

**PELAKSANAAN SISTEM SIMOLEK DALAM PELAYANAN PERIZINAN DI DINAS  
PELAYANAN PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN PERIZINAN TERPADU SATU  
PINTU KOTA PEKANBARU**

Gina Ullaya  
NPP. 29.0265

*Asdaf Kota Pekanbaru Provinsi Riau  
Program Studi Administrasi Pemerintahan Daerah*

Email: ginaullayaa@gmail.com

**ABSTRACT**

**Problem Statement/Background (GAP):** The author focuses on the problem that there are still limitations of the licensing service menu in the application, because based on the Pekanbaru Mayor Regulation Number 118 of 2017 concerning Delegation of Licensing and Non-Licensing Authorities to the Head of the Pekanbaru City Integrated Services and Investment Agency, there are 141 types of licensing and non-licensing services. So that people still take care of licensing manually by coming to the office. **Purpose:** The purpose of this study is to analyze and describe the implementation of the SIMOLEK system in licensing services at the One Stop Integrated Licensing and Investment Service Office of Pekanbaru City and to find out how the obstacles and efforts are being made. **Methods:** This study uses a descriptive qualitative method with an inductive approach and analysis of management theory from George R. Terry. Data collection techniques using in-depth interviews (12 informants), documentation and observation. **Results/Findings:** Standard Operating Procedures (SOP) for online services have not yet been made in physical form. The SIMOLEK online licensing service has a SOP (Standard Operating Procedure) that is different from the previous service, namely face-to-face services. **Conclusion:** licensing service *online* with the SIMOLEK application has been carried out well in terms of human resources, standard operating procedures and infrastructure, although there are still some obstacles such as many people who do not know standard operating procedures. The Pekanbaru City Investment and One-Stop Integrated Service Office can overcome all existing obstacles.

**Keywords:** Implementation, Licensing Service and SIMOLEK

**ABSTRAK**

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Penulis berfokus pada permasalahan masih terdapat keterbatasan menu pelayanan perizinan di aplikasi tersebut, karena berdasarkan Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 118 Tahun 2017 mengenai Pendelegasian Wewenang Perizinan dan Non Perizinan Kepada Kepala Badan Pelayanan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Pekanbaru ada 141 jenis pelayanan perizinan dan nonperizinan. Sehingga masyarakat masih mengurus perizinan secara manual dengan datang ke kantor. **Tujuan:** Tujuan dari

penelitian ini untuk menganalisis serta mendeskripsikan pelaksanaan sistem SIMOLEK dalam pelayanan perizinan di Dinas Pelayanan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru serta mengetahui bagaimana hambatan serta upaya yang dilakukan. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan induktif dan analisis terhadap teori manajemen dari George R. Terry. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara mendalam (12 informan), dokumentasi dan observasi. **Hasil/Temuan:** Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan daring belum dibuat dalam bentuk fisik. Pelayanan perizinan online SIMOLEK memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berbeda dengan pelayanan sebelumnya yaitu pelayanan tatap muka. **Kesimpulan:** bahwa pelayanan perizinan *online* dengan aplikasi SIMOLEK telah terlaksana dengan baik dari segi sumber daya manusia, standar operasional prosedur dan sarana prasarannya meskipun masih ada beberapa hambatan seperti banyak masyarakat yang belum mengetahui standar operasional prosedur. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru dapat mengatasi segala hambatan yang ada.

**Kata Kunci:** Pelaksanaan, Pelayanan Perizinan dan SIMOLEK

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Tujuan didirikannya negara Republik Indonesia tertuang dalam naskah Pembukaan Undang Undang Dasar Negara Indonesia tahun 1945 pada alinea ke-IV, yaitu melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa serta ikut melaksanakan ketertiban dunia. Negara Indonesia memiliki kewajiban yaitu menggenapkan kebutuhan warga negaranya dengan dengan menyelenggarakan pelayanan publik yang baik dalam bentuk kebutuhan dasar serta hak sipil atas jasa publik, barang publik, dan pelayanan administratif melalui sistem pemerintahan. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah menawarkan jalan keluar untuk meningkatkan kapasitas pelayanan publik yang berdasarkan kepada *good governance*. *Good governance* atau disebut dengan pemerintahan yang baik adalah suatu pengelolaan pemerintahan yang bertanggung jawab atas aspirasi masyarakat sehingga seluruh lembaga dan aparat yang ada dibawahnya dapat memilih keputusan dan menyelesaikan masalah pemerintahan serta kehidupan bermasyarakat secara efektif dan efisien.

