

COLLABORATIVE GOVERNANCE

SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK: BEST PRACTICE DARI PEMERINTAH DAERAH DI INDONESIA TIMUR¹

COLLABORATIVE GOVERNANCE IN THE IMPLEMENTATION OF ELECTRONIC-BASED GOVERNANCE SYSTEMS: BEST PRACTICES FROM LOCAL GOVERNMENTS IN EASTERN INDONESIA

Madya Putra Yaumil Ahad², Adhityo Nugraha Barsei³

Email: mady002@brin.go.id

ABSTRACT

The challenge in the industrial revolution era is for public sectors to have the ability to adapt and leave conventional ways of working. In Indonesia, to carry out digital transformation is to implement e-government policies. However, this policy resulted in a waste of budget because it was not integrated between the central and regional governments. In 2018 the government issued an SPBE (Electronic-Based Government System) policy to regulate the transformation of integrated digital services. One of the local governments that have successfully implemented SPBE is Polewali Mandar Regency. The Polewali Mandar Regency Government is the only region in Eastern Indonesia (Sulawesi, NTT, NTB, Maluku, and Papua) that has the "very good" SPBE title and is included in the top 7 national best out of 483 Provinces/Districts/Cities that participated in the monitoring evaluation of SPBE in 2022. This research uses a case study approach at the Communication and Informatics Office of Polewali Mandar Regency to find out the implementation of collaborative governance in SPBE implementation. Research results show that the encouragement of collaboration, understanding, and common goals and policies are important instruments. As well as the key to successful implementation is leadership commitment, the SPBE Index is integrated with the KPI (Key Performance Indicators) in the RPJMD (Regional Medium Term Development Plan), the collaboration between OPDs, and a culture of continuous improvement. Therefore, Polewali Mandar Regency can be used as a locus of best practice for SPBE implementation in Indonesia, especially in Eastern Indonesia.

Keywords: Digital transformation, SPBE, collaborative governance.

ABSTRAK

Tantangan di era revolusi industri menjadikan seluruh sektor agar dapat memiliki kemampuan beradaptasi dengan cepat dan meninggalkan cara kerja konvensional salah

¹ Diterima 31 April 2023, direvisi 20 Mei 2023

^{2,3} Badan Riset dan Inovasi Nasional Indonesia

satunya adalah sektor publik. Di Indonesia, salah satu langkah untuk melakukan transformasi digital adalah dengan menerapkan kebijakan *e-government*. Namun, kebijakan ini mengakibatkan pemborosan anggaran karena tidak terintegrasi antar pemerintah pusat dan daerah. Tahun 2018 pemerintah mengeluarkan kebijakan SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) untuk mengatur agar transformasi layanan digital terintegrasi. Salah satu pemerintah daerah yang sukses mengimplementasikan SPBE adalah Kabupaten Polewali Mandar di Provinsi Sulawesi Barat. Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar menjadi satu-satunya daerah di Indonesia Bagian Timur (Sulawesi, NTT, NTB, Maluku, dan Papua) yang memiliki predikat SPBE “sangat baik” dan masuk dalam 7 besar terbaik nasional dari 483 Provinsi/Kabupaten/Kota yang mengikuti pemantau evaluasi SPBE tahun 2022. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Polewali Mandar untuk mengetahui pelaksanaan *collaborative governance* dalam implementasi SPBE. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa dorongan kolaborasi, pemahaman dan tujuan bersama serta kebijakan menjadi instrumen penting. Serta kunci sukses pelaksanaannya adalah komitmen pimpinan, Indeks SPBE terintegrasi dengan IKU (Indikator Kinerja Utama) di RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah), kolaboratif antar OPD serta budaya *continuous improvement*. Oleh karena itu, Kabupaten Polewali Mandar dapat dijadikan lokus best practice implementasi SPBE di Indonesia khususnya wilayah Indonesia Timur.

Kata Kunci: Transformasi digital, SPBE, *collaborative governance*

A. PENDAHULUAN

Saat ini kita masuk dalam era revolusi industri 4.0 yang ditandai dengan meluasnya penggunaan internet, *artificial intelligence*, dan teknologi robot dalam kehidupan sehari-hari (Damiani et al., 2018). Di era digital seperti sekarang, kemampuan untuk menghadapi perubahan-perubahan sangatlah penting salah satunya kemampuan untuk menggunakan cara kerja yang inovatif dan meninggalkan cara-cara kerja konvensional (Fajaryati et al., 2020). Hal ini juga didorong oleh beberapa hal: (1) perubahan perilaku dan tuntutan masyarakat yang menginginkan layanan publik yang cepat dan dapat diakses di mana saja dan kapan saja (Sudrajat & Andhika, 2021); (2) masyarakat yang adaptif dengan

teknologi (Purwantoro et al., 2022); dan (3) disrupsi pandemi mendorong digitalisasi layanan publik (Hossain & Yasmin, 2022; Salam, 2021).

Salah satu sektor yang harus melakukan transformasi dan penyesuaian layanan adalah sektor publik. Transformasi layanan sektor publik ditujukan untuk memenuhi ekspektasi masyarakat agar pemerintah dapat memberikan pelayanan secara humanis, inklusif, dan lebih modern (penggunaan teknologi) (Hadi et al., 2020). Modernisasi birokrasi melalui penggunaan teknologi juga bertujuan untuk mewujudkan pemerintahan yang transparan kepada masyarakat, sektor privat maupun NGO karena hal tersebut merupakan bagian keterbukaan

informasi publik yang bisa diakses oleh siapa saja (Qekaj-Thaçi & Thaçi, 2023). Hal ini dikarenakan pelayanan publik adalah bagian penting dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh Pemerintah baik pada Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah (Putu et al., 2021; Sukarsa et al., 2020). Oleh karena itu, pemanfaatan teknologi informasi di sektor publik memiliki lebih banyak tantangan daripada penggunaan teknologi informasi di sektor privat (Warsono et al., 2023).

Di Indonesia, salah satu langkah untuk melakukan transformasi digital adalah dengan menerapkan kebijakan *e-government* melalui Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government. Kebijakan tersebut menghimbau agar pemerintah pusat dan daerah dapat mengembangkan *e-government* dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Sejak saat itu layanan digital berkembang pesat, namun mengakibatkan pemborosan anggaran karena layanan tersebut tidak terintegrasi antar pemerintah pusat dan daerah. Kemudian pemerintah mengeluarkan kebijakan kebijakan SPBE (Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik) untuk mengatur transformasi layanan digital yang terintegrasi. Kebijakan tersebut direspon langsung oleh pemerintah pusat dan daerah dengan melakukan berbagai inovasi layanan digital. Kebijakan ini

memberikan peluang bagi pemerintah untuk melakukan inovasi-inovasi dengan melakukan transformasi layanan digital dalam memberikan pelayanan sesuai dengan visi yang ingin dicapai, yaitu “Terwujudnya sistem pemerintahan berbasis elektronik yang terpadu dan menyeluruh untuk mencapai birokrasi dan pelayanan publik yang berkinerja tinggi”. Secara nasional, capaian indeks SPBE pemerintah daerah masih rendah, terutama di kawasan Indonesia Bagian Timur. Data pada diagram 1 di bawah menunjukkan bahwa capaian indeks SPBE Tahun 2022 untuk Indonesia Bagian Barat (indeks SPBE rata-rata: 2,45) memiliki capaian lebih baik dibandingkan Indonesia Bagian Timur (indeks SPBE rata-rata: 1,96). Hal ini menunjukkan bahwa pencapaian indeks SPBE masih mengalami ketimpangan antara Indonesia Bagian Timur dan Barat, terutama disebabkan oleh kesenjangan digital (*digital divide*) (Sari & Winarno, 2012). Rendahnya indeks SPBE dapat berdampak pada data dan informasi yang kurang akurat, pemborosan anggaran, dan rendahnya kualitas pelayanan publik (Altha, 2022). Salah satu penyebab ketimpangan dan kendala pemerintah daerah dalam melakukan transformasi digital di kawasan Indonesia Timur adalah infrastruktur TIK yang belum terjangkau dan kualitas SDM yang belum memadai (Gusti, 2022; Simanjuntak, 2022; Sitokdana, 2019).

