

## DIGITAL GOVERNANCE DALAM KEBIJAKAN PUBLIK DI ERA VUCA: EVALUASI KESIAPAN DAN TANTANGAN DAERAH PEMEKARAN BARU DI INDONESIA

Indra Kristian<sup>1\*</sup>, Endang Irawan Supriyadi<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Jenderal Achmad Yani, Bandung, Indonesia

<sup>2</sup> Universitas Subang, Subang, Indonesia

\*Korespondensi : [technician2007@gmail.com](mailto:technician2007@gmail.com)

### ABSTRAK

Era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) telah mengubah lanskap tata kelola pemerintahan, menuntut kapasitas adaptasi dan inovasi yang lebih tinggi, khususnya di daerah otonomi baru (DOB) yang menghadapi keterbatasan sumber daya dan infrastruktur kelembagaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tantangan dan evaluasi implementasi digital governance dalam memperkuat kinerja pemerintahan DOB, sekaligus mengidentifikasi strategi kebijakan publik yang responsif terhadap dinamika ketidakpastian. Menggunakan pendekatan *mixed methods*, penelitian ini menggabungkan survei kuantitatif terhadap 250 responden aparatur sipil negara (ASN) dan perangkat daerah, serta wawancara mendalam dengan 20 pemangku kepentingan kunci di tiga DOB di Indonesia bagian timur. Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk menguji hubungan antara kapasitas digital, kualitas layanan publik, dan kepercayaan masyarakat, serta analisis tematik untuk mengidentifikasi pola narasi kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adopsi digital governance berpengaruh signifikan terhadap efisiensi layanan dan transparansi, namun efektivitasnya terhambat oleh rendahnya literasi digital, ketimpangan infrastruktur TIK, dan resistensi birokrasi. Analisis kualitatif mengungkap perlunya model tata kelola adaptif berbasis kolaborasi multiaktor, serta kebijakan yang mengintegrasikan pembangunan infrastruktur digital dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Temuan ini memperkuat urgensi reformulasi strategi kebijakan publik di DOB untuk mengatasi risiko era VUCA melalui inovasi tata kelola yang inklusif, responsif, dan berbasis teknologi. Studi ini memberikan kontribusi pada literatur kebijakan publik dan tata kelola digital di negara berkembang, serta menawarkan implikasi praktis bagi perumus kebijakan di tingkat pusat dan daerah.

**Kata Kunci :** Daerah Otonomi Baru, Era VUCA, Digital Governance, Kebijakan Publik, Reformulasi Strategi

### ABSTRACT

*The VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity) era has transformed the governance landscape, demanding greater capacity for adaptation and innovation, particularly in newly autonomous regions (DOBs) facing limited resources and institutional infrastructure. This study aims to analyze the challenges and evaluate the implementation of digital governance in strengthening the performance of new autonomous regions (DOBs), while also identifying public policy strategies responsive to the dynamics*

*of uncertainty. Using a mixed methods approach, this study combines a quantitative survey of 250 respondents from civil servants (ASN) and regional government officials, as well as in-depth interviews with 20 key stakeholders in three new autonomous regions (DOB) in eastern Indonesia. Data were analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) to examine the relationship between digital capacity, public service quality, and public trust, and thematic analysis to identify patterns in policy narratives. The results show that the adoption of digital governance significantly impacts service efficiency and transparency, but its effectiveness is hampered by low digital literacy, disparities in ICT infrastructure, and bureaucratic resistance. Qualitative analysis reveals the need for an adaptive governance model based on multi-actor collaboration, as well as policies that integrate digital infrastructure development with human resource capacity building. These findings reinforce the urgency of reformulating public policy strategies in new autonomous regions (NOB) to address the risks of the VUCA era through inclusive, responsive, and technology-based governance innovations. This study contributes to the literature on public policy and digital governance in developing countries and offers practical implications for policymakers at the national and regional levels.*

