keramahan, integritas, akses, performa sarana, serta keahlian dalam menyuguhkan jasa. Dalam zona public, pelayanan dibilang prima apabila : (1) Jasa yang terbaik dari pemerintah pada klien atau konsumen pelayanan. (2) Terdapat standar layanan. (3) layanan prima apabila melampaui standar ataupun serupa dengan standar. Apabila belum terdapat standar, layanan yang terbaik bisa diserahkan, layanan yang mendekati apa yang dikira layanan standar serta layanan yang dicoba dengan cara maksimum (Sedarmayanti 2009).

Sedangkan itu, (M. I. Islamy 2002) mengatakan sebagian prinsip pelayanan prima buat menciptakan visi good governance, adalah :

”(1) Appropriateness: tiap tipe, produk, cara serta kualitas jasa yang diadakan oleh pemerintah wajib relevan serta penting sesuai/cocok apa yang diperlukan oleh warga. (2) Accessibility: tiap tipe, produk, cara serta kualitas jasa yang diadakan oleh pemerintah bisa diakses sedekat serta sebesar bisa jadi oleh konsumen jasa (warga). (3) Continuity: tiap tipe, produk, cara serta kualitas jasa yang diserahkan oleh penguasa wajib dengan cara lalu menembus ada untuk warga konsumen jasa. (4) Technicality: tiap tipe, produk, cara serta kualitas jasa betul mempunyai kecakapan teknis jasa

itu bersumber pada kejelasan, akurasi serta kemantapan ketentuan, sistem, metode, serta instrumen jasa yang dasar. (5) Profitability: tiap tipe, produk, cara serta kualitas jasa yang diserahkan oleh pemerintah wajib betul-betul bisa membagikan profit murah serta sosial pada penguasa serta warga. (6) Equitability: tiap tipe, produk, cara serta kualitas jasa yang diserahkan oleh pemerintah wajib ada serta bisa diakses serta diserahkan dengan cara seimbang dan menyeluruh pada warga tanpa melainkan. (7) Transparency: tiap tipe, produk, cara serta kualitas jasa yang diserahkan oleh pemerintah dicoba dengan cara tembus pandang alhasil warga konsumen jasa bisa memakai hak serta peranan atas jasa itu dengan bagus serta betul. (8) Accountability tiap tipe, produk, cara serta kualitas jasa yang diserahkan oleh pemerintah pada kesimpulannya bisa dipertanggungjawabkan pada public, sebab pada hakikatnya tugas pemerintah itu memiliki kewajiban membagikan jasa yang sebaik-baiknya pada warga. (9) Effectiveness and Efficiency: tiap tipe, produk, cara serta kualitas jasa yang diserahkan oleh pemerintah wajib dilaksanakan dengan cara sukses untuk serta berakal untuk dan sesuai dengan bayaran serta kemanfaatan begitu juga yang di idamkan oleh warga”.

Dari penjelasan diatas, terlihat nyata kalau pelayanan prima adalah layanan yang mengarah ataupun berpusat pada klien, ialah mementingkan tujuan jasa dalam usaha buat penuhi keinginan warga yang ialah klien sesuatu organisasi layanan public. Jasa yang mengarah pada klien hendak memusatkan semua sumber daya yang dipunyai buat kebutuhan penuhi mutu yang diharapkan warga selaku klien (Mohamad, Ismail 2006). Warga selaku klien ditempatkan pada posisi yang sangat atas dalam hirarki layanan. Kebahagiaan klien adalah tujuan penting pelayanan prima. Oleh sebab itu tidak terdapat sedikitpun alibi untuk eksekutif layanan public buat tidak berusaha melegakan klien.

Dalam melakukan pelayanan public pemerintah membuat organisasi penyelenggara. Penyelenggara merupakan tiap institusi penyelenggara negara, korporasi, organisasi umum yang dibangun bersumber pada hukum buat aktivitas jasa public serta badan hukum lain yang dibangun sekedar buat aktivitas layanan publik. Penyelenggara serta semua bagian badan Penyelenggara bertanggung

jawab atas ketidak mampuan, pelanggaran, serta ketidak berhasilan penyelenggaraan layanan.

Organisasi penyelenggaraan pelayanan publik begitu juga diartikan, dalam Pasal 8 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, sedikitnya mencakup:

- a. Pelaksanaan pelayanan;
- b. Pengelolaan pengaduan masyarakat;
- c. Pengelolaan informasi;
- d. Pengawasan internal;
- e. Penyuluhan kepada masyarakat; dan
- f. Pelayanan konsultasi.

Dalam melaksanakan pelayanan publik, menurut ketentuan Pasal 15 Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 penyelenggara diharuskan:

- a. Menyusun dan menetapkan standar pelayanan;
- b. Menyusun, menetapkan, dan mempublikasikan maklumat pelayanan;
- c. Menempatkan pelaksana yang kompeten;
- d. Menyediakan sarana, prasarana, dan/atau fasilitas pelayanan publik yang mendukung terciptanya iklim pelayanan yang memadai;
- e. Memberikan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan asas penyelenggaraan pelayanan publik;
- f. Melaksanakan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan;
- g. Berpartisipasi aktif dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik;

