

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Peningkatan kualitas pelayanan publik dan penciptaan iklim investasi yang kondusif merupakan dua pilar fundamental bagi percepatan pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat di Indonesia, khususnya di kawasan Sulawesi. Dengan kekayaan sumber daya alamnya, Sulawesi menempatkan sektor pelayanan perizinan dan fasilitasi penanaman modal pada posisi yang sangat strategis. Dalam konteks ini, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) memegang peranan krusial sebagai garda terdepan pemerintah daerah. Kinerja DPMPTSP secara langsung memengaruhi kemudahan berusaha (*Ease of Doing Business*), realisasi investasi, dan daya saing daerah.

Keberhasilan DPMPTSP tidak hanya diukur dari jumlah izin atau nilai investasi, melainkan dari kemampuannya menciptakan ekosistem yang suportif bagi investasi berkualitas dan berkelanjutan. Investasi yang berkualitas akan mendorong penyerapan tenaga kerja, peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD), dan menstimulasi ekonomi lokal. Sebaliknya, kegagalan DPMPTSP dalam menjalankan fungsi strategisnya menjadi penghambat signifikan bagi pertumbuhan ekonomi regional. Dengan demikian, efektivitas DPMPTSP adalah prasyarat utama terwujudnya iklim investasi yang kondusif sebagai motor penggerak pembangunan di Sulawesi.

Meskipun perannya strategis, DPMPTSP di berbagai provinsi di Sulawesi masih dihadapkan pada serangkaian tantangan multidimensional yang menghambat efektivitas operasional dan kualitas layanan. Tantangan ini mencakup aspek internal seperti keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM) dan infrastruktur, hingga aspek eksternal seperti kompleksitas koordinasi antar-instansi, dinamika implementasi sistem digital seperti *Online Single Submission Risk-Based Approach* (OSS-RBA), serta tuntutan kepatuhan terhadap regulasi yang kerap berubah.

Berbagai laporan kinerja resmi dari DPMPTSP provinsi se-Sulawesi mengonfirmasi adanya tantangan yang serupa dan saling terkait. Ringkasan dari tantangan-tantangan utama tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1.1
Ringkasan Tantangan Kinerja DPMPTSP Se- Sulawesi

Provinsi	Tantangan Utama	Sumber Data
Sulawesi Tengah	Kompetensi SDM belum memadai, sarana & prasarana belum optimal, promosi investasi pasca-COVID-19 belum maksimal, masalah tata ruang, belum semua kab/kota terapkan OSS-RBA.	LKJiP DPMPTSP Sulteng
Sulawesi Tenggara	Kurangnya insentif tim teknis, proyek investasi mangkrak, kurangnya pemahaman OSS-RBA, ketiadaan kendaraan operasional, perubahan regulasi, rendahnya pelaporan LKPM, nilai layanan publik kategori "C" (Ombudsman).	LKJiP DPMPTSP Sultra

Provinsi	Tantangan Utama	Sumber Data
Sulawesi Selatan	Belum terintegrasi ke MPP, banyak perusahaan tidak lapor LKPM, iklim investasi belum kondusif (tata ruang, insentif minim), rendahnya kualitas promosi & pengelolaan data.	LKJiP DPMPTSP Sulsel
Sulawesi Barat	Kuantitas & kualitas SDM belum memadai, terbatasnya regulasi penanaman modal spesifik, lemahnya pengawasan dan pengendalian PMA/PMDN, kualitas promosi dan pengelolaan data potensi daerah yang masih kurang.	LKJiP DPMPTSP Sulbar
Gorontalo	Peningkatan nilai realisasi investasi, peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik bidang penanaman modal & PTSP.	LKJiP DPMPTSP Sulbar
Umum se-Sulawesi	Keterbatasan infrastruktur teknologi & SDM handal, koordinasi antar-instansi, kendala implementasi OSS-RBA (<i>error</i> sistem, pemahaman pengguna, sinkronisasi data).	Lestari & Zulkarnaini, 2023

Sumber : kajian literatur oleh penulis

Kompleksitas tantangan kinerja di atas mengindikasikan adanya keterbatasan fundamental pada model tata kelola birokrasi tradisional. Model ini, yang dicirikan oleh struktur hierarkis yang kaku, prosedur berbelit, dan orientasi pada proses ketimbang hasil, terbukti tidak adaptif dalam menghadapi dinamika lingkungan dan tuntutan pelayanan publik modern (Suryani & Diniawaty, 2024). Fragmentasi antar-instansi (*silo mentality*), pengambilan keputusan yang lamban, dan budaya kerja yang kurang inovatif secara langsung berkontribusi pada inefisiensi dan rendahnya kualitas layanan DPMPTSP. Dengan demikian, akar permasalahannya tidak hanya bersifat teknis-

operasional, tetapi lebih fundamental, yaitu pada paradigma tata kelola yang mendasarinya.

Dalam menghadapi tantangan tersebut, konsep *Agile Governance* yang dikembangkan oleh Luna (2015) menawarkan sebuah paradigma alternatif yang menjanjikan. *Agile Governance* didefinisikan sebagai kemampuan suatu organisasi untuk merasakan (*sense*), beradaptasi (*adapt*), dan merespon (*respond*) perubahan lingkungan secara cepat, efektif, dan berkelanjutan. Kemampuan ini dicapai melalui kombinasi antara pengembangan kapabilitas agile (kelincahan, fleksibilitas, responsivitas) dengan penguatan kapabilitas tata kelola (pengarahan strategis, akuntabilitas, kepatuhan) untuk memberikan nilai (*value*) yang lebih baik kepada pemangku kepentingan.

Penerapan prinsip *Agile Governance* diharapkan dapat mentransformasi DPMPTSP dari entitas birokrasi yang kaku menjadi organisasi pembelajar (*learning organization*) yang dinamis, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil. Transformasi ini krusial agar DPMPTSP mampu secara proaktif merespon kebutuhan investor dan ekspektasi masyarakat akan layanan prima.

Konsep *Agile Governance* semakin diakui potensinya, selain itu terdapat kesenjangan signifikan dalam literatur ilmiah, khususnya terkait implementasi model spesifik dari Luna (2015) pada lembaga pelayanan investasi di Indonesia. Perlu pemahaman yang mendalam dan didukung oleh bukti empiris terkait implementasi *Agile*

Governance yang efektif pada DPMPTSP Provinsi di Sulawesi agar setiap upaya reformasi layanan investasi tidak berisiko menjadi kurang optimal atau bahkan gagal mencapai tujuannya. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat menyediakan dasar bukti (*evidence-based*) yang kuat untuk mendukung pengambilan kebijakan yang lebih tepat sasaran dan intervensi yang lebih efektif dalam rangka transformasi pelayanan publik di bidang penanaman modal

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan keseluruhan uraian latar belakang masalah yang telah dipaparkan secara komprehensif di atas, terlihat dengan jelas adanya suatu kebutuhan yang mendesak dan relevan untuk memahami secara mendalam bagaimana paradigma *Agile Governance*, khususnya model yang dikembangkan oleh Luna (2015) dapat diimplementasikan secara efektif guna meningkatkan kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi di kawasan Sulawesi. Kesenjangan yang teridentifikasi antara tingginya tuntutan masyarakat dan pelaku usaha akan pelayanan publik dan fasilitasi investasi yang berkualitas prima, dengan berbagai tantangan kinerja yang masih signifikan dihadapi oleh DPMPTSP provinsi di Sulawesi, serta masih minimnya kajian empiris yang secara spesifik menguji solusi *Agile Governance* model Luna (2015) dalam konteks lembaga pelayanan investasi publik di Indonesia, menjadi landasan utama bagi perumusan masalah dalam penelitian disertasi ini.

Secara lebih spesifik, paparan latar belakang ini secara logis dan sistematis mengarah pada pertanyaan-pertanyaan penelitian yang kemudian dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kapabilitas agile dan kapabilitas tata kelola terhadap efektivitas operasional dan kualitas layanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) provinsi se-Sulawesi ?
2. Faktor apa dalam Agile Governance yang paling dominan mempengaruhi kualitas layanan publik, dan bagaimana model Agile Governance yang sesuai untuk DPMPTSP provinsi di Sulawesi ?
3. Bagaimana peran faktor lingkungan dan moderator terhadap keberhasilan implementasi Agile Governance, serta rekomendasi strategis apa yang dapat diajukan untuk meningkatkan kualitas layanan publik di DPMPTSP provinsi se-Sulawesi ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diidentifikasi, penelitian disertasi ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh kapabilitas agile dan kapabilitas tata kelola terhadap efektivitas operasional dan kualitas layanan publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) provinsi se-Sulawesi.
2. Mengidentifikasi faktor paling dominan dalam Agile Governance yang mempengaruhi kualitas layanan publik, serta merumuskan

model Agile Governance yang sesuai untuk DPMPTSP provinsi di Sulawesi.

3. Menganalisis peran faktor lingkungan dan moderator terhadap keberhasilan implementasi Agile Governance, serta menyusun rekomendasi strategis untuk meningkatkan kualitas layanan publik di DPMPTSP provinsi se-Sulawesi.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan dan pengayaan khazanah teoritis *Agile Governance*, khususnya model yang dikembangkan oleh Luna, dengan menyediakan bukti empiris mengenai *aplicabilitas* dan relevansinya dalam konteks organisasi sektor publik di negara berkembang, terutama pada lembaga strategis seperti DPMPTSP.
2. Memperkaya literatur ilmiah dengan mengidentifikasi faktor-faktor dominan dalam kerangka *Agile Governance* serta menganalisis pengaruh faktor-faktor kontekstual dan moderator yang spesifik pada implementasi dan keberhasilan *Agile Governance* di lingkungan DPMPTSP.
3. Menjadi sumber referensi yang berharga bagi peneliti, akademisi, dan mahasiswa yang tertarik untuk melakukan kajian lebih lanjut dalam bidang tata kelola pemerintahan, reformasi birokrasi, manajemen pelayanan publik, dan strategi

peningkatan investasi daerah.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Menghasilkan rekomendasi kebijakan yang konkret dan berbasis bukti (*evidence-based*) bagi pemerintah pusat (misalnya Kementerian Investasi/BKPM, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian PANRB) dan pemerintah daerah provinsi/kabupaten/kota se-Sulawesi dalam merumuskan strategi dan program untuk meningkatkan kinerja DPMPTSP melalui penerapan prinsip-prinsip *Agile Governance*.
2. Memberikan gambaran bagi para pimpinan dan aparatur DPMPTSP Provinsi se-Sulawesi dalam mengidentifikasi area prioritas untuk pengembangan kapabilitas *agile* dan kapabilitas tata kelola, serta dalam mengadaptasi dan mengimplementasikan pendekatan *Agile Governance* yang sesuai dengan kondisi dan tantangan spesifik di masing-masing daerah.
3. Diharapkan dapat berkontribusi pada penciptaan iklim investasi yang lebih kondusif, transparan, dan responsif di kawasan Sulawesi, yang pada gilirannya akan meningkatkan daya saing daerah, menarik lebih banyak investasi berkualitas, dan mendorong pertumbuhan ekonomi regional yang berkelanjutan.
4. Hasil penelitian ini berpotensi menjadi model percontohan (*best practice*) bagi DPMPTSP di provinsi atau wilayah lain di Indonesia yang memiliki karakteristik tantangan dan konteks

sosial-ekonomi yang serupa dalam upaya mereka meningkatkan kualitas pelayanan publik dan fasilitasi investasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pergeseran Paradigma Tata Kelola Pemerintahan Publik (*Birokrasi Klasik menuju Agile Governance*)

Sepanjang sebagian besar abad ke-20, model birokrasi klasik yang dikemukakan oleh Max Weber menjadi landasan utama bagi organisasi pemerintahan. Model ini menekankan hierarki yang jelas, spesialisasi fungsi, prosedur formal, dan sistem aturan yang universal. Tujuannya adalah untuk menciptakan administrasi yang rasional, prediktif, dan bebas dari bias pribadi. Meskipun model ini berhasil dalam menciptakan stabilitas dan akuntabilitas melalui proses yang terstandar, seiring berjalannya waktu, kekakuan dan inefisiensinya semakin terlihat jelas. Birokrasi klasik cenderung lambat dalam merespons perubahan sosial dan ekonomi, berfokus pada kepatuhan terhadap prosedur daripada pencapaian hasil, dan seringkali menciptakan "silo" antarfungsi yang menghambat kolaborasi. Kritik terhadap model ini menjadi pendorong utama bagi munculnya paradigma tata kelola pemerintahan yang baru.

