

Agile Governance Dalam Pelayanan Untuk Kelompok Rentan Di Lingkungan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Riau

¹Andre Irawan, ²Mayarni

^{1,2}Universitas Riau

Korespondensi : andre.irawan4800@student.unri.ac.id

Abstrak

The vulnerable group is people who have limitations in enjoying a decent life. At the Faculty of Social and Political Sciences (FISIP) Riau University, agile service governance for vulnerable groups is very important to create a friendly and inclusive educational environment. As one of the faculties that has a strategic role in producing competent graduates in the social and political fields, must pay special attention to the provision of adequate facilities for the entire academic community, including vulnerable groups. This research uses a type of Qualitative research with a descriptive approach. This research uses the Agile Governance theory (Luna, 2015) which uses indicators of Good Enough Governance, Business-Driven, Human Focused, Based on Quick Wins, Systematic and Adaptive Approach, Simple Design and Continius Refinement. The research results show that Fisip Universitas Riau has been able to integrate institutional interests with the needs of the academic community through a goal and evidence-based approach. Governance at Fisip Universitas Riau meets the basic needs of academic and administrative services with flexibility. Attention to vulnerable groups such as people with disabilities, pregnant women, and the elderly is one of the important indicators in the development of public service facilities in the faculty environment. The facilities that are built are not symbolic, but are arranged based on the identification results of the user's real needs and adjusted to the field conditions. The main obstacles in the implementation of agile governance are budget limitations, coordination across units that have not been maximized, and culture Bureaucracy that is still stiff. Overall, the efforts of FISIP Riau University in building facilities and services for vulnerable groups are progressive steps that are in line with the spirit of service.

Kata kunci: Agile Governance, Service, Vulnerable Group, FISIP University of Riau

Abstract

Kelompok rentan adalah orang yang memiliki keterbatasan dalam menikmati kehidupan yang layak. Di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Riau, agile governance pelayanan untuk kelompok rentan menjadi sangat penting guna menciptakan lingkungan pendidikan yang ramah dan inklusif. Sebagai salah satu fakultas yang memiliki peran strategis dalam mencetak lulusan yang berkompeten di bidang sosial dan politik, harus memberikan perhatian khusus pada penyediaan fasilitas yang memadai bagi seluruh civitas akademika, termasuk kelompok rentan. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian Kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian ini menggunakan teori Agile Governance (Luna, 2015) yang menggunakan indikator Good Enough Governance, Business-Driven, Human Focused, Based on Quick Wins, Systematic and Adaptive Approach, Simple Design and Continius Refinement. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Fisip Universitas Riau telah mampu mengintegrasikan kepentingan institusional dengan kebutuhan civitas akademika melalui pendekatan berbasis tujuan dan bukti. Tata kelola di Fisip Universitas Riau memenuhi kebutuhan dasar pelayanan akademik dan administratif dengan fleksibilitas. Perhatian terhadap kelompok rentan seperti penyandang disabilitas, ibu hamil, dan lansia menjadi salah satu indikator penting dalam pengembangan fasilitas pelayanan publik di lingkungan fakultas. Fasilitas yang dibangun tidak bersifat simbolis, tetapi disusun berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan riil pengguna serta disesuaikan dengan kondisi lapangan. Hambatan utama dalam penerapan agile governance adalah keterbatasan anggaran, koordinasi lintas unit yang belum maksimal, dan budaya birokrasi yang masih kaku. Secara keseluruhan, upaya FISIP Universitas Riau dalam membangun fasilitas dan layanan bagi kelompok rentan merupakan langkah progresif yang sejalan dengan semangat pelayanan.

Keyword: Agile governance, Pelayanan, Kelompok rentan, aksesibilitas, FISIP Universitas Riau

1. PENDAHULUAN

Pelayanan publik menjadi titik strategis dalam pencapaian *good governance*, hal ini dikarenakan pelayanan publik menjadi ranah menjalin hubungan antara pemerintah sebagai wakil dari negara dengan lembaga lembaga non-pemerintah termasuk masyarakat. *Governance* lebih luas artiannya dari *government* dikarenakan dalam praktik *governance* melibatkan unsur-unsur masyarakat sipil dan mekanisme pasar. Pelayanan publik juga akan melibatkan kepentingan semua unsur *governance*. Dengan alasan demikian, maka pemerintah perlu melaksanakan reformasi pelayanan publik dalam rangka pencapaian dan penciptaan *good governance*.

Dalam tujuan pembangunan global salah satunya adalah mewujudkan pendidikan yang berkualitas, menunjukkan pencapaian dan kemajuan pendidikan telah terjadi dalam beberapa tahun terakhir, meskipun populasinya terpinggirkan tercabut dari pendidikan, memasukkan solusi inklusif pendidikan bagi masyarakat marginal. Dalam mewujudkan pendidikan inklusif pelayanan merupakan faktor yang sangat mendukung dalam keberlangsungan pendidikan, infrastruktur yang memadai dapat mempengaruhi suasana belajar dan penunjang memahami materi dengan lebih baik. Ketersediaan pelayanan di dunia pendidikan Tinggi yang memadai juga sangat penting dalam memastikan seluruh civitas akademika mulai dari mahasiswa, Dosen termasuk Kelompok rentan mendapatkan akses yang setara terhadap pendidikan. Akses jalan yang baik memiliki peran terutama memastikan seluruh civitas akademika dengan aman dan tepat waktu. Selain itu, akses jalan yang baik juga menjamin keselamatan terutama saat musim hujan atau kondisi jalan licin dan tidak rata. Kelompok rentan berhak mendapatkan perlakuan khusus untuk dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari. Menurut UU No.39 Tahun 1999 Pasal 5 Ayat (3) tentang Hak Asasi Manusia yang menyatakan berhak setiap orang yang termasuk Kelompok masyarakat yang rentan berhak memperoleh perlakuan dan perlindungan lebih. Kelompok rentan tersebut antara lain adalah orang lanjut usia, anak-anak, fakir miskin, wanita hamil, dan penyandang cacat. Kelompok rentan juga terdapat di lingkungan kampus yang berstatus sebagai mahasiswa. Mahasiswa Kelompok rentan juga membutuhkan adanya pelayanan yang layak agar memudahkan mereka melaksanakan aktivitas perkuliahan dengan baik.

Mahasiswa Kelompok rentan sangat membutuhkan pelayanan yang baik selama menempuh masa perkuliahan. Pelayanan yang memadai akan memudahkan mahasiswa untuk belajar dan menikmati fasilitas di kampus. Pelayanan untuk Kelompok Rentan yang diberlakukan oleh pihak kampus akan berpengaruh pada kenyamanan dan keleluasaan mahasiswa dalam menikmati fasilitas yang terdapat di kampus..

Proses penyederhanaan birokrasi dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satunya adalah digunakannya *paradigm agile governance*, yaitu pelayanan yang lincah. Paradigma ini mendorong sistem birokrasi untuk bekerja lebih strategis, fleksibel, dan adaptif terhadap perubahan sehingga menghasilkan Kebijakan dan layanan publik yang lebih baik. *Agile governance* cenderung mendorong desentralisasi keputusan, memungkinkan tim yang lebih dekat dengan masalah untuk membuat keputusan dengan cepat. Ini mengarah pada peningkatan responsivitas terhadap perubahan kebutuhan atau situasi.

Berdasarkan PermenPANRB No. 90 Tahun 2021, peningkatan kualitas Pelayanan Publik difokuskan pada enam area penguatan yang sebelumnya menjadi bagian dari area perubahan Reformasi Birokrasi. Enam area penguatan tersebut merupakan komponen penting yang menjadi faktor utama dalam pencapaian Pelayanan Publik yang Efektif, Efisien, Transparan, Dan Akuntabel. Area tersebut mencakup penerapan Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen SDM, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, serta Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik secara konkret.

