

Transformasi Pelayanan Publik Berbasis Agile Governance: Studi Kasus Pada Mall Pelayanan Publik Di Kabupaten Banyuwangi

Transformation Of Public Services Based On Agile Governance: A Case Study Of The Public Service Mall In Banyuwangi Regency

Raycinta Septi Maharani¹, Hesti Lia Ardista², Akbar Maulana³

^{1,2,3}Universitas Muhammadiyah Jember

^{1,2,3}Ilmu Pemerintahan

e-mail: septiraycintamaharani@gmail.com¹, hesty1878@gmail.com²,
akbar.maulana@unmuhjember.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji transformasi dalam pelayanan publik melalui penerapan prinsip agile governance dengan study kasus pada Mall Pelayanan Publik (MPP) di Banyuwangi, Jawa Timur. Agile governance, sebagai suatu metode manajemen yang fleksibel, menekankan pentingnya kolaborasi antarsektor, kecekatan dalam respons terhadap kebutuhan masyarakat, serta proses yang terus berulang untuk perbaikan. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang didasari studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan 15 informan kunci, observasi partisipatif, dan kajian terhadap dokumen kebijakan dalam rentang waktu 2019 hingga 2024. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa MPP Banyuwangi telah berhasil menerapkan empat aspek utama dari agile governance, yang mencakup: (1) kemampuan adaptasi instansi dengan meredesain proses layanan berdasarkan kebutuhan warga, (2) kolaborasi berbagai pihak antara pemerintah daerah, BUMN, dan sektor swasta, (3) pengelolaan layanan secara digital yang berhasil mengurangi waktu penyelesaian dokumen rata-rata sebesar 68%, serta (4) sistem umpan balik langsung yang berkontribusi pada kenaikan tingkat kepuasan masyarakat dari 72% menjadi 91% dalam periode tiga tahun implementasi. Kasus ini menunjukkan bahwa penerapan agile governance dapat memperbaiki efektivitas, efisiensi, dan kualitas layanan publik di tengah era transformasi digital. Hasil penelitian ini memberikan wawasan berharga untuk pengembangan model tata kelola publik yang lebih gesit, kolaboratif, serta responsif terhadap keinginan masyarakat.

Kata kunci: agile governance, mall pelayanan publik, studi kasus Banyuwangi, transformasi digital, pelayanan publik.

ABSTRACT

This study examines the transformation in public services through the application of agile governance principles with a case study at the Public Service Mall (MPP) in Banyuwangi, East Java. Agile governance, as a flexible management method, emphasizes the importance of intersectoral collaboration, agility in responding to community needs, and an iterative process for improvement. This study uses a descriptive qualitative approach based on a case study. Data collection was conducted through in-depth interviews with 15 key informants, participant observation, and a review of policy documents between 2019 and 2024. The research findings indicate that the Banyuwangi MPP has successfully implemented four main aspects of agile governance, which include: (1) agency adaptability by redesigning service processes based on citizen

needs, (2) multi-stakeholder collaboration between local governments, state-owned enterprises, and the private sector, (3) digital service management that has successfully reduced the average document completion time by 68%, and (4) a direct feedback system that contributed to an increase in public satisfaction levels from 72% to 91% within a three-year implementation period. This case demonstrates that implementing agile governance can improve the effectiveness, efficiency, and quality of public services in the era of digital transformation. The results of this study provide valuable insights for developing a more agile, collaborative, and responsive public governance model to public needs.

Keywords: agile governance, public service mall, Banyuwangi case study, digital transformation, public services.

PENDAHULUAN

Perubahan fundamental dalam lanskap tata kelola pemerintahan kontemporer ditandai oleh meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap pelayanan publik yang cepat, transparan, dan responsif. Di tengah akselerasi revolusi industri 4.0, pemerintah daerah di Indonesia dihadapkan pada tantangan kompleks untuk bertransformasi dari model birokrasi konvensional yang kaku menuju model tata kelola yang lebih adaptif dan berorientasi pada nilai publik.

Kabupaten Banyuwangi merupakan salah satu daerah yang dinilai berhasil menavigasi transformasi tersebut melalui inovasi Mall Pelayanan Publik (MPP). Sejak diluncurkan pada tahun 2019, MPP Banyuwangi telah menjadi model percontohan nasional dalam integrasi layanan multi-instansi di bawah satu atap. Namun, keberhasilan ini tidak dapat dilepaskan dari adopsi prinsip-prinsip agile governance yang menopang seluruh arsitektur kelembagaan dan operasional MPP.