Paradigma New Public Management (NPM) muncul pada era 1980-an sebagai respons terhadap inefisiensi birokrasi klasik. Pendekatan ini secara esensial "mengimpor" model, teknik, dan nilai-nilai manajemen sektor swasta ke dalam sektor publik dengan tujuan utama meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Prinsip-prinsip inti NPM meliputi fokus pada kinerja (bukan hanya kebijakan), orientasi pasar

dan pelanggan, penggunaan kontrak, desentralisasi, dan penekanan pada pengukuran kinerja. Di Indonesia, penerapan NPM telah mengubah lanskap administrasi publik, termasuk melalui reformasi birokrasi di DPMPTSP yang menunjukkan keberhasilan dalam manajemen profesional dan penetapan standar kinerja.

Meskipun membawa perbaikan, NPM juga menerima kritik yang signifikan, yang relevan dengan pelayanan publik. Salah satu kritik mendalam adalah kecenderungan NPM untuk terlalu menekankan pada ekonomi dan efisiensi, yang dapat mengabaikan nilai-nilai publik yang lebih luas, seperti keadilan, kesetaraan, dan akuntabilitas sosial. Kritik lain menunjukkan bahwa model NPM yang sangat cocok untuk negara maju mungkin tidak efektif di negara berkembang, karena dapat memperburuk tata kelola yang korup akibat kurangnya penekanan pada akuntabilitas. Keterbatasan ini menggarisbawahi perlunya sebuah paradigma baru yang dapat mengintegrasikan efisiensi manajemen dengan penciptaan nilai publik yang substansial.

Sebagai koreksi terhadap keterbatasan NPM, muncul paradigma *Public Value Governance* (PVG) yang berfokus pada penciptaan "nilai publik" sebagai tujuan utama pemerintahan. PVG memandang manajer publik tidak hanya sebagai manajer yang berorientasi pasar, tetapi sebagai "penjelajah" nilai, inovator, dan entrepreneur yang secara aktif mencari cara optimal untuk menggunakan sumber daya dan otoritas publik. Paradigma ini menekankan pentingnya partisipasi publik dan kolaborasi multiaktor antara pemerintah, masyarakat, dan

sektor swasta dalam mendefinisikan dan mencapai tujuan pembangunan. Dalam PVG, akuntabilitas tidak hanya diukur dari efisiensi biaya, tetapi dari sejauh mana pemerintah berhasil menciptakan nilai yang diinginkan dan dihargai oleh publik.

Agile governance dapat dipahami sebagai evolusi terkini dalam paradigma tata kelola yang menyintesis prinsip-prinsip NPM dan PVG. Pendekatan ini mengadopsi metodologi yang berasal dari pengembangan perangkat lunak agile dan mengaplikasikannya ke dalam konteks pemerintahan, menekankan pada fleksibilitas, kolaborasi, dan respons cepat terhadap perubahan. Jika NPM membawa pendekatan manajerial yang terstruktur (seperti metode *waterfall*), agile governance membawa pendekatan yang lebih cepat dan ringan (*fast and light*), yang mengasumsikan situasi selalu berubah seiring waktu.

Pendekatan ini sangat relevan untuk menganalisis birokrasi modern seperti DPMPTSP, yang dituntut untuk efisien dan berorientasi hasil (ala NPM), tetapi juga harus responsif dan berfokus pada kebutuhan investor dan masyarakat (ala PVG). Agile governance menyediakan metodologi praktis seperti kolaborasi, respons cepat, dan pendekatan iteratif untuk mewujudkan cita-cita PVG di tengah tuntutan efisiensi yang terus ada. Dengan demikian, agile governance dapat diposisikan sebagai kerangka teoretis yang ideal untuk menjembatani dikotomi antara NPM dan PVG, menawarkan jalan keluar bagi tantangan birokrasi yang rigid.

Agile governance telah banyak didiskusikan dan diterapkan di sektor korporasi, terutama terkait manajemen proyek. Salah satu definisinya menyatakan bahwa tata kelola yang tangkas berfokus pada penciptaan nilai di seluruh organisasi, bukan hanya dalam proyek individual, dan bertujuan menjembatani manajemen organisasi dengan tim pelaksana proyek. *World Economic Forum* mendefinisikan "Agile governance sebagai pembuatan kebijakan yang adaptif, berpusat pada manusia, inklusif, dan berkelanjutan," yang mengakui bahwa pengembangan kebijakan tidak lagi terbatas pada pemerintah tetapi merupakan upaya multi-pemangku kepentingan. Konsep ini sejalan dengan pandangan Neo dan Chen yang menekankan "kebijakan adaptif". Model agile governance dapat dilihat dari berbagai perspektif, seperti manajemen, proyek, tahapan transformasi, pemanfaatan data, penggunaan TI, budaya, dan tujuan perusahaan. Salah satu model pengelolaannya mengadaptasi kerangka tata kelola agile 2.0, yang mencakup delapan aspek: perencanaan, pengelolaan dasar, peramalan dan pelaporan, struktur tata kelola, gating dan jaminan, manajemen komitmen, pengelolaan manfaat dan nilai, serta manajemen portofolio.

2.2 Konsep Agile Governance

2.2.1 Definisi dan Konseptualisasi Agile Governance (AG)

Sejarah "tata kelola pemerintahan tangkas" (agile governance) modern terkait erat dengan "pemikiran lean" yang dimulai pada 1950-an di industri Jepang. Pentingnya tata kelola

bisnis dibuktikan oleh berbagai tonggak sejarah, seperti Basel I (peraturan perbankan) dan Sarbanes-Oxley Act (peraturan pasar saham). Menurut Nagel, filosofi agile dimulai di industri manufaktur satu dekade sebelum Manifesto Pengembangan Perangkat Lunak Agile. "Pemikiran tangkas" muncul dalam literatur pada awal 1990-an. Namun, setelah Nagel memperkenalkan paradigma agile manufacturing, konsep ini mulai menarik perhatian signifikan dari akademisi dan industri.

Secara kronologis, topik agile governance telah berkembang selama dua dekade terakhir: dimasukkan sebagai bagian dari Tata Kelola Pengembangan Perangkat Lunak (2007-2009), terlihat sebagai bagian dari tata kelola TI (2010), dan baru-baru ini dipelajari sebagai bidang multidisiplin yang berfokus pada kinerja organisasi, daya saing, dan keberlanjutan. Bahkan pada periode awal, Roosmalen dan Hoppenbrouwers (2008) menunjukkan manfaat pendekatan tangkas dalam konteks bisnis, seperti peningkatan waktu pemasaran dan pengambilan keputusan yang lebih cepat, yang berkontribusi pada persaingan organisasi yang lebih besar. Untuk memahami agile governance, beberapa penulis seperti Cheng, Jansen, & Remmers (2009), Luna et al. (2010, 2013, 2014), dan Qumer (2007) telah mengemukakannya secara kronologis.

Konsepnya telah berkembang; dua definisi pertama (Qumer, 2007; Cheng et al., 2009) berfokus pada pengembangan perangkat

lunak tangkas. Definisi ketiga dari Luna et al. (2010) mengusulkan penerapan prinsip dan nilai pengembangan perangkat lunak tangkas secara luas pada proses tata kelola konvensional. Baru-baru ini, Luna et al. (2013, 2014) mengusulkan konsep agile governance yang mencakup sifat luas dan multidisiplin dari fenomena terkait. Selain itu, Luna (2009) mengembangkan kerangka agile governance bernama ManGve untuk menerapkan dan meningkatkan tata kelola dalam organisasi. Kerangka ini berfokus pada proses penerapan sebagai katalis untuk mempercepat penerapan tata kelola dan dirancang untuk mengatasi kurangnya fokus praktis dalam model tata kelola konvensional.

Secara detail definisi dan fokusnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 2.1

Definisi *Agile Governance* dari waktu ke waktu.

Penulis, Tahun	Fokus	Definisi Agile Governance
Qumer, 2007	Agile software development	Tata kelola agile terintegrasi merupakan sebuah kerangka kerja akuntabilitas, pengendalian, proses, dan struktur yang bersifat ringan, kolaboratif, komunikatif, hemat sumber daya, serta adaptif, yang dirancang untuk mengoptimalkan nilai bisnis agile melalui pencapaian keselarasan dengan tujuan strategis.
Cheng, et al, 2009	Software development governance	Penerapan akuntabilitas dan tanggung jawab manajemen mengadopsi metode pengembangan perangkat lunak agile, serta penetapan sistem pengukuran dan pengendalian yang sesuai dengan karakteristik lingkungan agile.
Luna, et al, 2010	IT Governance	Proses perancangan dan penerapan infrastruktur TI yang selaras dengan sasaran strategis organisasi, dimiliki secara kolaboratif oleh fungsi TI dan unit-unit bisnis, serta bertujuan untuk memandu seluruh pemangku kepentingan dalam meraih keunggulan kompetitif melalui penerapan nilai dan prinsip yang terkandung dalam Manifesto Agile untuk Pengembangan Perangkat Lunak.
Luna, et al, 2013	Multi-disciplinary	Sarana digunakan guna mewujudkan dan meningkatkan keunggulan kompetitif strategis dalam lingkungan organisasi, melalui pendekatan agile, guna memberikan nilai yang lebih cepat, lebih baik, dan lebih murah kepada bisnis
Luna, et al, 2014	Broad	Kemampuan masyarakat manusia untuk merasakan, beradaptasi, dan merespons dengan cepat dan berkelanjutan terhadap perubahan di lingkungannya, melalui kombinasi terkoordinasi antara kemampuan agile dan lean dengan kemampuan tata kelola, guna memberikan nilai yang lebih cepat, lebih baik, dan lebih murah kepada bisnis inti mereka.
Luna, et al, 2014	Bussinesslike	Kemampuan suatu organisasi untuk merasakan, beradaptasi, dan merespons perubahan di lingkungannya, dengan cara yang terkoordinasi dan berkelanjutan, lebih cepat daripada laju perubahan tersebut.