Di Universitas Riau, khususnya di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP), *agile governance* terkait pelayanan untuk Kelompok rentan menjadi sangat penting guna menciptakan

lingkungan pendidikan yang ramah dan inklusif. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Riau, sebagai salah satu fakultas yang memiliki peran strategis dalam mencetak lulusan yang berkompeten di bidang sosial dan politik, harus memberikan perhatian khusus pada penyediaan pelayanan yang memadai bagi seluruh civitas akademika, termasuk Kelompok rentan.

Di Gedung Pascasarjana saat ini belum tersedia fasilitas aksesibilitas berupa *rail ramp* dan jalur khusus kursi roda. Kondisi ini mengakibatkan penyandang disabilitas, khususnya pengguna kursi roda, menghadapi kesulitan dalam mengakses ruang-ruang perkuliahan, administrasi, maupun fasilitas penunjang lainnya. Ketidakhadiran sarana pendukung tersebut tidak hanya membatasi mobilitas, tetapi juga berpotensi menghambat hak kesetaraan akses pendidikan bagi seluruh sivitas akademika tanpa diskriminasi.

Pada periode 2024–2025, FISIP UNRI menunjukkan peningkatan signifikan dalam penyediaan sarana prasarana yang mendukung aksesibilitas dan inklusivitas. Jumlah fasilitas seperti *ramps* dan *handrails* meningkat pesat hingga masing-masing mencapai 12 unit pada 2025. Selain itu, FISIP UNRI mulai memperluas fasilitas pendukung seperti ruang kerja bersama (*co-working space*), ruang pojok pengaduan, pendampingan, dan kesehatan (P2K), serta ruang kontrol, yang semuanya hadir sejak 2024. Fasilitas ramah keluarga juga diperhatikan melalui penyediaan ruang laktasi, kulkas penyimpanan ASI perahan (ASIP), dan kursi roda untuk mobilitas pengguna. Upaya ini menunjukkan komitmen berkelanjutan fakultas dalam membangun lingkungan kampus yang lebih inklusif, responsif, dan mendukung kesejahteraan seluruh sivitas akademika.

Dalam Pelayanan Untuk Kelompok Rentan Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Riau (UNRI) dari tahun 2021 hingga Agustus 2024. Pada tahun 2023, terdapat peningkatan signifikan dalam penyediaan fasilitas, seperti pemasangan 7 *ramps* (landai) dan 7 *handrails* (pegangan tangan), yang masing-masing ditambah lagi sebanyak 5 unit pada Agustus 2024. Selain itu, dua kursi khusus untuk Kelompok rentan mulai disediakan pada tahun 2023, meskipun tidak ada penambahan di tahun 2024. Sarana lain yang mulai tersedia pada tahun 2023 adalah parkir khusus untuk penyandang disabilitas, masing-masing hanya satu unit. Pada tahun 2024, penambahan fasilitas terus berlanjut dengan penambahan satu *playground* serta ruang kerja bersama (*co-working space*) yang baru tersedia di tahun tersebut. Fasilitas lain yang mulai disediakan pada tahun 2024 termasuk ruang pojok pengaduan, pendampingan, dan kesehatan (P2K), ruang kontrol, serta kulkas khusus untuk penyimpanan Air Susu Ibu (ASIP), yang masing-masing hanya tersedia satu unit.

Secara keseluruhan, dari tahun 2021 hingga Agustus 2025, terlihat upaya berkelanjutan dari pihak FISIP UNRI dalam meningkatkan fasilitas yang mendukung Kelompok rentan. Hal ini bertujuan untuk memperbaiki aksesibilitas dan kenyamanan bagi mahasiswa serta staf yang memiliki kebutuhan khusus atau rentan, melalui penambahan infrastruktur yang relevan, seperti *ramp*, *handrails*, dan ruang laktasi, yang tentunya sangat penting dalam menciptakan lingkungan kampus yang inklusif.

Kelompok umur dosen di lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Riau yang masuk dalam kategori kelompok rentan didasarkan pada usia dosen yang berada dalam rentang usia 60 hingga 68 tahun pada tahun 2024, terdapat 23 dosen di FISIP UNRI yang masuk dalam kategori rentan berdasarkan usia mereka, dengan mayoritas berada di jurusan Sosiologi dan Ilmu Komunikasi.

Kelompok rentan di lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau, yang terdiri dari kategori hamil, menyusui, dan disabilitas fisik. Terdapat 1 orang dalam kategori hamil, sedangkan 2 orang dalam kategori menyusui. Selain itu, terdapat satu kategori disabilitas fisik (tuna daksa), namun nama individu dalam kategori ini belum tercantum. Data ini merupakan hasil olahan penelitian pada tahun 2024, yang bertujuan untuk mengidentifikasi Kelompok rentan yang memerlukan perhatian khusus dalam pelayanan untuk Kelompok rentan yang mendukung di lingkungan FISIP Universitas Riau.

Dalam praktiknya, seringkali terdapat kesenjangan antara Kebijakan yang telah ditetapkan dengan pelaksanaannya di lapangan terbukti di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau fasilitas untuk Kelompok rentan masih belum optimal, masih ada beberapa titik yang menghubungkan akses tiap Gedung belum ada jalur khusus Kelompok rentan seperti akses menuju ke lantai dua pada Gedung bertingkat seperti Gedung pascasarjana dan Gedung Dekanat FISIP UNRI. Mengubah pola pikir dari birokratis ke *Agile* memerlukan waktu dan usaha yang signifikan. Penerapan *Agile governance* di lingkungan FISIP Universitas Riau berpotensi meningkatkan kualitas layanan bagi Kelompok rentan melalui pengembangan pelayanan yang lebih inklusif. Dengan mengadopsi prinsip-prinsip *agile*, fakultas dapat menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan mahasiswa serta menciptakan lingkungan akademik yang lebih adil dan setara.

2. METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Selain itu, mencoba untuk menarik perhatian pada masalah yang ada dan kejadian dari sudut tertentu dan secara akurat dan jujur mewakili fakta-fakta yang ada dalam subjek dengan pendekatan deskriptif. Dengan menimbulkan masalah, penelitian kualitatif berusaha untuk mengartikulasikan pengetahuan dan pemahaman menyeluruh tentang masalah proses dan solusi. Selain itu, mencoba untuk menarik perhatian pada masalah yang ada dan kejadian dari sudut tertentu dan secara akurat dan jujur mewakili fakta-fakta yang ada dalam subjek. Dengan menawarkan refleksi atau gambar yang ringkas dan jelas berdasarkan realita yang ditemukan di lapangan melalui temuan wawancara, kesimpulan dicapai untuk memberikan solusi untuk masalah yang ditemukan

Lokasi penelitian akan dilaksanakan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau. Untuk pemilihan informan, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*. *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu misalnya orang tersebut dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin sebagai penguasa sehingga memudahkan peneliti menjelajahi objek/situasi sosial yang diteliti. Adapun informan dalam penelitian ini adalah Dekan, Wakil Dekan II, Kabag Umum, Dosen, mahasiswa disabilitas, pegawai lanjut usia, Ketua Tim Pokja dan Sarana Akademik.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan konsep operasional yang peneliti gunakan dalam menganalisis fenomena penelitian ini yaitu indikator pengukuran menurut Luna sebagai berikut:

1. Perencanaan *Good Enough Governance*

Dalam konteks Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau (FISIP UNRI), penerapan tata kelola diarahkan pada pemenuhan kebutuhan organisasi yang bersifat mendesak dan prioritas, sambil tetap menjaga prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan keterbatasan sumber daya tanpa mengabaikan tujuan tata kelola yang baik. Selain itu, penerapan *good enough governance* di FISIP UNRI sejalan dengan prinsip *Agile Governance* yang menekankan fleksibilitas, responsivitas, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan organisasi. Penerapan *good enough governance* di FISIP Universitas Riau dapat dilihat dari langkah-langkah strategis yang realistis, seperti penyediaan ramps dan handrails di beberapa titik strategis fakultas untuk meningkatkan aksesibilitas bagi seluruh civitas akademika. Langkah-

langkah tersebut menunjukkan adanya komitmen fakultas untuk memperbaiki tata kelola sesuai dengan kemampuan dan sumber daya yang tersedia

Dalam rangka mewujudkan lingkungan kampus yang inklusif dan responsif terhadap kebutuhan kelompok rentan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau (FISIP UNRI) menerapkan prinsip-prinsip *Agile Governance* dalam pengembangan kebijakan dan pembangunan sarana prasarana. *Agile Governance* merupakan bentuk tata kelola yang adaptif, lincah, dan responsif terhadap perubahan, dengan penekanan pada kolaborasi antarsatuan kerja, pengambilan keputusan yang desentralistik, serta orientasi pada kebutuhan pengguna (*user-centered*).