**Keywords :** *New Autonomous Regions, VUCA Era, Digital Governance, Public Policy, Strategy Reformulation.*

## A. PENDAHULUAN

Transformasi tata kelola pemerintahan di era Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity (VUCA) menuntut adaptasi kebijakan publik yang tidak hanya responsif terhadap perubahan, tetapi juga berlandaskan pada pengelolaan informasi yang cepat, akurat, dan inklusif. Dalam konteks Indonesia, daerah pemekaran baru (DOB) menghadapi tekanan ganda: di satu sisi, mereka diharapkan mampu mempercepat pembangunan, meningkatkan pelayanan publik, dan memperkuat kohesi sosial; di sisi lain, mereka harus mengatasi keterbatasan infrastruktur, kapasitas kelembagaan, dan sumber daya manusia yang sering kali belum sebanding dengan kompleksitas tuntutan tata kelola modern. Situasi ini semakin menantang ketika dinamika global mulai dari disrupsi teknologi, ancaman keamanan siber, hingga perubahan iklim mengharuskan pemerintahan daerah untuk mengintegrasikan teknologi digital sebagai instrumen strategis dalam pengambilan

keputusan.

Penerapan digital governance menjadi salah satu paradigma yang diandalkan untuk menjawab tantangan tersebut. Konsep ini memadukan inovasi teknologi, transparansi, dan partisipasi publik melalui pemanfaatan big data, kecerdasan buatan, dan platform daring yang memfasilitasi keterlibatan warga negara secara luas. Namun, penerapannya di DOB sering kali terbentur pada realitas kesenjangan digital (digital divide) yang tajam, baik dalam aspek ketersediaan infrastruktur jaringan, literasi digital, maupun kesiapan regulasi yang adaptif terhadap perubahan teknologi. Hambatan ini berimplikasi langsung pada keterlambatan transformasi birokrasi, lambannya proses pelayanan publik, serta rendahnya kualitas pengambilan kebijakan berbasis bukti (*evidence-based policy making*).

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk memahami secara komprehensif kesiapan DOB dalam

mengadopsi digital governance di tengah turbulensi era VUCA. Pemahaman tersebut tidak hanya penting bagi perumusan strategi pembangunan daerah, tetapi juga bagi sinkronisasi kebijakan antara pemerintah pusat dan daerah. Penelitian ini memfokuskan diri pada identifikasi faktor penghambat, peluang strategis, dan potensi inovasi kebijakan publik berbasis teknologi di DOB, sehingga dapat memberikan rekomendasi kebijakan yang kontekstual dan berkelanjutan.

Dari perspektif state of the art, kajian tentang implementasi digital governance di daerah maju relatif banyak dilakukan, dengan fokus pada optimalisasi sistem e-government, transparansi fiskal, dan partisipasi digital. Namun, penelitian yang menitikberatkan pada DOB yang memiliki karakteristik unik berupa keterbatasan sumber daya, ketergantungan fiskal pada pemerintah pusat, serta dinamika sosial-politik yang belum stabil masih terbatas. Penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan menawarkan analisis berbasis studi kasus DOB di Indonesia, mengintegrasikan perspektif kebijakan publik, tata kelola digital, dan adaptasi strategis di era VUCA.

Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk mengevaluasi kesiapan dan tantangan DOB dalam mengimplementasikan digital governance, mengidentifikasi peluang yang dapat dimanfaatkan untuk mempercepat transformasi tata kelola, serta merumuskan rekomendasi kebijakan publik yang mampu meningkatkan ketahanan kelembagaan di tengah ketidakpastian. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi referensi strategis bagi pembuat kebijakan, akademisi, dan pemangku kepentingan lainnya dalam mengembangkan model tata kelola digital yang inklusif, adaptif, dan

berorientasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat daerah pemekaran baru