Sumber : Luna, A. J. H. de O., Kruchten, P., & Moura, H. P. de. (2014)

Tabel 2.1 di atas mencakup enam definisi *Agile Governance*, dimana empat definisi dikemukakan oleh kelompok penulis yang sama. Luna, dkk (2010) mendefinisikan *Agile Governance* adalah

proses mendefinisikan dan menerapkan infrastruktur TI yang memberikan dukungan terhadap tujuan bisnis strategis organisasi, yang dimiliki bersama oleh TI dan berbagai unit bisnis dan diinstruksikan untuk mengarahkan semua yang terlibat dalam memperoleh strategi diferensial kompetitif melalui nilai-nilai dan prinsip-prinsip *Agile Software Development Manifesto*.

Pendekatan yang digunakan untuk meraih dan memperkuat keunggulan kompetitif strategis dalam konteks organisasi, melalui penerapan prinsip-prinsip agile guna menyampaikan nilai bisnis secara lebih cepat, lebih unggul, dan lebih efisien. (Luna et al., 2013)

Definisi masih dari Luna, dkk (2014) : Kemampuan manusia sebagai bagian dari masyarakat untuk merasakan, menyesuaikan diri, dan merespons perubahan lingkungan secara cepat dan berkelanjutan, melalui perpaduan yang terkoordinasi antara ketangkasan dan efisiensi, serta kemampuan tata kelola yang efektif. Hal ini bertujuan untuk menghasilkan nilai tambah dengan kecepatan, kualitas, dan biaya yang lebih baik bagi aktivitas bisnis utama mereka.

Kemampuan suatu organisasi untuk merasakan, beradaptasi, dan merespons perubahan yang terjadi lingkungan hidup, dengan cara yang terkoordinasi dan berkelanjutan, lebih cepat dari lajunya perubahan.

Menurut Qumer (2007), *Agile Governance* didefinisikan sebagai tata kelola yang tangkas dan terintegrasi, yang mencakup

kerangka kerja akuntabilitas, kontrol, proses, dan struktur yang ringan, kolaboratif, komunikatif, hemat sumber daya, serta adaptif. Tujuannya adalah untuk memaksimalkan nilai bisnis secara tangkas melalui penyelarasan antara tujuan strategis, kinerja, dan manajemen risiko. Sementara itu, Cheng (2009) mendeskripsikan *Agile Governance* sebagai bentuk akuntabilitas dan tanggung jawab manajerial, yang diwujudkan melalui penerapan metode pengembangan perangkat lunak yang tangkas, serta penetapan mekanisme pengukuran dan pengendalian yang sesuai dengan lingkungan agile.

Berdasarkan pandangan kedua ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa dalam konteks *Agile Governance*, pemerintah dituntut untuk bersikap lincah dan responsif terhadap berbagai perubahan, termasuk perubahan yang tidak terduga.

Dengan kata lain, pemerintah harus mampu menyesuaikan diri secara cepat serta mengambil tindakan yang tepat, inovatif, dan berorientasi solusi, baik dalam menghadapi situasi yang sedang berlangsung maupun dalam mengantisipasi tantangan di masa depan, sejalan dengan dinamika yang terjadi di lingkungannya.

2.2.2 Prinsip-prinsip Agile Governance

Luna, Kruchten, dan Moura (2015) mengajukan enam prinsip agile governance, antara lain:

1. *Good Enough Governance* (Tata Kelola yang Cukup Baik):

Prinsip ini menekankan bahwa tingkat dan kompleksitas

mekanisme Tata kelola perlu disesuaikan secara fleksibel dengan kondisi spesifik setiap organisasi, seperti skala, ketersediaan sumber daya, dan tingkat kematangan organisasi tersebut. Tujuannya adalah untuk menghindari penerapan tata kelola yang berlebihan (*over-governance*) yang justru dapat membatasi inisiatif, memperlambat proses, atau membahayakan keberlanjutan tim dan pencapaian tujuan.

2. *Business-Driven* (Berorientasi pada Bisnis/Misi): Setiap keputusan dan tindakan yang diambil dalam kerangka tata kelola harus didasarkan pada dan mendukung pencapaian tujuan inti atau misi organisasi.
3. *Based on Quick Wins* (Berbasis pada Keberhasilan Cepat): Pencapaian-pencapaian kecil atau keberhasilan jangka pendek harus diidentifikasi, dirayakan, dan digunakan sebagai momentum untuk mendorong upaya perbaikan yang lebih besar dan berkelanjutan. Dalam konteks reformasi layanan, quick wins dapat membantu membangun moral tim, menunjukkan kemajuan yang nyata, dan mendapatkan dukungan dari para pemangku kepentingan serta meningkatkan kualitas interaksi dalam pelayanan.
4. *Systematic and Adaptive Approach* (Pendekatan Sistematis dan Adaptif): Organisasi dan tim di dalamnya harus mengembangkan kemampuan intrinsik untuk menghadapi dan mengelola perubahan secara sistematis namun tetap adaptif.

5. *Simple Design and Continuous Refinement* (Desain Sederhana dan Penyempurnaan Berkelanjutan): Proses dan sistem kerja harus dirancang sesederhana mungkin untuk memudahkan implementasi dan pemahaman, namun secara bersamaan harus ada komitmen untuk melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan (continuous improvement).
6. *Systematic and Adaptive Approach* (Pendekatan Sistematis dan Adaptif): Organisasi dan tim di dalamnya harus mengembangkan kemampuan intrinsik untuk menghadapi dan mengelola perubahan secara sistematis namun tetap adaptif.

Selain itu, Luna, A. J. H. de O bersama rekan-rekannya (2015) menyatakan bahwa enam prinsip tersebut mampu memberikan arahan dan dukungan bagi organisasi dalam mencapai kinerja yang lebih maksimal. Hasil yang dicapai melalui pendekatan ini pun berbeda dengan hasil dari sistem tata kelola yang bersifat konvensional. Perbedaan antara tata kelola gesit (Agile Governance) dan tata kelola tradisional dirangkum dalam Tabel 2.2.

Tabel 2.2

Perbedaan *Agile Governance* dengan Tata Kelola Konvensional

Identifikasi	Tata Kelola Yang Gesit (<i>Agile Governance</i>)	Tata Kelola Konvensional
1	Lebih menekankan pada perilaku dan praktik nyata dalam menjalankan tata kelola, dibandingkan...	 Proses dan Prosedur
2	Bertujuan untuk mencapai keberlanjutan dan meningkatkan daya saing organisasi secara berkelanjutan, daripada...	 menjadi diaudit dan jadilah sesuai
3	Mengutamakan transparansi dan keterlibatan aktif masyarakat atau pemangku kepentingan dalam bisnis, dibandingkan...	pemantauan dan mengendalikan
4	Mengedepankan pemikiran kritis, kemampuan beradaptasi, dan responsif terhadap perubahan lingkungan, daripada...	ikuti rencana

Sumber : Luna, A.J.H. de O dkk.,(2015)

Tata kelola yang gesit (*Agile Governance*) memiliki perbedaan dengan tata kelola yang adaptif (*Adaptive Governance*), meskipun keduanya sama-sama berfokus pada respons terhadap ketidakpastian dan perubahan lingkungan.

Perbedaan utama terletak pada pendekatan yang digunakan, kegesitan (*agility*) menekankan pada respons cepat dan proses pembelajaran yang singkat, sedangkan adaptasi berkaitan dengan perubahan sistemik sebagai respon terhadap dinamika lingkungan. Perubahan adaptif melibatkan kolaborasi multipemangku kepentingan (*collaborative governance*), peningkatan proses pengambilan keputusan, distribusi kekuasaan dalam pengambilan keputusan, serta menjadikan pembelajaran sebagai bagian integral yang tertanam dalam organisasi.

Konsep tata kelola adaptif berasal dari teori evolusi dan awalnya digunakan untuk memahami bagaimana organisasi beroperasi dalam lingkungan alaminya.

Teori ini menekankan pentingnya kemampuan beradaptasi terhadap perubahan dan kondisi baru dengan menjadikan proses pembelajaran sebagai pusat tata kelola. Adaptabilitas dianggap sebagai faktor kunci untuk kelangsungan hidup, sejalan dengan prinsip seleksi alam yang diperkenalkan oleh Darwin. Dalam konteks pemerintahan, keberlanjutan tersebut sangat tergantung pada tingkat kepercayaan publik terhadap institusi yang ada.

Seringkali terjadi kesalahpahaman yang menganggap tata kelola adaptif sama. Tata kelola gesit sering kali disamakan dengan organisasi gesit, padahal keduanya memiliki fokus yang berbeda. Tata kelola gesit lebih menitikberatkan pada praktik kerja dan metode yang memungkinkan organisasi merespons perubahan dengan cepat, yang berasal dari prinsip-prinsip “Manifesto Agile untuk Pengembangan Perangkat Lunak.”

Dalam dunia bisnis, organisasi gesit merujuk pada pendekatan yang dirancang untuk menanggapi dinamika lingkungan secara tepat waktu, termasuk perubahan kebutuhan pelanggan maupun kemajuan teknologi. Prinsip-prinsip dalam manifesto tersebut kemudian berkembang dan diadaptasi secara luas, mencakup sektor bisnis, pemerintahan, hingga seluruh lapisan organisasi. Pendekatan agile ini juga diterapkan dalam proses

inovasi dan pengembangan layanan maupun aplikasi berbasis perangkat lunak, sehingga konsep kegesitan tidak hanya terbatas pada pengembangan perangkat lunak, tetapi juga meluas ke berbagai proses dan layanan pendukung.

Janssen dan Voort (2020) melakukan perbandingan antara Agile Governance dan Adaptive Governance dengan meninjau beberapa aspek penting yang dirangkum dalam Tabel 2.3.