Konsep agile governance pertama kali diadaptasi dari metodologi agile dalam pengembangan perangkat lunak ke domain tata kelola publik. Mergel et al. (2018) mendefinisikan agile governance sebagai pendekatan tata kelola yang memprioritaskan iterasi cepat, kolaborasi lintas batas, transparansi proses, dan responsivitas berkelanjutan terhadap perubahan kebutuhan pemangku kepentingan. Dalam konteks sektor publik, pendekatan ini menantang paradigma New Public Management yang dominan dan menawarkan alternatif yang lebih fleksibel.

Penelitian empiris mengenai penerapan agile governance dalam konteks pelayanan publik di Indonesia masih relatif terbatas, khususnya yang mengkaji implementasinya pada level pemerintah kabupaten/kota. Kesenjangan literatur ini menjadi justifikasi utama penelitian ini. Dengan mengambil MPP Banyuwangi sebagai unit analisis, penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengidentifikasi dimensi-dimensi agile governance yang diterapkan; (2) menganalisis mekanisme transformasi pelayanan publik; serta (3) mengukur dampak implementasi terhadap kualitas dan kepuasan layanan.

Penelitian ini diharapkan berkontribusi pada pengayaan literatur administrasi publik, khususnya mengenai nexus antara inovasi kelembagaan dan agile governance, sekaligus menyediakan referensi praktis bagi pemerintah daerah lain yang tengah merencanakan transformasi serupa.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Konsep Agile Governance dalam Sektor Publik

Agile governance merupakan evolusi konseptual dari metodologi agile yang lahir di lingkungan pengembangan perangkat lunak. Manifesto Agile (2001) yang awalnya dirancang untuk konteks teknologi informasi kemudian diadaptasi ke berbagai domain organisasional, termasuk tata kelola pemerintahan. Mergel (2016) adalah salah satu akademisi pertama yang secara sistematis mengelaborasi implikasi agile bagi administrasi publik, dengan argumentasi bahwa prinsip-prinsip agile seperti iterasi cepat, pengiriman

nilai bertahap, dan adaptasi berkelanjutan sangat relevan untuk mengatasi kompleksitas lingkungan kebijakan kontemporer.

Torring et al. (2020) mengembangkan kerangka agile governance dengan menekankan empat pilar utama: adaptabilitas struktural, kolaborasi multipihak, orientasi pada hasil (outcome-driven), dan kapasitas pembelajaran organisasional. Sementara itu, Roberts dan Lê (2022) menambahkan dimensi digital enablement sebagai komponen esensial yang membedakan agile governance dari pendekatan inovasi pemerintahan sebelumnya.

Dalam konteks Indonesia, konsep ini bersinggungan erat dengan agenda reformasi birokrasi yang telah berjalan sejak era pasca-reformasi. Mahmudi (2019) mengemukakan bahwa hambatan utama implementasi agile governance di sektor publik Indonesia adalah rigiditas regulasi, budaya hierarkis, dan kapasitas sumber daya manusia yang tidak merata. Namun demikian, sejumlah daerah inovatif telah berhasil menemukan cara untuk menavigasi keterbatasan tersebut.

2. Mall Pelayanan Publik sebagai Inovasi Kelembagaan

Mall Pelayanan Publik (MPP) merupakan inovasi pelayanan publik yang mengintegrasikan berbagai layanan pemerintah dan non-pemerintah dalam satu lokasi terintegrasi. Konsep ini sejatinya diadaptasi dari model service center yang berkembang di berbagai negara, seperti "Service Canada" di Kanada dan "Citizen Advice Bureau" di Inggris.

Di Indonesia, landasan regulatif MPP diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Mall Pelayanan Publik. Secara konseptual, MPP tidak sekadar mengkonsolidasikan layanan secara fisik, melainkan juga mentransformasi cara pemerintah berinteraksi dengan warga: dari pola relasi birokratis yang berjarak menuju pola pelayanan yang berorientasi pada pengalaman pengguna (citizen experience).

Penelitian Dwiyanto (2021) menunjukkan bahwa efektivitas MPP sangat bergantung pada kualitas koordinasi antar instansi, standarisasi prosedur lintas lembaga, dan kapasitas adaptasi terhadap kebutuhan lokal. Dimensi-dimensi ini, menariknya, memiliki resonansi kuat dengan prinsip-prinsip agile governance.