Kebijakan pembangunan sarana dan prasarana di FISIP Universitas Riau tidak disusun secara *top-down*, tetapi berdasarkan data empiris yang diperoleh melalui survei internal, diskusi kelompok terfokus, serta komunikasi langsung dengan mahasiswa, termasuk mereka yang tergolong kelompok rentan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa fakultas telah berupaya menerapkan prinsip *user-centered policy making*, yaitu proses perumusan kebijakan yang melibatkan pengguna layanan sebagai sumber utama informasi dan masukan.

Strategi lain yang dikembangkan FISIP UNRI adalah penerapan pendekatan bertahap melalui pencapaian jangka pendek. Misalnya, penyediaan fasilitas dasar seperti kursi roda, tandu, dan obat-obatan dilakukan terlebih dahulu sebelum pembangunan infrastruktur permanen seperti jalur akses dan toilet ramah disabilitas. Pendekatan ini mencerminkan komitmen fakultas untuk berfokus pada hasil yang solutif dan realistis, sembari menyiapkan perencanaan jangka panjang yang lebih komprehensif.

Dalam mendukung pelaksanaan kebijakan tersebut, FISIP UNRI juga menyesuaikan Standar Operasional Prosedur (SOP) agar lebih adaptif. SOP tidak bersifat final dan kaku, melainkan dapat ditinjau kembali secara berkala sesuai dinamika dan masukan dari pengguna layanan. Dengan demikian, implementasi kebijakan menjadi lebih fleksibel serta terbuka terhadap evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan prinsip *inspect and adapt* dalam pendekatan *agile governance*, yang menekankan pada pembelajaran dan penyesuaian berulang terhadap perubahan kebutuhan.

Strategi berikutnya adalah desentralisasi pengambilan keputusan dalam aspek operasional. Keputusan terkait pengadaan alat bantu, perawatan fasilitas, maupun layanan teknis lainnya dapat diinisiasi langsung oleh unit pelaksana teknis tanpa menunggu instruksi formal dari pimpinan fakultas. Penerapan prinsip ini mencerminkan karakteristik *agile governance* yang mendorong pengambilan keputusan berbasis kebutuhan aktual dan respons cepat terhadap situasi mendesak.

Dalam konteks evaluasi, FISIP UNRI mengintegrasikan mekanisme refleksi berkala sebagai bagian dari proses kebijakan. Evaluasi tidak hanya menilai capaian fisik dan administratif, tetapi juga mempertimbangkan pengalaman serta kenyamanan pengguna layanan, khususnya mahasiswa dari kelompok rentan. Mekanisme refleksi ini menjadi dasar penerapan prinsip *continuous improvement*, yakni perbaikan berkelanjutan yang bersumber dari evaluasi atas proses dan hasil implementasi kebijakan.

FISIP UNRI berupaya menjaga fleksibilitas dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan, sehingga mampu menyesuaikan target dan metode sesuai dinamika kebutuhan yang muncul di lapangan. Pendekatan ini membuktikan bahwa penerapan *agile governance* dan *good enough governance* dapat berjalan beriringan melalui tata kelola yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada pengguna layanan. Pendekatan yang diterapkan FISIP Universitas Riau tidak dibuat secara kaku (*rigid*), melainkan terbuka terhadap revisi apabila ditemukan hambatan atau kebutuhan baru di lapangan. Pendekatan ini mencerminkan prinsip *responsive planning*, yaitu kemampuan organisasi untuk menyesuaikan strategi sesuai konteks dan dinamika yang berkembang. Akhirnya, seluruh strategi yang dilakukan FISIP diarahkan pada pembentukan budaya organisasi yang inklusif, terbuka terhadap perubahan, serta berorientasi pada pelayanan yang berkeadilan.

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Riau menunjukkan komitmen nyata terhadap pemenuhan hak-hak kelompok rentan melalui penyediaan fasilitas yang inklusif dan adaptif. Perhatian terhadap kelompok rentan seperti penyandang disabilitas, ibu hamil, dan lansia telah menjadi salah satu indikator penting dalam pengembangan sarana dan prasarana pelayanan publik di lingkungan fakultas. Fasilitas yang dibangun tidak bersifat simbolis, tetapi disusun berdasarkan hasil identifikasi kebutuhan riil pengguna serta disesuaikan dengan kondisi lapangan. Pendekatan ini mencerminkan penerapan prinsip pelayanan publik berorientasi pada pemenuhan kebutuhan dasar secara realistis dan kontekstual.

Dalam pelaksanaannya, FISIP Universitas Riau tidak hanya mengandalkan perumusan kebijakan internal, tetapi juga menerapkan strategi kolaboratif melalui kerja sama dengan pihak ketiga, seperti lembaga swadaya masyarakat dan yayasan yang bergerak di bidang inklusi sosial. Kolaborasi ini dilakukan untuk mendukung pembangunan sarana dan prasarana yang ramah bagi kelompok rentan. Kolaborasi lintas sektor menjadi faktor kunci dalam menjaga kesinambungan program dan efektivitas kebijakan inklusif di lingkungan FISIP Universitas Riau. Masukan dari mitra eksternal turut dimanfaatkan FISIP Universitas Riau dalam proses perencanaan pembangunan sarana dan prasarana yang inklusif. Saran-saran tersebut kemudian diterapkan dalam rancangan pembangunan secara bertahap, menyesuaikan dengan kapasitas anggaran dan prioritas kebutuhan lapangan. Contohnya, dalam penyediaan fasilitas seperti toilet disabilitas, penentuan lokasi dan desain dilakukan dengan mempertimbangkan hasil observasi serta masukan dari pengguna layanan dan mitra terkait. Dalam kerangka organisasi *agile*, pola kerja seperti ini mencerminkan fleksibilitas struktural dan keberanian untuk beradaptasi dengan perubahan. FISIP tidak hanya berfokus pada penguatan internal, tetapi juga membuka ruang kolaborasi dengan pihak eksternal sebagai mitra perubahan.

2. *Business Driven Governance*

Prinsip *business-driven governance* menekankan bahwa setiap kebijakan dan tindakan tata kelola organisasi harus diarahkan untuk mendukung tujuan utama lembaga. Dalam implementasinya, orientasi *business-driven* menuntut agar perencanaan dan penyediaan sarana prasarana dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan dan dampaknya terhadap kelompok rentan, bukan sekadar mengikuti prosedur administratif. Misalnya, pembangunan fasilitas ramah disabilitas (seperti jalur kursi roda) dan penyediaan ruang laktasi bagi ibu menyusui dirancang untuk mengurangi hambatan akses serta menciptakan lingkungan kampus yang mendukung keberagaman pengguna layanan. Pendekatan ini menunjukkan bahwa tata kelola berbasis *business-driven* dalam pendidikan tinggi tidak hanya berfokus pada efisiensi dan efektivitas sumber daya, tetapi juga menempatkan nilai-nilai keadilan sosial dan inklusivitas sebagai bagian dari orientasi strategis lembaga.