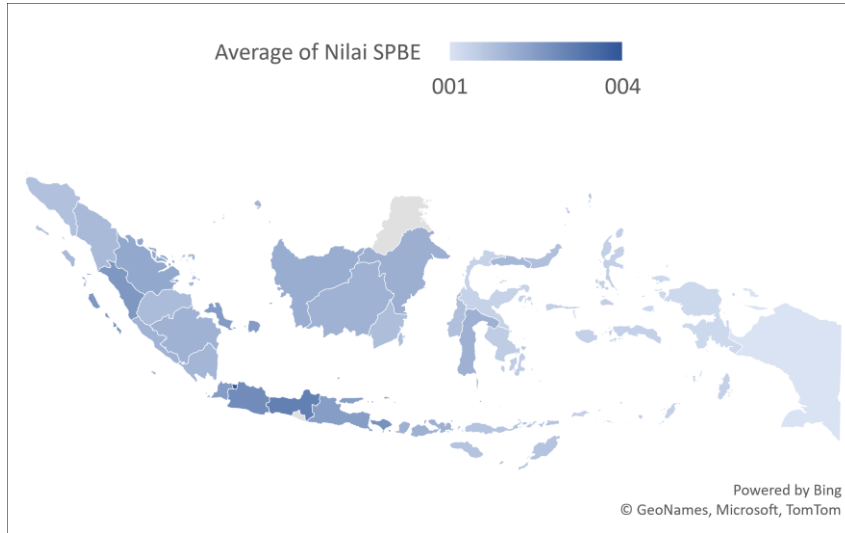
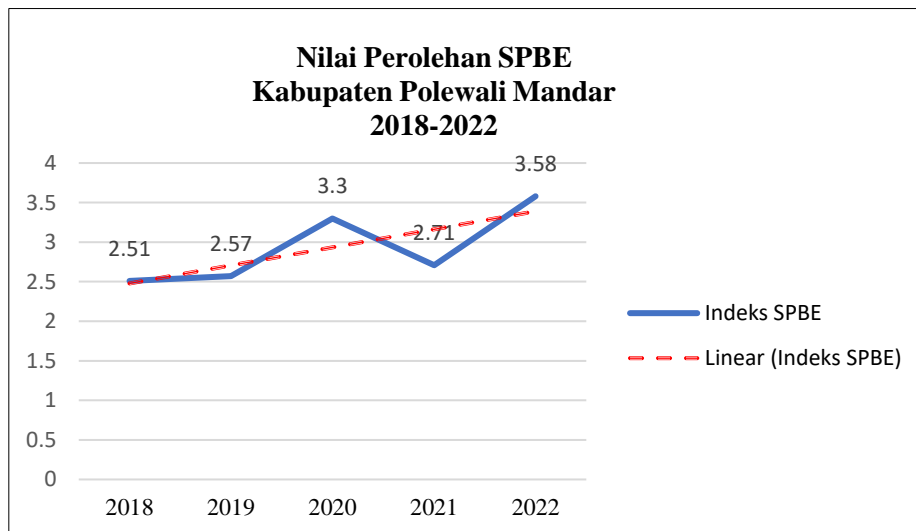


Diagram 1. Indeks SPBE Pemerintah Daerah Tahun 2022
Sumber: Kemenpanrb (2023)

Meskipun demikian, masih terdapat pemerintah daerah di kawasan Indonesia Timur yang mampu menerapkan kebijakan SPBE dengan baik dan optimal. Salah satu pemerintah daerah yang mampu menerapkan SPBE dan berkembang secara optimal adalah Kabupaten Polewali Mandar, Provinsi

Sulawesi Barat. Walaupun masuk dalam Kawasan Indonesia Timur (Sulawesi, NTT, NTB, Maluku, Papua), pemerintah Kabupaten Polewali Mandar berhasil mewujudkan layanan yang terintegrasi antar perangkat daerah secara optimal melalui capaian indeks SPBE yang dilaksanakannya.



Grafik 1. Tren Nilai Perolehan SPBE Kabupaten Polewali Mandar
Sumber: (Kemenpanrb, 2023)

Pada grafik 2 di atas, terlihat adanya tren positif pencapaian Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar dalam mengimplementasikan kebijakan SPBE. Dengan pencapaian tersebut, Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar menjadi satu-satunya daerah di Indonesia Timur yang memiliki predikat “sangat baik” dan masuk dalam 7 besar terbaik nasional dari 483 Provinsi/Kabupaten/Kota yang mengikuti pemantau evaluasi SPBE tahun 2022. Menurut Kepala Diskominfo Kabupaten Polewali Mandar, pencapaian indeks SPBE Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar salah satunya didorong oleh kolaborasi dengan stakeholders baik dari tahapan perumusan kebijakan hingga implementasi (Kominfo, 2023). Kolaborasi memang menjadi salah satu strategi sektor publik dalam melakukan suatu terobosan atau kebijakan berbagai sektor, baik lingkungan (Astuti et al. (2020); Torfing (2019), kesehatan (Crespo-Gonzalez et al. (2020), energi (Barsei & Sabtohadhi (2023); Naumann & Rudolph (2020), sosial dan ekonomi (Furqoni & Rosyadi (2019); Ji & Miao (2020), dan digitalisasi (Febriyan et al. (2019); Lestari et al. (2021); Wilson & Mergel (2022). Konsep kolaborasi di instansi pemerintah atau yang lebih dikenal dengan istilah “*collaborative governance*” adalah paradigma yang sedang naik daun dalam tata kelola pemerintahan dalam memahami eksistensi dan kebutuhan stakeholders dalam urusan-urusan publik (Barsei, 2022; Nasrulhaq, 2020).

Penelitian mengenai transformasi digital atau SPBE pada sektor publik sudah banyak dilakukan. Penelitian Edo & Mutiarin (2018) mengenai implementasi *e-government* di kecamatan menunjukkan bahwa transformasi digital telah meningkatkan kepuasan pelayanan masyarakat. Kemudian penelitian dari Maulana (2020) mengenai penerapan transformasi digital pelayanan publik di Provinsi Jambi ditemukan bahwa prinsip kolaborasi masih belum terjalin dan rendahnya komitmen kepala daerah. Selain itu, terdapat penelitian dari Cahyana (2021) mengenai SPBE di Kabupaten Sumedang yang menemukan bahwa faktor penting penerapan SPBE adalah terintegrasinya kebijakan SPBE pada visi misi kepala daerah. Berbeda dengan penelitian diatas, penelitian dari Amri et al. (2022) mengenai penyelenggaraan SPBE di Kota Dumai ditemukan kendala mengenai keterbatasan SDM (Sumber Daya Manusia) yang memiliki keahlian teknis TIK (Teknologi, Informasi dan Komunikasi), sistem aplikasi yang belum terintegrasi dan kurangnya dukungan anggaran untuk pengembangan inovasi berbasis SPBE.

Dari beberapa penelitian di atas ditarik benang merah bahwa penelitian tersebut hanya berfokus pada bagaimana implementasi layanan-layanan SPBE di berbagai level pemerintah, baik provinsi, kabupaten, kota, dan kecamatan dan kurang memotret upaya kolaboratif yang dilakukan. Sementara itu, penelitian mengenai upaya kolaboratif pemerintah dalam menerapkan kebijakan SPBE

khususnya pemerintah daerah di Kawasan Indonesia Timur masih jarang dilakukan.

Berdasarkan pemikiran di atas, penelitian ini berusaha untuk menjawab pertanyaan: bagaimana *collaborative governance* yang dilakukan Kabupaten Polewali Mandar dalam penerapan kebijakan SPBE dan apa saja *key success factor* dalam penerapan kebijakan SPBE Kabupaten Polewali Mandar.

Hasil penelitian ini akan dapat berkontribusi dalam perkembangan konsep *collaborative governance* bidang transformasi digital dan menjadi rujukan bagi pemerintah daerah lainnya khususnya di kawasan Indonesia Timur dalam menentukan langkah strategis dan kolaboratif dalam menerapkan kebijakan SPBE.