3. Transformasi Digital Pelayanan Publik

Transformasi digital dalam konteks pelayanan publik melampaui sekadar digitalisasi prosedur administratif. Janowski (2015) mendefinisikannya sebagai proses fundamental perubahan nilai publik melalui penggunaan teknologi digital, yang mencakup perubahan pada model layanan, proses organisasional, dan bahkan relasi antara negara dan warga.

Gil-Garcia et al. (2018) mengidentifikasi bahwa transformasi digital yang berhasil di sektor publik memerlukan tiga kondisi enabler: kepemimpinan yang visioner, ekosistem data yang terintegrasi, dan budaya organisasi yang berorientasi pada inovasi. Kerangka analitik ini menjadi salah satu referensi utama dalam penelitian ini untuk menginterpretasikan temuan lapangan di MPP Banyuwangi.

4. Kerangka Analitik Penelitian

Berdasarkan sintesis literatur di atas, penelitian ini mengembangkan kerangka analitik yang memadukan: (1) dimensi agile governance dari Torring et al. (2020); (2) indikator kinerja MPP dari Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021; serta (3) model transformasi digital dari Gil-Garcia et al. (2018). Kerangka terpadu ini memungkinkan analisis multi-level yang mencakup aspek kelembagaan, proses, dan dampak.

METODE PENELITIAN

1. Literatur Review dan Desain Penelitian

Penelitian mengenai agile governance dalam sektor publik umumnya menggunakan pendekatan kualitatif karena mampu menjelaskan proses, interaksi antaraktor, serta dinamika kelembagaan yang terjadi dalam implementasi kebijakan. Menurut Mergel, pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memahami bagaimana prinsip-prinsip agile diterapkan dalam organisasi publik yang memiliki karakteristik kompleks dan terus berubah. Sementara itu, Torfing menegaskan bahwa studi kasus menjadi metode yang efektif untuk mengeksplorasi praktik tata kelola kolaboratif dan adaptif dalam konteks pemerintahan. Penelitian kualitatif adalah metode yang diterapkan untuk mendalami fenomena sosial secara mendetail melalui pengamatan terhadap situasi alami serta interaksi yang berlangsung di area penelitian. Metode ini fokus pada interpretasi, pengalaman, dan sudut pandang dari subjek yang diteliti, sehingga dapat menghasilkan pemahaman yang menyeluruh mengenai suatu fenomena. Dalam penelitian kualitatif, sifatnya deskriptif dan menerapkan analisis induktif untuk menyingkap makna yang terkandung dalam informasi yang terkumpul. Berdasarkan berbagai penelitian metodologis, penggunaan penelitian kualitatif sangat penting untuk menganalisis proses, dinamika, dan praktik pemerintahan karena memberikan kesempatan kepada peneliti untuk memahami konteks sosial secara mendalam. Salah satu metode yang umum dipakai dalam kajian administrasi publik adalah studi kasus, yaitu pendekatan yang menekankan analisis mendalam dan komprehensif terhadap suatu kasus dalam situasi yang sesungguhnya. Metode ini memungkinkan peneliti mendapatkan pemahaman yang jelas mengenai pelaksanaan kebijakan atau program tertentu. Dalam studi kualitatif, metode untuk mengumpulkan informasi biasanya dilakukan melalui wawancara mendalam, pengamatan, serta pencatatan. Ketiga metode ini diyakini mampu menghasilkan informasi yang berkualitas, rinci, dan sesuai konteks sehingga dapat merefleksikan keadaan yang sebenarnya di lapangan. Untuk memperkuat keandalan data, peneliti bisa menggunakan triangulasi sumber ataupun triangulasi metode.

Analisis informasi dalam studi kualitatif biasanya dilaksanakan secara interaktif melalui langkah-langkah yang mencakup pengurangan data, presentasi data, dan pengambilan kesimpulan. Proses analisis dilakukan secara berkesinambungan dari awal pengumpulan data hingga penelitian berakhir, sehingga memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, tema, dan hubungan antar data yang memiliki keterkaitan dengan fokus penelitian. Berdasarkan tinjauan pustaka tersebut, studi tentang implementasi tata kelola agile di Mall Pelayanan Publik (MPP) Banyuwangi menerapkan metode kualitatif deskriptif dengan rancangan studi kasus. Metode ini dipilih karena dapat memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai penerapan prinsip-prinsip tata kelola agile dalam penyediaan layanan publik, mencakup aspek seperti fleksibilitas, kolaborasi, inovasi, serta tanggapan terhadap kebutuhan masyarakat.

2. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik triangulasi:

Pertama, wawancara mendalam (in-depth interview) dilakukan terhadap 15 informan kunci yang dipilih melalui purposive sampling. Informan mencakup: Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP (1 orang), manajer operasional MPP (2 orang), petugas layanan front-line (5 orang), perwakilan instansi mitra (4 orang), dan warga pengguna layanan (3 orang). Wawancara berlangsung antara 45 hingga 90 menit dan direkam dengan izin informan.

Kedua, observasi partisipatif dilakukan selama 12 minggu (Maret–Mei 2024) di lokasi MPP Banyuwangi, meliputi pengamatan terhadap alur layanan, interaksi petugas-pengguna, dan penggunaan sistem informasi. Ketiga, analisis dokumen mencakup regulasi daerah, laporan kinerja MPP 2019–2024, data kepuasan masyarakat, dan arsip pengembangan sistem informasi.

3. Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan pendekatan tematik induktif dengan tahapan: transkripsi verbatim, open coding, axial coding, dan selective coding. Proses analisis menggunakan perangkat lunak NVivo 12 untuk membantu pengelolaan

dan strukturisasi data kualitatif. Validitas data dijamin melalui member checking, triangulasi sumber, dan audit trail yang terdokumentasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Profil dan Konteks MPP Kabupaten Banyuwangi

Mall Pelayanan Publik Kabupaten Banyuwangi resmi beroperasi pada 15 Januari 2019, berlokasi di Jalan Ahmad Yani No. 100, Banyuwangi. MPP ini menempati lahan seluas 3.200 m² dan menampung 27 instansi penyelenggara layanan, meliputi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Penanaman Modal dan PTSP, Kantor Imigrasi, Kantor Pajak, BPJS Kesehatan, BPJS Ketenagakerjaan, PLN, PDAM, dan sejumlah lembaga keuangan.

Inisiatif MPP Banyuwangi lahir dari komitmen kepemimpinan daerah yang secara eksplisit menempatkan inovasi pelayanan publik sebagai prioritas strategis. Kepala Dinas DPMPTSP mengungkapkan dalam wawancara: "Kami tidak ingin MPP hanya menjadi label. Kami ingin ini betul-betul mengubah cara warga merasakan layanan pemerintah. Setiap tiga bulan kami evaluasi dan perbaiki".

Tabel 1. Perkembangan Indikator Kinerja MPP Banyuwangi (2019–2024)

Indikator	2019	2021	2023	2024*
Jumlah Jenis Layanan	82	134	178	203
Rata-rata Waktu Proses (menit)	87	52	31	28
Jumlah Pengunjung/Hari	320	485	612	740
Indeks Kepuasan Masyarakat (%)	72,3	81,6	88,4	91,2
Layanan Online (%)	12	38	64	79
Jumlah Instansi Mitra	14	21	26	27

* Data sementara hingga Juni 2024. Sumber: Laporan Kinerja DPMPTSP Kabupaten Banyuwangi (2024, diolah oleh penulis)

2. Dimensi Adaptabilitas Kelembagaan

Temuan pertama yang signifikan adalah kemampuan adaptasi kelembagaan MPP Banyuwangi yang tinggi. Berbeda dengan model pelayanan terpadu tradisional yang bersifat statis, MPP Banyuwangi secara periodik melakukan redesain proses layanan berdasarkan umpan balik pengguna dan perubahan regulasi.

Mekanisme adaptasi ini dilembagakan melalui "Sprint Review Layanan" setiap tiga bulan, sebuah forum multi-instansi di mana setiap perangkat daerah mempresentasikan evaluasi kinerja layanannya dan merumuskan perbaikan konkret untuk kuartal berikutnya. Praktik ini secara eksplisit terinspirasi dari metodologi Scrum dalam agile software development.

Seorang manajer operasional MPP menuturkan: "Dulu kalau ada masalah, kita tunggu rapat koordinasi yang bisa sebulan sekali. Sekarang kita punya sprint dua mingguan untuk isu-isu operasional. Jadi respons kita jauh lebih cepat." Pernyataan ini mencerminkan internalisasi prinsip agile pada level operasional.