#### KAJIAN PUSTAKA

##### 1. Konsep Era VUCA dalam Kebijakan Publik

Istilah Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity (VUCA) mula-mula digunakan dalam ranah militer Amerika Serikat, tetapi kini telah diadopsi luas dalam kajian kebijakan publik dan manajemen pemerintahan. Dalam konteks daerah pemekaran baru (DOB), lingkungan VUCA menandai bahwa proses pengambilan keputusan tidak lagi bersandar pada stabilitas informasi atau pola historis yang dapat diprediksi, melainkan harus merespons perubahan cepat, ketidakpastian yang tinggi, kompleksitas relasi antaraktor, dan ambiguitas data yang tersedia. Penelitian oleh Bennett dan Lemoine (2014) menegaskan bahwa adaptasi kebijakan di era VUCA membutuhkan kerangka kerja yang fleksibel, berbasis data real-time, serta melibatkan kolaborasi lintas sektor. Hal ini mengimplikasikan bahwa DOB yang masih dalam tahap konsolidasi pemerintahan perlu mengembangkan mekanisme adaptif untuk mengelola risiko dan memanfaatkan peluang, terutama melalui inovasi teknologi.

##### 2. Digital Governance sebagai Instrumen Transformasi Tata Kelola Digital

digital governance merupakan evolusi dari konsep e-government yang tidak hanya fokus pada otomasi layanan publik, tetapi juga pada transformasi sistem pengambilan keputusan dan partisipasi masyarakat melalui teknologi digital. Janowski (2015) menjelaskan bahwa digital governance menuntut integrasi antara infrastruktur digital, kerangka regulasi yang mendukung, serta ekosistem kolaborasi

antara pemerintah, swasta, dan masyarakat sipil. Dalam konteks DOB, keberhasilan implementasi digital governance sangat bergantung pada tiga faktor kunci: kapasitas sumber daya manusia, ketersediaan dan keandalan infrastruktur teknologi, serta tingkat literasi digital warga. Ketidakseimbangan dalam salah satu faktor ini dapat memperlambat proses transformasi dan menghambat pencapaian tujuan pembangunan daerah.

### 3. Teori Kapasitas Kelembagaan dan Kesiapan Digital

Kapasitas kelembagaan (institutional capacity) dalam literatur kebijakan publik mencakup kemampuan organisasi pemerintahan untuk mengelola sumber daya, merespons perubahan, dan mempertahankan legitimasi publik. Menurut Grindle (2017), kapasitas ini dibentuk oleh kualitas birokrasi, mekanisme koordinasi antarinstansi, serta budaya organisasi yang mendorong inovasi. Di sisi lain, kesiapan digital (digital readiness) sebagaimana diuraikan oleh Westerman et al. (2014) mencakup keselarasan visi teknologi dengan tujuan strategis organisasi, ketersediaan anggaran untuk investasi digital, dan keberanian mengambil risiko inovatif. Sinergi antara kapasitas kelembagaan dan kesiapan digital menjadi fondasi bagi DOB untuk mengimplementasikan kebijakan publik yang adaptif di era VUCA.

### 4. Kesenjangan Digital dan Inklusivitas Kebijakan

Kesenjangan digital (digital divide) adalah tantangan serius dalam penerapan digital governance, terutama di wilayah yang baru dimekarkan. Menurut van Dijk (2020), kesenjangan ini tidak hanya menyangkut akses fisik terhadap teknologi, tetapi juga keterampilan pengguna dan

kualitas pemanfaatan informasi. Bagi DOB, kesenjangan digital sering kali terkait erat dengan keterbatasan infrastruktur telekomunikasi, minimnya anggaran daerah, dan rendahnya prioritas kebijakan terhadap literasi digital. Kebijakan publik yang tidak mempertimbangkan faktor inklusivitas berpotensi memperluas ketimpangan sosial dan memperlemah legitimasi pemerintah daerah di mata warganya.

### 5. Model Evaluasi Implementasi Kebijakan Digital

Evaluasi implementasi digital governance dalam DOB memerlukan kerangka analisis yang komprehensif. Model Technology-Organization-Environment (TOE) yang dikembangkan oleh Tornatzky dan Fleischer (1990) serta dimutakhirkan oleh Baker (2012) dapat digunakan untuk menilai kesiapan adopsi teknologi di sektor publik. Model ini menekankan bahwa keberhasilan implementasi teknologi dipengaruhi oleh tiga dimensi utama: kesesuaian teknologi dengan kebutuhan, dukungan organisasi, dan faktor eksternal seperti regulasi nasional serta dinamika politik lokal. Dalam DOB, pendekatan evaluasi berbasis TOE dapat mengidentifikasi hambatan dan peluang secara sistematis, sehingga hasil analisis dapat langsung diterjemahkan ke dalam rekomendasi kebijakan.

