

Literature Review: Agile Governance Dalam Transformasi Pelayanan Publik

Literature Review: Agile Governance in the Transformation of Public Service Delivery

Panca Setyo Prihatin^{1*}, Sylvina Rusadi²

¹Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan, Universitas Islam Riau, Pekanbaru

²Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Islam Riau, Pekanbaru

*Corresponding Author: E-mail: panca.ip@soc.uir.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis temuan-temuan ilmiah mengenai penerapan agile governance dalam transformasi pelayanan publik. Kajian disusun menggunakan metode systematic literature review dengan pedoman PRISMA melalui penelusuran literatur pada Scopus, Web of Science, Google Scholar, dan jurnal terkait pemerintahan digital. Artikel yang ditelaah dibatasi pada publikasi tahun 2021–2026 dan difokuskan pada konteks sektor publik. Hasil kajian menunjukkan bahwa agile governance berkontribusi terhadap peningkatan interoperabilitas antarlembaga, penguatan kolaborasi, percepatan pengambilan keputusan, peningkatan transparansi, efisiensi layanan, dan penguatan inovasi pelayanan publik. Di sisi lain, implementasinya masih menghadapi hambatan berupa kultur birokrasi yang kaku, keterbatasan infrastruktur digital, kapasitas sumber daya manusia yang belum merata, serta kendala regulasi. Kajian ini menegaskan bahwa agile governance merupakan pendekatan strategis untuk mendukung pelayanan publik yang adaptif, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Kata Kunci: *Agile Governance; Transformasi Pelayanan Publik; Pemerintahan Digital; Interoperabilitas; Inovasi Sektor Publik*

ABSTRACT

This study aims to identify, analyse, and synthesise scholarly findings concerning the implementation of agile governance in the transformation of public service delivery. The review was conducted using a systematic literature review method following the PRISMA guidelines, through literature searches in Scopus, Web of Science, Google Scholar, and journals related to digital government. The articles examined were limited to publications from 2021 to 2026 and focused on the public sector context. The findings indicate that agile governance contributes to improved inter-agency interoperability, strengthened collaboration, accelerated decision-making, enhanced transparency, greater service efficiency, and reinforced innovation in public service delivery. On the other hand, its implementation continues to face challenges, including rigid bureaucratic culture, limited digital infrastructure, uneven human resource capacity, and regulatory constraints. This review confirms that agile governance is a strategic approach to supporting public services that are adaptive, responsive, and oriented towards the needs of society.

Keywords: *Agile Governance; Public Service Transformation; Digital Government; Interoperability; Public Sector Innovation*

ARTICLE IDENTIFIERS

REVIEW ARTICLE

Vol. 9 No. 9, September 2026

Pages 4340-4349

DOI: 10.56338/jks.v9i9.10886

ARTICLE HISTORY

Received: 23 April 2026

Revised: 13 August, 2026

Accepted: 16 September, 2026

Publish: 30 September, 2026

PENDAHULUAN

Transformasi pelayanan publik merupakan aspek fundamental dalam menghadapi tuntutan masyarakat terhadap pemerintahan yang lebih efisien, responsif, dan transparan. Kemajuan teknologi yang pesat dan perubahan sosial yang terjadi, sektor pemerintahan dituntut untuk dapat beradaptasi dengan cepat, sehingga pelayanan publik dapat semakin optimal. Salah satu pendekatan yang mulai banyak diterapkan untuk mewujudkan transformasi ini adalah *agile governance* (Li et al., 2025). *Agile governance* adalah suatu metodologi pengelolaan yang menekankan fleksibilitas, kolaborasi lintas sektor, serta kemampuan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dalam lingkungan pemerintahan (Margariti et al., 2022). Pendekatan ini mencakup perubahan pada struktur organisasi, pola kerja, serta budaya birokrasi yang lebih dinamis dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Nookala, 2024).

Penerapan *agile governance* di sektor publik sangat penting mengingat bahwa pemerintahan harus mampu merespons berbagai tantangan yang terus berkembang, baik itu dalam bentuk kebutuhan masyarakat yang berubah cepat atau dalam menghadapi tekanan ekonomi dan sosial yang kompleks. Penelitian oleh Margariti et al., (2022) menyatakan bahwa penerapan model interoperabilitas organisasi yang mendukung prinsip *agile* dapat mempercepat respons pemerintahan terhadap perubahan dan meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya (Neumann et al., 2024). Pendekatan ini memungkinkan pemerintahan untuk bekerja secara lebih terintegrasi dan kooperatif antara berbagai instansi pemerintah, sehingga dapat memperbaiki kualitas pelayanan publik secara keseluruhan.