- h. Memberikan pertanggungjawaban terhadap pelayanan yang diselenggarakan;
- i. Membantu masyarakat dalam memahami hak dan tanggung jawabnya;
- j. Bertanggung jawab dalam pengelolaan organisasi penyelenggara pelayanan publik;
- k. Memberikan pertanggungjawaban sesuai dengan hukum yang berlaku apabila mengundurkan diri atau melepaskan tanggung jawab atas posisi atau jabatan; dan
- l. Memenuhi panggilan atau mewakili organisasi untuk hadir atau melaksanakan perintah suatu tindakan hukum atas permintaan pejabat yang berwenang dari lembaga negara atau instansi pemerintah yang berhak, berwenang, dan sah sesuai dengan peraturan perundang undangan.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik, menurut ketentuan Pasal 20 Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 penyelenggara diharuskan:

- a. Penyelenggara berkewajiban menyusun dan menetapkan standar pelayanan dengan memperhatikan kemampuan penyelenggara, kebutuhan masyarakat, dan kondisi lingkungan.
- b. Dalam menyusun dan menetapkan standar pelayanan, penyelenggara wajib mengikutsertakan masyarakat dan pihak terkait.
- c. Penyelenggara berkewajiban menerapkan standar pelayanan.
- d. Pengikutsertaan masyarakat dan pihak terkait, dilakukan dengan prinsip tidak diskriminatif, terkait langsung dengan jenis pelayanan, memiliki

kompetensi dan mengutamakan musyawarah, serta memperhatikan keberagaman.

Sebaliknya pola penyelenggaraan layanan public mencakup:

- (1) Fungsional, adalah pola jasa public diserahkan oleh penyelenggara layanan, sesuai dengan kewajiban, guna serta kewenangannya.
- (2) Terpusat, ialah pola jasa public diserahkan dengan cara tunggal oleh penyelenggara layanan bersumber pada pemberian wewenang dari penyelenggara jasa terpaut yang lain yang berhubungan.
- (3) Terpadu, adalah (a) Terpadu Satu Atap, adalah pola jasa terpadu satu atap diselenggarakan dalam satu tempat yang mencakup bermacam tipe jasa yang tidak memiliki ketergantungan cara serta dilayani lewat sebagian pintu. (b) Terpadu Satu Pintu, pola jasa terpadu Satu Pintu diselenggarakan pada satu tempat yang mencakup bermacam tipe jasa yang mempunyai ketergantungan cara serta dilayani lewat satu pintu.
- (4) Gugus Tugas, adalah aparat pelayanan public dengan cara perorangan ataupun dalam wujud gugus tugas ditempatkan pada lembaga pemberi layanan serta posisi pemberian jasa khusus.

Bagian standar layanan begitu juga diatur dalam UU No 25 Tahun 2009, dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengenai Pedoman Standar Pelayanan dibedakan jadi 2 bagian adalah:

A. Komponen Standar Pelayanan yang terkait dengan proses penyampaian pelayanan (*service delivery*) meliputi:

- 1) Persyaratan

- 2) Sistem, mekanisme, dan prosedur
- 3) Jangka waktu pelayanan
- 4) Biaya/tarif
- 5) Produk pelayanan
- 6) Penanganan pengaduan, saran dan masukan

B. Komponen Standar Pelayanan yang terkait dengan proses pengelolaan pelayanan internal organisasi (*manufacturing*) meliputi:

- 1) Dasar hukum
- 2) Sarana dan prasarana, dan/atau fasilitas
- 3) Kompetensi pelaksana
- 4) Pengawasan internal
- 5) Jumlah pelaksana
- 6) Jaminan pelayanan
- 7) Jaminan keamanan dan keselamatan pelayanan
- 8) Evaluasi kinerja pelaksana

Berdasarkan pada tipe layanan publik hingga bisa diklasifikasikan ke dalam 3 golongan, ialah:

1. Golongan pelayanan barang publik, adalah layanan yang menciptakan bermacam wujud atau tipe benda yang dipakai oleh publik, misalnya: jaringan telepon, daya listrik, air bersih serta serupanya.
2. Golongan layanan jasa publik, ialah jasa yang menciptakan bermacam pelayanan yang diperlukan oleh publik, misalnya: pembelajaran,

perawatan kesehatan, penyelenggaraan pelayanan angkutan, pos serta serupanya.

3. Golongan layanan administrasi, adalah layanan yang menciptakan bermacam wujud akta sah yang diperlukan oleh public. Akta ini antara lain : Kartu Tanda Penduduk (KTP), Akte Pernikahan, Akte Kelahiran, Akte Kematian, Buku Pemilikan Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Izin Mengemudi (SIM), Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK), Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, Sertifikat Kepemilikan/Penguasaan Tanah, dan sebagainya. Dengan demikian pelayanan administrasi berupa pelayanan perizinan dan non perijinan yang menciptakan bermacam wujud akta sah yang diperlukan oleh khalayak.

Terkait pengelompokan jenis pelayanan tersebut, (Lay 2002) membedakan pelayanan publik dalam dua kategori :

1. Pelayanan administrasi atau disebut pelayanan kewarganegaraan (*civic services*) yaitu pelayanan publik yang dilakukan sebagai bentuk pengakuan status dan hak warga negara, yang dituangkan dalam bentuk seperti pemberian KTP, SKKB, Akte Tanah, Akte Kelahiran dan sebagainya.
2. Pelayanan substansi atau disebut sebagai *civil services*, dimana muara dari pelayanan ini adalah peningkatan keberadaban (*civility*) masyarakat. Pelayanan publik dalam kategori ini, biasanya dikelola secara sektoral, misalnya: pelayanan pendidikan, pelayanan kesehatan, pelayanan pertanian dan sebagainya.