## B. METODE PENELITIAN

### 1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan mixed methods dengan desain sequential explanatory, di mana pengumpulan dan analisis data kuantitatif dilakukan terlebih dahulu untuk mengidentifikasi hubungan antarvariabel, kemudian dilanjutkan dengan penggalan

data kualitatif guna memperdalam pemahaman terhadap temuan statistik. Pemilihan desain ini didasarkan pada kebutuhan untuk menangkap fenomena digital governance di daerah otonomi baru (DOB) secara komprehensif, mencakup dimensi pengukuran terstandar dan narasi kontekstual. Variabel utama yang diukur meliputi kapasitas digital aparatur, kualitas layanan publik, kepercayaan masyarakat, dan tantangan implementasi digital governance di tengah dinamika era VUCA. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh gambaran utuh terkait pengaruh dan hambatan penerapan tata kelola digital, sekaligus menyusun rekomendasi kebijakan yang berbasis bukti (evidence-based policy).

## 2. Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada tiga daerah otonomi baru di kawasan Indonesia timur yang dipilih secara purposif berdasarkan kriteria: (1) status DOB pasca pemekaran 5–10 tahun terakhir, (2) sedang mengimplementasikan sistem layanan publik berbasis digital, dan (3) memiliki keterbatasan infrastruktur TIK yang signifikan. Subjek penelitian kuantitatif adalah 250 aparatur sipil negara (ASN) dan perangkat daerah yang terlibat langsung dalam pengelolaan layanan publik berbasis digital. Sementara itu, subjek penelitian kualitatif meliputi 20 pemangku kepentingan yang terdiri dari pejabat struktural, perwakilan legislatif daerah, pelaku usaha lokal, tokoh masyarakat, dan perwakilan lembaga swadaya masyarakat.

## 3. Instrumen Penelitian

Instrumen kuantitatif berupa kuesioner terstruktur dengan skala Likert 1–5, yang dirancang untuk mengukur dimensi kapasitas digital, persepsi terhadap efisiensi layanan, transparansi, serta tingkat

kepercayaan masyarakat. Validitas instrumen diuji melalui content validity dengan melibatkan tiga pakar kebijakan publik dan teknologi pemerintahan, sedangkan reliabilitas diuji menggunakan nilai Cronbach's alpha. Untuk pengumpulan data kualitatif, digunakan panduan wawancara semi-terstruktur yang memuat pertanyaan mendalam terkait hambatan, peluang, dan strategi adaptasi dalam penerapan digital governance di DOB.

## 4. Prosedur Penelitian

Tahap pertama adalah penyebaran kuesioner kepada responden kuantitatif melalui metode drop-off and pick-up, yang dipadukan dengan distribusi daring melalui Google Forms untuk menjangkau wilayah yang memiliki konektivitas internet. Setelah data kuantitatif terkumpul, dilakukan analisis awal menggunakan PLS-SEM untuk memeriksa hubungan antarvariabel. Tahap kedua adalah pengumpulan data kualitatif melalui wawancara mendalam dengan pemangku kepentingan terpilih, yang direkam dengan persetujuan responden dan ditranskrip secara verbatim. Hasil analisis kuantitatif kemudian dipadukan dengan temuan kualitatif melalui teknik triangulation untuk memastikan validitas interpretasi.

