



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Administrasi Publik**

*Terakreditasi A*

*SK BAN-PT No.3100/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/V/2020*

***Agile Governance* dalam Pelayanan Perizinan Melalui  
Aplikasi Hayu Gampil di Dinas Penanaman Modal  
Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota  
Bandung**

Skripsi

Program Studi Ilmu Administrasi Publik

Oleh

Devani Pramesti Kusumarini

2016310044

Bandung

2021



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Administrasi Publik**

*Terakreditasi A*

*SK BAN-PT No.3100/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/V/2020*

***Agile Governance* dalam Pelayanan Perizinan Melalui  
Aplikasi Hayu Gampil di Dinas Penanaman Modal  
Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota  
Bandung**

Skripsi

Oleh

Devani Pramesti Kusumarini

2016310044

Pembimbing

Trisno Sakti Herwanto, S.IP., MPA.

Bandung

2021

## TANDA PENGESAHAN SKRIPSI

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jurusan Administrasi Publik  
Program Studi Administrasi Publik



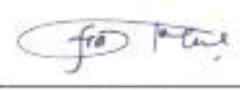
### Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Devani Pramesti  
Nomor Pokok : 2016310044  
Judul : *Agile Governance* dalam Pelayanan Perijinan Melalui Aplikasi Hayu Gampil di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Bandung

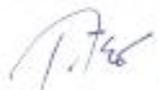
Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Senin, 2 Agustus 2021  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**  
**Ketua sidang merangkap anggota**  
Maria Rosarie Harni Triastuti, S.IP., M.Si. : 

**Sekretaris**  
Trisno Sakti Herwanto, S. IP., MPA : 

**Anggota**  
Tutik Rachmawati, S. IP., M.A., Ph. D : 

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

  
Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si



## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Devani Pramesti

NPM : 2016310044

Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Judul : Komparasi *Agile Governance* antara Program HAYU dan OSS di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Bandung

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini adalah hasil karya ilmiah yang ditulis oleh penulis sendiri dan bukan merupakan karya ilmiah yang pernah ditulis dan diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, telah ditulis oleh penulis dengan sesuai kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Apabila dilk kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya akan bertanggung jawab dan bersedia menerima sanksi atau hukuman apapun sesuai peraturan yang berlaku.

Bandung, 16 Juli 2021

Devani Pramesti

## LEMBAR PLAGIARISME

### Draft Skripsi

#### ORIGINALITY REPORT

<b>19%</b>	<b>18%</b>	<b>8%</b>	<b>10%</b>
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

#### PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<b>repository.unpas.ac.id</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.ufpe.br</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>Alexandre J. H. de O. Luna, Marcelo L. M. Marinho, Hermano P. de Moura. "Agile governance theory: operationalization", Innovations in Systems and Software Engineering, 2019</b> Publication	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>dpmptsp.riau.go.id</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>transformative.ub.ac.id</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>ombudsman.go.id</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>researchportal.port.ac.uk</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>repository.uin-suska.ac.id</b> Internet Source	



## ABSTRAK

Nama: Devani Pramesti Kusumarini

NPM: 2016310044

Judul: Komparasi *Agile Governance* antara Program Hayu dan OSS di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Bandung

Pada tahun 2015 DPMPTSP Kota Bandung membentuk sebuah program pelayanan perizinan berusaha berbasis *website* bernama Hayu Bandung dan tahun 2016 berkembang menjadi aplikasi Gampil berbasis *smartphone* yang kemudian pada tahun 2018 pemerintah pusat merubah seluruh pelayanan izin berusaha di setiap daerah menjadi terintegrasi di pemerintah pusat melalui *One Sigle Submission* (OSS). Meskipun OSS dirancang sebagai bentuk penyempurnaan sistem perizinan di Indonesia, terdapat indikasi permasalahan dalam pelaksanaan OSS yang justru menjadi tidak sederhana. Berdasarkan alur pikir tersebut, penelitian ini diarahkan untuk melihat *Agile Governance* pada program Hayu Gampil dan OSS.

Untuk menilai pelaksanaan kedua program tersebut, digunakan model *Agile Governance* oleh Luna, Kruchten, dan Moura. Model tersebut memiliki enam variabel yang terdiri dari *Good Enough Governance*, *Business Driven*, *Human Focused*, *Based on Quick Wins*, *Systematic and Adaptive Approach*, *Simple Design Continuous Refinement*. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan beberapa informan sebagai pelaksana program di DPMPTSP Kota Bandung dan juga studi dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Terkait *Good enough governance* pelaksanaan sistem OSS belum menyesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan masyarakat dibanding Hayu dan Gampil 2) Terkait *Business-Driven* pelaksanaan sistem OSS kurang menghasilkan layanan yang fleksibel dan efisien dibanding Hayu dan Gampil 3) Terkait *Human Focused* pelaksanaan sistem OSS kurang menghargai pegawai sebagai komponen penting dan kreatif dibanding Hayu dan Gampil 4) Terkait *Based on Quick Wins* pelaksanaan sistem OSS belum menunjukkan hasil yang positif bagi keberlanjutan pelayanan dibanding Hayu Gampil 5) Terkait *Systematic and Adaptive Approach*, pelaksanaan sistem OSS kurang memperhatikan keadaan dan kondisi lingkungan dibanding Hayu dan Gampil 6) Terkait *Simple Design and Continous Refinement*, pelaksanaan sistem OSS lebih berjenjang dan kurang *user friendly* dibanding Hayu Gampil. Saran yang diberikan dalam penelitian ini adalah perbaikan sistem OSS terkait komunikasi yang lebih terbuka, akses layanan dan informasi yang lebih terbuka, dan tampilan *website* yang lebih sederhana.