Penyelenggaraan pelayanan publik, dari waktu ke waktu telah mengalami perubahan seiring dengan perubahan paradigma public administration yang diaplikasikan oleh suatu negara. layanan public ialah salah satu rumor ataupun tujuan berarti dari administrasi public yang mencakup pemberian pelayanan public, urusan-urusan public (kebutuhan serta keinginan public) dan pemberian pelayanan public yang seimbang serta tidak eksklusif. Dalam perjalanannya mengenai rancangan pelayanan public yang banyak bertumbuh sepanjang ini, sudah terjalin perpindahan paradigma layanan public, ialah dari paradigma Old Public Administration (OPA) ke paradigma New Public Management (NPM) setelah itu jadi New Public Service(NPS) (Denhardt, J.V. & Denhardt 2003).

Pergantian paradigma itu mengubah praktek layanan public, posisi serta ikatan antara fasilitator layanan (Negara atau pemerintah) dengan konsumen layanan (warga atau masyarakat). Kala paradigma Old Public Administration (OPA) kalau ikatan pemerintah selaku penyelenggara pelayanan public dengan warga konsumen layanan ditempatkan selaku konsumen. Sikap jasa itu diiringi pula dengan pendekatan birokratis yang mempercayakan ikatan jenjang dan ketaatan dasar yang bertabiat top down.

Dalam New Public Management (NPM), praktek layanan public bersumber pada estimasi ekonomi yang logis. Warga konsumen layanan diposisikan selaku klien (customer) sebaliknya penguasa berfungsi selaku instruktur (steering) pasar. Jantung dari paradigma NPM terdapat 3 nilai penting, ialah terpaut format Dis-agregasi atau Desentralisasi, Pertandingan serta (Hoadley, Mason H 2006). Oleh sebab itu buat menggapai tujuan kebijaksanaan butuh dilahirkan metode serta

bentuk sosial yang mensupport ialah lewat organisasi- organisasi private ataupun non profit.

Dengan cara abstrak paradigma New Public Management (NPM) memanglah lebih diprioritaskan buat membenarkan kemampuan pemerintah dalam pelayanan public yang efisien, berdaya guna serta murah. Sayangnya rancangan ini sangat memfokuskan diri pada kedudukan esensial administrator public (self interest) dalam mengatur badan public, namun kurang mencermati kepada nilai-nilai kesamarataan, pertemuan, pemerataan, kejujuran, serta rasa tanggung jawab.

Administrator public kurang liabel (responsif) kepada apa yang jadi kebutuhan public, sebab fokus perhatiannya cuma tertuju pada gimana menghasilkan badan pemerintah jadi lebih efisien serta berdaya guna semata. Buat menanggulangi kelemahan itu, hingga lahir paradigma terkini ialah : "The New Public Service Paradigm, yang ialah sinergi antara paradigma The Old Public Administration (OPA) serta New Public Management (NPM)" (M. I. Islamy 2006). Dalam paradigma New Public Service (NPS), pendekatan ini memandang warga selaku masyarakat negara dengan hak serta kewajibannya, bukan selaku klien. Bagi pendekatan ini layanan public wajib dicoba dengan cara demokratis, dicoba dengan cara penting serta logis atas dasar estimasi politik, ekonomi, dan organisasi, dicoba dengan mengutamakan perbincangan fasilitator pelayanan dengan yang dilayani buat mengarah perjanjian jasa, menyangka konsumen pelayanan selaku masyarakat suatu negara (citizen) dengan hak serta kewajibannya yang menempel, responsif kepada keinginan masyarakat suatu

negara, mencermati aturan- aturan yang sudah disetujui bersama, meresmikan diskresi serta akuntabel, mempunyai dorongan yang kokoh buat melayani serta berkontribusi pada warga banyak.

Kedudukan pemerintah merupakan melayani (serving), tidak lagi steering ataupun apalagi rowing serta posisi warga tidak lagi hanya konsumen, konstituen atau klien namun lebih selaku masyarakat suatu Negara (citizen). Oleh sebab itu bagi paradigma ini layanan public yang dicoba oleh birokrasi bukan melayani konsumen maupun klien (customer) namun melayani masyarakat suatu Negara (citizen). Keterkaitan dari rancangan konsumen serta klien dan masyarakat suatu negara, mempunyai perbandingan yang pokok. Masyarakat yang pula ialah membayar fiskal mempunyai partisipasi yang lumayan besar dalam layanan public, mengenang bayaran pelayanan public antara lain berasal dari fiskal yang diberikan pada tiap masyarakat. Oleh sebab itu, antusias organisasi public dalam membagikan jasa tidak cuma gimana menata penyediaan jasa namun lebih ke jasa itu diinformasikan pada konsumen layanan.

2.7. Administrasi Kependudukan

Sesuai dengan Undang- Undang Republik Indonesia No 24 tahun 2013 Mengenai Pergantian Atas Undang- Undang No 23 Tahun 2006 Mengenai Administrasi Kependudukan pasal 1 menyatakan kalau Administrasi Kependudukan merupakan susunan aktivitas penyusunan serta razia dalam publikasi akta serta Informasi Kependudukan melalui Registrasi Masyarakat, Pencatatan Sipil, pengurusan data Administrasi Kependudukan dan pemanfaatan hasilnya buat jasa publik serta pembangunan zona lain. Sebaliknya Akta

Kependudukan merupakan akta sah yang diterbitkan oleh Lembaga Eksekutif yang memiliki daya hukum selaku perlengkapan fakta otentik yang diperoleh dari jasa Registrasi Masyarakat serta Pencatatan Sipil. Setelah itu Insiden Kependudukan merupakan peristiwa yang dirasakan Masyarakat yang wajib dikabarkan sebab bawa dampak kepada penerbitan ataupun pergantian Kartu Keluarga, Kartu Tanda Masyarakat serta atau ataupun surat keterangan kependudukan yang lain mencakup alih datang, pergantian tujuan, dan status bermukim terbatas jadi bermukim tetap.