## 5. Teknik Analisis Data

Analisis kuantitatif dilakukan menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan perangkat lunak SmartPLS, karena model ini sesuai untuk penelitian dengan ukuran sampel menengah dan distribusi data yang tidak sepenuhnya normal. Analisis ini mencakup pengujian validitas konvergen, diskriminan, reliabilitas konstruk, serta path coefficient antarvariabel. Analisis kualitatif dilakukan

melalui thematic analysis yang mencakup tahap coding, kategorisasi, dan penarikan tema utama. Hasil analisis ini dipadukan untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan publik berbasis bukti yang relevan dengan tantangan era VUCA di DOB.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Penelitian

#### Hasil Analisis Statistik Kuantitatif

Berdasarkan hasil pengolahan data kuantitatif menggunakan PLS-SEM, diperoleh outer loading semua indikator berada di atas 0,7, menunjukkan validitas konvergen yang baik. Nilai composite reliability berkisar antara 0,85–0,94, menandakan reliabilitas konstruk yang tinggi. Variabel Kapasitas Digital Aparatur (KDA) berpengaruh positif signifikan terhadap Efisiensi Layanan Publik (ELP) dengan nilai path coefficient 0,58 ( $p < 0,001$ ). Demikian pula, Transparansi Digital (TD) memiliki pengaruh positif terhadap Kepercayaan Masyarakat (KM) dengan nilai koefisien 0,61 ( $p < 0,001$ ). Namun, variabel Infrastruktur TIK (ITIK) menunjukkan pengaruh moderat terhadap hubungan KDA–ELP, dengan nilai koefisien interaksi 0,34 ( $p = 0,041$ ), yang mengindikasikan keterbatasan infrastruktur dapat mengurangi potensi optimalisasi digital governance di daerah otonomi baru.

**Tabel 4.1**

#### Hasil Analisis Jalur (PLS-SEM)

Hubungan Antarvariabel	Koefisien Jalur	p-value	Signifikansi
KDA → ELP	0,58	<0,001	Signifikan
TD → KM	0,61	<0,001	Signifikan
ITIK x KDA → ELP	0,34	0,041	Signifikan

### 2. Hasil Temuan Kualitatif

Wawancara mendalam mengungkap

bahwa meskipun sebagian besar aparatur telah memahami konsep digitalisasi layanan publik, terdapat hambatan utama berupa keterbatasan pelatihan teknis, ketergantungan pada pihak ketiga dalam pengembangan sistem, serta resistensi birokrasi yang enggan mengubah prosedur manual menjadi digital. Beberapa informan juga menyebutkan bahwa masyarakat di daerah perbatasan dan pedalaman sulit mengakses layanan digital karena sinyal internet yang lemah. Menariknya, sebagian perangkat desa menginisiasi solusi kreatif dengan memanfaatkan offline data entry yang kemudian disinkronkan secara berkala ketika koneksi tersedia, menunjukkan potensi inovasi lokal dalam menghadapi keterbatasan infrastruktur.

### 3. Pembahasan

Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan Nurhadi (2022), yang mengindikasikan bahwa kapasitas digital aparatur merupakan determinan utama keberhasilan implementasi e-government di wilayah dengan keterbatasan infrastruktur. Hubungan signifikan antara transparansi digital dan tingkat kepercayaan publik juga sejalan dengan temuan Setiawan dan Pratama (2021), yang menegaskan bahwa keterbukaan data publik berbasis teknologi mampu memperkuat legitimasi pemerintah daerah. Namun, perbedaan mencolok ditemukan pada peran infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Studi internasional, seperti Zhang et al. (2020), menunjukkan bahwa infrastruktur merupakan faktor utama penentu keberhasilan transformasi digital. Sebaliknya, penelitian ini menemukan bahwa inovasi lokal—baik dalam bentuk adaptasi prosedural maupun optimalisasi sumber daya yang tersedia—mampu mengompensasi sebagian keterbatasan

infrastruktur tersebut.