B. KAJIAN LITERATUR

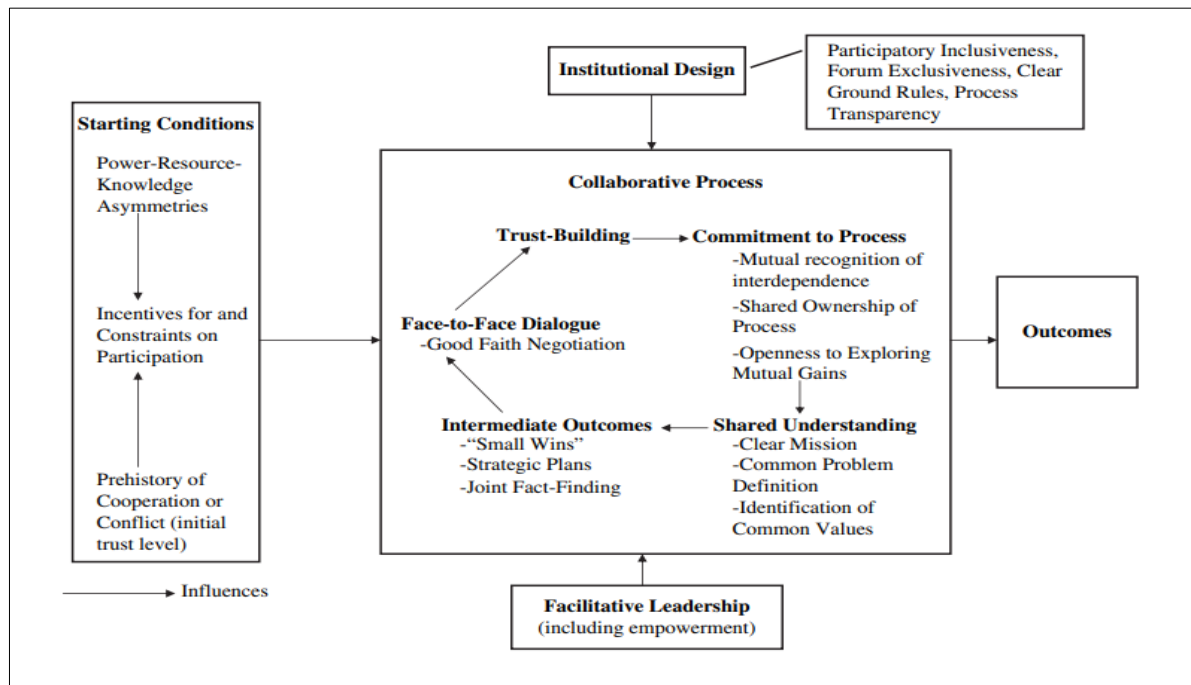
SPBE merupakan upaya pemerintah untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk mendukung sistem pemerintahan dan meningkatkan efektivitas kinerja dan efisiensi pemerintah (Arief & Abbas, 2021). Berdasarkan Perpres 95 Tahun 2018 pasal 1 poin 1, SPBE adalah penyelenggaraan pemerintah yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memberikan layanan kepada pengguna layanan SPBE. Pengguna SPBE adalah masyarakat, pemerintah daerah, akademisi, NGO (*Non-Government Organization*), dan pengguna lainnya. Sementara itu yang dimaksud layanan SPBE adalah keluaran yang dihasilkan oleh satu atau beberapa fungsi aplikasi SPBE dan memiliki nilai

manfaat. Artinya, SPBE tidak hanya sekedar layanan digital pada umumnya, layanan SPBE lebih kepada layanan yang sudah terintegrasi secara data dan fungsi dengan perangkat daerah lainnya.

SPBE berbeda dengan *e-government*. Dengan merujuk kepada Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government dan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, *e-government* bentuk pemanfaatan layanan publik secara digital seperti *e-service* (Torvinen & Jansson, 2022), *e-musrenbang* (Rafinzar, 2020), dan *e-literacy* (Rozikin et al., 2020). Sementara itu, SPBE bukan hanya pemanfaatan layanan digital, tapi juga memiliki interoperabilitas, keterpaduan, dan kesinambungan antar layanan baik pemerintah pusat dan daerah. Dapat dikatakan bahwa SPBE merupakan pengembangan dari *e-government* itu sendiri.

Collaborative governance merupakan pengaturan dalam pemerintahan yang melibatkan non-negara (masyarakat, swasta, NGO) dalam proses pembuatan dan pelaksanaan kebijakan publik (Ansell & Gash, 2007). Paradigma ini membuat pelaksanaan program yang dilakukan oleh Pemerintah benar-benar sesuai dengan keinginan dan ekspektasi masyarakat, dengan demikian kebermanfaatannya sesuai harapan masyarakat (Kurniasih et al., 2017). *Collaborative governance* menekankan

pada *partnership*, *collaboration*, dan *networks* (Ikeanyibe et al., 2017).



Gambar 1. Model Collaborative Governance Ansell dan Gash
Sumber: Ansell & Gash (2007)

Model *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash terdiri atas beberapa tahapan :

1. Kondisi awal (*Starting Condition*). Pada tahap ini, menggambarkan bagaimana relasi antar *stakeholders* dengan latar belakang yang berbeda kemudian dapat menghasilkan sebuah bentuk hubungan asimetris dalam relasi yang dijalankan.
2. Kepemimpinan Fasilitatif (*Facilitative Leadership*). Ada tiga komponen kepemimpinan kolaboratif yang efektif :
 - a) Manajemen yang cukup terhadap proses kolaborasi;

- b) Pengelolaan kemampuan melaksanakan kredibilitas teknis;
- c) Memastikan bahwa kolaborasi tersebut diberdayakan untuk membuat keputusan yang kredibel dan meyakinkan bagi semua aktor.

Desain Institusional (*Institutional Design*). Mengacu pada protokol dasar dan aturan-aturan dasar untuk kolaborasi secara kritis yang paling ditekankan adalah legitimasi prosedural dalam proses kolaborasi. Dalam proses kolaborasi yang harus ditekankan adalah

pemerintah harus bersifat terbuka dan inklusif.

Proses Kolaborasi (*Collaborative Process*). Model proses kolaborasi mengembangkan kolaborasi sebagai perkembangan tahapan. Ansell dan Gash mendefinisikan tiga tahapan proses kolaborasi antara lain *problem setting S* (penentuan permasalahan), *Direction Setting* (penentuan tujuan), dan implementasi. Tahapan upaya kolaborasi diawali dari a) Dialog tatap muka (*Face to face*); b) Membangun kepercayaan (*Trust Building*); c) Komitmen terhadap proses (*Commitment to process*); d) *Share Understanding*; dan d) Hasil Sementara.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus pada pemerintah daerah di kawasan Indonesia Timur, yakni Kabupaten Polewali Mandar, Provinsi Sulawesi Barat. Pendekatan studi kasus dipilih untuk memahami dan mengeksplorasi makna yang dianggap berangkat dari masalah sosial suatu wilayah atau karakteristik tertentu (Creswell & Creswell, 2018). Kabupaten Polewali Mandar dipilih sebagai lokus penelitian karena memiliki karakteristik sebagai berikut: (1). Peringkat 7 indeks SPBE terbaik kategori pemerintah daerah; (2) Satu-satunya Pemerintah Kabupaten yang masuk kategori 10 besar indeks SPBE terbaik dari Indonesia Timur ; (3) Satu-satunya Pemerintah Kabupaten yang memiliki indeks SPBE "Sangat Baik" di Indonesia. Adapun penelitian dilakukan terhadap 1 informan kunci yang memiliki kriteria: (1) pengetahuan mengenai proses

implementasi SPBE; dan (2) pengalaman dalam melakukan kolaborasi dalam transformasi layanan digital (SPBE), yaitu Kepala Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian Kabupaten Polewali Mandar. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam dan dokumen berkaitan dengan kebijakan SPBE dan karya tulis ilmiah yang relevan. Kemudian teknik analisis data dilakukan dengan 3 tahap, yaitu memilih dan menyederhanakan data (*data condensation*), menyusun data secara sistematis (*data display*), dan menarik kesimpulan (*drawing and verifying conclusions*) (Miles et al., 2014) dan dibantu menggunakan aplikasi ATLAS.ti yang memudahkan penulis dalam proses coding dan analisis data (Susilowati et al., 2020).