Namun, implementasi *agile governance* di sektor publik tidaklah tanpa tantangan. Seperti yang diungkapkan oleh Harfianto et al., (2022), struktur birokrasi yang kaku dan hierarkis sering kali menjadi hambatan utama dalam penerapan *agile* di pemerintahan. Kultur birokrasi yang lebih mengutamakan kepatuhan terhadap prosedur yang telah ditetapkan menghambat fleksibilitas yang dibutuhkan dalam penerapan prinsip-prinsip *agile* (Vestues et al., 2022). Perubahan mindset dan cara kerja di dalam organisasi pemerintahan sangat diperlukan untuk mengadopsi pendekatan ini secara efektif, namun perubahan tersebut seringkali mengalami hambatan yang cukup signifikan. Oleh karena itu, meskipun banyak penelitian yang menunjukkan bahwa *agile governance* dapat membawa manfaat besar dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, penerapannya masih terkendala oleh hambatan struktural dan budaya organisasi yang ada (Ferdian et al., 2023).

Penerapan *e-government* dengan pendekatan *agile* di Indonesia telah mulai berkembang untuk mempercepat digitalisasi pelayanan publik. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Mutiarin et al., 2024), penerapan *agile* dalam *e-government* di Indonesia telah menunjukkan hasil yang signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas layanan publik. *E-government* menyediakan wadah bagi pemerintah untuk meningkatkan transparansi, mempercepat pengolahan data, serta meningkatkan akses masyarakat terhadap informasi publik (Lukman & Hakim, 2024). Namun, tantangan besar masih ada, terutama dalam hal kesiapan infrastruktur, kapasitas sumber daya manusia, dan pemahaman mengenai pentingnya *agile governance* dalam pengelolaan pemerintahan.

Beberapa negara berkembang, termasuk Indonesia, proses digitalisasi pelayanan publik menghadapi hambatan yang lebih kompleks, seperti keterbatasan anggaran, ketimpangan dalam infrastruktur digital, serta ketidaksiapan budaya organisasi yang ada. Penelitian oleh Bentzen & Torfing, (2023) menyebutkan bahwa, meskipun ada upaya untuk mengadopsi model *agile* dalam pengelolaan pemerintah, kesulitan dalam mengubah struktur birokrasi yang ada tetap menjadi tantangan utama. Oleh karena itu, penting bagi pemerintah untuk tidak hanya fokus pada adopsi teknologi, tetapi juga pada perubahan budaya organisasi dan mindset yang mendukung fleksibilitas dan responsivitas dalam melayani publik (Siapera et al., 2023).

Penerapan *agile governance* dalam sektor publik sangat penting untuk menciptakan pemerintahan yang lebih efisien, transparan, dan responsif terhadap dinamika yang terjadi dalam masyarakat. Walaupun penerapan *agile* menawarkan potensi besar dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, kesenjangan antara teori dan praktik dalam implementasinya masih sangat nyata (Orazgaliyeva et al., 2023). Implementasi *agile* sering kali terhambat oleh budaya birokrasi yang cenderung kaku dan prosedural (Mergel et al., 2021). Oleh karena itu,