Kata kunci: Komparasi Pelaksanaan Program, Hayu, OSS

### **ABSTRACT**

Name: Devani Pramesti Kusumarini

NPM: 2016310044

*Title: Comparison of Agile Governance between the Hayu Program and OSS at the One Stop Integrated and Investment Service (DPMPTSP) Bandung City*

---

*In 2015 DPMPTSP of Bandung City formed a website-based business licensing service program called Hayu Bandung and in 2016 it developed into a smartphone-based Gampil application which then in 2018 the central government changed all business permit services in each region to be integrated in the central government through One Sigle Submission (OSS). Although OSS is designed as a form of improving the licensing system in Indonesia, there are indications of problems in the implementation of OSS which are not simple. Based on this line of thought, this research is directed to look at Agile Governance in the Hayu Gampil and OSS programs..*

*To assess and compare the implementation of the two programs, the Agile Governance model used by Luna, Kruchten, and Moura. The model has six variables consisting of good enough governance, business driven, human focused, based on quick wins, systematic and adaptive approach, simple design continuous refinement. The research method used in this research is descriptive qualitative method. Data was collected through in-depth interviews with several informants as program implementers at DPMPTSP of Bandung City and also documentation studies.*

*The results of the research show that 1) Regarding Good enough governance, the implementation of the OSS system has not adapted to the conditions and needs of the community compared to Hayu and Gampil 2) Regarding Business-Driven, the implementation of the OSS system does not produce flexible and efficient services compared to Hayu and Gampil 3) Regarding Human Focused implementation the OSS system does not value employees as an important and creative component compared to Hayu and Gampil 4) Regarding Based on Quick Wins, the implementation of the OSS system has not shown positive results for services compared to Hayu Gampil 5) Regarding the Systematic and Adaptive Approach, the implementation of the OSS system does not pay attention to circumstances and conditions environment compared to Hayu and Gampil 6) Regarding Simple Design and Continuous Refinement, the implementation of the OSS system is more tiered and less user friendly than Hayu Gampil. The suggestions given in this study are the improvement of the OSS system related to more open communication, more open access to services and information, and a simpler website display.*

**Keywords:** Program Implementation Comparison, Hayu, OSS

## KATA PEGANTAR

Puji dan Syukur peneliti ucapkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas kasih dan anugerahnya yang tidak terhingga sehingga peneliti bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Judul penelitian yang telah peneliti selesaikan berjudul: *Komparasi Agile Governance* antara Program Hayu dan OSS di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Bandung. Penulisan Skripsi ini sebagai syarat kelulusan bagi mahasiswa Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Bandung.

Dalam melewati pengerjaan skripsi yang cukup panjang, skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik tanpa dukungan dan doa yang diberikan dari pihak – pihak yang ikut terlibat didalam penyelesaian tugas akhir ini, untuk itu peneliti ucapkan terimakasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang selalu setia menemani peneliti didalam jatuh bangun penyelesaian skripsi ini.
2. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katholik Parahyangan Bandung.
3. Ibu Indraswari, PhD selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik.
4. Bapak Trisno Sakti Herwanto, SIP., MPA selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik sekaligus dosen pembimbing peneliti yang

telah sabar dan memberikan motivasi kepada peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.

5. Segenap dosen Program Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Politik dan Mata Kuliah Umum Universitas Katholik Parahyangan Bandung.
6. Para pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Bagian Kasubag Data Informasi dan Evaluasi yang telah menyediakan waktu dan informasi yang peneliti perlukan.
7. Kepada mama, papa, mbella, dan onnyie yang telah memberikan dukungan, hiburan, motivasi dan kesabaran dalam menunggu peneliti menyelesaikan tugas akhir ini.
8. Kepada nana yang sudah menjadi dosen pembimbing kedua peneliti, yang rela menyediakan waktu, tenaga dan pemikiran dalam membantu peneliti berjuang hingga skripsi ini bisa selesai dengan baik. Peneliti ucapkan dengan hormat terimakasih sebanyak – banyaknya!
9. Kepada teman – teman persekutuan peneliti di PMK UNPAR 3 yang telah bertumbuh bersama sama di dalam Kristus; Kita Retjeh dan Retjeh Reborn!
10. Kepada adik adik KTB peneliti, Isa dan Erika terimakasih banyak atas doa dan dukungan yang kalian berikan.
11. Sahabat – sahabat kuliah peneliti yang telah menemani dan berbagi canda tawa selama menjalani perkuliahan: Thalia, Ibeks, Mayang, Ica, Ceha dan Agnes. Thank you so much my friends.

12. Terkhusus untuk Cheryl dan Carlo yang telah membantu peneliti menyelesaikan skripsi ini!
13. Terkhusus kepada Kak Diana yang telah menyediakan tenaga, pikiran dan waktunya dalam mendengarkan cerita peneliti, menghibur, menyemangati, dan dalam kesabarannya menolong peneliti untuk bisa semakin mengenal Kristus.
14. Kepada Pakde Mahes dan Om Pieter Manuhutu yang telah menyemangati peneliti dan memberikan kekuatan dan doa dalam penyelesaian tugas akhir ini.
15. Teman – teman di akhir semester skripsi yang pernah menghibur dan menyemangati peneliti: Danny, Orki, Septi.
16. Kepada teman lama peneliti yang telah lama hadir sejak peneliti masih menjadi maba, yang menghibur, dan menyemangati peneliti selama berada di bangku kuliah, Angga.
17. Dan untuk diri peneliti, terimakasih sudah mau berjuang hingga akhir.

Terimakasih kepada semua pihak yang tidak dapat peneliti ucapkan satu persatu. Akhir kata semoga penelitian ini dapat bermanfaat dan berguna bagi pembaca maupun dalam dunia Pendidikan.

Penulis,

Bandung, 16 Juli 2021

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
ABSTRACT .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	10
1.2.1 Standar prosedur yang lebih kaku dan berjenjang pada sistem OSS ....	10
Gambar 1.1 Alur Kerja Perizinan Online DPMPTSP Kota Bandung sebelum sistem OSS .....	11
1.2.2 Sistem OSS yang Dinamis .....	17
1.3 Rumusan Masalah .....	18
1.4 Tujuan Penelitian.....	19
1.5 Manfaat Penelitian.....	19
BAB II.....	17
KAJIAN PUSTAKA.....	17
2.1 Pelayanan Publik .....	17
2.2 Tata Kelola yang Tangkas ( <i>Agile Governance</i> ) .....	22
2.5 <i>Agile Governance</i> dalam Digitalisasi Pelayanan Publik .....	32
BAB III .....	36
METODE PENELITIAN.....	36
3.1 Tipe Penelitian.....	36
3.2 Peran Peneliti.....	37
3.3 Lokasi Penelitian .....	37
3.4 Sumber Data .....	37
3.5 Prosedur Pengumpulan Data .....	38
3.6 Analisis Data .....	40
3.7 Pengecekan Keabsahan Temuan .....	42
3.8 Operasionalisasi Variabel.....	44