Tabel 2.3

Perbandingan *Agile Governance* dan *Adaptive Governance*

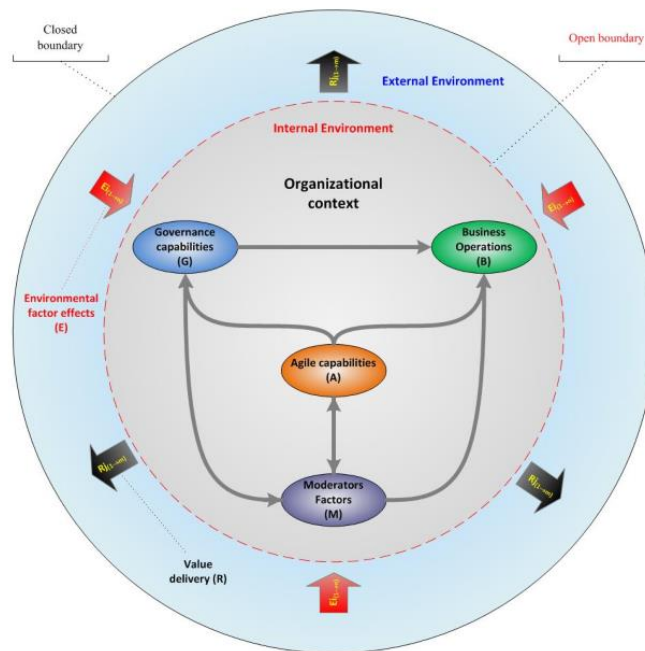
Aspek	Tata Kelola yang Gesit (<i>Agile Governance</i>)	Tata Kelola yang Adaptif (<i>Adaptive Governance</i>)
Asal usul	berawal dari teori rekayasa perangkat lunak, kemudian konsep kegesitan ini diperluas ke bidang studi organisasi dan pemerintahan.	berasal dari teori evolusi, dengan integrasi dari berbagai bidang seperti ekologi organisasi, ilmu politik, teori sistem, dan teori kompleksitas.
Cakupan	biasanya diterapkan dalam proyek pengembangan dan inovasi	lebih banyak digunakan dalam kebijakan publik dan tata kelola pemerintahan untuk memastikan kelangsungan hidup.
Motif utama	berfokus pada kepuasan klien	bertujuan menjaga kelangsungan hidup organisasi atau sistem
Tujuan utama	berorientasi pada deteksi cepat dan respons tanggap terhadap peristiwa.	lebih menitikberatkan pada proses pembelajaran dan menjaga stabilitas.
Jenis masalah ditujukan	berfokus pada masalah terkait perubahan teknologi, perkembangan pasar, dan kepuasan pelanggan.	menangani masalah sosial kompleks yang melibatkan banyak pemangku kepentingan dengan kepentingan yang berbeda dan ketidakpastian dalam pengambilan keputusan.
Proses kunci	menggunakan pendekatan langkah demi langkah dengan inovasi inkremental, memanfaatkan umpan balik cepat, dan bekerja dalam tim multidisiplin.	berfokus pada mempertahankan kesesuaian diri dengan lingkungan yang juga berubah, namun tidak menetapkan proses preskriptif yang baku

Aspek	Tata Kelola yang Gesit (<i>Agile Governance</i>)	Tata Kelola yang Adaptif (<i>Adaptive Governance</i>)
Asumsi	1. Fokus pada organisasi sendiri dan respon internal 2. Perubahan pasar atau teknologi membutuhkan respon yang cepat 3. Pengambilan keputusan didesentralisasi untuk mempercepat tanggapan. 4. Struktur pemerintahan tetap (seperti tim atau kelompok) memungkinkan respons cepat 5. Dilakukan banyak perbaikan kecil dan evaluasi berkelanjutan dengan penekanan pada kecepatan	1. Mempertimbangkan sistem yang lebih luas dan beragam aktor. 2. Pengambilan keputusan dan tanggung jawab tersebar di berbagai tingkat dan organisasi. 3. Tidak ada kolaborasi tetap; organisasi harus berubah untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan. 4. Tidak ada pendekatan adaptasi yang tetap atau baku. 5. Tidak ada solusi pasti, sehingga eksperimen menjadi sulit dilakukan.

Sumber : Janssen dan Van Der Voort (2020)

2.2.3 Konseptual Model Teori Agile Governance

Teori Agile Governance (*Agile Governance Theory/AGT*) dikonseptualisasikan oleh Luna et al. (2015) sebagai suatu sistem yang dicirikan oleh perilaku enam konstruksi teoretis yang berusaha menggambarkan dan menjelaskan fenomena Agile Governance melalui hubungan dan interaksinya. Model ini memberikan kerangka analitis yang kuat untuk memahami bagaimana Agile Governance beroperasi dalam praktik.



Gambar 2.1. Konseptual Model Agile Governance

Enam konstruksi teoretis yang membentuk model ini adalah:

1. **Pengaruh Faktor Lingkungan (*Environmental Factor Effects/E*):** Menggambarkan dampak eksternal yang dirasakan oleh organisasi, seperti regulasi hukum, kondisi ekonomi dan politik, kemajuan atau usangnya teknologi, tingkat persaingan dan ketidakstabilan pasar, serta tren pertumbuhan atau penurunan ekonomi.
2. **Pengaruh Faktor Moderator (*Moderator Factor Effect/M*):** Merujuk pada hambatan atau pembatas internal dalam organisasi, contohnya budaya organisasi yang ada, kepemimpinan yang represif atau kurang mendukung, keterbatasan akibat struktur organisasi atau model bisnis, serta tingkat kompetensi dan motivasi sumber daya manusia.
3. **Kapabilitas Agile (*Agile Capabilities/A*):** Merupakan

kemampuan organisasi untuk cepat memperoleh, mengembangkan, dan menerapkan kompetensi yang adaptif dalam menghadapi perubahan lingkungan, dengan berlandaskan pada prinsip, nilai, dan praktik agile serta lean, seperti fleksibilitas, adaptabilitas, dan kelincahan operasional.

4. **Kapabilitas Tata Kelola (*Governance Capabilities/G*):**

Menunjukkan kapabilitas organisasi dalam mengelola dan mengendalikan konteks operasionalnya, termasuk mengatur hubungan antar pemangku kepentingan serta pencapaian tujuan melalui proses, kebijakan, peraturan, norma, dan institusi yang berlaku.

5. **Operasional Bisnis (*Business Operation/B*):** Meliputi

rangkaian aktivitas terstruktur yang menjadi bagian dari fungsi bisnis sehari-hari untuk menghasilkan nilai, yang mencakup proses, layanan, produk, proyek, praktik, dan perilaku organisasi.

6. **Penyampaian Nilai (*Value Delivery/R*):** Mengacu pada

kemampuan organisasi dalam menghasilkan hasil yang memberikan nilai, yang menjadi indikator kesehatan dan keberlanjutan jangka panjang. Nilai ini dapat dilihat dari kualitas produk dan layanan, yang terdiri atas kegunaan (sesuai tujuan) dan garansi (layak digunakan), serta kecepatan dalam menyampaikan produk dan layanan tersebut.

Model AGT ini menyoroti bahwa keberhasilan implementasi Agile Governance tidak hanya bergantung pada adopsi prinsip atau metode semata, melainkan secara kritis ditentukan oleh pemahaman dan pengelolaan baik tekanan eksternal (seperti pergeseran ekonomi atau regulasi baru) maupun kendala internal (seperti budaya organisasi atau gaya kepemimpinan). Interaksi antara faktor-faktor lingkungan dan moderator dengan kapabilitas agile dan tata kelola akan secara langsung memengaruhi operasional bisnis dan, pada akhirnya, penyampaian nilai. Pandangan holistik ini sangat penting untuk mendiagnosis tantangan dan merumuskan strategi yang efektif dalam mengadopsi Agile Governance di sektor publik.

2.3 Agile Governance dalam Konteks Pelayanan Publik

2.3.1 Konsep dan Tantangan Pelayanan Publik

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai kegiatan melayani kebutuhan individu atau masyarakat yang memiliki kepentingan dengan suatu organisasi, sesuai dengan aturan pokok dan prosedur yang telah ditetapkan. Menurut Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kemenpan) No. 63/KEP/M.PAN 7/2003, pelayanan publik adalah segala kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan penerima layanan maupun melaksanakan ketentuan peraturan perundang-undangan. Lebih lanjut, dalam Undang-Undang tentang Pelayanan Publik, definisi yang diberikan adalah kegiatan atau serangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan dasar sesuai hak-hak sipil setiap warga

negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Berbagai definisi ini pada intinya memiliki fokus yang serupa, yakni pemberian pelayanan oleh instansi pemerintah kepada masyarakat yang berkepentingan, sesuai aturan dan tata cara yang berlaku. Permasalahan utama saat ini adalah bagaimana mewujudkan perbaikan penyelenggaraan pelayanan publik untuk memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat dan perkembangan kondisi yang ada. Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa pelayanan publik adalah kegiatan pemenuhan kebutuhan setiap manusia sebagai penerima layanan yang dilakukan oleh penyelenggara negara.

Penyelenggaraan pelayanan publik merupakan upaya negara untuk memenuhi kebutuhan dasar dan hak-hak sipil warga negara atas barang, jasa, dan pelayanan administrasi. Namun, kondisi objektif menunjukkan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia masih terkendala oleh sistem pemerintahan yang belum efektif dan efisien, serta kualitas sumber daya manusia aparatur yang belum memadai.

Hal ini tercermin dari banyaknya keluhan masyarakat, baik secara langsung maupun melalui media massa, mengenai prosedur yang berbelit-belit, ketidakpastian waktu penyelesaian, biaya tambahan, persyaratan yang tidak transparan, dan sikap petugas yang kurang responsif. Semua keluhan ini secara kumulatif

menimbulkan citra negatif terhadap pemerintah. Adanya daftar keluhan yang rinci ini secara langsung menunjukkan hubungan sebab-akibat: defisiensi dalam tata kelola, khususnya dalam mekanisme penyampaian layanan publik dan kualitas aparatur sipil negara, secara langsung menyebabkan ketidakpuasan publik dan persepsi negatif terhadap pemerintah. Hal ini menggarisbawahi urgensi reformasi tata kelola, khususnya melalui pendekatan seperti Agile Governance, untuk memulihkan kepercayaan publik dan meningkatkan legitimasi negara.

2.3.2 Manajemen Pelayanan Publik dan Relevansi Agile Governance

Manajemen merupakan inti dari administrasi, karena berfungsi sebagai alat pelaksana utama administrasi. Gibson, Donnelly, dan Ivancevich (dalam Ratminto, 2005) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengoordinasikan berbagai aktivitas lain guna mencapai hasil yang tidak dapat dicapai jika individu bertindak sendiri.

Ratminto (2005) mengartikan manajemen pelayanan sebagai suatu proses penerapan ilmu dan seni untuk menyusun dan mengimplementasikan rencana, mengoordinasikan, dan menyelesaikan aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan pelayanan yang tegas dan ramah terhadap konsumen, terciptanya interaksi khusus, dan kontrol kualitas dengan pelanggan. Sementara itu, manajemen pelayanan publik diartikan sebagai "suatu proses

penerapan ilmu dan seni untuk menyusun dan mengimplementasikan rencana, mengoordinasikan dan menyelesaikan aktivitas-aktivitas pelayanan demi tercapainya tujuan-tujuan pelayanan". Berdasarkan hal ini, manajemen pelayanan publik merupakan proses perencanaan, pelaksanaan, serta pengarahan atau pengoordinasian penyelesaian aktivitas pelayanan publik untuk mencapai tujuan pelayanan publik yang telah ditetapkan. Manajemen pelayanan publik yang baik akan menghasilkan pelayanan yang berkualitas.

Untuk mengatasi permasalahan ini, diperlukan upaya perbaikan kualitas penyelenggaraan pelayanan publik secara berkelanjutan demi mewujudkan pelayanan publik yang prima. Pembentukan sistem pelayanan dalam administrasi publik saat ini harus menjadi prioritas, karena kualitas pelayanan aparatur akan menentukan keberlangsungan aktivitas publik. Pernyataan ini menunjukkan bahwa peningkatan pelayanan publik bukan hanya masalah kenyamanan, tetapi merupakan elemen fundamental bagi kelancaran fungsi masyarakat dan ekonomi. Pelayanan publik yang buruk dapat menghambat aktivitas ekonomi, menghalangi investasi, dan mengikis modal sosial. Oleh karena itu, penerapan prinsip-prinsip Agile Governance dalam manajemen pelayanan publik seperti "keberhasilan cepat" (*quick wins*), "desain sederhana dan penyempurnaan berkelanjutan" (*simple design and continuous refinement*), dan "berorientasi pada misi" (*business-driven*) dapat

memiliki efek berantai yang positif, memengaruhi berbagai sektor, termasuk iklim investasi.