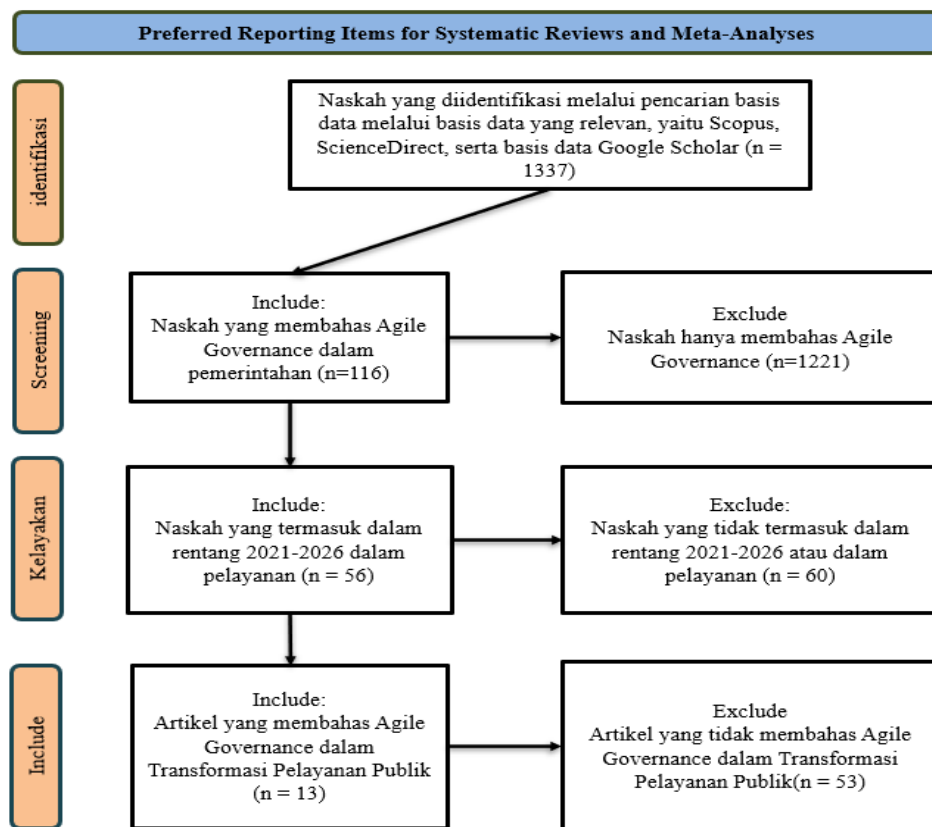
pemahaman lebih dalam tentang tantangan dan peluang yang dihadapi dalam penerapan *agile governance* sangat diperlukan untuk mengatasi kesenjangan ini.

Literature review ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai tantangan, manfaat, dan solusi terkait penerapan *agile governance* dalam sektor publik khususnya pelayanan publik. Selain itu, kajian ini diharapkan dapat memberikan wawasan bagi pemerintah dan pembuat kebijakan dalam merancang kebijakan dan strategi yang lebih adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Literatur review ini juga diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan *e-government* yang berbasis pada prinsip-prinsip *agile*, untuk menciptakan pemerintahan yang lebih efisien dan transparan.

METODE

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan literature review sistematis yang disusun dengan mengacu pada pedoman PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*) (Page et al., 2021). Kajian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, mensintesis, dan menganalisis bukti ilmiah terkait penerapan *agile governance* dalam transformasi pelayanan publik. Penelusuran literatur dilakukan secara sistematis melalui basis data internasional dan nasional yang relevan, seperti Scopus, Web of Science, Google Scholar, dan berbagai jurnal yang membahas topik mengenai pemerintahan digital, *agile governance*, serta transformasi pelayanan publik.

Kata kunci yang digunakan dalam pencarian mencakup "*agile governance*", "*public service transformation*", "*public administration*", dan "*government agility*". Pencarian artikel dibatasi pada studi yang dipublikasikan antara tahun 2021 hingga 2026, yang ditulis dalam bahasa Inggris dan mencakup penelitian yang relevan dengan topik *agile governance* serta aplikasinya dalam konteks pelayanan publik. Analisis PRISMA untuk proses pencarian dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Analisis PRISMA

Proses seleksi dilakukan dengan menerapkan kriteria inklusi dan eksklusi yang ketat. Studi yang dimasukkan dalam kajian ini harus membahas penerapan *agile governance* dalam sektor publik, dengan fokus pada transformasi pelayanan publik melalui penerapan prinsip-prinsip *agile*, seperti fleksibilitas, kolaborasi, dan adaptasi terhadap perubahan. Studi yang hanya membahas teori dasar atau konsep-konsep *agile* tanpa konteks aplikasi nyata dalam sektor publik akan dikecualikan. Selain itu, penelitian yang tidak relevan dengan transformasi pelayanan publik, seperti yang hanya mengkaji implementasi *agile* dalam sektor swasta atau organisasi non-pemerintah, juga akan dikeluarkan dari kajian ini.