BAB IV .....	49
PROFIL PENELITIAN.....	49
4.1 Pelayanan Perizinan Berusaha Kota Bandung .....	49
4.1.1 <i>Online Single Submission</i> (OSS) .....	50
4.2.1 Hayu Gampil dan OSS.....	50
4.2 Profil Hayu dan Gampil .....	51
4.2.1 Hayu.....	51
4.2.2 Gampil .....	53
4.2.1 Tata Cara Penggunaan Aplikasi Gampil.....	55
4.2.2 Tujuan dan Sasaran Progam Hayu & Gampil.....	55
4.3 Profil Dinas Penanaman Modal Terpadu Satu Pintu (DPMTSP) Kota Bandung.....	56
4.3.1 Tujuan DPMTSP Kota Bandung .....	57
4.3.2 Struktur Organisasi DPMTSP Kota Bandung .....	57
BAB V.....	60
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	60
5.1 Good Enough Governance (Tata Kelola yang cukup Baik).....	62
5.2 Bisnis – Driven.....	68
5.1.3 Human Focused.....	73
5.1.4 Based On Quick Wins .....	75
5.1.5 Systematic and Adaptive Approach .....	79
BAB VI .....	87
KESIMPULAN DAN SARAN.....	87
6.1 Kesimpulan.....	87
6.2 Saran.....	89
DAFTAR PUSTAKA .....	91

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Alur Kerja Perizinan Online DPMPTSP Kota Bandung sebelum sistem OSS .....	11
Gambar 1.2 Alur Kerja Perizinan Online DPMPTSP Kota Bandung setelah sistem OSS .....	12
Gambar 1.3 Pemenuhan Komitmen .....	13
Gambar 4.1 Tampilan Website Hayu .....	51
Gambar 4.2 Tampilan Aplikasi Gampil .....	53
Gambar 4.3 Tata Cara Pengajuan Izin Usaha melalui Gampil.....	55
Gambar 4.4 Struktur Organisasi DPMPTSP Kota Bandung.....	59
Gambar 5.1 Desain Sistem Aplikasi Hayu Gampil.....	66
Gambar 5.2 Platform dan Link Pelayanan Informasi dan Pengaduan.....	70
Gambar 5.3 Loker Pelayanan Konsultasi Perizinan.....	71
Gambar 5.4 Transformasi Teknologi.....	76
Gambar 5.5 Peringkat juara 2 Lomba Inovasi daerah dalam Penyiapan Tatanan Normal Baru Produktif dan Aman Covid-19.....	80
Gambar 5.6 Tampilan aplikasi Gampil di <i>playstore</i> .....	81
Gambar 5.7 Tampilan <i>website</i> DPMPTSP Kota Bandung (Hayu Bandung).....	85
Gambar 5.8 Tampilan <i>website</i> OSS.....	86

**DAFTAR SINGKATAN:**

DPMPTSP : Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu

OSS : Online Single Submission

GAMPIL : Gadget Application Mobile For License

BOSS : Bandung One Stop Service

RBA : Risk Based Management

SPPL : Surat Pernyataan Pengelolaan Lingkungan



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pelayanan publik semakin dibutuhkan dan semakin menjadi orientasi daerah dalam menjalankan otonomi daerahnya masing – masing. Pemerintah daerah diberikan hak, wewenang dan kewajiban oleh pemerintah pusat untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahannya sendiri.

Dalam melaksanakan desentralisasi, Pemerintah daerah diharapkan dapat melakukan berbagai inovasi dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, dan melaksanakan tata kelola ekonomi yang lebih kompetitif dan berdaya saing tinggi.<sup>1</sup> Semakin tinggi tingkat daya saing daerah maka semakin tinggi juga kesejahteraan masyarakatnya.

Daya saing daerah dalam memberikan pelayanan publik saat ini juga menghadapi perkembangan teknologi yang sangat pesat. Kemajuan teknologi tersebut juga telah mengubah gaya hidup masyarakat saat ini menjadi semakin modern. Seperti penggunaan *smartphone* atau *android* telah menjadi kebutuhan dasar masyarakat modern. Masyarakat *modern* terbiasa dengan segala sesuatu yang cepat, instan dan praktis. Begitu juga dengan pelayanan publik, masyarakat *modern*

---

<sup>1</sup> RISTEK, *Panduan Indeks Daya Saing Daerah 2020* (Jakarta: BRIN, 2020) 13.

menginginkan adanya pelayanan yang selalu tersedia dan mudah diakses (*they want services that are easy to use, simple to access, reliable and available*), pelayanan yang fleksibel untuk terkoneksi dengan saluran yang sesuai dengan kebutuhan mereka, (*they want the flexibility to connect through the channel that suits their particular needs*), masyarakat modern menginginkan pelayanan publik yang cerdas dan inovatif dalam menggunakan teknologi (*they want public agencies to be smart and innovative about using technologies*), dan masyarakat modern menginginkan tersedianya tempat pengaduan atau keluhan atas layanan yang diterima dan dapat dengan cepat di respon oleh penyelenggara pelayanan publik (*they want their complaints to be addressed immediately*).<sup>2</sup>

Oleh karena itu, pelayanan publik yang prima sudah menjadi keharusan bagi penyelenggara pelayanan publik di era yang semakin modern saat ini, terutama dalam hal memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Organisasi publik harus mampu beradaptasi dengan baik dalam merespon perubahan zaman yang semakin berkembang (*responsive*), mampu menghadapi tantangan, berorientasi pada pelayanan teknologi secara efektif, cepat, mudah, sederhana dan maksimal.