Berbeda dengan birokrasi tradisional, di mana keputusan dibuat secara top-down dan keluhan dari pengguna muncul secara bottom-up, prosedur pemerintah yang tangkas membingkai ulang pengambilan keputusan tradisional dengan menjadikan pengguna internal dan eksternal sebagai bagian dari proses sejak hari pertama. Oleh karena itu, agile tidak bertentangan secara inheren dengan nilai-nilai demokratis atau nilai-nilai administratif klasik lainnya.

2.3.3 Tantangan Implementasi Agile Governance dalam Pelayanan Publik

Meskipun manfaatnya jelas, implementasi Agile Governance di sektor publik menghadapi tantangan signifikan. Tantangan paling signifikan yang dihadapi administrasi publik saat ini meliputi isolasi pegawai negeri, kekakuan sistem administrasi dan regulasi tempat mereka beroperasi, dan kurangnya kesempatan untuk mengembangkan kompetensi yang relevan dan muncul. Kurangnya pertukaran keahlian dan ide yang disengaja dan berkelanjutan antara administrator publik, komunitas pembuat kebijakan, dan akademisi dapat mengikis kemampuan untuk menciptakan tata kelola publik yang efektif dan tangkas. Hal ini seringkali menyebabkan dialog kebijakan yang miskin, lingkungan administrasi yang stagnan, dan berkurangnya keandalan serta kualitas layanan publik.

Selain itu, Agile Governance bersifat antitetis terhadap banyak organisasi lini birokrasi yang khas. Agile juga membutuhkan bentuk kepemimpinan baru serta bentuk kontrak dan pengadaan baru. Mengatasi tantangan-tantangan ini memerlukan pelatihan profesional yang mengembangkan keahlian baru, menampilkan sumber daya pengetahuan yang relevan, dan membangun jaringan pemimpin yang terampil dan tangkas, yang dapat menumbuhkan agilitas dan ketahanan dalam administrasi publik

2.4 Agile Governance dalam Konteks Investasi

2.4.1 Konsep Investasi (Penanaman Modal)

Istilah "investasi" dan "penanaman modal" sering digunakan secara bergantian, merujuk pada alokasi dana oleh investor, baik dari dalam negeri maupun luar negeri, untuk menjalankan usaha dengan tujuan utama memperoleh keuntungan dan memberikan dampak positif terhadap kualitas hidup warga negara.

Menurut Pasal 1 Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal, penanaman modal didefinisikan sebagai segala bentuk aktivitas penanaman modal oleh investor, baik dari dalam negeri maupun dari luar negeri, yang bertujuan menjalankan usaha di wilayah Republik Indonesia. Sementara itu, menurut pendapat Salim HS, investasi merupakan kegiatan penanaman modal yang dilakukan oleh investor asing atau domestik di sektor-sektor usaha yang terbuka untuk investasi, dengan tujuan utama memperoleh keuntungan.

Investasi di Indonesia secara garis besar dikategorikan menjadi dua jenis utama :

- **Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN)** : Ini adalah aktivitas investasi yang dilakukan oleh investor domestik, menggunakan dana yang berasal dari dalam negeri, untuk mendirikan dan menjalankan usaha di wilayah Republik Indonesia. Pelaku PMDN dapat berupa perseorangan warga negara Indonesia, badan usaha nasional, atau badan hukum yang beroperasi di Indonesia. Kerangka hukum formal untuk PMDN telah ada sejak Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1968.¹
- **Penanaman Modal Asing (PMA)** : PMA mengacu pada modal dari luar negeri yang diinvestasikan secara langsung, baik sepenuhnya oleh pihak asing maupun melalui kerja sama (patungan) dengan penanam modal dalam negeri, untuk menjalankan usaha di Indonesia. PMA memiliki peran vital bagi pembangunan nasional karena membawa masuk devisa, menciptakan lapangan kerja, mendorong kemajuan ekonomi, meningkatkan pendapatan daerah, dan menambah cadangan devisa negara.

2.4.2 Profil Sosio-Ekonomi dan Investasi

Kepulauan Sulawesi, yang terdiri dari enam provinsi yakni Sulawesi Utara, Gorontalo, Sulawesi Tengah, Sulawesi Barat, Sulawesi Selatan, dan Sulawesi Tenggara merupakan wilayah yang strategis secara ekonomi bagi Indonesia. Namun, lanskap investasinya ditandai oleh disparitas yang sangat signifikan, yang

menjadi konteks utama untuk memahami tekanan dan pendorong reformasi tata kelola di masing-masing DPMPTSP.

Analisis data realisasi investasi yang dirilis oleh Kementerian Investasi/BKPM menunjukkan konsentrasi investasi yang luar biasa di Provinsi Sulawesi Tengah, terutama didorong oleh sektor industri pengolahan berbasis nikel yang padat modal. Fenomena ini menciptakan dinamika ekonomi yang sangat berbeda di seluruh pulau.

Tabel 2.4
Perbandingan Realisasi Investasi Antar Provinsi di Sulawesi
(Semester I 2024)

Provinsi	PMA (Juta USD)	PMDN (Triliun Rp)	Total Investasi (Triliun Rp)	Jumlah Proyek
Sulawesi Tengah	3.900,0	2,05	59,8	3.938
Sulawesi Selatan	180,8	3,47	6,2	10.577
Sulawesi Tenggara	168,0	1,66	4,2	2.973
Sulawesi Utara	40,0	3,09	3,7	4.973
Gorontalo	5,3	2,00	2,1	1.440
Sulawesi Barat	0,5	1,13	1,1	1.299
Total Sulawesi	4.294,6	13,40	77,1	25.200

Sumber: Data Realisasi Investasi Kementerian Investasi/BKPM

Tabel di atas secara gamblang mengilustrasikan ketidakseimbangan tersebut. Pada Semester I 2024, Sulawesi Tengah menyumbang sekitar 77.5% dari total realisasi investasi di

seluruh Sulawesi, menempatkannya di peringkat ke-4 secara nasional. Nilai PMA-nya, sebesar 3,9 miliar USD, jauh melampaui gabungan lima provinsi lainnya. Sebaliknya, provinsi seperti Sulawesi Selatan, meskipun memiliki nilai investasi total yang lebih rendah, menunjukkan jumlah proyek yang jauh lebih tinggi (10.577 proyek), yang sebagian besar didorong oleh PMDN. Hal ini mengindikasikan struktur ekonomi yang berbeda, di mana DPMPTSP Sulawesi Selatan melayani volume transaksi perizinan yang lebih tinggi dari pelaku usaha domestik yang lebih kecil, sementara DPMPTSP Sulawesi Tengah berfokus pada fasilitasi proyek-proyek PMA skala besar.

Disparitas ini menciptakan apa yang dapat disebut sebagai "efek panci presto" (*pressure-cooker effect*) pada tata kelola di Sulawesi Tengah. Volume dan nilai investasi yang masif memberikan tekanan eksternal yang sangat kuat bagi DPMPTSP setempat untuk beradaptasi dan berinovasi. Proses birokrasi tradisional yang lambat dan berbasis kertas akan runtuh di bawah beban seperti itu, menyebabkan kemacetan parah, ketidakpuasan investor, dan kegagalan mencapai target nasional. Tekanan intens ini menciptakan dorongan yang kuat untuk mengadopsi proses yang lebih efisien, ramping, dan responsif. Sebaliknya, di provinsi lain, dorongan untuk reformasi mungkin lebih bersifat internal, didorong oleh mandat kebijakan daripada tuntutan operasional yang mendesak. Perbedaan mendasar dalam konteks operasional ini

menjadi kerangka analisis utama untuk mengevaluasi penerapan prinsip-prinsip agile di seluruh wilayah. Kemudian berikut ini terlihat gambaran sektor investasi di wilayah Sulawesi.

Tabel 2.5
Sektor Investasi Utama di Sulawesi (2015-2025)

Sektor Utama	Keterangan dan Contoh Provinsi
Industri Manufaktur (terutama Logam Dasar)	Dominasi realisasi investasi nasional (Q1 2025: Rp67,3 T), PMA terbesar (Q1 2025: US\$3,6 M). Terutama di Sulawesi Tengah (hilirisasi nikel), Gorontalo.
Pertambangan	Sektor penyumbang investasi terbesar di Sulawesi Selatan (Q3 2024: Rp1,106 T), Sulawesi Utara (2023), Gorontalo (Q1 2025). Potensi mineral melimpah (nikel, emas, tembaga, bauksit, aspal).
Transportasi dan Telekomunikasi	Sektor besar (Q1 2025: Rp66,5 T).
Hilirisasi Sumber Daya Alam	Pilar utama pendorong investasi, terutama di sektor mineral (Q1 2025: Rp97,60 T), perkebunan dan kehutanan (Rp31,12 T). Sangat dominan di Sulawesi Tengah dan Gorontalo.
Listrik, Gas, dan Air	Sektor penting di Sulawesi Selatan (Q3 2024: Rp602 M), Sulawesi Utara (2023), Gorontalo (Q1 2025). Potensi energi terbarukan (panas bumi, angin, surya).
Perumahan, Kawasan Industri, dan Perkantoran	Sektor signifikan di Sulawesi Selatan (Q3 2024: Rp623 M), Sulawesi Utara (2023). Pengembangan Kawasan Ekonomi Khusus (KEK) dan kawasan industri.
Pertanian, Perkebunan, dan Perikanan	Potensi besar di Sulawesi Selatan (hortikultura, perkebunan, kehutanan, perikanan, kelautan), Sulawesi Tengah (kelapa sawit, kakao, kopi, karet, buah-buahan tropis, perikanan budidaya). Sektor "makanan biru" di Sulawesi Selatan.
Pariwisata	Potensi besar di Sulawesi Selatan dan Sulawesi Tengah (alam, budaya, petualangan). KEK Pariwisata di Selayar.

Sumber: Data Realisasi Investasi Kementerian Investasi/BKPM

Berdasarkan data yang ada pada tabel di atas, sektor-sektor unggulan yang menjadi daya tarik investasi di Sulawesi meliputi pertambangan (nikel, emas), pertanian/perkebunan (kakao, kelapa sawit), perikanan/kelautan, dan energi terbarukan. Kebijakan hilirisasi industri menjadi pendorong utama pertumbuhan ekonomi di wilayah ini, terutama di Sulawesi Tengah, Sulawesi Selatan, dan Sulawesi Tenggara. Dengan adanya kebijakan ini, pemerintah berupaya meningkatkan nilai tambah bahan baku, menambah jumlah serapan tenaga kerja, dan meningkatkan penerimaan devisa.

2.4.3 Kebijakan dan Insentif Pemerintah dalam Mendorong Investasi di Sulawesi

Pemerintah Indonesia, baik di tingkat nasional maupun daerah, telah merancang dan mengimplementasikan berbagai kebijakan dan insentif untuk menciptakan iklim investasi yang kondusif di Sulawesi. Upaya-upaya ini bertujuan untuk menyederhanakan prosedur, mengurangi hambatan birokrasi, dan menarik lebih banyak modal. Pemerintah pusat telah menerapkan berbagai strategi untuk mendorong investasi, termasuk penyederhanaan prosedur, harmonisasi regulasi, peningkatan peran Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dalam pembangunan infrastruktur, serta perluasan peran lembaga perbankan dan non-perbankan dalam pembiayaan proyek infrastruktur.