Penyelenggara administrasi kependudukan ialah Pemerintah, pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota yang bertanggung jawab dan berwenang dalam urusan Administrasi Kependudukan. Serta Instansi Pelaksana adalah perangkat pemerintah kabupaten/kota yang bertanggung jawab dan berwenang melaksanakan pelayanan dalam urusan Administrasi Kependudukan.

Dalam Pasal 7 Undang-Undang nomor 24 Tahun 2013 tentang perubahan atas undang-undang nomor 23 Tahun 2006 tentang administrasi kependudukan adalah:

1) Pemerintah kabupaten/kota berkewajiban dan bertanggung jawab menyelenggarakan urusan Administrasi Kependudukan, yang dilakukan oleh bupati/walikota dengan kewenangan meliputi : a) koordinasi penyelenggaraan Administrasi Kependudukan; b) pembentukan Instansi Pelaksana yang tugas dan fungsinya di bidang Administrasi Kependudukan. c) pengaturan teknis penyelenggaraan Administrasi Kependudukan sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan. d) pembinaan dan sosialisasi penyelenggaraan Administrasi Kependudukan; e) pelaksanaan kegiatan pelayanan masyarakat di bidang

Administrasi Kependudukan. f) penugasan kepada desa untuk menyelenggarakan sebagian urusan Administrasi Kependudukan berdasarkan asas tugas pembantuan. g) penyajian Data Kependudukan berskala kabupaten/kota berasal dari Data Kependudukan yang telah dikonsolidasikan dan dibersihkan oleh Kementerian yang bertanggung jawab dalam urusan pemerintahan dalam negeri. h) koordinasi pengawasan atas penyelenggaraan Administrasi Kependudukan.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil merupakan instansi yang mempunyai kewenangan memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam membuat sebuah identitas seseorang atau masyarakat. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Pemerintah Kota Surabaya merupakan cabang dari pusat atau bagian dari pemerintahan yang mana setiap Kota/Kabupaten mempunyai instansi ini, tujuannya adalah agar mempermudah masyarakat dalam membuat identitas yang berupa KTP, KK, Akta Kelahiran, KIA, Akta Kematian, yang mana identitas itu bertujuan agar pemerintah mengetahui data jumlah penduduk di suatu tempat. Selain itu identitas juga memudahkan masyarakat dalam berurusan di instansi-instansi lainnya, karena dengan mempunyai identitas atau jati diri seseorang akan lebih mudah dikenal dan diketahui.

2.8. Kualitas Pelayanan Publik dan Kepuasan Masyarakat

Layanan yang bagus cuma hendak direalisasikan bila di dalam badan layanan pada sistem jasa yang mengutamakan kebutuhan masyarakat suatu negara, khususnya konsumen pelayanan jasa serta SDM yang mengarah pada kebutuhan masyarakat suatu negara. Fokus pada kebutuhan masyarakat suatu negara adalah perihal yang wajib dicoba oleh setiap bagian jasa, disebabkan

kehadiran bagian layanan publik terkait pada terdapat tidaknya masyarakat suatu negara yang menginginkan pelayanan layanan publik. Oleh sebab itu, penyelenggaraan layanan publik yang bermutu telah jadi desakan untuk pemerintah, terlebih pada dikala ini dimana jasa public tidak cuma sanggup berkompetisi dengan swasta, hendak namun jasa public pula wajib sanggup bersaing ditingkat global. Oleh sebab itu, mutu jasa public ialah sesuatu perihal yang amat berarti untuk organisasi jasa.

Dengan cara simpel tutur mutu memiliki arti, (1) Kesesuaian dengan persyaratan atau desakan. (2) Kesesuaian buat konsumsi. (3) Koreksi atau penyempurnaan berkepanjangan. (4) Leluasa dari kerusakan dan/atau cacat. (5) kebutuhan keinginan klien dini serta tiap dikala. (6) Melaksanakan suatu dengan cara betul semenjak dini. (7) Sesuatu yang dapat memuaskan klien (Tjiptono 2003).

Dalam perspektif TQM (Total Quality Management), mutu ditatap dengan cara lebih besar, dimana tidak cuma pandangan hasil saja yang dipentingkan, melainkan pula mencakup cara, area serta orang. Sedangkan itu, (Kotler 2005) mendeskripsikan:

“Mutu merupakan totalitas karakteristik dan watak suatu produk ataupun jasa yang mempengaruhi pada kemampuannya buat mencukupi keinginan yang diklaim maupun tersirat. Lewat penafsiran ini nampak kalau sesuatu benda ataupun pelayanan hendak ditaksir baik bila bisaenuhi ekspektasi atau impian pelanggan hendak nilai produk itu. Maksudnya kualitas adalah salah satu aspek yang memastikan evaluasi kebahagiaan pelanggan.”

Mutu layanan bagi (Evans 1998) bisa diamati dari bermacam ujung. Bila diamati dari ujung penglihatan pelanggan, hingga mutu layanan senantiasa

dihubungkan dengan suatu yang bagus atau prima (excellent). Bila mutu layanan ditatap dari ujung product based, hingga mutu layanan bisa didefinisikan selaku sesuatu guna yang khusus, dengan elastis pengukuran yang berbeda- beda dalam memberikan evaluasi mutu kecocokan dengan karakter produk yang berhubungan. Mutu layanan bila diamati dari ujung user based, hingga mutu layanan merupakan suatu yang di idamkan oleh klien ataupun tingkatan kesesuaian dengan kemauan klien. Sebaliknya, bila diamati dari value based, hingga mutu layanan ialah ketergantungan antara kemanfaatan ataupun kebahagiaan dengan harga.