Selain itu, pelayanan publik yang prima juga berkontribusi pada pertumbuhan pembangunan sebuah wilayah termasuk perekonomian. Pelayanan publik yang prima dapat menciptakan birokrasi yang ramah terhadap kegiatan usaha dalam

---

<sup>2</sup> T. Husin, 'Paradigma Baru Pelayanan Publik Prima' [https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--paradigma-baru-pelayanan-publik-prima#:~:text=Hemat%20saya%20pelayanan%20publik%20prima,%2C%20jasa%2C%20dan%20pelayanan%20administrasi\(31.08.2020\)](https://ombudsman.go.id/artikel/r/artikel--paradigma-baru-pelayanan-publik-prima#:~:text=Hemat%20saya%20pelayanan%20publik%20prima,%2C%20jasa%2C%20dan%20pelayanan%20administrasi(31.08.2020).).

mencapai daya saing daerah. Semakin mudah, cepat dan responsif layanan yang diberikan, maka dapat menarik pelaku usaha dalam melakukan perizinan berusaha di suatu daerah. Sehingga, melalui peningkatan pelayanan publik yang prima akan berdampak positif dalam meningkatkan pertumbuhan perekonomian daerah.

Oleh karena itu, peran teknologi informasi dan komunikasi sangat dibutuhkan dalam penyelenggaraan pelayanan publik saat ini. Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam bentuk digital menghadirkan bentuk mekanisme pelayanan publik yang baru (digitalisasi pelayanan publik) dengan lebih mudah, sederhana, cepat dan pasti. Selain itu, penerapan teknologi informasi dan komunikasi merupakan salah satu cara dalam mendukung pelaksanaan pemerintahan yang baik (*good governance*).

Penyelenggaraan pemerintah secara elektronik dikenal dengan istilah *E-Government*. Namun dalam perkembangannya konsep *E-Government* berkembang lebih luas menjadi *E-Governance*. Konsep *E-governance* tidak lagi terpaku pada satu peran pemerintah saja, melainkan melibatkan banyak peran pemangku kepentingan lainnya seperti pemerintah, masyarakat, dan pelaku usaha. Namun payung hukum yang mendasari *E-governance* masih mengacu pada konsep *E-Government* yang tertuang di dalam Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi nasional Pengembangan *E-Government*.

*E-governance* merupakan salah satu bentuk reformasi dalam tata kelola pemerintah yang lebih *modern* dan difasilitasi oleh penggunaan teknologi informasi

dan komunikasi melalui internet sebagai alat pendukungnya. Tata kelola digital (*digital governance*) dalam pemerintah melihat teknologi sebagai perantara antara pemerintah, warga negara dan bisnis. Melalui *digital governance*, penggunaan TIK (teknologi informasi dan komunikasi) digunakan secara internal dalam mengelola sumber daya organisasi, kebijakan maupun prosedur dalam memberikan pelayanan publik, dengan tujuan untuk meningkatkan layanan dan tata kelola pemerintahan yang lebih efektif dan efisien.<sup>3</sup>

Tata kelola pemerintahan digital (*digital governance*) harus dilaksanakan secara gesit atau tangkas (*Agile*) karena arus perkembangan teknologi yang cepat dan tuntutan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Organisasi publik harus mampu bergerak cepat, *responsive* dan gesit dalam mengatur dan mengarahkan pelayanan publik. Oleh karena itu diperlukan tata kelola pemerintahan yang tangkas (*Agile governance*) dalam menjawab dan merespon kebutuhan masyarakat secara gesit dan tangkas.

Penerapan tata kelola yang tangkas (*Agile Governance*) sangat diperlukan dalam merespon, mengelola, dan mengambil keputusan di tengah perkembangan teknologi yang semakin maju. Tata kelola yang gesit dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi sehingga organisasi akan mampu untuk bersaing dan adaptif dalam memenuhi kebutuhan masyarakat yang semakin berubah. Penerapan *Agile governance* juga menolong organisasi agar memiliki kemampuan dalam

---

<sup>3</sup> F. Filgueiras, dan V. Almeida, *Governance for the Digital World* (Switzerland: Springer, 2021), 27.

mengefisiensikan anggaran dan menghasilkan tindakan yang inovatif dan kompetitif.<sup>4</sup>

Dalam menerapkan tata kelola yang tangkas (*Agile Governance*) organisasi harus sudah memiliki kemampuan dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). TIK sangat dibutuhkan karena menjadi alat dan mediasi organisasi dalam mengambil keputusan dan memposisikan organisasi pada posisi strategis. Pemanfaatan teknologi digital akan menolong organisasi untuk menjadi lebih gesit dan responsif.<sup>5</sup>

Pendekatan *agile* sendiri pada awalnya berasal dari pendekatan yang digunakan dalam praktik tata kelola *software development* yang menerapkan metode *agile manifesto* dalam dunia *software development*. Namun dalam perkembangannya, ternyata pendekatan *agile* dan masalah tata kelola dianggap semakin relevan dan dibutuhkan dalam menjawab tantangan dan tuntutan perubahan lingkungan saat ini yang semakin kompetitif, terutama dalam lingkup bisnis atau organisasi. *Agile governance* sendiri digunakan sebagai pengarah perilaku dan praktik penerapan *agility* untuk merasakan dan merespon perubahan dengan cepat melalui kemampuan tata kelola dalam mencapai ketangkasan bisnis.<sup>6</sup> Sehingga *Agile Governance* lebih dipahami esensinya dalam meningkatkan kinerja organisasi dan daya saing organisasi dengan tujuan mencapai kelincahan bisnis (*business agility*).

---

<sup>4</sup> R. Vernanda, 'Kesiapan Indonesia Menuju Agile Governance' Konferensi Nasional Ilmu Administrasi, 3 (2019): 2.

<sup>5</sup> *Loc.cit.*

<sup>6</sup> A Luna, P. Kruchten, dan H. Moura, 'Agile Governance Theory: conceptual development' FEA-USP, (2015): 7.

*Agile governance* sebagai penerapan teknologi digital dalam pelayanan publik telah dideklarasikan Kota Bandung dalam konsep *smart city*. Sebagai respon tuntutan dan perkembangan teknologi yang semakin pesat, penerapan tata kelola yang gesit (*agile governance*) sudah menjadi kewajiban bagi pemerintah dalam menyediakan pelayanan publik. Kota Bandung telah menerapkan konsep *smart city* dalam mengimplementasikan digitalisasi pelayanan publik. Penerapan *smart city* di Kota Bandung menjadi salah satu cara dalam menerapkan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk mewujudkan pengelolaan dan pengembangan kota yang lebih efektif dan efisien dalam memberikan pelayanan publik dan menjawab segala permasalahan dan persoalan pemerintahan serta mendukung pembangunan yang berkelanjutan.