Seleksi artikel yang terlibat dalam kajian ini dilakukan berdasarkan relevansi dengan topik dan kualitas metodologisnya (Asda et al., 2025). Hanya studi yang menyediakan data empiris atau analisis kasus nyata terkait penerapan *agile governance* dalam pemerintahan yang akan dimasukkan. Penilaian kualitas metodologis dilakukan dengan menggunakan kriteria yang berkaitan dengan desain penelitian, keberlanjutan penerapan *agile* dalam organisasi pemerintahan, serta kejelasan dan konsistensi hasil yang dilaporkan. Studi yang berhasil terpilih akan disusun dalam tabel untuk mempermudah sintesis hasil penelitian, yang kemudian akan dianalisis secara komprehensif. Proses ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai penerapan *agile governance* dalam sektor publik, serta tantangan dan peluang yang dihadapi dalam proses transformasi pelayanan publik berbasis *agile*. Literatur yang dipilih akan dianalisis untuk mengidentifikasi temuan kunci yang dapat memperkaya pemahaman tentang efektivitas penerapan *agile* dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

HASIL

Berdasarkan hasil literature review yang dilakukan, ditemukan bahwa dengan penerapan *agile governance* dalam transformasi pelayanan publik adalah bagaimana *agile* dapat meningkatkan interoperabilitas antar organisasi pemerintah (lihat Tabel 1). Sebagai contoh, penelitian oleh Margariti et al., (2022) menyatakan bahwa model holistik yang mendukung prinsip *agile* dapat mempercepat respons antar lembaga pemerintah dan meningkatkan koordinasi dalam pengelolaan proyek bersama. Temuan ini sangat relevan dalam konteks pemerintahan yang membutuhkan kolaborasi yang lebih efisien untuk memberikan layanan publik yang optimal. Selain itu, penerapan *agile governance* di pemerintahan berbasis digital dapat mempercepat pengambilan keputusan dan meningkatkan transparansi, seperti yang dijelaskan oleh Mergel et al. (2021). Hal ini menunjukkan bahwa *agile governance* tidak hanya berfokus pada fleksibilitas dalam manajemen, tetapi juga pada pembukaan ruang untuk kolaborasi yang lebih efektif antar instansi pemerintah yang memungkinkan respons yang lebih cepat terhadap perubahan kebutuhan masyarakat.

Temuan lainnya adalah bagaimana *agile governance* dapat mendukung inovasi dalam sektor publik. Penelitian oleh Palfreyman & Morton (2022) menyatakan bahwa penerapan *agile* mempercepat inovasi dan meningkatkan efektivitas dalam pengelolaan proyek-proyek pemerintahan. *Agile governance* memberikan ruang bagi instansi pemerintah untuk bereksperimen dengan solusi baru, meningkatkan pemanfaatan teknologi terbaru, dan memperbaiki cara-cara lama dalam mengelola proyek pelayanan publik. Selain itu, penerapan *agile* di sektor publik juga meningkatkan fleksibilitas dalam merespons tantangan regulasi, sebagaimana ditemukan dalam penelitian oleh Marsicano et al. (2024). Temuan ini memberikan wawasan penting mengenai bagaimana *agile governance* dapat diadaptasi untuk menjawab kebutuhan yang berubah dengan cepat dalam dunia pemerintahan, yang sering kali dihadapkan pada hambatan regulasi dan struktur birokrasi yang kaku.

Tabel 1. Hasil analisis

No	Penulis & Tahun	Topik	Sintesis dan Karakterisasi	Temuan
1	(Margariti et al., 2022)	Organisational Interoperability	Menyajikan model holistik untuk menilai interoperabilitas organisasi dalam administrasi publik, fokus pada penerapan <i>agile</i> untuk meningkatkan koordinasi antar institusi.	<i>Agile</i> dapat meningkatkan interoperabilitas antar organisasi pemerintah dan mempercepat respons terhadap perubahan.
2	(Hammerschmid et al., 2024)	Kolaborasi dalam Administrasi Publik	Menganalisis pergeseran paradigma ke arah kolaborasi dalam administrasi publik yang didorong oleh strategi digitalisasi nasional.	Kolaborasi berbasis <i>agile</i> memungkinkan peningkatan transparansi dan responsivitas dalam pelayanan publik.
3	(Neumann et al., 2024))	Adopsi <i>Agile</i> di Pemerintahan	Mengkaji penerapan <i>agile</i> di sektor pemerintahan melalui studi kasus, menyoroti tantangan serta manfaat <i>agile</i> dalam transformasi organisasi publik.	Penerapan <i>agile</i> di pemerintahan meningkatkan fleksibilitas dan responsivitas dalam pengelolaan proyek publik.
4	(Harfianto et al., 2022)	Transformasi <i>Agile</i> dalam Pemerintahan Birokratik	Tinjauan sistematis tentang tantangan dan solusi dalam menerapkan <i>agile</i> di pemerintahan birokratik.	Transformasi <i>agile</i> di pemerintahan birokratik menghadapi hambatan budaya, namun solusi terletak pada pelatihan dan perubahan mindset.
5	(Ferdian et al., 2023)	<i>Agile governance</i> dalam Transformasi Pelayanan Publik	Membahas bagaimana <i>agile governance</i> menjadi bentuk transformasi pelayanan publik, dengan fokus pada peningkatan kualitas layanan.	<i>Agile governance</i> meningkatkan adaptabilitas dan efisiensi dalam pelayanan publik, terutama dalam menghadapi perubahan cepat.
6	(Lukman & Hakim, 2024)	<i>Agile governance</i> dan Kepuasan Warga	Menganalisis hubungan antara penerapan <i>agile governance</i> , transformasi digital, dan kepuasan warga, dengan stabilitas politik sebagai faktor moderator di Indonesia.	Penerapan <i>agile governance</i> berhubungan positif dengan peningkatan kepuasan warga, terutama di negara dengan stabilitas politik yang tinggi.
7	(Palfreyman & Morton, 2022)	<i>Agile</i> dalam Proses Inovasi	Menyajikan keuntungan dari transformasi digital berbasis <i>agile</i> untuk meningkatkan proses inovasi dalam sektor publik.	<i>Agile</i> dalam sektor publik mempercepat inovasi dan meningkatkan efektivitas dalam pengelolaan proyek-proyek pemerintahan.
8	(Mergel et al., 2021)	<i>Agile</i> sebagai Metode Pemerintahan	Menyajikan <i>agile</i> sebagai metode baru dalam tata kelola pemerintahan yang lebih fleksibel dan berbasis hasil.	<i>Agile</i> sebagai metode dalam pemerintahan mempercepat pengambilan keputusan dan