Struktur organisasi juga memiliki peran penting dalam mendukung penerapan *agile governance*, terutama dalam konteks pelayanan publik yang inklusif. FISIP Universitas Riau menerapkan struktur organisasi yang adaptif sebagai salah satu fondasi penting dalam mendorong pembangunan sarana dan prasarana bagi kelompok rentan. Struktur ini tidak hanya mengatur pembagian peran dan tanggung jawab, tetapi juga menata alur koordinasi serta pengambilan keputusan yang lebih fleksibel dan efisien. FISIP Universitas Riau mengadopsi struktur kerja yang memungkinkan kolaborasi antarsatuan secara horizontal. Pendekatan ini berbeda dengan model birokrasi konvensional yang bersifat hierarkis dan cenderung lamban dalam merespons kebutuhan lapangan. Dalam konteks pembangunan fasilitas ramah kelompok rentan, unit-unit seperti Wakil Dekan II (Bidang Umum dan Keuangan), Bagian Umum, Unit Pojok Pusat Pengembangan Karier (P2K), serta Tim Zona Integritas berkoordinasi secara intensif tanpa harus melalui prosedur birokratis yang panjang.

Struktur kerja yang diterapkan juga mendorong desentralisasi fungsi teknis. Misalnya, keputusan terkait penyediaan alat bantu seperti kursi roda atau jalur akses difabel tidak selalu menunggu instruksi

dari pimpinan fakultas, tetapi dapat diusulkan dan ditindaklanjuti langsung oleh unit pelaksana di lapangan. Desentralisasi ini mencerminkan karakteristik *agile governance*, yang menekankan pada kecepatan dan ketepatan dalam merespons kebutuhan riil kelompok rentan yang tidak dapat ditunda. Selain itu, struktur organisasi FISIP memberikan ruang bagi unit-unit yang relevan untuk bertindak secara otonom namun tetap terintegrasi.

Penerapan *agile governance* di FISIP tidak hanya berfokus pada pembentukan struktur yang fleksibel, tetapi juga pada pembangunan budaya koordinatif yang adaptif dan berkelanjutan. Struktur *agile* yang diterapkan oleh FISIP Universitas Riau juga mendukung keberlanjutan program dengan memastikan adanya dokumentasi yang sistematis terhadap seluruh proses pengambilan keputusan. Dokumentasi ini penting untuk menjamin akuntabilitas sekaligus menjadi dasar dalam melakukan perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian, struktur organisasi bukan sekadar wadah formal, tetapi juga berfungsi sebagai alat pengelolaan informasi dan pembelajaran institusional. Secara keseluruhan, struktur organisasi yang diterapkan oleh FISIP dalam konteks pembangunan sarana dan prasarana kelompok rentan menunjukkan karakteristik *agile governance* yang adaptif, kolaboratif, dan partisipatif.

Struktur organisasi yang mendukung prinsip *agility* ditandai oleh fleksibilitas, kolaborasi lintas unit, serta pelimpahan wewenang yang efektif kepada unit-unit pelaksana di lini depan. Dalam konteks pembangunan Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau, pendekatan ini diimplementasikan melalui pembentukan tim kerja lintas bidang yang berfokus pada enam area perubahan. Setiap tim tidak hanya bekerja secara vertikal berdasarkan struktur birokrasi formal, tetapi juga membangun pola kerja horizontal yang memungkinkan koordinasi cepat antar-subunit. Hal ini mencerminkan prinsip *network-based structure*, di mana informasi dan pengambilan keputusan tidak hanya bersumber dari satu pusat kekuasaan, melainkan tersebar secara terukur di seluruh lapisan organisasi. Struktur seperti ini mendukung terwujudnya lingkungan kerja yang kolaboratif, responsif, serta adaptif terhadap dinamika dan kebutuhan dalam proses pembangunan Zona Integritas. Pembentukan subunit seperti Tim Manajemen Perubahan, Tim Penataan Tata Laksana, dan Tim Pelayanan Publik menunjukkan bahwa pembagian peran dilakukan secara strategis, bukan sekadar administratif.

Meskipun FISIP Universitas Riau telah memiliki unit layanan pendukung seperti Pojok P2K (Pusat Pelayanan Konseling), keterlibatan unit ini dalam perencanaan dan pengambilan keputusan strategis terkait pembangunan Zona Integritas masih tergolong minim. Pojok P2K sebagai unit yang memiliki peran penting dalam pelayanan psikososial dan perlindungan kelompok rentan seperti mahasiswa dengan masalah kesehatan mental, korban kekerasan, atau individu berkebutuhan khusus seharusnya menjadi bagian integral dari proses perencanaan kebijakan yang inklusif. Namun, dalam praktiknya, keberadaan P2K belum sepenuhnya diintegrasikan ke dalam sistem koordinasi formal antar tim pembangunan Zona Integritas, terutama pada aspek Penataan Pelayanan Publik dan Manajemen Perubahan. Kondisi ini menunjukkan masih adanya tantangan dalam membangun pola kolaborasi lintas unit di lingkungan fakultas. Keterputusan antara kebijakan strategis dan aktor pelaksana di lapangan berpotensi menghambat efektivitas penerapan prinsip *agility*, yang menekankan pentingnya kerja tim lintas fungsi serta keterlibatan seluruh pemangku kepentingan dalam siklus perencanaan dan implementasi. Padahal, menurut PermenPANRB Nomor 90 Tahun 2021, pembangunan Zona Integritas harus memperhatikan kebutuhan kelompok rentan dan melibatkan unit-unit yang memiliki fungsi pelayanan sensitif terhadap isu tersebut. Dengan tidak dilibatkannya P2K secara langsung dalam proses perencanaan, terdapat risiko bahwa kebijakan atau fasilitas yang dikembangkan menjadi tidak sepenuhnya menjawab kebutuhan riil di lapangan.

3. *Human Focused*

Prinsip *human-focused* menekankan bahwa tata kelola organisasi harus berorientasi pada dimensi kemanusiaan, yaitu bagaimana kebijakan dan tindakan manajerial melibatkan secara langsung pihak-pihak yang terdampak, terutama kelompok rentan. Di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Riau, prinsip ini diwujudkan melalui pelibatan mahasiswa penyandang disabilitas, dosen lanjut usia, serta pegawai dengan keterbatasan fisik dalam proses perencanaan dan evaluasi fasilitas. Dengan demikian, kebutuhan mereka benar-benar diakomodasi melalui identifikasi langsung terhadap fasilitas yang akan disediakan, bukan sekadar asumsi administratif. Keterlibatan kelompok rentan dalam proses perencanaan ini menunjukkan bahwa tata kelola fakultas tidak hanya bersifat *top-down*, tetapi juga membuka ruang dialog dan partisipasi dari semua elemen yang selama ini terpinggirkan.

FISIP Universitas Riau tercermin melalui pembentukan Pojok P2K (Pengaduan, Pendampingan, dan Kesehatan) yang menjadi wadah bagi sivitas akademika untuk menyampaikan aspirasi dan memperoleh layanan secara inklusif. Melalui mekanisme ini, fakultas menghadirkan saluran komunikasi langsung yang menghargai dimensi kemanusiaan serta memfasilitasi dialog antara manajemen dan individu yang membutuhkan. Ruang partisipatif seperti ini memperkuat akuntabilitas institusional karena manajemen tidak lagi bertindak secara eksklusif, melainkan aktif merespons masukan dari basis komunitas. Oleh karena itu, mekanisme seperti Pojok P2K perlu dilengkapi dengan sistem tindak lanjut dan evaluasi yang terukur agar masukan tersebut dapat menjadi dasar kebijakan fasilitas yang lebih inklusif.