Pemanfaatan kebijakan *e-government* yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Pekanbaru dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan perizinan di Kota Pekanbaru salah satunya adalah kebijakan pelayanan perizinan online dalam bentuk program aplikasi berbasis android yang diberi nama SIMOLEK (Sistem *Mobile Electronic*) sebagai media pelayanan publik. Dengan adanya aplikasi berbasis android ini maka diharapkan dapat memudahkan akses dalam menyederhanakan proses perizinan para investor dengan meyakinkan proses perizinannya berjalan tepat waktu dan sesuai dengan biaya tanpa harus bersusah payah datang langsung ke kantor DPMPTSP Kota Pekanbaru. Aplikasi tersebut diharapkan dapat menjadi sarana utama untuk berinteraksi dengan mudah dalam pemberian layanan publik, baik untuk sekedar memperoleh informasi, sampai pada tahap dimana masyarakat melakukan layanan transaksi. Walaupun pemerintah Kota Pekanbaru sudah mencoba untuk memanfaatkan *e-government* pada Kantor DPMPTSP Kota Pekanbaru namun dalam realitanya masih banyak masyarakat Kota Pekanbaru datang ke Kantor untuk memperoleh informasi tentang



perizinan. Hal tersebut menandakan bahwa sosialisasi dalam penyampaian informasi *e-government* ini masih kurang terhadap masyarakat Kota Pekanbaru.

## **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil**

Permasalahan yang berkaitan dengan pelaksanaan sistem SIMOLEK dalam pelayanan perizinan di Dinas Pelayanan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru yaitu bahwa tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan di DPMPTSP Kota Pekanbaru selalu meningkat setiap tahunnya namun terdapat penurunan pada tahun 2020. Dimana indeks kepuasan masyarakat pada tahun 2017 sebesar 81,15% meningkat di tahun 2018 menjadi 81,22%. Begitu pula pada tahun 2019 terjadi peningkatan sebesar 0,54% menjadi 81,76%. Hingga pada tahun 2020 terjadi penurunan menjadi 80,89%. Dari hasil data tersebut penulis melihat bahwa ada penurunan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan perizinan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Pekanbaru pada tahun 2020. Jumlah total pengguna yang pernah melakukan instalasi 1.000+ dengan rating *playstore* aplikasi yang masih mencapai 3,9 atau dengan nilai cukup baik, terdapat keluhan masyarakat pada kolom komentar *playstore* yang menyatakan bahwa aplikasi kurang lengkap dan sering terjadi *force shutdown*. Hal tersebut menandakan bahwa masyarakat masih belum puas atas pelayanan perizinan online tersebut.

## **1.3. Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini terinspirasi dari penelitian sebelumnya, yaitu terkait dengan pelaksanaan sistem SIMOLEK dalam pelayanan perizinan di Dinas Pelayanan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan. Penelitian Nur Lia Halim berjudul *Pelayanan Perizinan Pada Kantor Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Enrekang*, menemukan bahwasannya untuk mengetahui implementasi dari asas kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan pada Pelayanan Perizinan di kantor Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Enrekang. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah berdasarkan respon masyarakat Kabupaten Enrekang atas pelayanan yang telah didapatkan membuktikan bahwa di Kabupaten Enrekang pelayanan perizinannya sudah mengalami perbaikan tetapi masih terdapat kekurangan karena masih adanya beberapa masyarakat yang memberikan keluhan terhadap pelayanan yang diberikan lewat penerapan sistem pelayanan terpadu satu pintu.