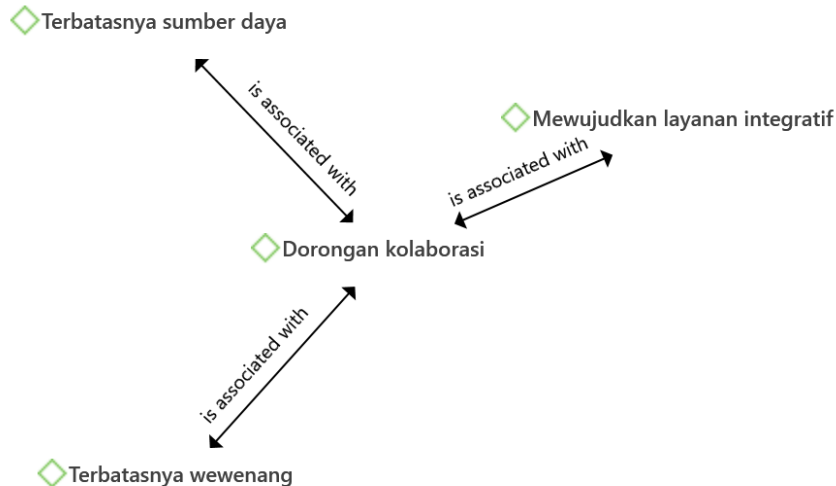
D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kabupaten Polewali Mandar merupakan Kabupaten yang baru keluar dari kategori daerah 3T (Terdepan, Terluar, Tertinggal) tahun 2019 (Jawi, 2019). Meskipun demikian, kabupaten ini memiliki keinginan kuat untuk melakukan transformasi layanan digital (Amirullah, 2021; Sulbarpos, 2023). Namun, untuk mewujudkan hal tersebut Kabupaten Polewali Mandar belum memiliki pengalaman dan pedoman. Sejak dikeluarkannya Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, pemerintah Kabupaten Polewali Mandar menyadari bahwa mereka dapat segera melakukan transformasi layanan digital melalui kebijakan SPBE. Pada bagian hasil dan pembahasan ini akan

dijabarkan hasil analisis dari wawancara dan *desk study* terkait upaya kolaborasi pemerintah Kabupaten Polewali Mandar

dalam mewujudkan indeks SPBE terbaik kawasan di Indonesia Timur.

1. Dorongan Kolaborasi



Gambar 2. Dorongan kolaborasi Kabupaten Polewali Mandar
Sumber: data olahan penulis (2023)

Dalam penerapan SPBE, langkah pertama yang dilakukan Kabupaten

infrastruktur TIK dan kebijakan terkait SPBE. Semangat transformasi digital dilakukan untuk menghadirkan layanan yang terintegrasi dengan layanan dinas lainnya. Namun, pemerintah melalui diskominfo menyadari bahwa hal tersebut tidak dapat dilakukan dengan sendirinya mengingat diskominfo memiliki keterbatasan sumber daya. Selain itu, faktor lainnya adalah terbatasnya wewenang diskominfo dalam mengkoordinir dinas lainnya. Dibutuhkan pejabat publik yang memiliki wewenang penuh dan *stakeholders* lainnya yang memiliki sumber daya yang memadai untuk

Polewali Mandar adalah melakukan transformasi digital dengan membangun

mengakselerasi penerapan SPBE Kabupaten Polewali Mandar. Salah satu upaya yang dilakukan adalah mendapatkan dukungan dan peran kepala daerah. Hasil wawancara dengan Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian Kabupaten Polewali Mandar menyampaikan bahwa:

“Hal yang mendorong kolaborasi adalah keinginan kami di pemerintah untuk menghadirkan layanan yang terintegrasi satu dengan yang lainnya, namun ini tidak dapat dilakukan oleh Diskominfo sendiri. Ini membutuhkan dinas lainnya untuk mewujudkan hal tersebut, sehingga melibatkan peran Bupati yang memiliki wewenang tertinggi di daerah”.

Pendapat tersebut sejalan dengan apa yang disampaikan Ansell & Gash (2007); Bryson et al. (2015) bahwa salah satu pendorong kolaborasi adanya keterbatasan pemerintah terkait wewenang dan sumber daya dalam melakukan suatu inovasi dalam hal ini penerapan SPBE di Kabupaten Polewali Mandar. Maka, diskominfo pada awalnya terdorong untuk melibatkan peran Bupati sebagai kepala daerah yang memiliki pengaruh dan wewenang untuk menggerakkan dinas lainnya untuk bersama-sama menerapkan SPBE. Barsei (2022); Emerson & Nabatchi, (2015) juga menyampaikan hal serupa dengan yang ditemukan di lapangan bahwa saling ketergantungan dan terbatasnya peran mendorong terjadinya proses kolaborasi sehingga untuk mencapai suatu tujuan harus melibatkan keterlibatan pihak lain yang kita butuhkan. Dorongan inilah yang menjadi faktor utama mengapa diskominfo melibatkan peran kepala daerah untuk mensinergikan dinas lainnya dalam penerapan SPBE. Berbeda dengan penelitian Maulana (2020) bahwa kolaborasi kurang terjalin baik mengingat minimnya dukungan dari kepala daerah dalam pengembangan layanan elektronik atau *e-government*. Sementara itu, penelitian dari Urquhart et al. (2021) menegaskan bahwa dukungan manajemen tinggi sangat diperlukan karena dapat mendorong terjalannya proses kolaborasi yang baik. Dalam mengorkestrasi penerapan SPBE yang melibatkan berbagai sektor, maka kepemimpinan menjadi hal yang penting untuk bisa mengatasi-mengatasi permasalahan yang terjadi (Yudha &

Susanto, 2019). Ini menjadikan faktor kepemimpinan menjadi salah satu kunci yang sangat penting dalam manajemen organisasi (Hutagalung & Hermawan, 2018; Keskes et al., 2018).

2. Pemahaman dan Tujuan Bersama

Dalam mendorong terciptanya kolaborasi, Dinas Komunikasi, Informasi, Statistik, dan Persandian membutuhkan pemahaman dan tujuan bersama mengenai agenda transformasi digital melalui kebijakan SPBE. Upaya tersebut juga sejalan dengan visi misi kepala daerah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang berkualitas dan modern berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2019 Tentang RPJMD Kabupaten Polewali Mandar 2019-2024. Dalam RPJMD tersebut juga terlihat bahwa indeks SPBE menjadi salah satu indikator kinerja utama kepala daerah Polewali Mandar. Artinya, Bupati juga memiliki tujuan bersama dalam penerapan SPBE untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang berkualitas dan modern. Oleh karena itu, proses kolaborasi terus berlanjut dengan melibatkan stakeholders lainnya, sebab untuk mendukung penerapan SPBE perlu menetapkan dokumen kebijakan seperti proses bisnis, manajemen SPBE, audit TIK, analisis resiko TIK dan sebagainya.

Proses kolaborasi selanjutnya dilakukan pertemuan dengan dinas terkait lainnya untuk mencapai visi misi, dan tujuan bersama sehingga terciptanya kepercayaan bersama atau *mutual trust* (Emerson & Nabatchi, 2015). Pertemuan dilakukan oleh diskominfo, Bupati dan

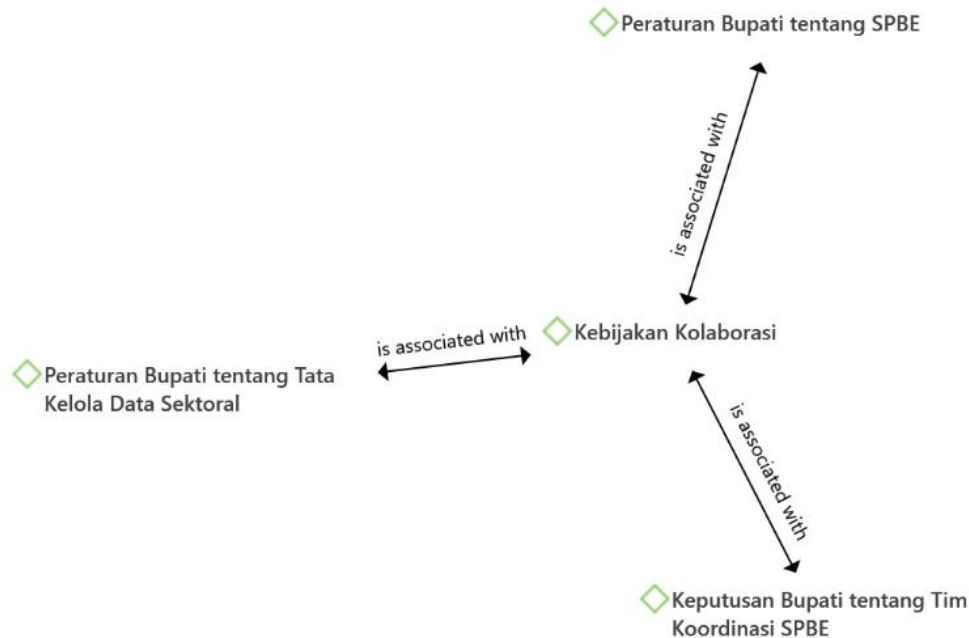
stakeholder lainnya sehingga melahirkan sebuah keputusan bersama dalam menerapkan SPBE. Adapun upaya kolaboratif yang dilakukan adalah memahami peran masing-masing dinas terkait dan apa kontribusinya terhadap pemenuhan dokumen SPBE. Dalam proses kolaborasi dengan dinas terkait melahirkan upaya kolaboratif secara legal melalui Keputusan Bupati Polewali Mandar dalam membentuk tim koordinasi SPBE Polewali Mandar di bawah naungan Sekretariat Daerah. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya dari Bryson et al. (2015) bahwa pekerjaan lintas sektor membutuhkan entitas organisasi lainnya yang dapat mengorkestrasi organisasi lainnya. Hasil wawancara Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian Kabupaten Polewali Mandar dalam wawancara menyampaikan bahwa:

“Penerapan SPBE menjadi isu bersama sekaligus tujuan bersama agar supaya mendorong bagaimana target tahunan SPBE tercapai, sehingga lahirah model kolaborasi dan dinas yang tadinya menganggap SPBE bukanlah menjadi bagian dari tupoksi mereka sekarang mereka justru harus berkontribusi karena proses internalisasi prinsip-prinsip

SPBE yang terus kami lakukan kepada mereka.”

Meskipun upaya kolaborasi berhasil melibatkan berbagai dinas terkait, dalam wawancara dengan diskominfo Kabupaten Polewali Mandar ditemukan kendala dinas-dinas terkait tugas dan fungsinya yang masih disibukkan dengan urusan mereka seperti penanggulangan kemiskinan, stunting, IPM, sampah, dan pembangunan infrastruktur. Namun, dengan keterlibatan Kepala Daerah dan Sekretariat Daerah langsung dalam mengarahkan SPBE membuat semuanya dapat memahami bersama tujuan dan manfaat dari SPBE itu sendiri dengan tidak menyampingkan isu-isu lainnya sehingga tetap dapat berjalan secara sinergis. Implementasi SPBE harus didukung dengan komunikasi antar organisasi perangkat daerah. Dengan kata lain, semakin baik komunikasi terjalin, semakin baik implementasi SPBE (Kumajas, 2021). Temuan ini sekaligus mengkonfirmasi mengenai pentingnya komunikasi dan dialog dalam mencapai tujuan dan pemahaman bersama sebelum melakukan kolaborasi (Ansell & Gash, 2007; Emerson & Nabatchi, 2015).

3. Kebijakan penerapan SPBE



Gambar 3. Kebijakan yang mengatur kolaborasi penerapan SPBE
Sumber: data olahan penulis (2023)

Setelah mendapatkan dukungan dan keterlibatan kepala daerah dan adanya komitmen dan pemahaman bersama dengan dinas-dinas terkait, Kabupaten Polewali Mandar selanjutnya membentuk konsensus melalui regulasi kebijakan yang menaungi proses kolaborasi dalam penerapan SPBE. Ditemukan ada tiga regulasi yang menaungi proses kolaborasi, diantaranya adalah SK Bupati Polewali Mandar terkait Tim Koordinasi SPBE Polewali Mandar, Peraturan Bupati Polewali Mandar Nomor 29 Tahun 2019 Tentang Tata Kelola Data Sektoral Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar, dan Peraturan Bupati Polewali Mandar Nomor 19 Tahun 2022 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Upaya kolaboratif tertuang dalam pasal-pasal sebagai berikut:

1. Pasal 16 pada Peraturan Bupati Polewali Mandar Nomor 29 Tahun 2019 Tentang Tata Kelola Data Sektoral Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar disampaikan bahwa setiap dinas terkait harus saling berkoordinasi dalam penyelenggaraan data sektoral dalam rangka mengintegrasikan data antar perangkat daerah sehingga kebijakan pembangunan dapat dilakukan secara tepat waktu. Makna dari pasal ini adalah kepala daerah mendorong sinergitas perangkat daerah lintas sektor untuk mengumpulkan data mereka dalam mewujudkan adanya satu data yang bisa dibagi pakai melalui layanan digital integratif. Gambar di bawah ini merupakan hasil upaya kolaboratif

- COLLABORATIVE GOVERNANCE SISTEM PEMERINTAHAN BERBASIS ELEKTRONIK: BEST PRACTICE DARI PEMERINTAH DAERAH DI INDONESIA TIMUR ●

Kabupaten Polewali Mandar dalam menerapkan SPBE melalui Satu Data Polewali Mandar.

		Tahun								
No	Sub Elemen	2018	2019	2020	2021	2022	Satuan	Periode	Pengentri	Data Detil
1	Seksi Perlindungan Sosial	-	-	-	-	-	-	-	DINAS SOSIAL	SAI
1.01	Jumlah Korban Bencana Alam Penerima Bansos	50	41	243	81	37	Jiwa	Per Tahun	DINAS SOSIAL	SAI
1.02	Jumlah Korban Bencana Non Alam	91	85	103	96	26	KK	Per Tahun	DINAS SOSIAL	SAI
1.03	Jumlah Bencana Sosial Penerima Bansos	41	46	82	6	63	Jiwa	Per Tahun	DINAS SOSIAL	SAI
1.04	Jumlah Tenaga Relawan (TAGANA)	55	57	60	65	46	Orang	Per Tahun	DINAS SOSIAL	SAI
2	Seksi Jaminan Sosial	-	-	-	-	-	-	-	DINAS SOSIAL	SAI
2.01	Jumlah Program Keluarga Harapan (PKH)	31,131	28,273	28,445	29,643	27,261	PKH	Per Bulan	DINAS SOSIAL	SAI
2.02	Jumlah PBI JKN Pusat	-	-	281,798	279,869	246,322	Peserta	Per Bulan	DINAS SOSIAL	SAI

Gambar 4. Layanan Satu Data Polewali Mandar

Sumber: Dinas Kominfo SP (2023)

Dari gambar tersebut dapat disimpulkan bahwa upaya kolaboratif antar dinas telah menghasilkan layanan digital yang menyediakan data sektoral secara *time series* yang dapat diakses oleh masyarakat dan pihak lainnya. Ini juga sebagai wujud keterbukaan informasi publik yang diberikan oleh Kabupaten Polewali Mandar kepada masyarakat luas agar dapat mengakses data secara transparan (Gasco-Hernandez, 2014; Lyrio et al., 2018).

2. Pasal 28 pada Peraturan Bupati Polewali Mandar Nomor 19 Tahun 2022 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik juga ditekankan bahwa untuk mengintegrasikan layanan perangkat daerah dapat melakukan penyatuan layanan dan saling berkoordinasi dengan dinas lainnya. Dalam kebijakan tersebut

juga diatur bahwa Sekretariat Daerah menjadi leader dalam upaya penerapan SPBE. Selain itu, upaya kolaboratif dalam pasal ini juga tertuang dalam mengeluarkan berbagai kebijakan-kebijakan yang mendukung penerapan SPBE, seperti proses bisnis SPBE yang dibuat oleh Bagian Organisasi Sekretariat Daerah, Inspektorat mendukung dalam audit TIK, Diskominfo mensupport infrastruktur TIK, keamanan dan layanan SPBE. Salah satu layanan SPBE yang telah terintegrasi adalah layanan SIMPEG (Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian) Kabupaten Polewali Mandar yang sudah terintegrasi dengan seluruh perangkat daerah di Kabupaten Polewali Mandar.