Adaptabilitas juga terlihat dari kemampuan MPP mengakomodasi kebutuhan kelompok rentan. Pada tahun 2021, merespons masukan dari komunitas difabel lokal, MPP menambahkan jalur prioritas,

loket ramah difabel, dan layanan pendampingan khusus. Penambahan ini dilakukan dalam waktu delapan minggu jauh lebih cepat dibandingkan siklus perencanaan anggaran konvensional melalui mekanisme realokasi anggaran fleksibel yang telah dirancang sebelumnya.

3. Dimensi Kolaborasi Multi-Aktor

Pilar kedua agile governance yang teridentifikasi adalah pola kolaborasi multi-aktor yang intensif dan terstruktur. MPP Banyuwangi tidak sekadar mengkonsolidasikan instansi pemerintah, melainkan membangun ekosistem kolaboratif yang melibatkan BUMN, sektor swasta, lembaga keuangan, dan organisasi masyarakat sipil.

Temuan menarik dari penelitian ini adalah keberadaan apa yang peneliti istilahkan sebagai "governance intermediary" aktor-aktor yang memfasilitasi koordinasi lintas batas kelembagaan. Di MPP Banyuwangi, fungsi ini diemban oleh tim koordinasi DPMPTSP yang bertugas mengelola interface antarberbagai instansi, mengatasi hambatan birokrasi lintas sektoral, dan memastikan konsistensi standar layanan.

Kolaborasi dengan sektor swasta terwujud dalam bentuk dukungan infrastruktur teknologi. PT Telkom Indonesia menyediakan backbone konektivitas, sementara beberapa vendor lokal dipercaya mengelola modul-modul spesifik dalam sistem informasi terpadu. Model kemitraan ini, yang diatur dalam Nota Kesepahaman tripartit antara pemerintah daerah, BUMN, dan sektor swasta, mencerminkan prinsip co-production layanan publik.

4. Dimensi Digitalisasi Layanan

Digitalisasi merupakan dimensi agile governance yang paling terukur dampaknya di MPP Banyuwangi. Sistem informasi terpadu yang dikembangkan secara bertahap sejak 2020 kini mengintegrasikan 27 database instansi mitra, memungkinkan single entry data dan validasi otomatis antar sistem.

Dampak paling signifikan terlihat pada efisiensi waktu pemrosesan. Rata-rata waktu penyelesaian dokumen turun dari 87 menit (2019) menjadi 28 menit (2024) penurunan sebesar 67,8%. Untuk layanan berbasis online, waktu penyelesaian dapat dipangkas hingga hitungan jam karena proses verifikasi berlangsung secara digital tanpa kehadiran fisik.

Inovasi yang patut disorot adalah penerapan artificial intelligence untuk prediksi lonjakan pengunjung dan otomatisasi routing antrian. Sistem ini, yang mulai diimplementasikan pada 2023, mampu memprediksi volume pengunjung dengan akurasi 84% dan secara otomatis mendistribusikan beban layanan ke loket-loket yang tersedia. Implementasi ini menempatkan MPP Banyuwangi sebagai salah satu MPP pionir dalam penggunaan AI untuk manajemen operasional layanan publik di Indonesia.

5. Dimensi Mekanisme Umpan Balik Real-Time

Pilar keempat agile governance yang teridentifikasi adalah sistem umpan balik real-time yang komprehensif. MPP Banyuwangi mengoperasikan multi-channel feedback system yang mencakup: (1) terminal sentuh di setiap loket layanan; (2) aplikasi mobile "Banyuwangi Service"; (3) formulir digital pasca-layanan via WhatsApp; serta (4) media sosial yang dipantau secara aktif oleh tim khusus.

Yang membedakan sistem ini dari survei kepuasan konvensional adalah sifatnya yang real-time dan actionable. Setiap penilaian negatif yang masuk secara otomatis memicu notifikasi kepada supervisor terkait dan dicatat dalam dashboard kinerja yang dapat diakses oleh seluruh manajemen. Mekanisme ini menciptakan akuntabilitas langsung dan mendorong respons segera terhadap keluhan.

Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) MPP Banyuwangi menunjukkan tren peningkatan konsisten: dari 72,3% (2019) menjadi 91,2% (2024). Peningkatan sebesar 18,9 poin persentase ini melampaui rata-rata nasional MPP yang berkisar di angka 83% berdasarkan survei Ombudsman RI tahun 2023.