Setelah itu dikemukakan oleh (Albrecht 1990) jika kualitas pelayanan publik adalah hasil interaksi dari berbagai pemikiran, yakni sistem layanan, sumber daya orang penyumbang layanan, strategi, dan konsumen (customer). Sesuatu sistem yang bagus hendak membagikan metode layanan yang terstandar serta membagikan metode pengawasan di dalam dirinya alhasil seluruh wujud penyimpangan yang terjalin hendak gampang dikenal. Tidak hanya itu, sistem layanan pula wajib sesuai dengan keinginan klien. Ini berarti organisasi wajib sanggup merespon keinginan serta kemauan klien dengan sediakan sistem layanan serta strategi yang pas.

Adapun menurut (Morgan, Colin dan Stephen 1994) mengatakan 10 patokan yang dapat dipergunakan oleh klien dalam anggapan mereka kepada kualitas layanan publik, yakni:

- 1) Reliability adalah keahlian buat melakukan layanan yang sudah dijanjikan dengan pas durasi.

- 2) Responsiveness adalah kemauan buat menolong klien dengan sediakan layanan yang sesuai semacam yang mereka harapkan.
- 3) Competence adalah menyangkut wawasan serta keahlian yang dibutuhkan buat bisa melakukan layanan.
- 4) Access ialah keringanan buat kontak dengan organisasi fasilitator pelayanan.
- 5) Courtesy adalah tindakan santun, menghormati orang lain, penuh estimasi serta penuh pertemanan.
- 6) Communication adalah senantiasa memberikan data yang pas pada klien dalam bahasa yang mereka pahami, ingin mencermati mereka yang berarti menerangkan mengenai jasa, mungkin opsi, bayaran, jaminan pada klien kalau permasalahan mereka hendak ditangani.
- 7) Credibility maksudnya bisa diyakini, jujur, serta mengutamakan kebutuhan klien.
- 8) Security maksudnya leluasa dari efek, ancaman serta keragu- raguan.
- 9) Understanding the customer maksudnya berupaya buat memahami serta menguasai keinginan klien serta menaruh atensi pada mereka dengan cara perseorangan.
- 10) Appearance presentation ialah performa dari sarana fisik, performa personel serta perlengkapan yang dipergunakan.

Dalam kaitannya mengenai SDM, diperlukan aparat layanan yang sanggup menguasai serta melaksanakan sistem layanan yang bagus. Disamping itu, aparat layanan wajib sanggup menguasai keinginan serta kemauan klien. Watak serta

tipe klien yang bermacam-macam menginginkan strategi layanan yang berlainan serta ini wajib dikenal oleh aparat layanan. Aparat layanan butuh memahami klien dengan bagus saat sebelum ia berikan layanan.

Kualitas pelayanan publik yang diserahkan oleh birokrasi hendak dipengaruhi oleh bermacam aspek, semacam tingkatan kompetensi petugas, mutu perlengkapan yang dipakai buat mengerjakan layanan, adat birokrasi, serta serupanya. Kompetensi petugas birokrasi adalah penumpukan dari beberapa sub elastis semacam tingkatan pembelajaran, jumlah tahun pengalaman kegiatan serta alterasi penataran pembibitan yang sudah diperoleh. Sebaliknya serta kualitas dan jumlah perlengkapan yang dipakai hendak pengaruhi metode, kecekatan cara, serta mutu keluaran (output) yang hendak diperoleh. Adat birokrasi pengaruhi pola ikatan antara pimpinan serta anak buah, dimana adat paternalisme yang sedang memimpin birokrasi di Indonesia melahirkan pola ikatan patron-clients. Serta ikatan itu bawa akibat ialah bila terdapat kekeliruan mereka silih menutupinya (Subarsono 2005).

Bersumber pada analisa informasi dari alat massa serta pemantauan, dikenal kalau perihal yang sangat elementer dalam kenaikan mutu layanan merupakan terdapatnya kesetaraan ikatan antara warga konsumen pelayanan dengan petugas yang bekerja berikan pelayanan jasa. layanan public cuma hendak jadi bagus ataupun bermutu bila warga yang mengurus sesuatu tipe jasa khusus memiliki posisi yang cocok dengan posisi aparat pemberi jasa. Kesetaraan ini hendak bisa direalisasikan bila ada metode exit serta voice (Winarsih 2005).

Metode exit maksudnya konsumen pelayanan jasa memiliki opsi buat memakai fasilitator pelayanan layanan yang lain bila ia tidak puas dengan kepada jasa yang diperoleh. Dalam jasa public khususnya jasa administrasi serta perizinan, metode exit tidak dimungkinkan, sebab jasa administrasi bertabiat dominasi oleh pemerintah. Oleh sebab itu, metode voice yang wajib terdapat serta ditumbuhkembangkan. Metode voice maksudnya konsumen pelayanan bisa mengantarkan ataupun mengekspresikan ketidakpuasannya kepada jasa yang diserahkan lembaga penyelenggara jasa.