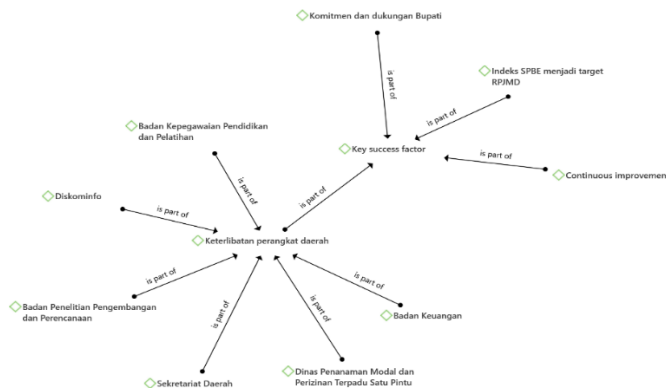
Upaya integrasi SIMPEG juga merupakan hasil kolaborasi Diskominfo dengan melibatkan Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kabupaten Polewali Mandar. Data ASN diintegrasikan dengan SIMPEG sehingga mempermudah pemerintah mengevaluasi kinerja individu dan perangkat daerah Kabupaten Polewali Mandar. Dalam penguatan kapasitas tata Kelola dan pengelolaan koordinasi SPBE, maka perlu membangun sistem yang terintegrasi, sebab Integrasi ditujukan untuk pemanfaatan SPBE secara optimal (Asianto & Firmansyah, 2022).

3. Pembentukan Tim Koordinasi Penyelenggara SPBE melalui Keputusan Bupati Polewali Mandar Nomor 899 Tahun 2022 Tentang Pembentukan Penyelenggara Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Dalam kebijakan tersebut ditetapkan Sekretaris Daerah sebagai ketua tim koordinasi dan Diskominfo sebagai wakil ketua tim koordinasi SPBE. Selain itu, Kepbup juga mengatur

keterlibatan lintas perangkat daerah sebagai penyelenggara SPBE yang dikenal dengan lima pilar, yaitu Sekretariat Daerah, Balitbangren, BKPP, DPMPTSP, dan Badan Keuangan. Dalam kebijakan tersebut diatur secara detail mengenai hubungan kolaboratif dan koordinasi yang dilakukan dalam mendukung kebijakan-kebijakan penerapan SPBE.

Beberapa temuan di atas menggambarkan upaya kolaboratif Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar sejalan dengan apa yang disampaikan oleh Ansell & Gash (2007) bahwa legitimasi penting dalam proses kolaborasi karena akan menjadi payung hukum pelaksanaan kolaborasi itu sendiri. Legitimasi menjadi kekuatan yang mengatur kolaborasi berjalan mengingat sektor publik adalah organisasi formal dan hubungan kerjanya diatur melalui aturan hukum.

4. Key success factor penerapan SPBE di Kabupaten Polewali Mandar



Gambar 5. KSF dalam penerapan SPBE Kab Polewali Mandar
Sumber: data olahan penulis (2023)

Dari hasil wawancara dengan Diskominfo Kabupaten Polewali Mandar ditemukan bahwa terdapat beberapa *key success factor* penerapan SPBE sehingga indeks SPBE Kabupaten Polewali Mandar masuk dalam kategori "Sangat Baik" dan terbaik di tingkat nasional. Ada beberapa hal yang menjadi faktor kunci seperti pada gambar 5 diatas, diantaranya adalah:

1. Komitmen penuh kepala daerah Kabupaten Polewali Mandar. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana misi kepala daerah dalam RPJMD Kabupaten Polewali Mandar 2019 – 2024. Selain itu, bentuk komitmen kepala daerah dilihat dari upayanya dalam mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang mendukung penerapan SPBE dalam bentuk keputusan bupati dan peraturan bupati, diantaranya adalah: membentuk tim koordinasi SPBE, Peta Rencana SPBE 2019 – 2024, Arsitektur SPBE, Tim audit TIK internal dan Tim asesor internal terkait pemantauan dan evaluasi SPBE. Kebijakan-kebijakan tersebut cukup menggambarkan bentuk komitmen kepala daerah Polewali Mandar dalam penerapan SPBE. Penelitian dari Lewis et al. (2018) juga menambahkan bahwa komitmen pimpinan memiliki pengaruh besar dalam proses berjalannya suatu kebijakan atau inovasi.
2. Indeks SPBE terintegrasi dengan IKU pada RPJMD Kabupaten Polewali Mandar 2019 – 2024. Artinya, indeks SPBE menjadi

ukuran kinerja Kabupaten Polewali Mandar sehingga perlu diakselerasi agar mencapai target indeks SPBE tahunan. Secara tidak langsung ini berkaitan dengan faktor pertama dimana target ini mendorong komitmen kepala daerah dalam menerapkan indeks SPBE. Ini sejalan dengan hasil penerapan SPBE di Kabupaten Sumedang bahwa terintegrasinya indeks SPBE dengan RPJMD dan misi kepala daerah akan mendorong akselerasi pencapaian target SPBE (Cahyana, 2021). Hasil wawancara Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian Kabupaten Polewali Mandar menyampaikan bahwa:

"Komitmen dari Kepala Daerah yang kuat melalui arahan dan kebijakan daerah terkait SPBE, kemudian yang menjadi pendorong juga adalah indeks SPBE diintegrasikan dengan IKU pada RPJMD kepala daerah sehingga ini menjadi semakin urgen dan mendesak untuk dilakukan"

3. Upaya kolaboratif dengan lima pilar perangkat daerah antara lain Sekretariat Daerah, Balitbangren, BKPP, DPMPTSP, dan Badan Keuangan yang tertuang dalam Keputusan Bupati Polewali Mandar terkait tim penyelenggara SPBE. Perangkat daerah tersebut secara sinergis memiliki perannya masing-masing dalam mengakselerasi kebijakan SPBE. Jika upaya kolaboratif ini tidak optimal maka tentu saja akan berdampak kepada capaian indeks SPBE. Sørensen & Torfing (2012) juga menegaskan

bahwa keterlibatan stakeholders sangat menentukan tingkat keberhasilan suatu kebijakan atau inovasi.

4. Mengembangkan budaya *continuous improvement*. Diskominfo sendiri menyadari keterbatasan pengetahuan mereka dalam menerapkan SPBE, namun komitmen untuk mempelajari kebijakan-kebijakan SPBE diinisiasi oleh kepala Diskominfo sendiri yang mempelajari kebijakan SPBE melalui sosial media youtube 'Portal SPBE' dan Kemenpanrb. Pengetahuan tersebut kemudian diberikan kepada mitra kolaborasi lainnya agar memiliki pemahaman yang sama. Dengan adanya pengetahuan, diskominfo melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas layanan SPBE secara terus menerus dan ini dapat dilihat dari meningkatnya indeks SPBE Kabupaten Polewali Mandar setiap tahunnya. Selain itu, Diskominfo juga berkolaborasi dengan tim koordinasi SPBE nasional dalam meningkatkan pengetahuan mengenai kebijakan-kebijakan SPBE seperti Kemenpanrb, BSSN, dan Kemenkominfo. Salah satu upaya peningkatan literasi digital dan pengetahuan SPBE Kabupaten Polewali Mandar adalah mengikutsertakan ASN dalam pelatihan *digital talent academy* yang diselenggarakan oleh Kemenkominfo. Ini mendukung penelitian dari Aminah & Wardani (2018) bahwa salah satu persiapan

dalam melakukan transformasi dan inovasi adalah memastikan ASN memiliki pemahaman dan pengetahuan mengenai inovasi atau kebijakan. Sementara, hal tersebut tidak ditemukan dalam penelitian-penelitian sebelumnya sehingga hasil SPBE tidak maksimal (Amri et al., 2022; Maulana, 2020).

E. KESIMPULAN

Penerapan SPBE di Kabupaten Polewali Mandar adalah perwujudan dari transformasi penyelenggaraan pemerintahan agar bisa berjalan secara efektif dan efisien. Hasil penelitian di atas menyimpulkan bahwa:

- Upaya yang dilakukan adalah mengintegrasikan layanan perangkat daerah dengan saling berkoordinasi serta berbagi pakai data antar perangkat daerah sehingga kebijakan pembangunan dapat dilakukan secara tepat waktu.
- Indeks SPBE dijadikan indikator kinerja utama dalam RPJMD dan menjadi satu tolak ukur kinerja Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar agar penerapan SPBE berjalan optimal.
- Tidak selamanya transformasi digital pemerintah daerah di Indonesia Bagian Timur memiliki hasil yang tidak optimal karena terbatasnya SDM dan infrastruktur TIK. Kabupaten Polewali Mandar merupakan contoh nyata sebagai salah satu pemerintah daerah yang berada di kawasan Indonesia timur

yang memiliki indeks SPBE terbaik nasional.