Pendekatan *human-focused* menempatkan pengguna layanan sebagai pusat perhatian, terutama kelompok yang memiliki kerentanan. FISIP UNRI telah menyediakan berbagai fasilitas untuk mendukung kelompok rentan, seperti jalur kursi roda, ruang laktasi, P2K, tempat parkir kursi roda, dan jalur kuning difabel (*guiding block*). Fasilitas-fasilitas tersebut merupakan wujud komitmen untuk meningkatkan aksesibilitas dan kenyamanan bagi seluruh pengguna layanan. Selain fasilitas fisik, fakultas juga membangun mekanisme partisipatif untuk menampung aspirasi mahasiswa.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen kunci dalam keberhasilan organisasi yang *agile*. Dalam konteks organisasi publik, SDM tidak hanya dituntut memiliki kompetensi teknis, tetapi juga fleksibilitas, keterbukaan terhadap perubahan, kemampuan berkolaborasi, serta kepemimpinan yang adaptif. Di FISIP Universitas Riau, penguatan kapasitas SDM menjadi salah satu fokus utama dalam mendukung pembangunan Zona Integritas. Fakultas secara berkala menyelenggarakan pelatihan, lokakarya (*workshop*), dan sosialisasi kebijakan untuk memastikan dosen dan tenaga kependidikan memahami arah perubahan serta berperan aktif dalam proses transformasi organisasi.

Meskipun kebijakan penguatan SDM telah dijalankan dengan baik, faktor mentalitas dan pola kerja tradisional masih menjadi tantangan yang perlu diatasi. Oleh karena itu, diperlukan proses pendampingan, pemantauan (*monitoring*), dan penanaman nilai-nilai *agility* agar setiap individu dapat beradaptasi dengan paradigma baru tata kelola yang partisipatif dan dinamis. Keberhasilan implementasi *agile governance* dalam organisasi publik sangat bergantung pada sejauh mana aktor-aktor di dalamnya mampu bertindak sebagai agen perubahan. Transformasi organisasi tidak dapat dilepaskan dari investasi berkelanjutan dalam pengembangan SDM. Di FISIP Universitas Riau, hal ini tercermin melalui peningkatan partisipasi dan kompetensi individu dalam mendukung tata kelola yang bersih, melayani, dan berintegritas.

Pegawai dan tenaga kependidikan tidak hanya bertanggung jawab terhadap kelancaran operasional administrasi, tetapi juga berperan sebagai ujung tombak dalam memberikan pelayanan langsung kepada mahasiswa, termasuk kelompok rentan. SDM berperan penting dalam memastikan aksesibilitas, merespons kebutuhan mendesak, serta memberikan pendampingan yang dibutuhkan oleh mahasiswa penyandang disabilitas. Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah kendala terkait kesiapan SDM. Sebagian besar staf belum memiliki pelatihan khusus mengenai penanganan

disabilitas, layanan darurat, atau pendekatan berbasis psikososial. Ketiadaan pelatihan tersebut menyebabkan ketidaksiapan dalam menghadapi situasi non-standar serta memunculkan keraguan dalam memberikan layanan yang tepat. Selain itu, beberapa pegawai belum familiar dengan prinsip *universal design* dan pelayanan berbasis Hak Asasi Manusia (HAM).

Tantangan utama di FISIP Universitas Riau adalah masih dominannya pendekatan birokratis tradisional dalam pola kerja pegawai serta keterbatasan jumlah staf yang harus menangani berbagai fungsi secara bersamaan. Kondisi ini mengakibatkan blban kerja yang Tinggi dan respon yang relatif Lambat terhadap kebutuhan mendesak. Meski demikian, FISIP telah berupaya beradaptasi dengan pola kerja *agile* melalui pembentukan tim lintas unit yang berbasis proyek. Pendekatan ini memungkinkan kolaborasi antara subbagian umum, Unit P2K, Tim Zona Integritas, serta unsur mahasiswa dalam menanggapi berbagai persoalan pelayanan publik secara cepat dan terpadu. Hal ini mencerminkan penerapan prinsip *cross-functional* team yang efektif dalam menyelesaikan isu-isu kompleks secara cepat dan efisien. Hasil nyata dari kerja tim ini terlihat dalam pengadaan sarana dasar yang mendukung aksesibilitas bagi Kelompok rentan, seperti kursi roda dan tandu di lingkungan fakultas. Upaya penguatan kapasitas SDM juga dilakukan melalui internalisasi nilai-nilai Pelayanan, seperti akuntabilitas, keberpihakan terhadap kelompok rentan, dan tanggung jawab sosial.

Keberlanjutan implementasi *agile governance* sangat dipengaruhi oleh aspek kelembagaan, bukan hanya semangat individu. Oleh karena itu, pembentukan struktur organisasi atau jabatan fungsional khusus yang menangani layanan inklusif menjadi langkah strategis untuk memastikan keberlanjutan praktik tata kelola yang responsif dan berkeadilan di masa mendatang. Saat ini masih ada kekosongan peran dalam struktur organisasi yang secara eksplisit menangani kelompok rentan. Unit seperti Pojok P2K memang berfungsi sebagai pusat pengaduan dan pendampingan, namun perannya masih terbatas pada penyelesaian kasus-kasus individual, belum sepenuhnya berorientasi pada perumusan kebijakan yang bersifat sistemik.

Sebagai langkah perbaikan, FISIP Universitas Riau telah merancang strategi peningkatan kapasitas SDM melalui dua pendekatan utama. Pertama, penyusunan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang lebih spesifik terhadap pelayanan bagi kelompok rentan. SOP ini mencakup alur kerja, pembagian peran antarunit, serta skenario penanganan situasi darurat agar setiap proses pelayanan berjalan efektif dan berkeadilan. Kedua, pengusulan program pelatihan internal maupun kerja sama pelatihan eksternal dengan lembaga yang memiliki keahlian di bidang disabilitas dan HAM. Strategi ini bertujuan memperluas wawasan pegawai terhadap isu inklusivitas dan memperkuat kepekaan sosial dalam memberikan pelayanan publik.

Pendekatan SDM diubah dari yang bersifat reaktif menjadi lebih sistematis dan berorientasi jangka panjang. Pendekatan ini mencerminkan prinsip *continuous improvement*, di mana setiap kebijakan atau inovasi selalu disertai dengan proses pembelajaran berkelanjutan. Salah satu ciri utama dari organisasi *agile* adalah kemampuannya dalam membangun proses yang adaptif, berulang (*iteratif*), dan responsif terhadap perubahan lingkungan. Dalam implementasi Zona Integritas di FISIP Universitas Riau, proses pelayanan dan pengambilan keputusan dirancang agar tidak bersifat statis, melainkan terus diperbarui berdasarkan evaluasi berkala dan masukan dari pemangku kepentingan (*stakeholders*). Setiap area perubahan dalam Zona Integritas diorganisasikan dalam bentuk siklus kerja yang terdiri atas tahap perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi.

Proses pembangunan sarana dan prasarana di FISIP Universitas Riau dilakukan melalui tahapan kecil yang terukur, bertahap, dan berkelanjutan. Setiap tahap berorientasi pada pemenuhan kebutuhan nyata kelompok rentan yang teridentifikasi secara langsung di lapangan. Proses dimulai dengan identifikasi kebutuhan yang tidak selalu bersumber dari perencanaan formal, tetapi melalui pendekatan partisipatif dan umpan balik langsung dari mahasiswa penyandang disabilitas. Tahapan berikutnya mencakup diskusi lintas unit dalam forum mingguan Tim Zona Integritas yang berfungsi sebagai arena

koordinasi dan validasi kebutuhan. Evaluasi progres dilakukan secara dinamis dan berulang, sehingga proyek tidak menunggu siklus anggaran tahunan secara kaku.