Dengan begitu mutu jasa public amat dipengaruhi oleh 5 perihal, ialah : (1) Kuatnya posisi tawar konsumen pelayanan jasa. (2) Berfungsinya metode “voice”. (3) Terdapatnya aparat yang mengarah pada kebutuhan warga, khususnya konsumen pelayanan jasa. (4) Terbangunnya kebudayaan jasa dalam badan penyelenggara yang bekerja buat membagikan jasa. (5) Diterapkannya sistem jasa yang mengutamakan kebutuhan warga, khususnya konsumen pelayanan jasa.

Ada pula indikator mutu pelayanan public yang sempurna begitu juga opini (Lenvine, Charless H., et al. 1990) kalau produk dari layanan public di dalam negara demokrasi paling tidak wajibenuhi 3 indikator ini, :

”(1) Responsiveness ataupun responsivitas merupakan daya tanggap fasilitator layanan kepada impian, kemauan, harapan ataupun desakan konsumen layanan. (2) Responsibility ataupun responsibilitas merupakan sesuatu dimensi yang membuktikan seberapa jauh cara pemberian pelayanan public itu dicoba cocok dengan prinsip- prinsip ataupun ketentuan- ketentuan administrasi serta organisasi yang betul serta sudah diresmikan. (3) Accountability ataupun akuntabilitas merupakan sesuatu dimensi yang membuktikan seberapa besar cara penyelenggara layanan cocok dengan kebutuhan stakeholders serta norma-norma yang bertumbuh dalam warga”.

Sebaliknya (Zeithaml, VA 1990) memakai dimensi selanjutnya:

”(1) Tangibles ataupun ketampanan fisik, adalah penampilan atau performa fisik dari bangunan, perlengkapan, karyawan serta fasilitas-fasilitas lain yang dipunyai oleh pemberi jasa. (2) Reliability ataupun reliabilitas merupakan keahlian buat menyelenggarakan jasa yang dijanjikan dengan cara cermat. (3) Responsiveness ataupun responsivitas merupakan keikhlasan buat membantu konsumen layanan serta menyelenggarakan jasa dengan cara jujur. (4) Assurance ataupun jaminan merupakan wawasan, sopan santun, serta keahlian para aparat fasilitator layanan dalam memberikan keyakinan pada konsumen layanan. (5) Emphaty merupakan keahlian membagikan atensi pada konsumen layanan dengan cara individu”.

Pemberian pelayanan yang bermutu adalah bayangan dari praktek handal yang jadi senjata jitu dalam bersaing mencapai serta menjaga pasar. Layanan yang bermutu hendak mengaitkan semua bagian organisasi dengan cara berinteraksi melakukan tanggung jawab serta peranannya dalam memberikan layanan. Mutu layanan melingkupi aturan metode, sikap serta pula kemampuan wawasan mengenai produk dari penyelenggara layanan, alhasil penyampaian data serta pemberian sarana atau pelayanan layanan pada klien bisa dengan cara maksimal penuhi keinginan yang diharapkan klien, alhasil klien hendak merasa puas serta industri atau lembaga penyelenggara pelayanan jasa hendak memperoleh kemanfaatannya.

Salah satu dimensi kesuksesan dalam menyuguhkan layanan yang bermutu (prima) amat terkait pada tingkatan kepuasan klien yang dilayani. Oleh sebab itu, inti dari manajemen mutu merupakan kepuasan klien. Kepuasan didefinisikan selaku : “tingkatan perasaan seseorang sehabis menyamakan kemampuan (hasil) yang dialami dengan harapannya” (Lukman 1999). Setelah itu (Gaspersz 1997)

melaporkan kalau : “kepuasan klien merupakan suatu kondisi dimana keinginan, kemauan serta impian klien bisa terkabul lewat produk yang didapat”. Dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik, dituturkan kalau : “Kepuasan warga merupakan hasil opini serta evaluasi warga kepada kemampuan jasa yang diserahkan oleh aparatur penyelenggara pelayanan public”.

Dari penafsiran diatas, terdapat interaksi yang kokoh antara kepuasan klien dengan kualitas layanan, ialah kalau kepuasan klien bisa dicapai bila ada kesesuaian antara apa yang diharapkan oleh klien (customer expectation) dengan realitas jasa yang diperoleh atau dialami (perceived service). Sebab itu, hingga tingkatan kepuasan merupakan guna dari perbandingan antara mutu atau kemampuan yang dialami dengan harapannya.

Dengan begitu tingkatan kepuasan klien bisa diamati dari keadaan selanjutnya:

- 1) Bila realitas jasa yang diterima atau dialami (perceived service) di dasar impian klien (customer expectation), hingga klien hendak tidak puas ataupun kecewa.
- 2) Bila realitas jasa yang diterima atau dialami (perceived service) serupa atau cocok dengan impian klien (customer expectation), hingga klien hendak merasa puas.

- 3) Bila realitas jasa yang diterima atau dialami (perceived service) lebih besar atau melampaui dengan impian klien (customer expectation), hingga klien hendak merasa amat puas.

Bila diamati dari rancangan ini, hingga wajib ada perjanjian mutu antara mutu yang di idamkan oleh warga dengan mutu yang sanggup diadakan oleh pemberi jasa. Perjanjian ini direalisasikan dalam wujud standar pelayanan. Standar pelayanan ialah instrumen simpel yang kerap dipakai selaku perlengkapan tingkatkan mutu layanan.