Kelebihan utama penelitian ini terletak pada pendekatan mixed methods yang menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika digital governance di daerah otonomi baru (DOB). Fokus pada DOB di kawasan Indonesia Timur juga menjadi kontribusi penting, mengingat topik ini masih jarang dieksplorasi dalam literatur nasional maupun internasional. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan berupa cakupan wilayah yang relatif sempit, yakni hanya mencakup tiga DOB, sehingga generalisasi hasil perlu dilakukan secara hati-hati dan kontekstual.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa transformasi digital di era VUCA tidak semata bergantung pada teknologi dan infrastruktur fisik, tetapi juga pada faktor adaptabilitas organisasi, inovasi lokal, dan komitmen politik. Hal ini memperkuat argumentasi bahwa strategi digital governance di daerah pemekaran baru harus bersifat adaptif, berorientasi pada kebutuhan lokal, dan mengutamakan kolaborasi multipihak.

Berdasarkan temuan tersebut, rekomendasi kebijakan yang dihasilkan meliputi tiga prioritas utama. Pertama, memperkuat kapasitas digital aparatur melalui pelatihan berkelanjutan dan sertifikasi kompetensi teknologi informasi. Kedua, memberdayakan masyarakat lokal sebagai aktor kolaboratif dalam perancangan dan evaluasi layanan digital, guna meningkatkan relevansi dan penerimaan program. Ketiga, mengembangkan mekanisme layanan publik yang fleksibel dan adaptif terhadap keterbatasan konektivitas, termasuk pemanfaatan hybrid service model yang

memadukan kanal daring dan luring.

Implementasi rekomendasi ini diharapkan dapat mempercepat pencapaian tata kelola digital yang inklusif dan berkelanjutan di wilayah DOB, sekaligus memperkuat resiliensi pemerintah daerah dalam menghadapi tantangan kompleks era VUCA. Ke depan, perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan cakupan wilayah yang lebih luas dan mempertimbangkan variabel interaksi sosial-budaya untuk memperoleh gambaran yang lebih holistik.

#### **D. KESIMPULAN**

Penelitian ini mengungkap bahwa keberhasilan penerapan digital governance di daerah otonomi baru (DOB) sangat dipengaruhi oleh kapasitas digital aparatur dan tingkat transparansi digital yang diimplementasikan. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kapasitas Digital Aparatur (KDA) berpengaruh signifikan terhadap Efisiensi Layanan Publik (ELP), sedangkan Transparansi Digital (TD) berpengaruh signifikan terhadap Kepercayaan Masyarakat (KM). Faktor Infrastruktur TIK (ITIK) berperan sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat maupun melemahkan hubungan tersebut, tergantung pada kualitas dan ketersediaan infrastruktur.

Secara kualitatif, penelitian menemukan bahwa hambatan terbesar terletak pada keterbatasan pelatihan teknis, resistensi birokrasi, dan rendahnya akses internet di wilayah pedalaman. Namun, terdapat inovasi lokal seperti penggunaan offline data entry dan sinkronisasi berkala yang menunjukkan kemampuan adaptasi terhadap keterbatasan.

Secara umum, hasil penelitian ini memperkuat teori bahwa dalam konteks VUCA, keberhasilan transformasi digital

pemerintahan tidak hanya bergantung pada teknologi dan infrastruktur, tetapi juga pada faktor manusia, inovasi lokal, serta dukungan kebijakan yang adaptif.

#### Rekomendasi Kebijakan

- a. Penguatan Kapasitas Digital Aparatur Pemerintah daerah DOB perlu menyelenggarakan pelatihan intensif berbasis kompetensi digital, yang meliputi literasi data, penggunaan perangkat lunak layanan publik, serta keamanan siber. Program pelatihan ini harus berkelanjutan dan disesuaikan dengan perkembangan teknologi terkini.
- b. Peningkatan Infrastruktur TIK Secara Bertahap  
Investasi pada infrastruktur internet dan perangkat keras harus menjadi prioritas, khususnya di wilayah pedalaman dan perbatasan. Kerja sama dengan penyedia layanan telekomunikasi serta skema pendanaan inovatif dapat mempercepat pemerataan akses.
- c. Pengembangan Mekanisme Layanan Adaptif  
Pemerintah daerah dapat mengadopsi sistem hibrida yang menggabungkan layanan digital dan manual untuk memastikan inklusivitas bagi masyarakat yang belum memiliki akses internet memadai.
- d. Peningkatan Transparansi dan Keterbukaan Data Publik  
Portal data publik harus terus dikembangkan untuk memudahkan masyarakat mengakses informasi, memantau kinerja pemerintah, dan memberikan umpan balik.
- e. Penguatan Sinergi Inovasi Lokal  
Inovasi yang muncul di tingkat desa atau kecamatan harus difasilitasi agar dapat direplikasi di wilayah lain, termasuk melalui program policy lab dan

kompetisi inovasi pelayanan publik.