				meningkatkan transparansi proses administrasi.
9	(Mutiarin et al., 2024)	<i>E-government</i> dan <i>Agile governance</i> di Indonesia	Mengkaji bagaimana penerapan <i>agile</i> mendukung perkembangan <i>e-government</i> di Indonesia dalam mempercepat transformasi pelayanan publik.	Penerapan <i>agile</i> dalam <i>e-government</i> meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas layanan publik di Indonesia.
10	(Marsicano et al., 2024)	<i>Agile</i> dalam Transformasi Layanan Publik berbasis Startup	Mengkaji penerapan <i>agile</i> dalam transformasi layanan publik berbasis startup, serta tantangan yang dihadapi.	Layanan publik berbasis <i>agile</i> dalam lingkungan startup meningkatkan fleksibilitas dan pemanfaatan teknologi terbaru, meski menghadapi tantangan regulasi.
11	(Damar et al., 2024)	Teknologi Transformasional dalam Administrasi Publik	Menyajikan teknologi transformasional dalam konteks administrasi publik, termasuk penerapan <i>agile</i> untuk meningkatkan efektivitas organisasi publik.	Teknologi transformasional, termasuk <i>agile</i> , meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam administrasi publik.
12	(Grimaudo, 2024)	<i>Agile</i> Paradigma dalam Transformasi Digital Sektor Publik	Mengkaji penerapan <i>agile</i> dalam transformasi digital sektor publik dengan menggunakan perangkat lunak kolaboratif.	Penerapan <i>agile</i> dalam transformasi digital sektor publik memungkinkan kolaborasi yang lebih baik antar instansi dan meningkatkan pengambilan keputusan.
13	(Rackwitz et al., 2021)	Digitalisasi dan Kolaborasi Berbasis Jaringan	Menganalisis pergeseran dari struktur hierarkis menuju kolaborasi berbasis jaringan dalam digitalisasi pemerintahan.	Digitalisasi dan penerapan <i>agile</i> dalam administrasi publik memungkinkan kolaborasi yang lebih fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

DISKUSI

Penerapan *agile governance* dalam transformasi pelayanan publik menjadi topik yang semakin penting dalam rangka meningkatkan responsivitas dan efisiensi sektor pemerintahan. Berdasarkan hasil literature review, temuan yang ada dapat dibagi dalam dua tema utama yaitu peningkatan Kolaborasi dan Interoperabilitas dalam Pemerintahan serta Tantangan dan Solusi dalam Penerapan *Agile governance* di Sektor Publik. Kedua tema ini menawarkan wawasan penting mengenai bagaimana *agile governance* dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, tetapi juga mengidentifikasi berbagai hambatan yang perlu diatasi agar transformasi ini dapat berjalan dengan efektif.