6. Diskusi: Faktor Enabler dan Hambatan

Analisis lintas dimensi mengidentifikasi tiga faktor utama yang memungkinkan keberhasilan implementasi agile governance di MPP Banyuwangi. Pertama, kepemimpinan transformatif yang secara konsisten memprioritaskan inovasi dan memberikan ruang eksperimentasi bagi aparatur. Kedua, regulasi daerah yang fleksibel Peraturan Bupati yang secara eksplisit mengamanatkan evaluasi periodik dan adaptasi layanan yang memberikan legitimasi institusional bagi praktik agile. Ketiga, investasi berkelanjutan dalam kapasitas SDM melalui program pelatihan berbasis kompetensi digital.

Hambatan yang teridentifikasi mencakup resistensi kultural dari sebagian aparatur yang terbiasa dengan paradigma birokrasi konvensional, kesenjangan kompetensi digital antar generasi petugas, serta fragmentasi sistem informasi pada level awal implementasi. Hambatan-hambatan ini diatasi secara bertahap melalui program change management terstruktur dan pendekatan co-design yang melibatkan petugas dalam perancangan ulang proses layanan.

PENUTUP KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini berhasil menunjukkan bahwa MPP Kabupaten Banyuwangi merupakan representasi konkret dari implementasi agile governance dalam konteks pelayanan publik lokal di Indonesia. Keempat dimensi agile governance adaptabilitas kelembagaan, kolaborasi multi-aktor, digitalisasi layanan, dan mekanisme umpan balik real-time terbukti hadir dan saling memperkuat dalam ekosistem MPP Banyuwangi.

Transformasi yang terjadi tidak bersifat linier atau top-down, melainkan merupakan proses iteratif yang terus-menerus diperbarui berdasarkan pembelajaran organisasional dan respons terhadap kebutuhan warga. Penurunan waktu pemrosesan sebesar 68% dan peningkatan IKM dari 72% menjadi 91% merupakan bukti empiris yang kuat atas dampak positif pendekatan ini.

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi kebijakan dapat diajukan: (1) Pemerintah pusat perlu merevisi standar MPP nasional untuk menginkorporasikan komponen agile governance sebagai syarat akreditasi; (2) Pemerintah daerah yang akan mendirikan MPP hendaknya merancang regulasi yang memungkinkan adaptasi cepat tanpa perlu amandemen peraturan mayor; (3) Kementerian PANRB perlu mengembangkan panduan implementasi agile governance yang disesuaikan dengan konteks kapasitas birokrasi daerah yang beragam.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui: fokus pada satu daerah membatasi generalisabilitas temuan, dan rentang waktu penelitian yang terbatas mungkin tidak menangkap dinamika jangka panjang. Penelitian lanjutan dengan desain komparatif multi-kasus dan cakupan longitudinal yang lebih panjang akan sangat memperkaya pemahaman tentang kondisi-kondisi yang mendukung keberhasilan agile governance dalam pelayanan publik Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dwiyanto, A. (2021). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Gil-Garcia, J. R., Dawes, S. S., & Pardo, T. A. (2018). Digital government and public management research: Finding the crossroads. *Public Management Review*, 20(5), 633–646.

- Janowski, T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, 32(3), 221–236.
- Kurniawan, D. I., Maulana, A., & Wicaksono, I. (2021). Agile governance sebagai bentuk transformasi inovasi pemerintah daerah. Dr. Diss. Univ. Muhammadiyah Jember.
- Mahmudi. (2019). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* (Edisi 3). Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mergel, I. (2016). Agile innovation management in government: A research agenda. *Government Information Quarterly*, 33(3), 516–523.
- Mergel, I., Gong, Y., & Bertot, J. (2018). Agile government: Systematic literature review and future research agenda. *Government Information Quarterly*, 35(2), 291–298.
- Peraturan Presiden Nomor 89 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Mall Pelayanan Publik. Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Roberts, A., & Lê, J. K. (2022). How founders shape digital government: New institutionalist insights from Estonia and Singapore. *Government Information Quarterly*, 39(4), 101744.
- Sukoco, S. A., & Maulana, A. (2022). Digitalisasi pemasaran melalui platform media sosial. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara*, 3(2.1 Desember), 1179-1184.
- Torring, J., Peters, B. G., Pierre, J., & Sørensen, E. (2020). *Interactive Governance: Advancing the Paradigm*. Oxford: Oxford University Press.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- World Bank. (2023). *Worldwide Governance Indicators 2023*. Washington DC: World Bank Group.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*. New York: The Free Press.