Dibutuhkan perencanaan strategis yang lebih komprehensif dan berkelanjutan, meliputi integrasi antarunit layanan, dukungan anggaran yang memadai, serta kebijakan inklusif dalam pengelolaan fasilitas di tingkat fakultas. Upaya ini sejalan dengan semangat Zona Integritas yang tidak hanya menekankan pencapaian administratif, tetapi juga mendorong terwujudnya pelayanan publik yang adil, merata, dan responsif terhadap kebutuhan seluruh sivitas akademika, termasuk mereka yang berada dalam posisi rentan

4. *Based On Quick Wins*

Di lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau (FISIP UNRI), implementasi prinsip *quick wins* diwujudkan melalui serangkaian langkah nyata yang dapat langsung dirasakan manfaatnya oleh kelompok pengguna layanan, terutama kelompok rentan seperti penyandang disabilitas, mahasiswa ibu menyusui, dan pegawai dengan kebutuhan mobilitas khusus. Beberapa bentuk nyata dari langkah awal tersebut meliputi:

- a. Pembangunan jalur kursi roda di lorong antar-gedung.
- b. Penyediaan ruang laktasi yang representatif untuk dosen dan mahasiswa
- c. Penyediaan kursi roda dan tandu di Pojok P2K (Pelayanan Publik dan Kemanusiaan).
- d. Penetapan area parkir khusus bagi penyandang disabilitas.
- e. Perbaikan aksesibilitas menuju ruang pelayanan dan akademik.

Pendekatan *quick wins* yang dilakukan secara sadar dan bertahap, di mana fokus utama bukan pada besarnya skala program, tetapi pada kecepatan dan relevansi manfaat bagi pengguna layanan. Pendekatan ini selaras dengan pendapat Kementerian PAN-RB (2022), yang menegaskan bahwa *quick wins* bukan sekadar program simbolis, tetapi mekanisme strategis untuk membangun legitimasi dan kepercayaan publik terhadap proses reformasi birokrasi. Dalam konteks ini, FISIP UNRI telah menunjukkan komitmen awal melalui tindakan konkret yang memberikan manfaat langsung kepada kelompok pengguna layanan. Hasil observasi lapangan juga menunjukkan adanya peningkatan kepuasan pengguna terhadap aksesibilitas fasilitas publik di lingkungan fakultas.

Keberadaan fasilitas sederhana seperti ruang laktasi, jalur kursi roda, atau area parkir khusus, menjadi indikator kuat bahwa FISIP UNRI telah mulai menghidupi nilai-nilai inklusivitas. Namun demikian, prinsip *based on quick wins* tidak boleh berhenti sebagai capaian simbolik. Diperlukan rencana pengembangan jangka menengah dan panjang agar inisiatif awal ini dapat tumbuh menjadi sistem layanan yang berkelanjutan. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau dapat mengembangkan langkah berikutnya seperti:

1. Pembangunan *ramp* permanen atau lift antar-gedung.
2. Penambahan alat bantu mobilitas.
3. Integrasi layanan konsultasi aksesibilitas dalam sistem akademik.
4. Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mengatur penyediaan fasilitas bagi kelompok rentan secara sistematis.

Kementerian PAN-RB (2022) juga menegaskan bahwa setiap *quick wins* harus disertai monitoring dan evaluasi berkelanjutan agar dampaknya tidak berhenti setelah fase awal. Tanpa keberlanjutan, capaian awal dapat kehilangan momentum perubahan dan hanya menjadi proyek jangka pendek tanpa nilai strategis. Secara keseluruhan, penerapan prinsip *based on quick wins* di FISIP Universitas Riau terbukti efektif dalam mendorong perubahan nyata menuju tata kelola yang lebih inklusif, adaptif, dan berkeadilan. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat kepercayaan sivitas akademika, tetapi juga mempermudah pengumpulan dukungan politik, finansial, dan moral untuk pengembangan fasilitas berikutnya. Dengan strategi implementasi bertahap yang jelas dan berbasis evaluasi, *quick wins* berfungsi

sebagai pintu masuk strategis bagi transformasi tata kelola fakultas menuju pelayanan publik yang berorientasi pada keberlanjutan, partisipasi, dan dampak sosial yang nyata.

5. *Systematic And Adaptive Approach*

Penerapan prinsip ini di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau tampak dalam pola penyusunan rencana pengembangan sarana dan prasarana yang dilakukan secara tahunan dan terdokumentasi dari tahun 2021 hingga 2025. Sistem perencanaan di FISIP UNRI telah berjalan secara sistematis melalui siklus tahunan, namun tetap mengandung unsur adaptif yang memungkinkan perubahan sesuai kebutuhan aktual. Pendekatan sistematis juga menjadi kunci dalam memastikan keberlanjutan kebijakan pengelolaan fasilitas. Setiap tahun, fakultas melakukan pencatatan kondisi fasilitas dan kebutuhan baru sebagai dasar perencanaan berikutnya.

Meskipun sistem perencanaan telah sistematis, aspek adaptif masih menghadapi hambatan, terutama dalam hal komunikasi dan koordinasi lintas unit. Untuk memperkuat dimensi adaptif, FISIP UNRI perlu mengembangkan mekanisme evaluasi yang lebih partisipatif dan dinamis, melibatkan pengguna layanan secara langsung, terutama mahasiswa difabel, tenaga kependidikan, dan dosen senior dalam proses peninjauan kebutuhan.

Secara keseluruhan, penerapan prinsip *systematic and adaptive approach* di FISIP UNRI menunjukkan kemajuan dalam membangun tata kelola yang terencana, terukur, dan bertanggung jawab. Namun, untuk menjadi lebih efektif, sistem tersebut harus disertai kemampuan adaptasi yang lebih kuat terhadap perubahan kebutuhan sivitas akademika dan dinamika lingkungan pendidikan. Sinergi antara perencanaan tahunan yang sistematis, mekanisme evaluasi berbasis data, serta partisipasi pengguna aktif akan menjadikan tata kelola FISIP UNRI tidak hanya efisien, tetapi juga inklusif, tangguh, dan berkelanjutan dalam menghadapi perubahan.

6. *Simple Design And Continuous Refinement*

Dalam konteks tata kelola di FISIP Universitas Riau, penerapan prinsip ini tercermin dari pembangunan fasilitas dasar yang dirancang secara sederhana namun tepat sasaran, seperti jalur landai bagi pengguna kursi roda, toilet aksesibel, kursi prioritas di area publik fakultas, serta penyediaan ruang pelayanan terpadu bagi kelompok rentan. FISIP Universitas Riau menerapkan prinsip *continuous refinement* dengan pendekatan *iterative improvement*, yakni memperbaiki fasilitas secara berkelanjutan berdasarkan temuan lapangan dan masukan pengguna. Sejak 2021, FISIP UNRI secara bertahap telah menambah fasilitas baru seperti *yellow path* bagi difabel netra, ruang kontrol layanan akademik, serta ruang kerja bersama yang ramah pengguna kursi roda. Setiap tahun, hasil monitoring dievaluasi melalui rapat kerja tahunan dan digunakan sebagai dasar penyempurnaan desain berikutnya.

Mekanisme evaluasi tahunan di FISIP UNRI juga memperlihatkan kemampuan fakultas dalam mengintegrasikan umpan balik (*feedback*) dari sivitas akademika ke dalam proses perencanaan. Berdasarkan catatan rapat kerja 2024, misalnya, beberapa penyesuaian desain fasilitas dilakukan setelah menerima saran dari mahasiswa difabel terkait kebutuhan tanda arah (*signage*) yang lebih jelas dan kontras warna di area gedung.

Pola evaluasi rutin menjadi elemen penting dalam menjaga agar desain sederhana tetap relevan dan fungsional dari waktu ke waktu. Prinsip ini bukan hanya soal penyederhanaan teknis, tetapi juga tentang bagaimana organisasi membangun sistem pembelajaran internal yang berkelanjutan. Secara keseluruhan, penerapan *simple design and continuous refinement* di FISIP UNRI menunjukkan kemajuan signifikan dalam membangun tata kelola fasilitas yang efisien, adaptif, dan berorientasi pada kebutuhan manusia.