Penelitian berikutnya yaitu penelitian dari Andi Djemma yang berjudul *Implementasi Electronic Government di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo*, penelitian ini menjelaskan bahwasannya belum optimalnya pemanfaatan implementasi *electronic government* di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo. Hal tersebut ditandakan dengan budaya serta tingkat pendidikan masyarakat pengguna layanan di Kota Palopo yang masih belum terbiasa dengan pelayanan *online*, sosialisasi pemerintah tentang pelayanan online yang hanya sampai tingkat kecamatan sehingga belum sampai di tingkat kelurahan, Sumber Daya Manusia, dan sarana dan prasarana yang masih belum memadai.

Penelitian berikutnya yaitu dari Dr. Kariaman Sinaga yang berjudul *Implementasi Kebijakan Sistem Pelayanan Terpadu Dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu 10 Kota Medan*, yang berkesimpulan bahwasannya dalam komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi Implementasi Kebijakan implementasi *e-Government* itu dapat berjalan dengan cukup baik akan tetapi

belum sampai pada tahapan yang sangat baik. Permasalahan yang mempengaruhi adalah masih kurangnya sosialisasi walaupun komunikasi yang ada pada DPMPTSP Kota Medan ini sudah sangat baik.

#### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana fokus penelitian yang berbeda dan lokasi penelitian dilakukan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru. Berbeda dari Nur Lia Halim, Andi Djemma dan Dr. Kariaman Sinaga. Selain itu pelaksanaan sistem SIMOLEK merupakan salah satu inovasi baru yang dibuat oleh pemerintah dimana berfungsi sebagai pelayanan kepada masyarakat sehingga masyarakat jadi mudah dalam melakukan kegiatan pelayanan.

#### **1.5. Tujuan**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis serta mendeskripsikan pelaksanaan sistem SIMOLEK dalam pelayanan perizinan di Dinas Pelayanan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru serta mengetahui bagaimana hambatan serta upaya yang dilakukan.

### **II. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode deksriptif kualitatif dengan pendekatan induktif dikarenakan pendekatan kualitatif mampu mendeskripsikan fenomena sosial yang diharapkan dapat menjelaskan hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan sistem SIMOLEK dalam pelayanan perizinan di Dinas Pelayanan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru ini.

Penulis mengumpulkan data melalui wawancara, dokumentasi dan observasi. Dalam melakukan pengumpulan data kualitatif, penulis melakukan wawancara secara mendalam terhadap 12 orang informan yang terdiri dari Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru, Kepala Seksi Pengembangan Sistem, Staff Bidang Aplikasi dan Pengembangan Sistem Informasi, Staff Pelayanan Pengurusan Perizinan dan Pelayanan Online (SIMOLEK), masyarakat yang dilayani PTSP Kota Pekanbaru dan masyarakat pengguna pelayanan SIMOLEK.

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penulis menganalisis pelayanan perizinan di Dinas Pelayanan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru menggunakan teori dari George R. Terry. Teori tersebut memiliki 3 indikator dalam mengukur pelaksanaan yaitu Sumber Daya Manusia (man), Metode (methods) dan Sarana dan Prasarana. Adapun pembahasannya dapat dilihat dalam sub bab berikut :

#### **3.1. Sumber Daya Manusia (Man)**

Dalam rangka peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan masyarakat pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Pekanbaru saat ini didukung oleh 66 orang tenaga PNS, 66 pegawai PNS berdasarkan Pendidikan, 66 pegawai PNS berdasarkan