Penerapan *smart city* di Kota Bandung dilaksanakan melalui Keputusan Walikota Bandung Nomor: 130/Kep.389–Bappeda/2015 tentang Sekretariat Dewan Pengembangan Bandung Kota Cerdas dan di atur di dalam Peraturan Wali Kota Bandung Nomor 1470 Tahun 2018 tentang Rencana Induk Bandung Kota Cerdas (*Master Plan Bandung Smart City (Periode 2018 – 2023)*). Penerapan *smart city* di Kota Bandung diwujudkan dalam inovasi program perizinan berusaha yang dikeluarkan oleh Dinas Penanaman Modal Terpadu Satu Pintu Kota Bandung dikenal dengan nama Gampil (*Gadget Application Mobile For License*). Program tersebut dikeluarkan untuk meningkatkan responsivitas dan efektivitas pelayanan perizinan berusaha di Kota Bandung.

Selain itu, DPMPTSP Kota Bandung juga menjadi organisasi publik pertama yang mengeluarkan inovasi dalam bentuk *smartphone* dan dijadikan sebagai

percontohan inovasi bagi PTSP di daerah lainnya.<sup>7</sup> Inovasi pelayanan publik tersebut merupakan bentuk tindakan nyata DPMPTSP Kota Bandung dalam merespon dan menjawab kebutuhan publik saat ini akan layanan yang lebih mudah, *simple*, dan lebih murah. DPMPTSP Kota Bandung juga telah meraih penghargaan dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) RI sebagai Kota Penyelenggaraan Pelayanan Publik terbaik dengan Kategori Pelayanan Prima Tahun 2020 berpredikat A.<sup>8</sup> Aplikasi Gampil juga memperoleh penghargaan *Innovative Government Award* (IGA) 2019 dari Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) Republik Indonesia.<sup>9</sup>

Dengan diperolehnya berbagai penghargaan atas layanan dan inovasi yang dikeluarkan DPMPTSP Kota Bandung melalui Aplikasi Hayu gampil, menandakan adanya keberhasilannya dalam meningkatkan pelayanan publik yang prima dan tata kelola yang efektif dalam menerapkan teknologi digital. Penggunaan teknologi digital oleh DPMPTSP Kota Bandung dalam aplikasi Hayu Gampil membuat layanan perizinan menjadi lebih mudah, *simple*, cepat, dan *responsive* kepada masyarakat.

DPMTSP Kota Bandung telah mengalihkan pelayanan perizinannya sepenuhnya secara *online* melalui sistem Hayu Gampil sejak tahun 2015 hingga sekarang. Tujuan dari diluncurkan aplikasi Hayu Gampil adalah untuk

---

<sup>7</sup> 'Urus Izin UKM Lebih 'Gampil' Pake Aplikasi GAMPIL' Pikiran Rakyat.com, 25 Februari 2016, 1.

<sup>8</sup> 'DPMPTSP Kota Bandung Raih Penghargaan Pelayanan Prima Tahun 2020 dengan Predikat A' Tribun Jabar.id, 11 Maret 2021, 1-3.

<sup>9</sup> 'Pemkot Bandung Kembali Raih Penghargaan Bergengsi IGA 2019' HumasBandung, 8 Oktober 2019, 1.

memudahkan para investor dan pelaku usaha dalam melakukan pelayanan izin usaha dengan lebih mudah, praktis, cepat dan sederhana. Tujuan dibentuknya layanan aplikasi tersebut adalah untuk memberikan kemudahan dalam proses pelayanan publik bidang perizinan. Hayu merupakan bentuk pelayanan *online* berbasis *website* sehingga penggunaannya biasanya melalui desktop atau laptop, sedangkan aplikasi Gampil atau *Gadget Application Mobile For License* merupakan sebuah aplikasi yang dibuat khusus bagi pengguna *smartphone android* dalam melakukan pelayanan perizinan di Kota Bandung.

Pada tahun 2017 Pemerintah Pusat menerbitkan regulasi mengenai *Online Single Submission* (OSS) yang memiliki fokus untuk mempermudah dan meningkatkan percepatan perizinan berusaha yang diharapkan efektif dalam mengurangi rantai birokrasi. Regulasi tersebut diatur didalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 91 Tahun 2017 Tentang Percepatan Pelaksanaan Berusaha. Melalui sistem pelayanan perizinan berusaha terintegrasi secara elektronik atau disebut sebagai *Online Single Submission* (OSS) ini bertujuan untuk menciptakan layanan perizinan yang diintegrasikan di tingkat pusat dan daerah untuk menghasilkan layanan yang lebih mudah, lebih cepat dan lebih terintegrasi.

Alasan dibentuknya sistem OSS secara terpusat ini adalah sebagai jawaban atas keluhan yang dialami oleh banyak masyarakat di berbagai daerah karena lamanya waktu dan panjangnya rantai birokrasi yang harus dilalui pelaku usaha dalam memulai sebuah usaha. Melalui sistem OSS ini diharapkan dapat mempercepat, mempermudah, dan menyederhanakan waktu dan rantai birokrasi dalam pelayanan perizinan usaha. Kebijakan ini dikeluarkan pemerintah dalam rangka meningkatkan

pertumbuhan ekonomi nasional melalui pertumbuhan dunia usaha di berbagai daerah.<sup>10</sup>

Selain itu pemerintah juga menerbitkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 Tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik dalam mempercepat pelaksanaan berusaha, sehingga sejak 12 November 2018 seluruh bentuk layanan perizinan dilakukan melalui *system online single submission* (OSS)

Berdasarkan peraturan tersebut berbagai prosedur perizinan usaha perlu disesuaikan dan diintegrasikan dengan OSS termasuk Hayu Gampil. Pelaku usaha maupun investor yang ingin mendapatkan pelayanan perizinan berusaha dapat mendaftarkan diri melalui sistem OSS secara terpusat, setelah itu baru melakukan pendaftaran perizinan usaha tingkat daerah melalui sistem Hayu Bandung atau aplikasi Gampil untuk melakukan pemenuhan komitmen usaha.