Selain itu, pemerintah telah menerbitkan 12 kebijakan insentif perpajakan untuk merangsang ekspor dan investasi. Kebijakan ini

mencakup 8 insentif fiskal umum, seperti *tax holiday*, *tax allowance*, pembebasan bea masuk untuk mesin dan barang modal, pembebasan PPN untuk barang strategis, serta insentif untuk Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Empat insentif fiskal kawasan juga disediakan, meliputi Kawasan Ekonomi Khusus (KEK), kawasan industri, *free trade zone*, dan tempat penimbunan berikat.

Di tingkat daerah, pemerintah provinsi diberikan kewenangan untuk menyediakan insentif dan fasilitas yang disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan daerah masing-masing. Kebijakan ini harus berlandaskan prinsip kepastian hukum, kesetaraan, transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi. Bentuk insentif lokal dapat berupa pengurangan, keringanan, atau pembebasan pajak dan retribusi daerah, serta insentif bunga pinjaman rendah. Sementara itu, kemudahan yang diberikan dapat mencakup penyediaan data peluang investasi, dukungan sarana dan prasarana, fasilitasi pengadaan lahan, bantuan teknis, penyederhanaan dan percepatan perizinan melalui pelayanan terpadu satu pintu, serta kemudahan akses pemasaran hasil produksi.

Penerapan kebijakan di tingkat provinsi di Sulawesi terlihat dari berbagai peraturan daerah. Sulawesi Selatan, misalnya, memiliki Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2021 tentang Pemberian Insentif dan/atau Pemberian Kemudahan Investasi, yang menetapkan jangka waktu insentif maksimal 5 tahun. Demikian pula, Sulawesi Tengah memiliki Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2022, dan Kota Palu

memiliki Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 2023, yang merinci insentif dan penerapannya di tingkat lokal. Keberadaan kebijakan insentif di tingkat nasional dan regional menunjukkan pendekatan desentralisasi dalam promosi investasi. Meskipun pendekatan ini memungkinkan provinsi untuk menyesuaikan insentif dengan potensi unik dan kebutuhan investor, hal ini juga dapat menimbulkan kompleksitas bagi investor yang harus menavigasi berbagai lapisan regulasi pemerintah. Prinsip "Good Enough Governance" menyiratkan bahwa fleksibilitas adalah kunci, namun harus diimbangi dengan prediktabilitas. Keberhasilan kebijakan berlapis ini dalam menarik investasi sangat bergantung pada koordinasi vertikal dan horizontal yang efektif antar tingkat pemerintahan. Komunikasi yang jelas mengenai insentif dan lingkungan regulasi yang harmonis sangat penting untuk mencegah kebingungan investor dan memastikan bahwa upaya lokal secara kohesif berkontribusi pada agenda investasi nasional.

2.5 Penelitian Terdahulu

Agile Governance bukan konsep baru, beberapa penelitian sebelumnya terkait tentang Agile Governance yang relevan dengan penelitian ini antara lain :

Penelitian tentang *Agile Governance* di Era Digital yang merupakan study kualitatif tentang efektivitas dan tantangan implementasinya dilakukan oleh Prasodjo pada tahun 2024 dengan judul penelitian *Agile Governance in the Digital Age: A Qualitative*

Study of Its Effectiveness and Implementation Challenges. Hasil penelitian menyoroti beberapa tantangan dalam mengadopsi agile governance, termasuk resistensi terhadap perubahan, kesenjangan kepemimpinan, dan kebutuhan akan budaya organisasi yang mendukung. Implementasi yang sukses memerlukan transformasi budaya yang komprehensif, pengembangan kompetensi kepemimpinan yang gesit, dan integrasi strategis alat digital.

Penelitian yang dilakukan oleh Reem Abou Refaie, dkk, (2023) yang berjudul “*An Exploration of Agile Governance in Rwanda Public Service Delivery*.” Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi Agile Governance di penyedia layanan publik di Rwanda ditinjau dari *Adaptive and Collaborative Management, Organizational Culture of Experimentation and Iteration, Citizen Orientation and Engagement*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penyedia layanan publik di Rwanda mampu merespon dan beradaptasi terhadap perubahan pada teknologi dan lingkungan pasar sehingga terjadi peningkatan harapan masyarakat terhadap layanan online yang efisien dan efektif.

Ihyani Malik dan rekan-rekan (2023) melakukan penelitian berjudul “*Agile Governance pada Reformasi 4.0 di Puslatbang KMP LAN Kota Makassar*”. Penelitian ini bertujuan untuk menguraikan bagaimana Reformasi Birokrasi 4.0 diimplementasikan melalui penerapan prinsip-prinsip *Agile Governance*. Hasil studi menunjukkan bahwa prinsip-prinsip *Agile Governance* telah diterapkan secara efektif di Puslatbang KMP LAN Kota Makassar. Implementasi prinsip-prinsip

ini diharapkan mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja birokrasi dalam merespon tantangan era digital serta dinamika transformasi teknologi.

Penelitian yang berjudul “Akselerasi Pemerintah Daerah Menuju *Agile Governance*” yang dilaksanakan oleh Akbar Maulana, dkk, (2023) Peneliti menemukan model Akselerasi Pemerintah Daerah Menuju *Agile Governance* di Pemerintah Kabupaten Banyuwangi.

Putri dan rekan-rekan (2022), dalam penelitiannya yang berjudul "*Agile Governance* dalam Pelayanan Publik di Perusahaan Umum Daerah Giri Tirta Kabupaten Gresik", bertujuan untuk menggambarkan serta menganalisis penerapan prinsip *Agile Governance* dalam pelayanan publik di lingkungan Perumda Giri Tirta, Gresik. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa lembaga tersebut telah membangun kerja sama strategis dengan sektor swasta, yang berdampak positif terhadap peningkatan distribusi air. Selain itu, pelanggan juga menunjukkan keterlibatan aktif terhadap inovasi layanan yang dikembangkan oleh perusahaan. Dari segi responsivitas, akurasi, dan keberhasilan implementasi program, Perumda dinilai cukup efektif. Namun, masih ditemukan hambatan terkait penanganan antrean tindak lanjut dari laporan pelanggan. Untuk mengatasi tantangan ini dan memenuhi kebutuhan masyarakat, pegawai Perumda telah mengikuti pelatihan guna meningkatkan kapasitas serta mendorong lahirnya inovasi baru.

Sementara itu, Halim dan tim (2021) melalui studi literatur berjudul "Implementasi Prinsip *Agile Governance* Melalui Aplikasi PIKOBAR di Provinsi Jawa Barat", meneliti penerapan tiga dari enam prinsip *Agile Governance* selama pandemi Covid-19 melalui platform Pikobar milik Pemprov Jawa Barat. Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi prinsip-prinsip tersebut belum sepenuhnya optimal, khususnya dalam aspek sistematis yang masih memerlukan penyempurnaan pada aplikasi tersebut.

Penelitian lainnya oleh Kusumawati (2021) dengan judul "*Agile Governance* Dinas Kesehatan Kabupaten Tulungagung dalam Menangani Covid-19", menggunakan pendekatan kualitatif dan menunjukkan bahwa Dinas Kesehatan Tulungagung berhasil memberikan respons cepat terhadap krisis pandemi dengan menerapkan prinsip *Agile Governance* secara efektif.

Kemudian, Danar Ilham Kurniawan (2021) dalam penelitiannya berjudul "*Agile Governance* Sebagai Bentuk Transformasi Inovasi Pemerintah Daerah (Studi di Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Kabupaten Banyuwangi)" menyoroti penerapan *Agile Governance* di Kabupaten Banyuwangi. Penekanan diberikan pada aspek inovasi, koordinasi yang terstruktur, pengelolaan yang mandiri dan kolaboratif, komunikasi yang transparan dan terbuka, serta penerapan prinsip kesetaraan. Pemerintah daerah aktif bermitra dengan Dinas Kominfo dan Persandian dalam mengembangkan terobosan teknologi dalam sistem pemerintahan.

Selanjutnya penelitian terkait Agile Governance pada Penanganan Pandemi Covid-19 oleh Dinas Kesehatan Kampar Tahun 2021. Yang dilakukan oleh Ramadyah, As'ari dan Melani. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi agile governance dengan menggunakan 8 concepts of Shah and Stephens (2005:298). Peneliti menyimpulkan bahwa Dinas Kesehatan Kampar telah menerapkan *Agile Governance* dalam upaya penanganan pandemi Covid-19 sesuai dengan petunjuk teknis dan standar operasional prosedur yang berlaku, namun ketidakpercayaan Masyarakat Covid-19 menjadi kendala bagi Dinas Kesehatan dalam penanganan dan pemberian pelayanan masyarakat di wilayah Kabupaten Kampar.

Sebuah penelitian yang menganalisis implementasi metodologi agile dalam konteks negara berkembang yaitu Lebanon dilakukan oleh Ghassan tahun 2021. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan melakukan 31 wawancara semi-terstruktur dengan praktisi di tiga perusahaan pengembangan perangkat lunak Lebanon. Model analitis yang digunakan menghubungkan teori institusional, pendekatan kapabilitas, dan TIK. Hasil Penelitian mengungkapkan adanya penguatan positif antara tiga faktor yang meningkatkan efektivitas metode *agile*: perencanaan sprint yang inklusif dan rinci, taktik komunikasi pemangku kepentingan yang beragam, dan tim yang menggunakan berbagai teknologi komunikasi. Di sisi lain, ditemukan juga hambatan dalam adopsi agile, termasuk kesalahpahaman tim dan manajemen mengenai metodologi agile,

krisis politik dan ekonomi di negara tersebut, rendahnya investasi perusahaan dalam TIK, kurangnya pengetahuan tentang peran dan artefak dalam seremoni agile, kurangnya keterlibatan pelanggan, dan mitigasi risiko terhadap faktor eksternal.

Di sisi lain, ditemukan juga hambatan dalam adopsi *agile*, termasuk kesalahpahaman tim dan manajemen mengenai metodologi agile, krisis politik dan ekonomi di negara tersebut, rendahnya investasi perusahaan dalam TIK, kurangnya pengetahuan tentang peran dan artefak dalam seremoni agile, kurangnya keterlibatan pelanggan, dan dalam studi berjudul "*Agile and Adaptive Governance in Crisis Response: Lessons from the COVID-19 Pandemic*", Janssen dan van der Voort (2020) mengungkapkan bahwa pemerintah Belanda mampu menggabungkan pendekatan tata kelola yang gesit (*agile*) dan adaptif (*adaptive*) dalam menangani krisis pandemi Covid-19. Namun, mereka menekankan bahwa meskipun keduanya dapat diterapkan secara bersamaan, terdapat potensi konflik karena perbedaan mendasar dalam tujuan, landasan, dan dampak pelaksanaannya. Oleh karena itu, penting untuk tidak menyamakan atau mencampuradukkan kedua konsep tersebut. Tata kelola yang gesit, misalnya, memerlukan kapasitas untuk menerima dan mengelola paradoks seperti keseimbangan antara desentralisasi dan sentralisasi, antara inovasi dan birokrasi, serta antara pendekatan ilmiah dan pertimbangan politik.