- f. Pengintegrasian Digital Governance dalam Strategi Nasional DOB  
Kementerian terkait perlu memasukkan digital governance sebagai salah satu indikator keberhasilan pembentukan DOB, bukan hanya pada aspek administrasi dan keuangan.

## E. DAFTAR PUSTAKA

### Buku :

- Alawamleh, M., Al-Twait, L. M., & Al-Saht, G. R. (2020). The effect of remote learning on students' performance during the COVID-19 pandemic. International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET), 15(21), 114–126. <https://doi.org/10.3991/ijet.v15i21.15647>*
- Asatryan, Z., & Peichl, A. (2020). Public sector efficiency: Evidence for the European Union. European Journal of Political Economy, 64, 101–122. <https://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2020.101932>*
- Basyir, M. (2022). Digital governance dan tantangan implementasinya di Indonesia. Jurnal Administrasi Publik Indonesia, 17(2), 145–159.*
- Cordella, A., & Paletti, A. (2019). Government as a platform, orchestration, and public value creation: The Italian case. Government Information Quarterly, 36(4), 101–113. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.101409>*
- Dwivedi, Y. K., et al. (2021). Public policy and governance in the era of digitalization: Opportunities and challenges. Government Information*

- Quarterly*, 38(3), 101–113.  
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101590>
- Goldsmith, S., & Crawford, S. (2014). *The responsive city: Engaging communities through data-smart governance*. Jossey-Bass.
- Huda, N. M., & Fathurrahman, H. (2021). Inovasi digital dalam pelayanan publik di era VUCA. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 12(1), 45–59.
- Kristian, I. (2023). Kebijakan Publik Dan Tantangan Implementasi Di Indonesia. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 21(2), 88-98..
- Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuidewijk, A. (2012). Benefits, adoption barriers and myths of open data and open government. *Information Systems Management*, 29(4), 258–268.  
<https://doi.org/10.1080/10580530.2012.716740>
- Junaidi, E. (2022). Penerapan e-government di daerah pemekaran baru. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 19(1), 33–46.
- Kettunen, P., & Kallio, J. (2021). Digital transformation in public sector organizations: The role of competencies. *Government Information Quarterly*, 38(4), 101–117.
- Kim, S., Kim, H. J., & Lee, H. (2009). An institutional analysis of an e-government system for anti-corruption: The case of OPEN. *Government Information Quarterly*, 26(1), 42–50.
- Kumar, V., & Wirtz, J. (2022). Digital service transformation in the public sector. *Public Management Review*, 24(4), 563–586.
- Linders, D. (2012). From e-government to we-government: Defining a typology for citizen co-production in the age of social media. *Government Information Quarterly*, 29(4), 446–454.
- Luna-Reyes, L. F., & Gil-Garcia, J. R. (2014). Digital government transformation and internet portals: The co-evolution of technology, organizations, and institutions. *Government Information Quarterly*, 31(4), 545–555.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101–110.
- Prasetyo, Y. T., & Yuliani, E. (2020). Implementasi smart governance di daerah tertinggal. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 55–68.
- Scott, M., DeLone, W., & Golden, W. (2016). Measuring eGovernment success: A public value approach. *European Journal of Information Systems*, 25(3), 187–208.
- Setiawan, A. (2021). Kesenjangan digital di Indonesia: Tantangan dan strategi. *Jurnal Komunikasi dan Informasi Publik*, 8(1), 21–35.
- United Nations. (2022). *UN E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government*. New York: United Nations Department of Economic and Social Affairs.