Standar layanan merupakan sesuatu tolok ukur yang dipergunakan buat referensi evaluasi layanan selaku komitmen ataupun akad dari pihak pemberi layanan pada klien buat membagikan layanan yang bermutu. Dalam zona public paling utama terpaut dengan jasa administrasi, standar pelayanan mencakup antara lain : dasar hukum, persyaratan, metode layanan, durasi layanan, bayaran dan cara aduan, alhasil aparat layanan menguasai apa yang sepatutnya mereka jalani dalam memberikan layanan. Standar layanan pula bisa tingkatkan kejernihan serta akuntabilitas kemampuan bagian layanan.

Di Indonesia, pada zona swasta sudah dibesarkan Indonesian Customer Satisfaction Index (ICSI) dalam wujud apresiasi kepada produk yang sukses memberikan kepuasan pada klien. Lagi pada zona public sudah dibesarkan Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) lewat Ketetapan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 14 Tahun 2017 tentang Pedoman Penyusunan Survei Kepuasan Masyarakat Unit Penyelenggara Pelayanan Publik. Informasi hasil Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) yakni berbentuk Indeks

Kepuasan Masyarakat (IKM) merupakan informasi serta data mengenai tingkatan kepuasan warga yang didapat dari hasil pengukuran dengan cara kuantitatif serta kualitatif atas opini warga dalam mendapatkan jasa dari aparatur penyelenggara pelayanan public dengan menyamakan antara impian serta kebutuhannya.

Adapun faktor minimum yang wajib terdapat kata dasar mengukur Survey Kepuasan Masyarakat (SKM), adalah :

1) Persyaratan

Persyaratan merupakan ketentuan yang wajib dipadati dalam pengurusan suatu tipe layanan, baik persyaratan teknis maupun administratif.

2) Sistem, Metode, serta Prosedur

Metode merupakan aturan metode layanan yang dibakukan untuk pemberi serta penerima layanan, termasuk juga aduan.

3) Durasi Penyelesaian

Durasi Penyelesaian merupakan waktu durasi yang dibutuhkan buat menuntaskan semua cara layanan dari tiap tipe layanan.

4) Biaya/ Tarif*)

Biaya/ tarif merupakan biaya yang dikenakan pada penerima layanan dalam mengurus serta atau ataupun mendapatkan layanan dari pemberi yang besarnya diresmikan bersumber pada perjanjian antara pemberi serta warga.

5) Produk Spesifikasi Jenis Pelayanan

Produk spesifikasi jenis pelayanan adalah hasil pelayanan yang diberikan dan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Produk pelayanan ini merupakan hasil dari setiap spesifikasi jenis pelayanan.

6) Kompetensi Pelaksana **)

Kompetensi Pelaksana adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh pelaksana meliputi pengetahuan, keahlian, keterampilan, dan pengalaman.

7) Perilaku Pelaksana **)

Perilaku Pelaksana adalah sikap petugas dalam memberikan pelayanan.

8) Penanganan Pengaduan, Saran dan Masukan

Penanganan pengaduan, saran dan masukan, adalah tata cara pelaksanaan penanganan pengaduan dan tindak lanjut.

9) Sarana dan prasarana

Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan. Prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek). Sarana digunakan untuk benda yang bergerak (komputer, mesin) dan prasarana untuk benda yang tidak bergerak (gedung).

2.9. Faktor Pendukung dan Penghambat Tata Kelola Penyelenggaraan Pelayanan Administrasi Kependudukan

Guna mewujudkan tata kelola yang baik dalam penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan, perlu memperhitungkan faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat jalannya tata kelola tersebut. Berkaitan hal tersebut, (Kurt Lewin 1951) mengembangkan analisis medan faktor (*forcefield analysis*)

untuk mendiagnosis situasi dan mengkaji variabel-variabel yang terlibat dalam menentukan efektivitas. Lewin berasumsi bahwa dalam setiap situasi terdapat faktor-faktor pendorong dan faktor-faktor penghambat. Faktor-faktor pendorong (*driving forces*) adalah faktor-faktor yang mempengaruhi situasi yang mendorong adanya perubahan dan mempertahankan perubahan itu agar tetap berlangsung.

Adapun faktor-faktor penghambat (*restraining forces*) adalah faktor-faktor yang bertindak mengekang atau memperkecil faktor pendorong. Keseimbangan (*equilibrium*) itu dapat tercapai, pada saat jumlah faktor pendorong sama dengan jumlah faktor penghambat. Dengan diketahuinya faktor-faktor tersebut, akan dapat lebih memudahkan dalam menyusun strategi tata kelola yang efektif, yaitu bagaimana mendapatkan keuntungan dari faktor pendukung (kekuatan dan peluang) serta meminimalkan atau mengatasi faktor penghambat (kelemahan dan ancaman). Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh (Bryson 1999) bahwa setiap strategi yang efektif akan dibangun di atas kekuatan dan mengambil keuntungan dari peluang, sembari meminimalkan atau mengatasi kelemahan dan ancaman.

Dari penjelasan diatas nampak kalau dalam cara aturan mengurus terdapat sesuatu faktor- faktor yang pengaruhi ialah aspek yang mensupport serta aspek yang membatasi aturan mengurus jasa administrasi kependudukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Surabaya.