Sementara itu, penelitian oleh Sulejman Vejseli dan koleganya (2019) dalam karya mereka yang berjudul “*IT Governance and Its Agile Dimensions: Exploratory Research in the Banking Sector*” berhasil mengidentifikasi sejumlah dimensi baru dari tata kelola teknologi informasi berbasis pendekatan agile yang dinilai relevan dan potensial untuk diterapkan di sektor perbankan.

Beberapa penelitian terdahulu tersebut kami rangkum pada tabel di bawah ini :

Tabel 2.6
Relevansi penelitian terdahulu dan perbedaannya

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
1	Agile Governance in the Digital Age: A Qualitative Study of Its Effectiveness and Implementation Challenges. Prasodjo, 2024	Menyoroti beberapa tantangan dalam mengadopsi <i>agile governance</i> , termasuk resistensi terhadap perubahan, kesenjangan kepemimpinan, dan kebutuhan akan budaya organisasi yang mendukung. Implementasi yang sukses memerlukan transformasi budaya yang komprehensif, pengembangan kompetensi kepemimpinan yang gesit, dan integrasi strategis alat digital	Studi ini menggunakan metodologi tinjauan literatur sistematis (<i>Systematic Literature Review - SLR</i>) untuk mensintesis dan mengevaluasi secara kritis karya-karya akademis yang ada tentang <i>agile governance</i> , dengan menganalisis berbagai studi yang diterbitkan dalam dekade terakhir
2	An Exploration of Agile Governance in Rwn Public Service Delivery. Reem Abou Refaie, dkk, 2023	Penyedia layanan publik di Rwanda mampu merespon dan beradaptasi terhadap perubahan pada teknologi dan lingkungan pasar. Terjadi peningkatan harapan masyarakat	Peneliti sebelumnya mengeksplorasi Adaptive and Collaborative Management, Organizational Culture of Experimentation and Iteration, Citizen

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
		terhadap layanan online yang efisien dan efektif.	Orientation and Engagement
3	Agile Governance pada Reformasi 4.0 di Puslatbang KMP LAN Kota Makassar. Ihyani Malik, dkk, 2023	Agile Governance di Puslatbang KMP LAN Kota Makassar sudah terimplementasi dengan baik berdasar pada prinsip-prinsip Agile Governance.	Peneliti sebelumnya melakukan penelitian pada 6 (enam) prinsip agile governance dan mengemukakan factor penghambat mplementasi dari agile governance. Penelitian menggunakan metode Kualitatif
4	Local Government Acceleration toward Agile Governance. Akbar Maulana, dkk, 2023	Model Akselerasi Pemerintah Daerah Menuju Agile Governance di Pemerintah Kabupaten Banyuwangi yang nyata dan mudah untuk dicapai	Peneliti sebelumnya meneliti beberapa prasyarat pencapaian agile governance untuk menciptakan model. Penelitian menggunakan metode Kualitatif
5	Agile Governance dalam Pelayanan Publik di Perusahaan Umum Daerah Giri Tirta Kabupaten Gresik. Putri, dkk 2022	Agile Governance dalam Pelayanan Publik di Perusahaan Umum Daerah Giri Tirta Kabupaten Gresik belum sepenuhnya dapat dilaksanakan. Dari empat prinsip yang diteliti masih terdapat satu prinsip yang perlu ditingkatkan yaitu Quick Wins	Peneliti sebelumnya melakukan penelitian pada 4 (empat) prinsip agile governance. Penelitian menggunakan metode Kualitatif
6	Implementasi Prinsip Agile Governance Melalui Aplikasi PIKOBAR di Provinsi Jawa Barat. Halim dkk, 2021	Implementasi agile governance pada penggunaan aplikasi Pikobar yang dilakukan oleh pemerintah Provinsi Jawa Barat, peneliti dapat menilai bahwa pemerintah Provinsi Jawa Barat belum sepenuhnya melaksanakan tiga	Peneliti sebelumnya melakukan penelitian pada 3 (empat) prinsip agile governance. Penelitian menggunakan metode Kualitatif

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
		prinsip agile governance	
7	Agile Governance Sebagai Bentuk Transformasi Inovasi Pemerintah Daerah (Studi di Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Kabupaten Banyuwangi). Dinar Ilham Kurniawan, dkk, 2021	Penerapan dan pengembangan Agile Governance pada Pemerintah Banyuwangi difokuskan pada dimensi inovasi, koordinasi terstruktur, manajer, otonom dan berjejaring, komunikasi terbuka, transparansi, dan egaliter	Peneliti sebelumnya meneliti dimensi dan aspek dalam penerapan agile governance. Penelitian menggunakan metode Kualitatif
8	Agile Governance in Handling the Covid-19 Pandemic by the Kampar District Health Office in 2021. Ramadyah, As'ari dan Melani, 2021	Dinas Kesehatan telah menerapkan Agile Governance dalam upaya penanganan pandemi Covid-19 sesuai dengan petunjuk teknis dan standar operasional prosedur yang berlaku, namun ketidakpercayaan masyarakat Covid-19 menjadi kendala bagi Dinas Kesehatan dalam penanganan dan pemberian pelayanan masyarakat di wilayah Kabupaten Kampar	Peneliti sebelumnya melakukan evaluasi atas implementasi agile governance menggunakan 8 concepts of Shah and Stephens (2005:298). Penelitian menggunakan metode Kualitatif
9	Implementation of Agile Methodology in Developing Countries: Case Study in Lebanon. Ghassan A. Al-Qaimari, 2021	Hasil penelitian mengungkapkan adanya penguatan positif antara tiga faktor yang meningkatkan efektivitas metode agile: perencanaan sprint yang inklusif dan rinci, taktik komunikasi pemangku kepentingan yang beragam, dan tim yang menggunakan	Peneliti sebelumnya melakukan penelitian Kualitatif

No	Judul, Nama dan Tahun Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan
		berbagai teknologi komunikasi..	
10	Agile and adaptive governance in crisis response: Lessons from the COVID- 19 pandemic. Janssen dan van der Voort, 2020	Tanggapan terhadap Covid-19 di Pemerintah Bel menunjukkan bahwa kegesitan dan adaptif dapat berjalan beriringan, tetapi mereka juga dapat bertentangan dalam praktiknya. Sehingga, tata kelola gesit dan adaptif tidak boleh dicampur adukkan, karena memiliki asal, tujuan, dan implikasi yang berbeda	Peneliti sebelumnya membandingkan antara agile governance dan adaptive governance. Penelitian menggunakan metode Kualitatif
11	IT Governance and Its Agile Dimensions: Exploratory Research in the Banking Sector. Sulejman Vejseli, et al 2019	Peneliti menemukan dimensi ITG agile yang baru yang bisa diterapkan di industry perbankan	Peneliti sebelumnya menemukan dimensi agile dan IT Governance. Penelitian menggunakan metode Kualitatif

Sumber : Penelitian Terdahulu 2019-2023

Dari penelitian sebelumnya terkait *Agile Governance* nampak Gap antara lain :

1. Kurangnya studi komparatif regional pada DPMPTSP provinsi

Sebagian besar penelitian empiris dalam negeri yang ada cenderung berfokus pada studi kasus tunggal di satu daerah atau institusi tertentu (misalnya, Puslatbang KMP LAN Kota Makassar, Banyuwangi, kampar, atau penanganan krisis di DIY). Belum ada penelitian yang secara spesifik melakukan analisis implementasi Agile Governance pada DPMPTSP di tingkat provinsi dan mencakup seluruh provinsi dalam satu kawasan

geografis besar dan beragam seperti Sulawesi. Penelitian ini dapat mengisi kekosongan dengan membandingkan praktik, tantangan, dan keberhasilan di berbagai DPMPTSP provinsi di Sulawesi.

2. Aplikasi *mix method* yang komprehensif pada konteks DPMPTSP provinsi se-regional

Banyak studi kasus kualitatif memberikan kedalaman, dan studi literatur memberikan gambaran konseptual. Namun, penelitian yang secara komprehensif menggabungkan kedalaman kualitatif dengan pengukuran dan generalisasi (dalam lingkup regional) kuantitatif pada DPMPTSP provinsi se-Sulawesi masih terbatas. Penggunaan *mix method* pada penelitian ini memungkinkan untuk tidak hanya memahami "bagaimana" dan "mengapa" *agile governance* diimplementasikan (aspek kualitatif), tetapi juga "sejauh mana" praktik tertentu diadopsi, "apa dampaknya" secara terukur pada kinerja layanan (aspek kuantitatif). Ini akan memberikan pemahaman yang lebih holistik.

3. Fokus pada operasionalisasi *Agile Governance* dalam fungsi rutin DPMPTSP Provinsi

Beberapa penelitian tentang kegesitan pemerintah muncul atau mendapatkan penekanan kuat dalam konteks respon terhadap krisis misalnya, penanganan dampak ekonomi COVID-19 di DIY atau di daerah lain. Sedangkan penelitian ini dapat lebih fokus pada bagaimana prinsip-prinsip *agile*

governance diinternalisasi dan dioperasionalkan dalam fungsi sehari-hari dan strategis DPMPTSP provinsi di Sulawesi untuk meningkatkan pelayanan perizinan, menarik investasi, dan beradaptasi dengan perubahan regulasi atau kebutuhan masyarakat penerima layanan secara berkelanjutan, tidak hanya terbatas pada respon terhadap krisis tertentu.

4. Pemahaman kontekstual implementasi *Agile Governance* di wilayah kepulauan dengan karakteristik beragam (Sulawesi)

Penelitian yang ada mungkin belum secara mendalam mengeksplorasi bagaimana faktor-faktor kontekstual yang khas di wilayah kepulauan seperti Sulawesi (dengan keragaman sosial-budaya, tingkat pembangunan infrastruktur yang mungkin tidak merata antar provinsi, serta karakteristik birokrasi daerah yang unik) mempengaruhi adopsi dan efektivitas *agile governance* di DPMPTSP. Sementara penelitian ini dapat memberikan wawasan penting mengenai faktor-faktor kontekstual spesifik di provinsi-provinsi Sulawesi yang menjadi pendorong atau penghambat implementasi *agile governance*, serta bagaimana variasi konteks ini menghasilkan model implementasi yang mungkin berbeda-beda.

5. Pengembangan model atau kerangka kerja *Agile Governance* yang terkontekstualisasi untuk DPMPTSP Provinsi di Indonesia

Meskipun ada model konseptual Agile Governance dari Luna, namun model yang secara spesifik teruji dan

terkontekstualisasi untuk lembaga seperti DPMPTSP di tingkat provinsi di Indonesia, masih perlu dikembangkan. Dengan pendekatan *mix method* dan studi regional, penelitian ini berpotensi untuk mengidentifikasi elemen-elemen kunci dan merumuskan model implementasi *agile governance* yang lebih sesuai dan efektif untuk DPMPTSP provinsi di Indonesia, khususnya yang memiliki karakteristik serupa dengan provinsi-provinsi di Sulawesi.