Desain sederhana memberikan dasar aksesibilitas awal yang penting, sementara penyempurnaan berkelanjutan memastikan kebijakan tetap kontekstual dan responsif terhadap perubahan kebutuhan

sivitas akademika. Jika pola ini dipertahankan, FISIP UNRI tidak hanya memiliki fasilitas yang inklusif secara fisik, tetapi juga budaya organisasi yang terbuka terhadap inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Dengan demikian, prinsip *simple design and continuous refinement* menjadi fondasi penting dalam mewujudkan tata kelola pendidikan tinggi yang inklusif, berkeadilan, dan berkelanjutan, sejalan dengan semangat pembangunan Zona Integritas di lingkungan FISIP Universitas Riau.

Faktor Penghambat *Agile Governance* Dalam Pelayanan Untuk Kelompok Rentan Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Riau

1. Keterbatasan Anggaran Pembangunan Fasilitas

Faktor pertama yang paling mendasar adalah terbatasnya alokasi dana untuk pembangunan sarana dan prasarana yang ramah kelompok rentan. Sejak program ini masuk ke dalam agenda Zona Integritas pada tahun 2023, realisasi pembangunannya harus menyesuaikan kemampuan anggaran fakultas setiap tahun. Sebagian besar dana di perguruan tinggi, termasuk FISIP Universitas Riau, masih terserap pada belanja rutin dan kegiatan tridharma, sehingga ruang fiskal untuk kegiatan pendukung reformasi birokrasi relatif terbatas.

Keterbatasan anggaran ini mengakibatkan tertundanya alokasi dana untuk pembangunan fasilitas penting, yaitu toilet aksesibel bagi penyandang disabilitas, jalur landai yang memenuhi standar keselamatan, serta penyediaan rambu petunjuk arah yang mudah dibaca bagi pengguna kursi roda maupun disabilitas netra. Salah satu fasilitas penting yang belum dapat direalisasikan sepenuhnya adalah toilet ramah disabilitas yang memiliki pegangan di dalam ruangnya. Meski kebutuhan fasilitas ini sudah diidentifikasi sejak tahap awal, realisasinya tertunda karena keterbatasan dana untuk renovasi ruang yang memenuhi standar aksesibilitas.

Dalam konteks pembangunan Zona Integritas, dana reformasi birokrasi sering kali dialokasikan lebih banyak pada kegiatan administratif dibandingkan pembangunan infrastruktur aksesibilitas. Dalam PermenPAN-RB Nomor 90 Tahun 2021 dijelaskan bahwa pembangunan Zona Integritas memerlukan dukungan sumber daya yang memadai, termasuk dukungan anggaran yang stabil dan terencana. Oleh karena itu, tantangan ini perlu direspons dengan strategi perencanaan jangka menengah dan efisiensi program, misalnya melalui kolaborasi lintas fakultas, kerja sama dengan pihak eksternal, atau pemanfaatan teknologi murah namun efektif.

2. Keterbatasan Kapasitas dan Kesiapan Sumber Daya Manusia

Selain faktor keuangan, keterbatasan sumber daya manusia menjadi hambatan signifikan kedua dalam upaya FISIP Universitas Riau membangun layanan publik yang inklusif. Meskipun secara struktural telah ada unit-unit pendukung seperti Wakil Dekan II dan Pojok Pusat Pengembangan Karakter (P2K), namun tenaga pelaksana teknis di lapangan seperti staf administrasi, petugas keamanan, dan *cleaning service* belum memperoleh pelatihan khusus terkait pelayanan terhadap kelompok rentan.

Minimnya pelatihan teknis menyebabkan beberapa fasilitas yang sudah tersedia belum digunakan secara maksimal. Misalnya, kursi roda dan jalur landai kadang tidak berfungsi optimal karena pengguna tidak mendapatkan asistensi yang memadai. Selain itu, belum adanya petugas khusus yang memahami pelayanan disabilitas menyebabkan respons terhadap kebutuhan mendesak menjadi lambat, terutama pada mahasiswa yang mengalami kondisi medis tertentu atau korban kekerasan berbasis gender.

Ketidaksiapan SDM dalam pelayanan yaitu kurangnya tenaga fungsional khusus yang memahami layanan disabilitas, konseling, dan situasi darurat, serta belum adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) pelatihan rutin yang menanamkan nilai inklusivitas dan etika pelayanan publik. Oleh sebab itu, pbenahan sumber daya manusia menjadi kebutuhan mendesak agar pelayanan untuk kelompok rentan tidak hanya bersifat formal, tetapi juga responsif dan empati.

3. Keterlibatan Unit Pendukung yang Belum Optimal

Faktor penghambat ketiga adalah belum optimalnya keterlibatan unit-unit pendukung dalam proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi program. Unit seperti P2K, bagian kemahasiswaan, serta organisasi mahasiswa belum sepenuhnya dilibatkan secara aktif dalam penyusunan kebijakan maupun perencanaan fasilitas. Kurangnya koordinasi antarunit menyebabkan beberapa program berjalan sendiri-sendiri tanpa integrasi yang kuat. Pelayanan menuntut adanya kolaborasi lintas bidang agar kebijakan yang diambil lebih tepat sasaran. Ketiadaan forum koordinasi rutin antara pihak dekanat, dosen, staf, dan mahasiswa membuat kebutuhan nyata di lapangan sering kali tidak segera direspons. Akibatnya, sebagian inovasi pelayanan publik terhambat pada tataran administratif dan belum menyentuh perubahan nyata dalam sistem kerja. Dalam konteks tata kelola modern, sinergi antarunit merupakan syarat penting untuk membangun sistem layanan publik yang berkeadilan. Kolaborasi kelembagaan dapat meningkatkan efektivitas implementasi pelayanan hingga 35% lebih cepat dibandingkan sistem kerja sektoral.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan prinsip *Agile Governance* di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Riau, dapat disimpulkan bahwa prinsip *Good Enough Governance* terhadap kebijakan yang diterapkan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (Fisip) Universitas Riau telah mampu mengintegrasikan kepentingan institusional dengan kebutuhan civitas akademika melalui pendekatan berbasis tujuan dan bukti. Tata kelola di Fisip Universitas Riau memenuhi kebutuhan dasar pelayanan akademik dan administratif dengan fleksibilitas adaptasi terhadap keterbatasan sumber daya, meskipun inklusivitas untuk kelompok rentan masih perlu penyesuaian lebih lanjut. Selain itu, prinsip *Business Driven Governance* pelayanan selaras dengan visi misi fakultas, mengintegrasikan fasilitas inklusif seperti jalur kursi roda ke dalam strategi institusional untuk mendukung pendidikan yang adil. Pendekatan *Human Focused* berpusat pada manusia yang melibatkan partisipasi kelompok rentan dalam perancangan layanan, dengan fasilitas empati seperti ruang laktasi dan parkir khusus, meski keterlibatan belum optimal. Pada prinsip *Based on Quick Wins* strategi kemenangan cepat diterapkan melalui penyediaan fasilitas dasar seperti kursi roda dan ramps secara bertahap untuk membangun motivasi dan validasi pendekatan *agile*. *Systematic And Adaptive Approach* evaluasi rutin dan *feedback loop* memastikan layanan relevan, dengan penyesuaian berkelanjutan terhadap dinamika kebutuhan sivitas akademika. *Simple Design And Continuous Refinement* desain sederhana seperti jalur landai dievaluasi triwulanan untuk penyempurnaan iteratif, menghasilkan fasilitas fungsional yang berkembang seiring waktu. Adapun faktor – faktor yang menghambat *Agile Governance* Dalam Pelayanan Untuk Kelompok Rentan Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau yaitu terbatasnya alokasi dana untuk pembangunan fasilitas yang ramah kelompok rentan, yang menyebabkan tertundanya pembangunan beberapa fasilitas penting, seperti toilet aksesibel bagi penyandang distabilitas, jalur landai yang memenuhi standar keselamatan, serta penyediaan rambu petunjuk arah yang mudah dibaca bagi pengguna kursi roda maupun difabel netra. Selain itu, kendala keterbatasan kapasitas yaitu minimnya pelatihan teknis menyebabkan beberapa fasilitas yang sudah tersedia belum digunakan secara maksimal. Sebagian besar belum optimalnya keterlibatan unit-unit pendukung dalam proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi program. Akibatnya, sebagian inovasi pelayanan publik terhambat pada tataran administratif dan belum menyentuh perubahan nyata dalam sistem kerja.