- Beberapa faktor kunci kesuksesan SPBE Kabupaten Polewali Mandar adalah adanya kolaborasi antar organisasi perangkat daerah (OPD) yang terlibat menjadi instrumen penting dan dapat diorkestrasi dengan baik oleh dukungan dan komitmen penuh oleh Kepala Daerah yakni Bupati. Budaya *continuous improvement* dan keinginan untuk berkembang juga menjadi modal penting agar SPBE di Kabupaten Polewali Mandar bisa lebih baik dari tahun ke tahun.
- Penelitian ini memiliki signifikansi praktis bagi pemerintah daerah khususnya kawasan Indonesia timur dalam implementasi SPBE yang kolaboratif.

REFERENSI

- Altha. (2022). *Inilah Dampak Jika Indeks SPBE Tidak Memenuhi Target - Altha SPBE*. Altha Consulting. <https://spbe.co.id/2022/04/21/inilah-dampak-jika-indeks-spbe-tidak-memenuhi-target/>
- Aminah, S., & Wardani, D. K. (2018). Readiness Analysis of Regional Innovation Implementation. *Jurnal Bina Praja*, 10(1), 13–26. <https://doi.org/10.21787/jbp.10.2018.13-26>
- Amirullah. (2021). *Polewali Mandar uji coba transformasi digital bansos non tunai*. Antara. [https://makassar.antaranews.com/berita/318977/polewali-mandar-](https://makassar.antaranews.com/berita/318977/polewali-mandar-uji-coba-transformasi-digital-bansos-nontunai)
- Amri, U., Adiarto, & As'ari, H. (2022). Kebijakan Inovasi dalam Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Kota Dumai. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 12201–12207.
- Ansell, C., & Gash, A. (2007). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Arief, A., & Abbas, M. Y. (2021). Kajian Literatur (Systematic Literature Review): Kendala Penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). *Jurnal Ilmiah Teknik Elektro*, 8(1).
- Asianto, A., & Firmansyah, G. (2022). The Design of Indonesia e-Government (SPBE) Governance in Tangerang City. In *Proceedings of the First Mandalika International Multi-Conference on Science and Engineering 2022, MIMSE 2022 (Informatics and Computer Science)* (pp. 22–34). Atlantis Press International BV. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-084-8_4
- Astuti, R. S., Warsono, H., & Rachim, A. (2020). *Collaborative Governance in Public Administration Perspective* (1st ed.). Program Studi Doktor Administrasi Publik.

- Barsei, A. N. (2022). Faktor-Faktor Pendorong dan Penghambat Implementasi Inovasi Sektor Publik di Kota Padang Panjang. *JUAN: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 10(2), 42–58. <https://doi.org/10.31629/juan.v10i02.5166>
- Barsei, A. N., & Sabtohadhi, J. (2023). Stakeholders Analysis in Renewable Energy Development: Case Study of A Solar Power Plant in Muara Enggelam Village. *INOVASI: Jurnal Politik Dan Kebijakan*, 20(1), 41–54. <https://doi.org/https://doi.org/10.33626/inovasi.v20i1.641>
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2015). Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations: Needed and Challenging. *Public Administration Review*, 75(5), 647–663. <https://doi.org/10.1111/puar.12432>
- Cahyana, A. (2021). *Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (E-government): Asep Cahyana*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.23264.40960>
- Crespo-Gonzalez, C., Benrimoj, S. I., Scerri, M., & Garcia-Cardenas, V. (2020). Sustainability of innovations in healthcare: A systematic review and conceptual framework for professional pharmacy services. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 16(10), 1331–1343. <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2020.01.015>
- Creswell, J. W., & Creswell, D. J. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publication.
- Damiani, L., Demartini, M., Guizzi, G., Revetria, R., & Tonelli, F. (2018). Augmented and virtual reality applications in industrial systems: A qualitative review towards the industry 4.0 era. *IFAC (International Federation of Automatic Control)*, 51(11), 624–630. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2018.08.388>
- Dinas Kominfo SP. (2023). *Satu Data Polewali Mandar*. Dinas Komunikasi Informasi, Statistik, Dan Persandian. <https://satudata.polmankab.go.id/>
- Edo, D. H. A. P., & Mutiarin, D. (2018). Analisis Best Practice Inovasi Pelayanan Publik (Studi pada Inovasi Pelayanan “Kumis MbahTejo” di Kecamatan Tegalorejo Kota Yogyakarta). *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 1(2), 156–167. <http://jurnal.unpad.ac.id/jmpp/article/view/16753/9215>
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative Governance Regime*. Georgetown University Press.
- Fajaryati, N., Budiyono, B., Akhyar, M., & Wiranto, W. (2020). The employability skills needed to face the demands of work in the future: Systematic literature reviews. *Open Engineering*, 10(1), 595–603.

- <https://doi.org/10.1515/eng-2020-0072>
- Febriyan, E. D., Wahyu Pradana, G., & Yuyun Eka Kartika Sari, dan. (2019). Digital Inovasi Sektor Publik: Efektivitas Kolaborasi dalam Implementasi Inovasi Desa Digital. *Jurnal El-Riyasah*, 10(2), 127-145. <http://ejournal.uin-suska.ac.id/index.php/elriyasah/article/view/8909>
- Furqoni, I., & Rosyadi, S. (2019). Collaborative Governance in Corporate Social Responsibility Forum in Banyumas Regency. *Jurnal Bina Praja*, 209-217. <https://doi.org/10.21787/jbp.11.2019.209-217>
- Gasco-Hernandez, M. (2014). *Open Government: Opportunities and Challenges for Public Governance* (4th ed.). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-9563-5>
- Gusti. (2022). *Praktik Transformasi Digital Pemerintahan di Daerah Terkendala Kesiapan SDM*. UGM. <https://ugm.ac.id/id/berita/23142-praktik-transformasi-digital-pemerintahan-di-daerah-terkendala-kesiapan-sdm>
- Hadi, K., Asworo, L., & Taqwa, I. (2020). Inovasi Dialogis: Menuju Transformasi Pelayanan Publik Yang Partisipatif (Kajian Sistem Pelayanan Malang Online). *Journal of Government & Civil Society*, 4(1), 115-129.
- <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31000/jgcs.v4i1.2438>
- Hossain, M. Z., & Yasmin, T. (2022). Factors affecting public sector innovation during COVID-19 pandemic in Bangladesh: an analysis on three cases. *International Review of Public Administration*, 27(1), 1-14. <https://doi.org/10.1080/12294659.2022.2044105>
- Hutagalung, S. S., & Hermawan, D. (2018). Evaluation of Local Government Innovation Program in Lampung Province. *Jurnal Bina Praja*, 10(2), 241-250. <https://doi.org/10.21787/jbp.10.2018.241-250>
- Ikeanyibe, O. M., Eze Ori, O., & Okoye, A. E. (2017). Governance paradigm in public administration and the dilemma of national question in Nigeria. *Cogent Social Sciences*, 3(1), 1316916. <https://doi.org/10.1080/23311886.2017.1316916>
- Jawi, E. (2019). *Polman dan Mateng Keluar dari Status Daerah Tertinggal*. Tribun Timur. <https://makassar.tribunnews.com/2019/08/01/polman-dan-mateng-keluar-dari-status-daerah-tertinggal>
- Ji, H., & Miao, Z. (2020). Corporate social responsibility and collaborative innovation: The role of government support. *Journal of Cleaner Production*, 260. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121028>