Golongan, 21 orang pegawai PNS berdasarkan Eselonering, dan 66 orang pegawai berdasarkan jenis kelamin 41 orang pegawai laki-laki dan 25 orang pegawai perempuan. Konsultan IT yang ditunjuk oleh DPMPTSP Pekanbaru untuk mengelola aplikasi SIMOLEK merupakan profesional yang kompeten di bidangnya karena selain merupakan lulusan Jurusan Teknik Informatika, beliau juga memiliki portofolio yang bagus melalui sertifikat yang dimiliki di bidang teknologi informasi serta portofolio proyek aplikasi yang pernah dikerjakan. Kemampuan (*Skill*) sumber daya manusia atau kemampuan karyawan atau *staff* yang bekerja di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru dikatakan baik. Dari hasil penelitian penulis mengenai sumber daya manusia di Dinas penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru, dapat disimpulkan bahwa pegawai yang bekerja di Dinas ini terdiri atas 66 orang pegawai negeri memiliki latar belakang pendidikan yang baik, telah diorganisasikan sesuai kemampuannya, dan kemampuan mereka dalam melayani tergolong baik dan telah menguasai setiap prosedur yang ada.

### **3.2 Standar Operasional Prosedur (Methods)**

Pelayanan online di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru memiliki Standar Operasional Prosedur (tata cara mengurus dokumen kependudukan melalui pelayanan daring) yang harus diikuti dalam melakukan pelayanan atau permohonan. SOP menjadi pedoman bagi setiap implementor dalam bertindak agar dalam pelaksanaan kebijakan tidak menyimpang dari tujuan dan sasaran kebijakan. Aspek kedua adalah struktur birokrasi, struktur birokrasi yang terlalu panjang dan terfragmentasi akan cenderung melemahkan pengawasan dan menyebabkan prosedur birokrasi yang rumit dan kompleks yang selanjutnya akan menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel. Selain itu DPMPTSP Pekanbaru telah menyediakan *soft file* perizinan yang telah selesai diproses dalam bentuk *file pdf* yang dapat diunduh, namun karena banyaknya permintaan masyarakat yang tetap menginginkan berkas perizinan yang telah selesai diproses dalam bentuk *hardcopy* sebagai tanda bukti selesainya permohonan perizinan yang telah mereka ajukan, membuat DPMPTSP Pekanbaru masih menggunakan berkas *hardcopy* tersebut hingga saat ini. Selanjutnya Pada saat pembuatan perizinan, sebelumnya pemohon harus mengetahui terlebih dahulu persyaratan pembuatan perizinan sesuai jenisnya yang akan dipindai untuk dikirim ke *hotline* DPMPTSP Kota Pekanbaru. Menu dalam halaman petunjuk manual merupakan petunjuk pengisian manual untuk mengajukan perizinan dengan menggunakan aplikasi SIMOLEK. Selanjutnya dalam metode yang digunakan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dalam Publikasi pelayanan terbaru ini yaitu dengan mengunggah brosur mengenai pelayanan daring di website resmi yaitu [www.pekanbaru.go.id](http://www.pekanbaru.go.id) melalui akun sosial Instagram dan melakukan sosialisasi langsung ke berbagai kecamatan secara bertahap.

### **3.3 Sarana dan Prasarana (Mechines)**

Pemerintah Kota Pekanbaru melalui Dinas penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) sampai saat ini telah melaksanakan atau menyiapkan sarana serta prasarana pendukung bagi peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini penting sekali bagi terciptanya suasana yang nyaman dan aman guna berlangsungnya kegiatan pelayanan tersebut. Adapun sarana yang ada pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru antara lain Ruang kerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) dengan suasana yang lebih *representative* terdiri dari ruang tunggu ber-AC, areal parkir, loket pelayanan terdiri

dari *front office* dan *back office*, loket Informasi, loket pengaduan, fasilitas *fotocopy*, fasilitas AIM (Anjungan Informasi Mandiri) dengan teknologi *Touch Screen*, Televisi dan CCTV serta *Neon Box* berisi Standar Operasional Prosedur (SOP) setiap jenis pelayanan perizinan maupun non perizinan, akses perbankan (Bank RiauKepri) yang terdapat di dalam gedung Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), *nursing room* (ruang menyusui) dan ruang bermain anak serta disediakan juga Toilet. Pemeliharaan sarana dan prasarana di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru dilakukan secara optimal dan berkala sehingga apabila terdapat kerusakan, dapat ditangani dengan cepat. Selain itu, tanggung jawab terhadap sarana dan prasarana elektronik diberikan kepada orang yang terampil dalam pengoperasiannya.

