



Reformasi Birokrasi Daerah Melalui *Collaborative Governance* dan *E-Government* untuk Meningkatkan Layanan Publik

Regional Bureaucratic Reform Through Collaborative Governance and E-Government to Improve Public Services

Rina Susanti, Lelly Akmalia

Fakultas Hukum Universitas Kuningan

email: 20231410027@uniku.ac.id

Artikel Info	Abstrak
Kata Kunci: Reformasi Birokrasi; Layanan Publik; Collaborative; e-Government. Keywords: Bureaucratic Reform; Public Services; Collaborative; e-Government.	Reformasi birokrasi daerah menghadapi tantangan kompleks, khususnya dalam mewujudkan layanan publik yang efektif di tengah tuntutan digitalisasi dan kolaborasi lintas-aktor. Kondisi tersebut menjadi latar belakang perlunya penelitian mengenai kesesuaian regulasi serta efektivitas implementasi collaborative governance dan e-government di tingkat daerah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kerangka regulasi daerah terkait reformasi birokrasi, menilai efektivitas penyelenggaraan collaborative governance dan e-government, serta mengidentifikasi hambatan implementasi di lapangan. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian hukum yuridis normatif melalui analisis peraturan perundang-undangan, dokumen kebijakan, dan literatur ilmiah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa regulasi nasional dan daerah telah menyediakan dasar penting bagi pelaksanaan reformasi birokrasi digital. Namun masih ditemukan beberapa kendala, seperti tumpang tindih regulasi, keterbatasan infrastruktur digital, dan kesenjangan implementasi antardaerah. Selain itu, praktik collaborative governance terbukti meningkatkan efektivitas layanan publik, meskipun belum terlembagakan secara merata. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa reformasi birokrasi daerah membutuhkan pembaruan regulasi, penguatan kapasitas sumber daya manusia, serta percepatan transformasi digital. Optimalisasi kolaborasi antar-aktor dan penguatan tata kelola digital menjadi prasyarat utama untuk mewujudkan penyelenggaraan layanan publik yang lebih efektif dan berkelanjutan. Abstract <i>Regional bureaucratic reform faces complex challenges, particularly in realizing effective public services amidst the demands of digitalization and cross-actor collaboration. These conditions underlie the need for research on the suitability of regulations and the effectiveness of collaborative governance and e-government implementation at the regional level. This study aims to analyze the regional regulatory framework related to bureaucratic reform, assess the effectiveness of collaborative governance and e-government implementation, and identify implementation barriers in the field. The research method used is normative juridical legal research through analysis of laws and regulations, policy documents, and scientific literature. The results show that national and regional regulations have provided an important foundation for the implementation of digital bureaucratic reform.</i>

However, several obstacles remain, such as overlapping regulations, limited digital infrastructure, and implementation gaps between regions. Furthermore, collaborative governance practices have been shown to improve the effectiveness of public services, although they have not been institutionalized evenly. Based on these findings, it can be concluded that regional bureaucratic reform requires regulatory updates, strengthening human resource capacity, and accelerating digital transformation. Optimizing collaboration between actors and strengthening digital governance are key prerequisites for realizing more effective and sustainable public service delivery.

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Reformasi birokrasi di tingkat daerah merupakan salah satu agenda strategis dalam meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan dan layanan publik. Di tengah dinamika perubahan sosial dan teknologi, pemerintah daerah dituntut untuk menghadirkan pelayanan yang lebih cepat, transparan, dan akuntabel. Modernisasi tata kelola daerah tidak lagi dapat mengandalkan model birokrasi konvensional yang cenderung hierarkis dan kaku, sehingga diperlukan transformasi kelembagaan yang mampu merespons kebutuhan masyarakat secara adaptif. Dalam konteks ini, reformasi birokrasi berbasis digital melalui *e-government* menjadi instrumen penting untuk memperkuat efektivitas pelayanan publik.

Selain digitalisasi tata kelola, penguatan kolaborasi antar-aktor atau *collaborative governance* juga menjadi pilar penting dalam menciptakan pemerintahan daerah yang responsif. Pelibatan berbagai pemangku kepentingan baik masyarakat, dunia usaha, maupun organisasi non-pemerintah diperlukan untuk memastikan bahwa kebijakan publik disusun dan dilaksanakan secara partisipatif. Namun, implementasi *collaborative governance* maupun *e-government* tidak dapat terlepas dari landasan hukum yang kuat. Kesesuaian dan efektivitas kerangka regulasi menjadi faktor kunci yang menentukan apakah reformasi birokrasi benar-benar mampu mendorong perbaikan layanan publik di lapangan.