Peningkatan Kolaborasi dan Interoperabilitas dalam Pemerintahan

Berdasarkan hasil penelitian, salah satu temuan utama yang sangat relevan dengan penerapan *agile governance* adalah peningkatan kolaborasi antar instansi pemerintah dan interoperabilitas dalam pengelolaan proyek

publik. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ciancarini et al., (2024), yang menunjukkan bahwa penerapan model holistik yang mendukung prinsip *agile* dapat meningkatkan koordinasi antar organisasi pemerintah. Dengan *agile governance*, sektor publik dapat bekerja lebih terintegrasi, mengurangi silo antar lembaga, dan mempercepat pengambilan keputusan yang diperlukan untuk merespons perubahan dan kebutuhan masyarakat. Penelitian oleh Farazmand, (2023) juga mendukung temuan ini dengan menunjukkan bahwa penerapan *agile governance* dalam administrasi publik berbasis digital memungkinkan kolaborasi yang lebih fleksibel dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat, yang pada gilirannya meningkatkan efisiensi pengelolaan sumber daya pemerintah.

Salah satu alasan mengapa *agile* meningkatkan interoperabilitas adalah karena sifat *agile* yang menekankan pada iterasi, kolaborasi yang cepat, dan adaptasi terhadap perubahan, yang memungkinkan setiap instansi untuk bekerja dengan lebih fleksibel dan responsif. Menurut Polyando, (2022) juga mencatat bahwa kolaborasi berbasis *agile* mendorong peningkatan transparansi dalam proses administrasi, yang membantu mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah. Selain itu, Mergel et al. (2021) menambahkan bahwa penerapan *agile* di sektor publik mempercepat pengambilan keputusan, yang sangat penting dalam menghadapi situasi yang berubah dengan cepat, baik dari sisi sosial, ekonomi, maupun politik. Dengan adanya prinsip kolaborasi dan komunikasi terbuka yang menjadi bagian dari *agile governance*, pemerintah dapat bekerja lebih efisien, mengurangi red tape, serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Tantangan dan Solusi dalam Penerapan *Agile governance* di Sektor Publik

Penerapan *agile governance* tidak lepas dari tantangan, terutama dalam konteks sektor publik yang sering kali dihadapkan pada struktur birokrasi yang kaku. Salah satu hambatan utama adalah budaya organisasi yang sulit berubah dan resistensi terhadap pendekatan baru seperti *agile*. Penelitian oleh Harfianto et al. (2022) menunjukkan bahwa birokrasi pemerintahan yang mengedepankan prosedur yang ketat sering kali menghambat adopsi prinsip *agile* yang mengutamakan fleksibilitas dan iterasi. Hal ini terjadi karena pengambilan keputusan yang terbuka dan berbasis hasil, yang menjadi ciri khas *agile*, seringkali bertentangan dengan struktur birokrasi yang lebih berfokus pada kepatuhan terhadap prosedur dan kontrol yang ketat. Salah satu solusi yang diusulkan oleh Ludviga & Kalvina, (2024) adalah pentingnya perubahan mindset di dalam birokrasi pemerintah. Pelatihan dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia dalam memahami dan mengimplementasikan prinsip-prinsip *agile* menjadi kunci untuk mengatasi hambatan tersebut. Hal ini juga didukung oleh Ferdian et al. (2023), yang menyatakan bahwa perubahan dalam pola pikir dan budaya organisasi merupakan faktor penentu utama dalam penerapan *agile governance* yang sukses. Tanpa adanya dukungan dari pejabat pemerintahan dan perubahan dalam cara pandang terhadap pengelolaan pemerintahan, adopsi *agile governance* akan menemui jalan buntu.

Selain itu, tantangan lain yang dihadapi dalam penerapan *agile governance* di sektor publik adalah kesiapan infrastruktur digital yang ada. Di negara-negara berkembang seperti Indonesia, meskipun ada kemajuan dalam penerapan *e-government*, tantangan besar masih berkisar pada infrastruktur teknologi yang terbatas, baik dari sisi perangkat keras maupun perangkat lunak. Penelitian oleh Mutiarin et al. (2024) menunjukkan bahwa meskipun penerapan *agile governance* dalam *e-government* telah meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas layanan publik, banyak instansi yang masih kekurangan infrastruktur digital yang memadai untuk mendukung transformasi ini secara menyeluruh. Untuk itu, pemerintah harus memastikan adanya investasi yang cukup dalam pengembangan infrastruktur digital yang mendukung penerapan *agile*, baik dalam bentuk perangkat keras, perangkat lunak, maupun pelatihan sumber daya manusia.