Melihat perubahan sistem pelayanan perizinan tersebut, membuat daerah khususnya Kota Bandung harus mengubah prosedur dan tata cara pelaksanaan pelayanan perizinan *online* dan mengintegrasikannya secara terpusat. Padahal pemerintah telah memberikan hak istimewa kepada daerah khususnya Kota Bandung dalam melaksanakan otonomi daerah untuk mengembangkan wilayahnya secara mandiri. DPMPTSP Kota Bandungpun telah lebih dahulu memiliki sistem pelayanan perizinan *online* yang cukup baik dan cukup matang. Namun kini hak

---

<sup>10</sup> K. Investasi, 'Mari Mengenal Online Single Submission untuk Pelaku Bisnis'  
<https://www8.investindonesia.go.id/id/artikel-investasi/detail/mari-mengenal-online-single-submission-untuk-pelaku-bisnis>

tersebut ditarik kembali dan menjadi kewenangan pemerintah pusat dalam penyelenggaraan pelayanan perizinan. Perubahan tersebut membuat DPMPPTSP Kota Bandung harus menyesuaikan dan beradaptasi dengan sistem tersebut. Namun dalam pelaksanaannya terjadi kendala dalam proses prosedurnya yang seringkali membingungkan masyarakat ataupun pemohon dalam melakukan proses perizinan karena sistem OSS yang masih baru dan sering terjadi perubahan dalam pelaksanaannya.

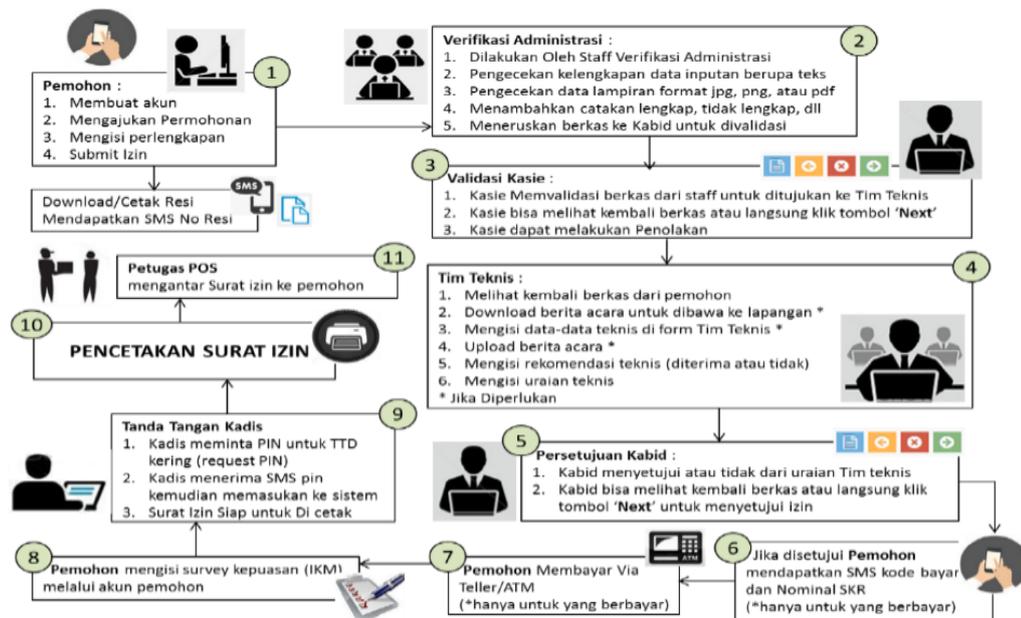
## **1.2 Identifikasi Masalah**

Dalam penerapan sistem Hayu Gampil dan OSS ditemukan beberapa indikasi bahwa dengan adanya integrasi sistem pelayanan perizinan usaha melalui sistem OSS, justru membuat layanan perizinan menjadi semakin panjang dan lama, karena prosedur yang bertambah dan berjenjang antara pemerintah pusat dan daerah. Penambahan rantai birokrasi tersebut membuat layanan menjadi tidak efektif dan efisien. Berikut penulis uraikan beberapa hal yang menjadi indikasi permasalahan antara aplikasi Hayu dan OSS.

### **1.2.1 Standar prosedur yang lebih kaku dan berjenjang pada sistem OSS**

Berdasarkan hasil observasi peneliti, terdapat perbedaan prosedur dalam melakukan perizinan berusaha melalui aplikasi Gampil baik sebelum maupun setelah adanya sistem OSS. Sebelum adanya sistem OSS, pelayanan perizinan berusaha di Kota Bandung dilakukan hanya melalui aplikasi Hayu Bandung dan Gampil saja. Dimulai dari mengajukan permohonan sampai pengiriman surat izin

ke pemohon hanya dilakukan melalui satu sistem dengan 11 tahap alur kerja yang harus dilalui.



**Gambar 1.1 Alur Kerja Perizinan Online DPMPTSP Kota Bandung sebelum sistem OSS**

Sumber: Dina Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMSTSP) Kota Bandung

Berikut tahapan alur kerja perizinan online DPMPTSP Kota Bandung sebelum sistem OSS:

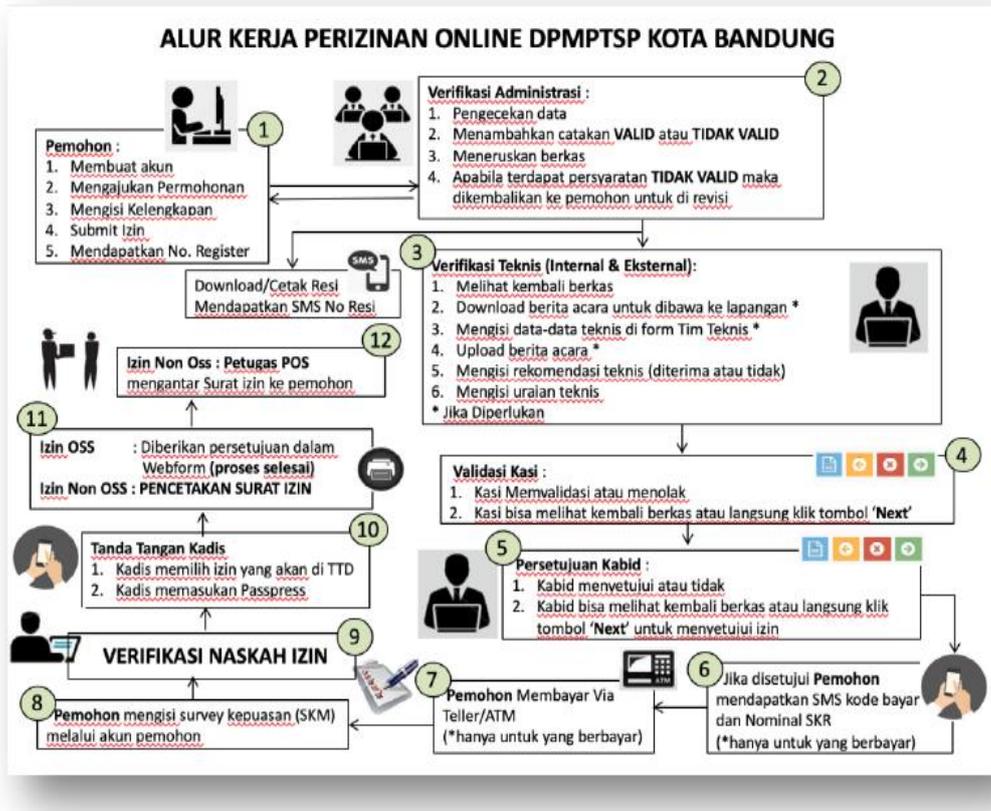
1. Pada tahap pertama pemohon membuat akun dan mendaftarkan diri, setelah itu mengajukan permohonan, mengisi perlengkapan setelah itu submit izin. Setelah itu pemohon mendownload atau mencetak resi dan mendapatkan SMS No resi.
2. Tahap kedua merupakan verifikasi administrasi yang dilakukan oleh staff verifikasi administrasi. Setelah itu pengecekan kelengkapan data inputan

berupa teks, lalu pengecekan data lampiran berupa format jpg atau png atau pdf. Setelah semua data lengkap, staff verifikasi administrasi meneruskannya berkas kepada kabid untuk di validasi.

3. Masuk kedalam tahap ketiga yaitu Kasie memvalidasi berkas dari staff untuk di tujukan ke Tim Teknis, lalu Kasie melihat kembali berkas atau langsung mengklik “Next” (lanjut), jika berkas tidak sesuai kasie dapat melakukan penolakan.
4. Tahap keempat, tim teknis melihat Kembali berkas dari pemohon, mendownload berita acara untuk dibawa ke lapangan, lalu mengisi data – data teknis di form Tim teknis, mengupload berita acara, mengisi rekomendasi teknis (diterima atau tidak), mengisi uraian teknis (jika diperlukan).
5. Tahap kelima yaitu, persetujuan kabid untuk menyetujui atau tidak dari uraian tim teknis, dan setelah itu kabid bisa melihat kembali berkas atau langsung mengklik tombol “Next: untuk menyetujui izin.
6. Tahap keenam, jika telah disetujui, pemohon akan mendapatkan SMS berupa kode bayar dan nominal.
7. Tahap ketujuh, pemohon membayar via teller atau ATM (bagi yang membayar).
8. Setelah semua proses selesai, pemohon mengisi survey kepuasan memlaui akun pemohon.
9. Setelah itu kadis meminta PIN untuk tanda tangan setelah di tanda tangan surat izin siap untuk di cetak.

10. Surat izin di cetak
11. Surat izin di antar oleh petugas POS.

Setelah diberlakukannya sistem OSS, alur kerja perizinan berusaha DPMPTSP Kota Bandung menjadi terintegrasi secara terpusat, dengan alur kerja perizinan yang lebih panjang, yaitu 12 tahap alur kerja dimulai dari pengajuan permohonan hingga pengantaran surat izin kepada pemohon. Pemohon yang ingin mengajukan izin harus melakukan pendaftaran terlebih dahulu ke sistem OSS melalui website [www.oss.go.id](http://www.oss.go.id) untuk mendapatkan NIB (Nomor Induk Berusaha), setelah itu pemohon melakukan pemenuhan komitmen melalui website Hayu atau aplikasi Gampil untuk menambah status izin berusaha menjadi aktif, setelah segala persyaratan terpenuhi dan disetujui oleh DPMPTSP Kota Bandung, surat izin berusaha diberikan persetujuan melalui *webform* OSS, setelah status berubah menjadi aktif, surat izin berusaha siap untuk diantar kepada pemohon.



**Gambar 1.2 Alur Kerja Perizinan Online DPMPTSP Kota Bandung setelah sistem OSS**

Sumber: Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMSTSP) Kota Bandung

Berikut alur kerja perizinan online DPMPTSP Kota Bandung setelah adanya ssitem OSS:

1. Tahap pertama, pemohon membuat akun, mengajukan permohonan, mengisi kelengkapan, submit izin, dan pemohon mendapatkan no register
2. Tahap kedua merupakan tahap verifikasi administrasi berupa pengechekan data, menambahkan catatan valid atau tidak valid, lalu meneruskan berkas, dan apabila terdapat persyaratan tidak valid maka dikembalikan ke pemohon untuk di revisi.

3. Tahap ketiga merupakan verifikasi teknis (internal dan eksternal) yaitu berkas Kembali diperiksa, mendownload Kembali berita acara untuk dibawa ke lapangan, mengisi data – data teknis di form Tim teknis, meupload berita acara. Mengisi berita acara, mengisi rekomendasi teknis dan uraian teknis.
4. Tahap keempat merupakan validasi kasi, yaitu kasi memvalidasi atau menolak, kasi bisa melihat Kembali berkas atau langsung mengklik “Next”
5. Tahap kelima merupakan persetujuan kabid yaitu, kabid ,emyetujui atau tidak, kabid bisa melihat Kembali berkas atau langsung mengklik tomnol “Next” untuk menyetujui izin.
6. Jika telah di setujui, pemohon akan mendapat SMS kode bayar atau nominal.
7. Pemohon membayar ke teller / ATM
8. Pemohon mengisi survey kepuasan (SKM) untuk melakukan akun pemohon
9. Verifikasi naskah izin
10. Tahap kesepuluh tanda tangan kadis, yaitu memilih izin yang akan di tanda tangan dan kadis memasukkan passpress
11. Lalu mellalui izin OSS; diberikan persetujuan dalam webform (proses selesai), dan izin non OSS yaitu percetakan surat izin.
12. Dan terakhir, petugas POS mengantar surat izin ke pemohon.