Meskipun demikian, berbagai daerah di Indonesia masih menghadapi sejumlah kendala dalam mewujudkan reformasi birokrasi yang terintegrasi antara pendekatan kolaboratif dan digital. Tantangan seperti tumpang tindih regulasi, ketimpangan infrastruktur teknologi, hingga rendahnya kapasitas sumber daya manusia seringkali menjadi hambatan implementasi. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan mengenai sejauh mana regulasi yang ada telah memadai dan bagaimana praktik di lapangan

mencerminkan tujuan reformasi yang diharapkan. Berdasarkan kebutuhan tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis kesesuaian regulasi daerah, efektivitas pelaksanaan *collaborative governance* dan *e-government*, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan reformasi birokrasi daerah dalam meningkatkan kualitas layanan publik.

Reformasi birokrasi daerah bertujuan mewujudkan pemerintahan yang efektif, akuntabel, transparan, dan berorientasi layanan publik. Di Indonesia, upaya ini didukung oleh berbagai dasar hukum yang mengatur penggunaan teknologi dan tata kelola pemerintahan serta *roadmap* (rencana strategi jangka menengah atau Panjang) reformasi birokrasi. Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 mengatur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai kerangka nasional untuk mengintegrasikan layanan pemerintahan melalui TIK, sehingga *e-government* menjadi instrumen kunci dalam reformasi birokrasi. Selain itu, Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik memperkuat aspek hukum transaksi elektronik dan perlindungan data dalam layanan publik digital. Pernyataan kebijakan dan *roadmap* reformasi birokrasi di level kementerian/lembaga dan daerah juga menjabarkan target peningkatan kapabilitas aparatur dan kualitas pelayanan publik.¹

Oleh karena itu, *e-government* berpotensi meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas layanan publik, tetapi hasil implementasi di tingkat daerah beragam karena faktor teknis, sumber daya manusia, dan regulasi pelaksana. Banyak penelitian yang dilakukan pada beberapa kabupaten/kota menemukan bahwa kematangan SPBE dan integrasi layanan (OSS/One-Stop Service) mempercepat proses layanan perizinan dan mengurangi hambatan birokratis, namun tantangan seperti interoperabilitas sistem, kapasitas SDM, dan resistensi organisasi masih signifikan. Selain itu, *collaborative governance* di Indonesia menekankan pentingnya keterlibatan multi-aktor (pemerintah, swasta, masyarakat sipil) dalam penyusunan dan penyelenggaraan layanan publik agar kebijakan menjadi lebih responsif dan *implementable*.²

¹ Presiden Republik Indonesia, "Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik," *Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia* (2018): 110.

² Muhammad Jafar Aw, "Dampak E-Government Dalam Meningkatkan Efisiensi Dan Efektivitas Tata Kelola Pemerintahan," *Politika Progresif: Jurnal Hukum, Politik dan Humaniora* 1 (2024): 204–226.

Di Indonesia sendiri dalam lima tahun terakhir menunjukkan kemajuan terutama pada aspek penyederhanaan struktur organisasi, peningkatan akuntabilitas kinerja, dan percepatan digitalisasi layanan melalui SPBE. Berbagai penelitian nasional (2020–2024) menemukan bahwa penerapan *e-government* menjadi pendorong utama efisiensi layanan publik, pengurangan prosedur berbelit, serta peningkatan transparansi proses administrasi.³ Namun, keberhasilan reformasi sangat bergantung pada kualitas regulasi turunan di daerah, kesiapan sumber daya manusia, integrasi data antarinstansi, serta komitmen pimpinan dalam menjalankan roadmap reformasi birokrasi yang telah ditetapkan pemerintah pusat.

Di sisi lain, penelitian terbaru mengenai *collaborative governance* menunjukkan bahwa kolaborasi antara pemerintah daerah, sektor swasta, akademisi, dan masyarakat sipil semakin dipandang sebagai strategi penting untuk memperkuat implementasi reformasi birokrasi. Meski demikian, banyak studi mengidentifikasi adanya kesenjangan antara kerangka kebijakan nasional dan praktik di lapangan, terutama pada daerah yang menghadapi keterbatasan anggaran, infrastruktur digital, dan mekanisme kolaborasi yang belum terlembagakan.⁴ Dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara kerangka regulasi (peraturan perundang-undangan dan kebijakan teknis) dengan praktik penerapan reformasi birokrasi berbasis *collaborative governance* dan *e-government* pada penyelenggaraan layanan publik di pemerintahan daerah.

2. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini berangkat dari pentingnya memastikan bahwa reformasi birokrasi daerah berjalan selaras dengan kebutuhan tata kelola modern yang menuntut kolaborasi dan pemanfaatan teknologi digital. Untuk itu, penelitian ini berupaya mengkaji sejauh mana kesesuaian serta efektivitas peraturan pemerintah daerah yang mengatur reformasi birokrasi, *collaborative governance*, dan *e-government* dalam mendukung peningkatan kualitas layanan publik. Selain itu, penelitian ini juga merumuskan persoalan mengenai bagaimana penerapan reformasi birokrasi daerah berbasis *collaborative governance* dan *e-government* berlangsung di lapangan, serta

³ Journal Publicuho et al., “Perubahan Komitmen Pada Reformasi Birokrasi Tematik Dalam Pengentasan Kemiskinan Di Kota Madiun Tahun 2023-2024” 8, no. 4 (2025): 2267–2284.