- Peraturan Bupati Polewali Mandar Nomor 29 Tahun 2019 tentang Tata Kelola Data Sektoral di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar, Kabupaten Polewali Mandar (2019).
- Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2019 tentang RPJMD Kabupaten Polewali Mandar 2019-2024, Pemerintah Kabupaten Polewali Mandar (2019).
- Keputusan Bupati Polewali Mandar Nomor 899 Tahun 2022 tentang Pembentukan Penyelenggara Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, Kabupaten Polewali Mandar (2022).
- Peraturan Bupati Polewali Mandar Nomor 19 Tahun 2022 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, Kabupaten Polewali Mandar (2022).
- Keskes, I., Sallan, J. M., Simo, P., & Fernandez, V. (2018). Transformational leadership and organizational commitment: Mediating role of leader-member exchange. *Journal of Management Development*, 37(3), 271-284. <https://doi.org/10.1108/JMD-04-2017-0132>
- Kominfo. (2023). *Capai Indeks SPBE 3,58, Pemkab Polman Terbaik 7 Nasional Penyelenggaraan SPBE se Indonesia 2022*. Warta Kominfo. <http://wartakominfo.polmankab.go.id/capai-indeks--spbe--358--pemkab-polman-terbaik-7-nasional-penyelenggaraan-spbe-se-indonesia-2022>
- Kumajas, Y. N. (2021). The Effects of Human Resources Quality, Infrastructure, Leadership, and Communication on E-Government Implementation: A Case of Indonesia Local Government. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(1), 597-612. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i1.1643>
- Kurniasih, D., Israwan Setyoko, P., & Moh Imron, dan. (2017). Collaborative Governance dalam Penguatan Kelembagaan Program Sanitasi Lingkungan Berbasis Masyarakat (SLBM) di Kabupaten Banyumas. *Sosiohumaniora*, 19(1), 1-7. <https://jurnal.unpad.ac.id/sosiohumaniora/article/view/7888/6385>
- Lestari, P. A., Tasyah, A., Syofira, A., Rahmayani, C. A., Cahyani, R. D., Tresiana, N., & Lampung, U. (2021). Digital-Based Public Service Innovation (E-Government) in the Covid-19 Pandemic Era. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 18, 212-224. <https://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/jia/article/view/808>
- Lewis, J. M., Ricard, L. M., & Klijn, E. H. (2018). How Innovation Drivers, Networking and Leadership Shape Public Sector Innovation Capacity. *International Review of Administrative Sciences*, 84(2), 288-307. <https://doi.org/10.1177/0020852317694085>

- Lyrio, M. V. L., Lunkes, R. J., & Taliani, E. T. C. (2018). Thirty Years of Studies on Transparency, Accountability, and Corruption in the Public Sector: The State of the Art and Opportunities for Future Research. *Public Integrity*, 20(5), 512-533. <https://doi.org/10.1080/10999922.2017.1416537>
- Maulana, R. Y. (2020). Collaborative Governance in the Implementation of E-Government-Based Public Services Inclusion in Jambi Province, Indonesia. *Journal of Governance*, 5(1). <https://doi.org/10.31506/jog.v5i1.7317>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Source Book* (3th ed.). SAGE Publication.
- Nasrulhaq, N. (2020). Nilai Dasar Collaborative Governance Dalam Studi Kebijakan Publik. *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 6(3), 395-402. <https://doi.org/10.26618/kjap.v6i3.2261>
- Naumann, M., & Rudolph, D. (2020). Conceptualizing rural energy transitions: Energizing rural studies, ruralizing energy research. *Journal of Rural Studies*, 73, 97-104. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.12.011>
- Purwanto, S. A., Almubaroq, H. Z., Sutanto, R., Hermawan, C., Dovian Isjarvin, Soebakgijo, N. H., Mardamsyah, A., Prakoso, L. Y., Pramono, B., Yulivan, I., & Prihantoro, K. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Pertahanan di Era Kemajuan Teknologi Militer. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2(12), 4229-4236. <https://stp-mataram.ejournal.id/JIP/article/view/1568/1174>
- Putu, N., Astuti, J., Sukarsa, M., Made, I., & Raharja, S. (2021). Analisis Aspek Penerapan SPBE pada Salah Satu Kabupaten di Indonesia. *JITTER: Jurnal Ilmiah Teknologi Dan Komputer*, 2(3), 1-7. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/jitter/article/view/79788/41933>
- Qekaj-Thaçi, A., & Thaçi, L. (2023). The Quality of E-Government Management, Information Security and Quality. *Emerging Science Journal*, 7(1), 228-244. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2023-07-01-016>
- Rafinzar, R. (2020). Inovasi E-Government Dalam Pelayanan Publik (Studi Faktor Pendukung Dan Penghambat Program E-Musrenbang Kota Surabaya). *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2), 228-250. <https://36.89.54.123/index.php/kolaborasi/article/view/3959>
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government, Republik Indonesia (2003).
- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan

- Berbasis Elektronik, Republik Indonesia (2018).
- Rozikin, M., Hesty, W., & Sulikah, S. (2020). Kolaborasi dan E-Literacy: Kunci Keberhasilan Inovasi E-Government Pemerintah Daerah. *Jurnal Borneo Administrator*, 16(1), 61-80. <https://doi.org/10.24258/jba.v16i1.603>
- Salam, R. (2021). Perubahan dan Inovasi Pelayanan Publik Di Era New Normal Pandemi Covid-19. *Journal of Public Administration and Government*, 3(1). <https://doi.org/10.22487/jpag/v3i1.138>
- Sari, K. D. A., & Winarno, W. A. (2012). Implementasi E-Government System dalam Upaya Peningkatan Clean and Good Governance di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Akuntansi Manajemen*, 11(1), 1-19. <https://jurnal.unej.ac.id/index.php/JEAM/article/view/1192>
- Simanjuntak, S. D. A. (2022). *Jelajah Sinyal: Ini Dampak Transformasi Digital di NTT*. Bisnis Indonesia. <https://teknologi.bisnis.com/read/20221112/101/1597420/jelajah-sinyal-ini-dampak-transformasi-digital-di-ntt>
- Sitokdana, N. (2019). Evaluation of the Information Quality of E-Government Websites of the Provincial Governments of Eastern Indonesia (Case Study: NTT Province, Maluku, North Maluku, West Papua and Papua). *Proceedings of the 2019 International Conference on Organizational Innovation (ICOI 2019)*, 231-241.
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2012). Collaborative Innovation in the Public Sector. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 17(1), 1-14. https://www.innovation.cc/volumes-issues/2012_17_1_1_eva_sorensen_torfing_intro.pdf
- Sudrajat, A., & Andhika, L. (2021). Empirical Evidence Governance Innovation in Public Service. *Jurnal Bina Praja*, 13(3), 407-417. <https://doi.org/10.21787/jbp.13.2021.407-417>
- Sukarsa, I. M., Paramartha, I. B. A., Cahyawan, A. A. K. A., Wibawa, K. S., Yasa, P. G. A. S., Wulanyani, N. M. S., & Wisswani, N. W. (2020). Evaluation of E-Government Maturity Models in Sub-District Public Services in Indonesia Using the SPBE Framework. *RESTI JOURNAL*, 4(2), 243-253. <http://jurnal.iaii.or.id>
- Sulbarpos. (2023). *Tingkatkan Kualitas Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, Dinas Kominfopers Provinsi Sulbar Gelar Rakor SPBE di Polman*. Sulbar POS. <https://buddyku.com/teknologi/SqssBe/tingkatkan-kualitas-sistem-pemerintahan-berbasis-elektronik-dinas-kominfopers-provinsi-sulbar-gelar-rakor-spbe-di-polman>

- Susilowati, I., Wibowo, A., Putra, A., Said, I., & Rifai, N. (2020). *Qualitative Research Module of ATLAS.Ti*.
- Torfin, J. (2019). Collaborative innovation in the public sector: the argument. *Public Management Review*, 21(1), 1–11. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1430248>
- Torvinen, H., & Jansson, K. (2022). Public health care innovation lab tackling the barriers of public sector innovation. *Public Management Review*. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2029107>
- Urquhart, R., Kendell, C., Cornelissen, E., Powell, B. J., Madden, L. L., Kissmann, G., Richmond, S. A., & Bender, J. L. (2021). Identifying factors influencing sustainability of innovations in cancer survivorship care: A qualitative study. *BMJ Open*, 11(2). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-042503>
- Warsono, H., Yuwono, T., & Putranti, I. R. (2023). Analyzing technology acceptance model for collaborative governance in public administration: Empirical evidence of digital governance and perceived ease of use. *International Journal of Data and Network Science*, 7(1), 41–48. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.12.008>
- Wilson, C., & Mergel, I. (2022). Overcoming barriers to digital government: mapping the strategies of digital champions. *Government Information Quarterly*, 39(2). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101681>
- Yudha, H., & Susanto, T. D. (2019). E-Leadership: The Effect of E-Government Success in Indonesia. *Journal of Physics: Conference Series*, 1201(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1201/1/012025>