Perbandingannya penelitian terdahulu dan yang diusulkan dapat dilihat pada dalam tabel berikut :

Tabel 2.7
Perbandingan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Yang
Diusulkan

Aspek	Penelitian Terdahulu	Penelitian yang Diusulkan
Lokasi & Obyek Penelitian	Fokus pada instansi tunggal di satu daerah, seperti BUMD, pemerintah kabupaten/kota, dinas kesehatan, atau provinsi tertentu (contoh: Banyuwangi, Gresik, Jawa Barat, Kampar).	Fokus pada DPMPTSP provinsi se-Sulawesi dengan cakupan lintas provinsi dan karakteristik wilayah berbeda.
Kerangka Teori Agile Governance	Menggunakan sebagian prinsip/dimensi Agile Governance atau menggabungkan dengan konsep lain seperti adaptive governance atau IT governance; jarang memakai kerangka utuh Luna.	Menggunakan kerangka Agile Governance Theory (Luna) secara lengkap (environmental factors, moderator factors, agile capabilities, governance capabilities, business operations, value delivery).
Pendekatan Metodologis	Didominasi kualitatif (studi kasus, wawancara, observasi). Beberapa kuantitatif, namun terbatas.	Mixed methods (kuantitatif dan kualitatif): pengujian hubungan antarvariabel secara statistik (misalnya SEM-PLS) dan eksplorasi mendalam faktor pendukung/penghambat.

Aspek	Penelitian Terdahulu	Penelitian yang Diusulkan
Cakupan Variabel	Umumnya fokus pada variabel tertentu seperti kapabilitas agile, adaptasi tata kelola, atau faktor teknologi, tanpa mengaitkan langsung semua dimensi hingga value delivery.	Mengukur seluruh variabel kunci dalam kerangka Luna dan mengaitkannya langsung dengan kinerja pelayanan publik (<i>value delivery</i>).
Output Penelitian	Rekomendasi atau model konseptual deskriptif; jarang ada model yang diuji secara empiris.	Menghasilkan model Agile Governance teruji untuk DPMPTSP di Sulawesi, lengkap dengan rekomendasi strategis berbasis data.
Fokus Kinerja Layanan Publik	Tidak selalu mengukur kinerja layanan publik secara kuantitatif; fokus sering pada proses atau kesiapan organisasi.	Secara eksplisit mengukur kinerja layanan publik sebagai outcome, menggunakan indikator kuantitatif dan kualitatif.

Sumber : diolah oleh penulis

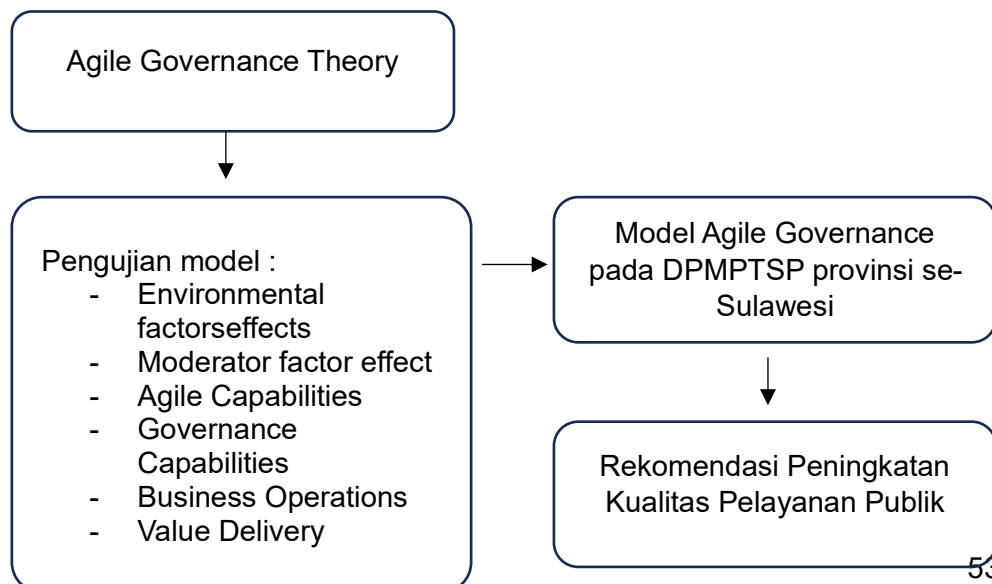
Kesenjangan penelitian yang hendak diisi oleh disertasi ini meliputi :

1. Minimnya penelitian empiris komprehensif pada DPMPTSP.
Sejauh ini belum ditemukan penelitian empiris yang secara spesifik dan mendalam menguji penerapan model Agile Governance Luna (2015) secara utuh pada DPMPTSP, terutama dalam skala regional seperti kawasan Sulawesi.
2. Sangat terbatas penelitian yang mengukur secara kuantitatif maupun kualitatif dampak dari pengembangan 'kapabilitas agile' dan 'kapabilitas tata kelola' terhadap 'efektivitas operasional' dan 'kualitas penyampaian nilai' (kinerja pelayanan publik) di lingkungan DPMPTSP.

3. Belum ada penelitian yang mengidentifikasi faktor-faktor spesifik dalam kerangka Agile Governance yang berpengaruh paling dominan dalam memprediksi kualitas kinerja pelayanan publik di DPMPTSP dan memberikan model yang relevan dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik.

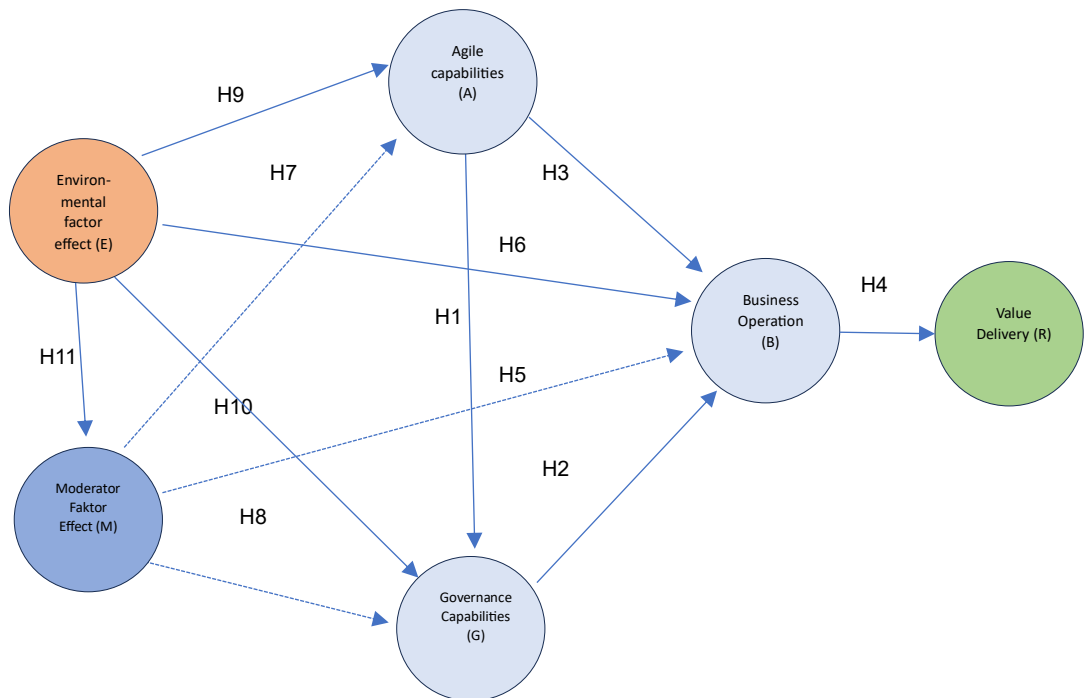
2.6 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini mengadopsi model *Agile Governance Theory* (AGT) yang dikembangkan oleh Luna (2015). Penelitian ini menguji teori dan memberikan pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan peningkatan pelayanan publik dengan memperhatikan interaksi antara faktor lingkungan, faktor internal organisasi (moderator), pengembangan kapabilitas inti (agile dan tata kelola), operasionalisasi bisnis, dan penyampaian nilai hingga menghasilkan model yang relevan dan teruji secara empiris yang diterapkan di DPMPTSP provinsi se-Sulawesi serta menyusun rekomendasi strategis bagi implementasinya sehingga berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran



2.7 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan rumusan masalah penelitian ini maka hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah :



Gambar 2.2 Bagan Hipotesis Penelitian

- H1 : Kemampuan tangkas (A) berpengaruh positif terhadap kemampuan tata kelola (G)
- H2 : Kemampuan tata kelola (G) mempunyai pengaruh positif terhadap operasi bisnis (B)
- H3 : Kemampuan tangkas (A) mempunyai pengaruh positif terhadap operasi bisnis (B)

- H4 : Operasi bisnis (B) dibawah pengaruh kemampuan tangkas (A) dan kemampuan tata kelola (G) memiliki pengaruh positif terhadap penyampaian nilai (R)
- H5 : Pengaruh faktor moderator (M) mempunyai pengaruh negatif terhadap operasional bisnis (B)
- H6 : Dampak faktor lingkungan (E) mempunyai pengaruh negatif terhadap operasional bisnis (B).
- H7 : Faktor moderator (M) mempunyai pengaruh negatif terhadap kapabilitas tangkas (A).
- H8 : Faktor moderator (M) berpengaruh negatif terhadap kemampuan tata kelola (G)
- H9 : Faktor lingkungan (E) memiliki pengaruh negatif terhadap kemampuan tangkas (A)
- H10 : Faktor lingkungan (E) mempunyai pengaruh negatif terhadap kemampuan tata kelola (G).
- H11 : Faktor lingkungan (E) mempunyai pengaruh positif terhadap faktor moderator (M)

Hipotesis diatas akan menjawab rumusan masalah yang telah disusun sebelumnya, dengan gambaran sebagai berikut :

- Hasil pengujian hipotesis H1, H2, H3, dan H4 akan menjawab rumusan masalah pertama. Model secara langsung menguji sejauh mana A dan G (sebagai inti dari Agile Governance) mempengaruhi B dan R.

- Dengan melihat signifikansi dan besaran koefisien jalur dari semua anteseden R (yaitu B, dan secara tidak langsung A, G, M, E), model ini akan membantu mengidentifikasi faktor mana yang paling dominan memprediksi R. Analisis Qpredict2 untuk indikator-indikator R akan menunjukkan variasi kemampuan prediksi model untuk berbagai aspek kinerja pelayanan publik, pengujian tersebut menjawab rumusan masalah kedua
- Temuan kuantitatif mengenai signifikansi dari jalur-jalur yang melibatkan E dan M, serta R^2 dan Q^2 untuk M, A, G dan B (hasil pengujian H5, H6, H7, H8, H9, H10, H11) akan menjadi titik awal untuk eksplorasi kualitatif. Fase kualitatif akan menggali indikator spesifiknya dari faktor lingkungan (E) dan faktor moderator (M) yang mempengaruhi implementasi Agile Governance di DPMPTSP Provinsi se-Sulawesi dengan demikian peneliti bisa memberikan rekomendasi strategis untuk peningkatan kualitas pelayanan publik. Dan ini akan menjawab rumusan masalah ketiga.

Adapun Hipotesis H12, H13, H14 dan H15 tidak dimasukkan dalam pengujian karena hipotesis tersebut tidak dipertimbangkan dalam skenario (*startup scenario*) dan tidak terkait dengan rumusan masalah penelitian ini. Skenario ini dipilih karena merepresentasikan karakteristik DPMPTSP Provinsi se-Sulawesi sebagai organisasi pemerintah yang belum memiliki kematangan *agile* yang tinggi atau belum sepenuhnya mengadopsi *agile* secara menyeluruh atau dengan kata lain belum menerapkan pendekatan agile secara komprehensif.