⁴ Turino Yulianto et al., *Implementation of Electronic Government in Indonesia - Recent Development and Challenges, Proceedings of the International Conference of Public Administration and Governance (ICOPAG 2022)* (Atlantis Press SARL, 2023), http://dx.doi.org/10.2991/978-2-38476-082-4_37.

faktor-faktor apa saja yang memengaruhi keberhasilan implementasinya dalam meningkatkan layanan publik.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian hukum yuridis normatif, yaitu penelitian yang berfokus pada pengkajian hukum tertulis sebagai norma yang berlaku dalam mengatur reformasi birokrasi daerah, *collaborative governance*, dan *e-government*. Penelitian yuridis normatif ini dilakukan untuk menilai kesesuaian dan efektivitas regulasi yang menjadi dasar penyelenggaraan layanan publik di tingkat daerah. Pendekatan yang digunakan meliputi Pendekatan Perundang-undangan (*statute approach*), yaitu menganalisis berbagai regulasi nasional dan daerah yang terkait dengan reformasi birokrasi, tata kelola kolaboratif, dan penyelenggaraan pemerintahan berbasis elektronik. Pendekatan Konseptual (*conceptual approach*), yakni mengkaji konsep-konsep teoritis dalam literatur ilmiah mengenai reformasi birokrasi, *collaborative governance*, dan *e-government* sebagai landasan untuk menilai penerapannya dalam konteks pemerintahan daerah. Pendekatan Analitis (*analytical approach*) untuk menilai sinkronisasi vertikal dan horizontal antar-regulasi, serta relevansinya terhadap kebutuhan peningkatan layanan publik.

Sumber data penelitian terdiri dari bahan hukum primer (peraturan perundang-undangan, kebijakan pemerintah, peraturan daerah), bahan hukum sekunder (buku, jurnal, hasil penelitian), dan bahan hukum tersier (kamus hukum, ensiklopedia, dan sumber rujukan lainnya). Data dianalisis dengan teknik analisis kualitatif, yaitu menafsirkan norma hukum, membandingkan teori dengan regulasi, serta menarik kesimpulan mengenai efektivitas kerangka hukum dalam mendukung reformasi birokrasi digital dan tata kelola kolaboratif.

B. PEMBAHASAN

1. Efektivitas Peraturan Pemerintah Daerah Yang Mengatur Reformasi Birokrasi, Collaborative Governance, dan E-Government Dalam Mendukung Peningkatan Kualitas Layanan Publik

Efektivitas peraturan pemerintah daerah merupakan fondasi penting dalam mewujudkan reformasi birokrasi yang adaptif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Regulasi yang mengatur tata kelola pemerintahan, mekanisme kolaborasi,

serta pemanfaatan teknologi digital memegang peran strategis dalam mengarahkan perubahan birokrasi menuju pelayanan publik yang lebih efisien dan akuntabel. Namun demikian, tidak semua regulasi daerah disusun dengan mempertimbangkan sinkronisasi vertikal dengan kebijakan nasional maupun relevansi horizontal dengan dinamika sosial di tingkat lokal. Oleh sebab itu, penting untuk mengevaluasi sejauh mana peraturan daerah tersebut mampu memberikan kepastian hukum, mendorong inovasi layanan, serta menjadi instrumen yang efektif dalam mendukung agenda reformasi birokrasi.

Lebih jauh, implementasi *collaborative governance* dan *e-government* di daerah membutuhkan kerangka regulasi yang tidak hanya komprehensif, tetapi juga operasional dan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Tanpa aturan yang jelas dan efektif, partisipasi berbagai pemangku kepentingan serta integrasi sistem digital dalam pelayanan publik berpotensi berjalan tidak optimal. Oleh karena itu, analisis terhadap efektivitas peraturan pemerintah daerah menjadi langkah penting untuk menilai apakah regulasi yang ada telah memfasilitasi terbentuknya tata kelola kolaboratif dan digital yang mampu meningkatkan kualitas layanan publik. Evaluasi ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kekuatan dan kelemahan regulasi, sekaligus mengidentifikasi kebutuhan pembaruan kebijakan untuk mendukung transformasi birokrasi daerah secara berkelanjutan.