Sejalan dengan tantangan tersebut, temuan dari Adie et al., (2024) menunjukkan bahwa penerapan *agile* dalam sektor publik juga berkontribusi dalam mempercepat inovasi. Dengan prinsip *agile*, pemerintah memiliki fleksibilitas untuk bereksperimen dengan solusi baru dan mengadaptasi teknologi terkini dalam mengelola proyek-proyek pelayanan publik. Penerapan *agile* dalam proses inovasi ini meningkatkan efektivitas dalam pengelolaan proyek serta mempercepat respons terhadap perubahan kebutuhan masyarakat. Namun,

meskipun ada potensi besar dalam meningkatkan inovasi, tantangan yang lebih besar terletak pada regulasi yang sering kali menghambat pengenalan solusi baru. Penelitian oleh Marsicano et al. (2024) menunjukkan bahwa penerapan *agile* dalam lingkungan startup berbasis pemerintahan dapat mempercepat adopsi teknologi baru, meskipun tetap menghadapi tantangan regulasi yang ketat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, kajian ini menunjukkan bahwa agile governance memiliki peran penting dalam mendukung transformasi pelayanan publik melalui peningkatan fleksibilitas organisasi, kolaborasi lintas instansi, interoperabilitas sistem, percepatan pengambilan keputusan, serta penguatan efisiensi dan transparansi layanan. Sintesis literatur juga memperlihatkan bahwa manfaat tersebut belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat kesenjangan antara konsepsi normatif dan praktik implementatif, terutama akibat budaya birokrasi yang hierarkis, keterbatasan infrastruktur digital, kapasitas aparatur yang belum memadai, dan hambatan regulatif. Agile governance tidak lagi dipahami sekadar sebagai pendekatan manajerial, melainkan sebagai kerangka tata kelola yang relevan untuk membangun pelayanan publik yang lebih adaptif, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Hasil kajian ini mengimplikasikan bahwa pemerintah dan pembuat kebijakan perlu merancang strategi transformasi pelayanan publik yang tidak berhenti pada digitalisasi prosedur, tetapi juga mencakup reformasi budaya organisasi, penguatan kapasitas sumber daya manusia, penyederhanaan koordinasi antarlembaga, serta pengembangan infrastruktur digital yang mendukung kerja kolaboratif. Berdasarkan konteks kebijakan, agile governance dapat dijadikan landasan dalam pengembangan e-government yang lebih terintegrasi, lincah, dan berpusat pada warga. Secara akademik, kajian ini membuka ruang bagi penelitian lanjutan mengenai model implementasi agile governance yang sesuai dengan karakter birokrasi di negara berkembang, termasuk pengukuran efektivitasnya terhadap kualitas layanan, kepuasan masyarakat, dan keberhasilan transformasi digital pemerintahan. Implikasi tersebut selaras dengan tujuan penelitian untuk menyediakan dasar konseptual dan praktis bagi penyusunan kebijakan pelayanan publik yang lebih adaptif dan responsif.

DAFTAR PUSTAKA

- Adie, B. U., Tate, M., & Valentine, E. (2024). Digital leadership in the public sector: a scoping review and outlook. ... of Public Administration. <https://doi.org/10.1080/12294659.2024.2323847>
- Asda, E. F., Dasna, I. W., Parlan, P., & Suharti, S. (2025). The role of inquiry learning in enhancing creativity generating ideas from a self-efficacy perspective. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 21(5).
- Bentzen, T. Ø., & Torfing, J. (2023). COVID-19-induced governance transformation: How external shocks may spur cross-organizational collaboration and trust-based management. *Public Administration*. <https://doi.org/10.1111/padm.12881>
- Ciancarini, P., Giancarlo, R., & Grimaudo, G. (2024). Digital transformation in the public administrations: A guided tour for computer scientists. *IEEE Access*. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/10423006/>
- Damar, M., Aydın, Ö., Cagle, M. N., Özoğuz, E., & ... (2024). Navigating the digital frontier: transformative technologies reshaping public administration. *EDPACS*. <https://doi.org/10.1080/07366981.2024.2376792>
- Farazmand, A. (2023). Global encyclopedia of public administration, public policy, and governance. *books.google.com*. <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=qtu3EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR7&dq=agile+governance+in+public+service+transformation&ots=1MM9ol9tp4&sig=Eijt3qQc0SEF7mqPatg21IbUTlk>
- Ferdian, A., Akib, H., & Wance, M. (2023). Agile governance as a form of public service transformation. *Proceeding Of* <http://conference.loupiasconference.org/index.php/icoissee3/article/view/377>