5. SARAN

Berdasarkan hasil temuan dan wawancara, beberapa langkah strategis di rekomendasikan untuk memperkuat penerapan tata kelola fakultas ke depan, yaitu: Meningkatkan sinkronisasi koordinasi lintas unit kerja, untuk memperkuat koordinasi antara unit akademik, umum, keuangan, dan sarana prasarana melalui mekanisme koordinasi yang lebih terstruktur, seperti penetapan jadwal koordinasi sinkron menjadi faktor utama keterlambatan realisasi program aksesibilitas, rutin, alur kerja lintas unit yang jelas, serta penunjukkan penanggung jawab program. Melaksanakan evaluasi pelayanan secara berkala berbasis data lapangan, evaluasi pelayanan yang dilakukan melalui survei kepuasan, observasi langsung, serta pelibatan mahasiswa (khususnya Kelompok rentan) dalam forum evaluasi. Dan mengoptimalkan strategi *Quick Wins* dalam peningkatan layanan jangka panjang, menerapkan langkah-langkah cepat seperti penyederhanaan prosedur administrasi, peningkatan kejelasan informasi layanan, serta penyediaan pendampingan khusus dibidang akademik.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aziz, A., & Fitriaty, F. (2023). Pengaruh perencanaan anggaran, tata kelola, dan sistem pengendalian internal terhadap kinerja KPU Provinsi Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 12(3), 635–647.
- [2] Busri, N. (2022). Implementasi Agile governance pada Reformasi Birokrasi 4.0 di Pusat Pelatihan LAN Makassar. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 85-119.
- [3] Dowdy John, Rieckhoff Kirk (2017). *Agility In US National Security*. Chapter From America's National Security Architecture Rebuilding The Foundation.
- [4] Dwiyanto, Agus. 2011, *Agile governance: Menuju Layanan Publik yang Prima*, Jakarta: Salemba Empat.
- [5] Mangundjaya, W. L. H. (2019). *Membangun Organisasi yang Agile dalam Menghadapi Era Disruptif*. Universitas Indonesia – Research UI.
- [6] Ostrom, EL. (2020). *Elinor Ostrom and the Bloomington School of Political Economy*. Edited by Daniel H. Colel & Michael D. McGinnis. Lexington Books
- [7] Filippou, K. (2025). *Inclusive policies and practices in higher education: A systematic literature review*. *Review of Education*, 1–20.
- [8] Harjatanaya, T. Y. (2025). *Education for sustainable development using participatory methodologies*. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 26(6), 1348-1368.
- [9] Hidayat, R. (2024). Strategi tata kelola pembiayaan pendidikan dalam efesiensi anggaran: *Systematic literature review*. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(2), 155–170.
- [10] Holmqvist, M. (2014). Agility through scenario development and continuous implementation: a global aftermarket logistics case. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 146-158
- [11] Huang, P., & Pan, S. L. (2014). Developing information processing capability for operational agility: implications from a Chinese manufacture. 23(4), 462–480.
- [12] Luna, A. J. D. O., Kruchten, P., & de Moura, H. P. (2015). Agile governance theory: conceptual development. arXiv preprint arXiv:1505.06701.
- [13] Manik, R. N. B., & Habibie, D. K. (2024). Agile Governance dalam Pelayanan Publik oleh Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru Pasca Kebakaran. *Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation*, 1(2), 680-691.
- [14] Muttaqin, A. (2023). Agile Government: Langkah Strategis Pemerintah Negara Indonesia dalam Menghadapi Ancaman Resesi Global 2023. *JIIP: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 8(2), 191-205.

- [15] Nazmah, N., & Yani, A. (2023). Strategi Perusahaan Menuju Organisasi Lincah. *Jurnal Kompetitif*, 12(1), 3-47.
- [16] Nugroho, S. (2022). *Good university governance* dan adaptasi tata kelola di Perguruan Tinggi negeri Indonesia. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 8(1), 45–60.
- [17] Padmaningrum. 2021. Penyederhanaan Birokrasi Melalui Agile governance Menuju Layanan Prima. *PAWIYATAN XXVIII* (2) (2021) 54 – 64.
- [18] Pramono, S. (2020). Analisis Implementasi Kebijakan Publik di Indonesia. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 4(2), 45-60.
- [19] Pratama, A. R. (2024). Adaptive governance in higher education: Overcoming structural barriers to responsiveness. *Jurnal Manajemen Pendidikan Tinggi*, 9(1), 45–60.
- [20] Purnamasari, P. (2021). The value-driven strategy models in improving higher education performance. *Atlantis Press*.
- [21] Purwanto, Erwan Agus. 2019, Kebijakan Publik yang Agile dan Inovatif dalam Memenangkan Persaingan di Era VUCA (Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous). *Molecules*, 9(10), 148-162.
- [22] Rahman, M., Dewi, L., & Yusuf, A. (2023). Strengthening adaptive governance through participatory evaluation in public institutions. *Journal of Policy and Administrative Studies*, 7(2), 121–135.
- [23] Santoso, A., & Rahmawati, D. (2025). Implementasi *agile governance* dan prinsip *good enough governance* pada aplikasi Dukcapil Dalam Genggaman di Kota Surakarta. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(1), 88–101.
- [24] Setiadi, R., & Laksana, D. (2024). Persepsi publik terhadap fasilitas inklusif di institusi pendidikan Tinggi. *Jurnal Pelayanan Publik*, 5(1), 45-60.
- [25] Suryani, E., & Rachman, I. (2022). Implementasi perencanaan strategis berkelanjutan pada lembaga pendidikan Tinggi negeri. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 10(3), 411–425.
- [26] Syukri, M. (2023). Gender Policies of the new Developmental State: Participatory governance and marginal voices. *SAGE Journals*, 42(1), 110-133.
- [27] Trifira, S., Putera, R. E., & Yoserizal. (2022). Kualitas Pelayanan Publik bagi Penyandang Disabilitas di Mal Pelayanan Publik Kota Pekanbaru. *Journal of Social and Policy Issues*, 2(2),
- [28] Universitas Indonesia. (2023). *Governance and integrity zone: Menuju wilayah birokrasi bersih dan melayani (WBBM)*. Laporan Governance UI 2023.
- [29] Vernanda, Rengga. 2019. Kesiapan Indonesia Menuju Agile governance dalam Perspektif Pelayanan Publik Proportif.
- [30] Wulandari, N., & Nugroho, D. (2023). Integrating systematic planning and adaptive strategies in university governance. *International Journal of Higher Education Policy*, 12(4), 203–217.
- [31] Weible, C. M., & Sabatier, P. A. (Eds.). (2018). *Theories of the Policy Process* (4th ed.). Westview Press.
- [32] Wibisono, W. (2023). *Democratic enough governance: Implementasi audit kinerja sektor publik di Indonesia* [Disertasi, Universitas Indonesia]. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia
- [33] Zahra, N. S. R., Suparman, N., & Alia, S (2022). Penerapan Prinsip Agile Governance dalam Pelayanan Publik Pada dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bandung. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(5), 617-6168.