**Gambar 1.3 Pemenuhan Komitmen**

Sumber: DPMPTSP Kota Bandung

Berdasarkan penjelasan diatas dapat dipahami bahwa Hayu Gampil beserta OSS ternyata memiliki prosedur yang lebih berjenjang dan tidak lebih sederhana dari sebelum adanya OSS.

Dengan diberlakukannya OSS, pemohon atau pengguna layanan perizinan harus melakukan pendaftaran akun perizinan sebanyak dua kali melalui akun OSS dan akun Hayu Gampil sehingga pemohon atau pengguna harus bekerja dua kali dalam melakukan pendaftaran. Selain itu, pengguna layanan perizinan harus melakukan perizinan melalui dua pintu yang berbeda yaitu melalui *website OSS* dan *Website Hayu Bandung* atau *Gampil* bagi pelaku usaha yang membutuhkan beberapa surat perizinan Sehingga dapat dilihat bahwa dengan adanya indikasi permasalahan tersebut penambahan sistem OSS pada aplikasi Hayu Gampil membuat pelayanan perizinan usaha cenderung menjadi tidak efektif dan efisien karena menambah waktu kerja.

### 1.2.2 Sistem OSS yang Dinamis

Selain itu dengan adanya integrasi sistem OSS dalam pelayanan perizina usaha, seringkali membuat hambatan dan tantangan tersendiri bagi layanan DPMPTSP Kota Bandung karena perkembangan sistem OSS yang sangat dinamis sehingga memerlukan adaptasi yang baik terhadap dinamika tersebut.<sup>11</sup> Perkembangan sistem OSS tersebut dapat dilihat dari perkembangan versi OSS mulai dari 1.0 pada tahun 2018, versi 1.1 tahun 2019 hingga yang terbaru saat ini adalah OSS RBA. Melihat perkembangan sistem pada OSS yang terus menerus terjadi menyulitkan dan membingungkan masyarakat dalam melakukan pengajuan perizinan. Selain itu DPMPTSP Kota Bandung harus selalu bisa menyesuaikan dan beradaptasi dengan sistem yang dinamis tersebut yang dapat menghambat kinerja DPMPTSP Kota Bandung dalam memberikan pelayanan perizinan secara maksimal.

Dengan melihat permasalahan diatas dapat dikatakan bahwa pelayanan OSS yang diintegrasikan ke tingkat daerah khususnya Kota Bandung tidak membuat pelayanan perizinan menjadi lebih sederhana, efektif dan efisien namun menambah proses birokrasi. Selain itu sistem OSS yang terus berubah – ubah dan dinamis memberikan hambatan bagi DPMPTSP kota Bandung dalam memberikan pelayanan secara maksimal. Sehingga melalui ketiga indikasi masalah tersebut menunjukkan sistem OSS yang dikeluarkan dari Pemerintah Pusat belum menunjukkan perbaikan pada aspek ketangkasan (*agility*) tata kelola pelayanan publik. Berdasarkan penjelasan Luna, Kruchten, dan Moura mengenai model *Agile*

---

<sup>11</sup> KOMINFO, *Peralihan Izin melalui OSS Butuh Adaptasi*, dikutip pada 15 Juni 2021, [https://kominfo.go.id/content/detail/13461/peralihan-izin-melalui-oss-butuh-adaptasi/0/sorotan\\_media](https://kominfo.go.id/content/detail/13461/peralihan-izin-melalui-oss-butuh-adaptasi/0/sorotan_media)

*Governance*, tata kelola pemerintahan yang tangkas perlu memperhatikan enam variable yaitu *Good enough governance*, *Business-driven*, *Human focused*, *Based on quick wins*, dan *systematic and adaptive approach*.<sup>12</sup>

*Good enough governance* menjelaskan tentang tingkat tata kelola yang harus disesuaikan dengan konteks organisasi, *Business-driven* menjelaskan bahwa bisnis menjadi alasan utama dalam pengambilan keputusan, *Human-focused* menjelaskan bahwa manusia dihargai dianggap sebagai komponen penting dan kreatif dalam tata kelola pemerintahan, *based on quick wins* menjelaskan bahwa keberhasilan organisasi yang diperoleh dengan cepat dihargai dan dirayakan dengan baik melalui umpan balik dan motivasi, *Systematic and adaptive approach* menjelaskan bahwa organisasi mengembangkan pelayanan mereka secara sistematis dan adaptif, *Simple design and continuous refinement* menjelaskan organisasi harus memberikan hasil yang cepat, sederhana dan tetap terus meningkat. Berdasarkan dua indikasi permasalahan diatas dapat dipahami bahwa pelayanan Hayu Gampil beserta OSS ini belum sesuai dengan aspek, *Systematic and adaptive approach* dan *Simple design and continuous refinement*.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan oleh peneliti, peneliti menemukan pertanyaan penelitian dalam rumusan masalah yaitu: “*Bagaimana Agile*

---

<sup>12</sup> A. Luna, H. Moura, P. Kruchten, M. Pedrosa, H. Neto, dan H. Moura, ‘State of the Art of Agile Governance: A Systematic Review’ *International Journal of Computer Science & Information Technology (IJCSIT)* 8 (2014): 135.

*Governance dalam Pelayanan Perijinan melalui aplikasi Hayu Gampil di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Bandung”?*

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan peneliti melakukan penelitian ini adalah memperoleh gambaran mengenai agile governance dalam tata kelola pelayanan perizinan usaha di DPMPTSP Kota Bandung.

#### **1.5 Manfaat Akademis**

- Bagi para akademisi penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi baik secara konseptual maupun bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan ketangkasan tata kelola pelayanan publik