2.10. Kerangka Pikir Teori

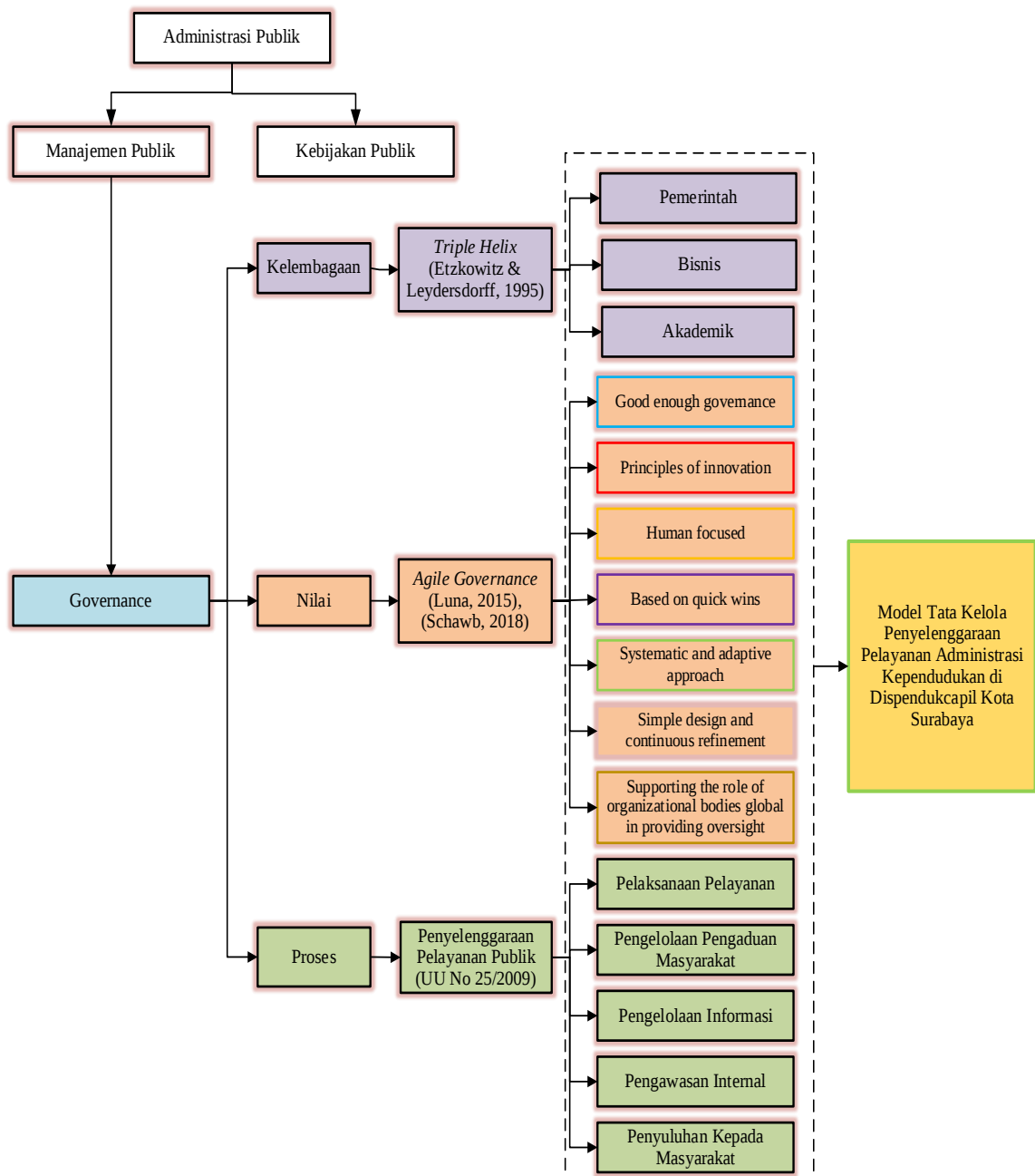
Tata kelola penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan di Pemerintah Kota Surabaya memunculkan seperangkat asumsi (paradigma). Pada

aras empirik, latar belakang permasalahan (*situasi problematic*) yang berisi paradigma untuk menentukan apa (ontology) dan bagaimana penelitian dilakukan (epistemologi), yang terbagi dalam konsep (kerangka konseptual), yaitu mengenai pemahaman makna tata kelola penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan, identifikasi konseptual ini kemudian dikaitkan dengan berbagai teori yang ada. Pada aras empiris, untuk menguji konsep yang muncul dari permasalahan dipergunakan penalaran terhadap teori atau penelitian sebelumnya yang telah ada. Sedangkan dalam aras abstrak terhadap berbagai model/teori untuk mengkajinya diperlukan *epistemic correlation* atau penghubung berupa indikasi empiris/peristiwa yang tersirat dalam permasalahan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan, kerangka pikir teoritis yang dipergunakan untuk memahami tata kelola menggunakan teori *governance* yang pada prinsip dasarnya menghendaki pelibatan stakeholder di luar pemerintahan dalam tata kelola pemerintahan pada dimensi kelembagaan, nilai dan proses. Dimensi kelembagaan menggunakan teori pemangku kepentingan *triple helix* terdiri dari pemerintah, akademik dan bisnis digunakan dalam mapping stakeholder tata kelola penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan. Dimensi nilai menggunakan konsep *agile governance* dan pada dimensi proses menggunakan konsep penyelenggaraan pelayanan publik.

Konsep tersebut akan didefinisikan menjadi beberapa indikasi empiris sesuai gejala empiris yang muncul, untuk kemudian dioperasionalkan (kerangka operasional) guna menjawab bagaimana tata kelola penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota

Surabaya. Konsep baru tersebut menjadi proposisi yang akan dikaji, dengan demikian kerangka pikir teoritis digambarkan sebagai upaya menyusun model tata kelola penyelenggaraan pelayanan administrasi kependudukan yang dipergunakan sebagai unit analisis dalam penelitian sebagaimana gambar berikut :



Gambar 2.8. Kerangka Pemikiran Teoritis Penelitian