- Grimaudo, G. (2024). Digital Transformation in the Public Sector: A Model, An Agile Paradigm And Collaborative Software. [tesidottorato.depositolegale.it.](https://tesidottorato.depositolegale.it/handle/20.500.14242/184142)
<https://tesidottorato.depositolegale.it/handle/20.500.14242/184142>
- Hammerschmid, G., Palaric, E., Rackwitz, M., & ... (2024). A shift in paradigm? Collaborative public administration in the context of national digitalization strategies.
<https://doi.org/10.1111/gove.12778>
- Harfianto, H. D., Raharjo, T., Hardian, B., & ... (2022). Agile transformation challenges and solutions in bureaucratic government: A systematic literature review. *Proceedings of the 2022*
<https://doi.org/10.1145/3512676.3512679>
- Li, Y., Fan, Y., & Nie, L. (2025). Making governance agile: Exploring the role of artificial intelligence in China's local governance. *Public Policy and Administration*. <https://doi.org/10.1177/09520767231188229>
- Ludviga, I., & Kalvina, A. (2024). Organizational agility during crisis: do employees' perceptions of public sector organizations' strategic agility foster employees' work engagement and well-being? *Employee Responsibilities and Rights Journal*. <https://doi.org/10.1007/s10672-023-09442-9>
- Lukman, S., & Hakim, A. (2024). Agile governance, digital transformation, and citizen satisfaction moderated by political stability in Indonesia's socio-political landscape. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*.
<https://www.jstor.org/stable/48771930>
- Margariti, V., Stamati, T., Anagnostopoulos, D., & ... (2022). A holistic model for assessing organizational interoperability in public administration. *Government Information*
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0740624X22000454>
- Marsicano, G., Canedo, E. D., Pedrosa, G. V., & ... (2024). Digital transformation of public services in a startup-based environment: job perceptions, relationships, potentialities and restrictions. *Journal of Universal*
<https://search.proquest.com/openview/8ca791f97292bb9e80226f8141af3567/1?pq-origsite=gscholar&cbl=6474026>
- Mergel, I., Ganapati, S., & Whitford, A. B. (2021). Agile: A new way of governing. *Public Administration Review*.
<https://doi.org/10.1111/puar.13202>
- Mutiarin, D., Khaerah, N., Nyssa, A. V. I., & ... (2024). E-government development: Catalysing agile governance transformation in Indonesia. *Governance and Public*
<https://journal.ppishk.org/index.php/jcgpp/article/view/270>
- Neumann, O., Kirklies, P. C., & Schott, C. (2024). Adopting agile in government: a comparative case study. *Public Management Review*. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2354776>
- Nookala, G. (2024). Adaptive data governance frameworks for data-driven digital transformations. *Journal of Computational Innovation*. <https://researchworkx.com/index.php/jci/article/view/16>
- Orazgaliyeva, S., Satpayeva, Z., & ... (2023). E-government as a tool to improve the efficiency of public administration: The case of Kazakhstan. and Perspectives in
<https://search.proquest.com/openview/89b03b88b7164cd2316f0c6254cb3a15/1?pq-origsite=gscholar&cbl=4368393>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *The BMJ*, 372. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Palfreyman, J., & Morton, J. (2022). The benefits of agile digital transformation to innovation processes. *Journal of Strategic Contracting and* <https://doi.org/10.1177/20555636221079943>
- Polyando, P. (2022). Management Transformation of Local Government in The New Normal Era. In *Journal of Governance*. [eprints2.ipdn.ac.id. http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/659/1/13869-38755-1-PB.pdf](http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/659/1/13869-38755-1-PB.pdf)
- Rackwitz, M., Hustedt, T., & ... (2021). Digital transformation: from hierarchy to network-based collaboration? The case of the German "Online Access Act"/Digitale Transformation: Von Hierarchie zu *Staat-Zeitschrift Für Public* <https://doi.org/10.3224/dms.v14i1.05>

- Siapera, M., Schmitz, A., Wimmer, M. A., & ... (2023). AgInTeF: Agile interoperability testing framework for orchestrating overarching procedures in verifying digital public services. ... on Digital Government <https://doi.org/10.1145/3598469.3598527>
- Vestues, K., Hanssen, G. K., Mikalsen, M., Buan, T. A., & ... (2022). Agile data management in NAV: a case study. In ... Conference on Agile Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-08169-9_14