### **3.4. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Pelaksanaan pelayanan perizinan di Dinas Pelayanan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru ini memberikan dampak positif bagi dinas terkait tetapi juga bagi masyarakat sendiri. Dukungan dari segala pihak dan adanya kemajuan teknologi informasi yang ada pada saat ini membuat lebih mudah memanfaatkan sumber daya teknologi informasi yang ada dalam merancang, menerapkan maupun mensosialisasikan aplikasi kepada masyarakat yang tentu saja didukung oleh perencanaan yang sistematis serta sumber daya manusia yang kompeten di bidang teknologi informasi.

Program ini sudah berjalan cukup efektif seperti temuan Nur Lia Halim (Nur Lia Halim, 2017), namun program ini juga masih mempunyai kekurangan yaitu disimpulkan bahwa Standar Operasional Prosedur pelayanan online SIMOLEK di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru belum tersosialisasikan secara menyeluruh ke seluruh lapisan masyarakat Kota Pekanbaru.

Selain itu, program SIMOLEK ini berbeda dari temuan Andi Djemma (Andi Djemma, 2018) yang sudah bisa diakses melalui aplikasi khusus sedangkan SIMOLEK hanya bisa dijangkau melalui website resmi yang dimiliki PTSP Kota Pekanbaru.

Program SIMOLEK juga mempunyai kekurangan lain dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yaitu banyak masyarakat yang belum paham cara penggunaan dari program SIMOLEK tersebut sehingga masyarakat masih melakukan pelayanan secara offline seperti temuan Dr Kariaman Sinaga (Sinaga, 2018).

### **3.5. Diskusi Temuan Menarik Lainnya**

Penulis menemukan hambatan dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) pelayanan daring belum dibuat dalam bentuk fisik. Pelayanan perizinan online SIMOLEK memiliki SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berbeda dengan pelayanan sebelumnya yaitu pelayanan tatap muka. Kemudian Bentuk sosialisasi yang dilakukan terkait pelayanan perizinan *online* dilakukan dengan mengunjungi langsung seluruh kecamatan yang ada di Kota Pekanbaru secara bertahap atau satu persatu dimulai dari kecamatan terjauh dengan menggunakan mobil dinas.

## **IV. KESIMPULAN**

Penulis menyimpulkan bahwa pelayanan perizinan *online* dengan aplikasi SIMOLEK telah terlaksana dengan baik dari segi sumber daya manusia, standar operasional prosedur dan sarana prasarananya meskipun masih ada beberapa hambatan seperti banyak masyarakat yang belum



mengetahui standar operasional prosedur. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru dapat mengatasi segala hambatan yang ada.

**Keterbatasan Penelitian:** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga hanya dilakukan pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru sebagai model studi kasus yang dipilih berdasarkan pendapat George R. Terry.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*):** Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan pada lokasi serupa berkaitan dengan program SIMOLEK untuk menemukan hasil yang lebih mendalam.

## V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Pekanbaru beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

## VI. DAFTAR PUSTAKA

- AG. Subarsono. 2011. Analisis Kebijakan Publik (konsep, teori dan aplikasi). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cresswell, J. W. (2013). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (Vol. 148).
- Sugiyono. 2007. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet
- A Hasibuan, Zainal; Harry, B. S. (2005). Standardisasi Aplikasi E- Government untuk Instansi Pemerintah. *Prosiding Konferensi Nasional Teknologi Informasi Dan Komunikasi Indonesia, March*, 42–48.
- Cheng, Y. (Daniel). (2019). Exploring the Role of Nonprofits in Public Service Provision: Moving from Coproduction to Cogovernance. *Public Administration Review*, 79(2), 203–214. <https://doi.org/10.1111/puar.12970>