Dalam konteks reformasi birokrasi, efektivitas peraturan daerah ditentukan oleh sejauh mana regulasi tersebut mampu mewujudkan struktur kelembagaan yang efisien, transparan, serta berorientasi pada pelayanan publik. Bahwasannya implementasi reformasi birokrasi di pemerintah daerah sangat dipengaruhi oleh keselarasan regulasi lokal dengan kebijakan nasional serta penguatan mekanisme pengawasan kinerja birokrasi.⁵ Dalam pemikiran *collaborative governance*, keberadaan dasar hukum daerah berperan penting dalam mendorong keterlibatan aktor non-pemerintah dan memperkuat legitimasi kebijakan publik. Regulasi yang jelas menentukan mekanisme koordinasi, pembagian peran, dan pola kolaborasi antar-pemangku kepentingan. Penelitian lain menunjukkan bahwa legitimasi regulatif merupakan faktor dominan yang menjaga keberlanjutan kolaborasi kebijakan di tingkat daerah. Selain itu *collaborative*

⁵ Jurnal Penelitian, "Reformasi Birokrasi Dan Tantangan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik Di Tingkat Lokal: Analisis Kritis Terhadap Implementasi Sistem Merit," *hukum tata negara* 2, no. 4 (2022): 88–92.

governance memerlukan dukungan regulasi untuk membangun *trust*, *shared motivation*, serta kapasitas kolaboratif antar-lembaga.⁶

Fenomena regulasi di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan kecenderungan meningkatnya jumlah peraturan perundang-undangan di tingkat pusat dan daerah. Kondisi ini dikenal sebagai *regulatory inflation*, dimana banyak regulasi diterbitkan tanpa analisis kebutuhan yang memadai, mengakibatkan tumpang tindih dan disharmoni antar-regulasi. Hal ini dapat terlihat dari banyaknya peraturan sektoral yang tidak tersinkronisasi, misalnya perbedaan penafsiran antara Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan dengan sejumlah Peraturan Daerah terkait pelayanan publik. Ketidakharmonisan semacam ini berdampak pada kompleksitas birokrasi dan berpotensi menghambat upaya peningkatan kualitas layanan publik di tingkat daerah. Selain itu, persoalan *overlapping* regulasi antara pemerintah pusat dan daerah juga menjadi hambatan dalam implementasi kebijakan, termasuk reformasi birokrasi dan *e-government*.⁷ Sebagai contoh, dilansir dari Sekretariat Kabinet Republik Indonesia yang dipublikasikan pada tahun 2026 terdapat beberapa Peraturan Daerah sebelumnya dibatalkan oleh pemerintah pusat karena bertentangan dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah maupun kebijakan nasional terkait investasi dan pelayanan publik. Salah satu kasus signifikan adalah pembatalan lebih dari 3.000 Perda pada tahun 2016 oleh Kementerian Dalam Negeri karena dinilai menghambat pertumbuhan ekonomi dan efisiensi layanan publik. Fenomena ini menegaskan pentingnya harmonisasi regulasi, khususnya pada aspek-administrasi pemerintahan dan tata kelola daerah.

Fenomena *regulatory-implementation gap* juga banyak ditemukan dalam kebijakan-kebijakan pemerintahan daerah. Banyak regulasi yang telah mengadopsi prinsip modern seperti good governance, collaborative governance, dan digital governance, namun tidak sepenuhnya diimplementasikan karena keterbatasan kapasitas kelembagaan maupun infrastruktur. Misalnya, Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) menuntut integrasi layanan digital antar-instansi, namun dalam praktiknya masih banyak pemerintah daerah yang menggunakan

⁶ Aziza Bila and Boni Saputra, "Strategi Collaborative Governance Dalam Pemerintahan," *Jurnal Transformasi Administrasi* 9, no. 2 (2019): 196–210.

⁷ Suprpti Widiasih, Faizah Julina, and Dini Sekarsari, "Tantangan Dan Peluang Dalam Implementasi Kebijakan Lingkungan Di Pemerintahan Daerah," *Irpia : Jurnal Ilmiah Riset dan Pengembangan* 9 (2024): 46–51.

aplikasi secara sektoral tanpa interoperabilitas, sehingga melanggar semangat integrasi yang diamanatkan regulasi tersebut. Gap semacam ini menunjukkan bahwa substansi aturan yang baik belum tentu menjamin implementasi yang efektif.⁸

Selain itu, perkembangan teknologi informasi turut menciptakan fenomena *regulatory lag*, yaitu kondisi ketika perkembangan inovasi digital melampaui percepatan pembentukan regulasi. Sebelum lahirnya Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Perlindungan Data Pribadi (PDP), banyak layanan pemerintah berbasis digital seperti aplikasi layanan publik daerah atau sistem administrasi kependudukan tidak memiliki dasar hukum yang kuat terkait keamanan dan privasi data.⁹ Bahkan beberapa daerah telah membangun pusat komando digital misalnya Bandung Command Center yang berlandaskan Perda Kota Bandung Nomor 8 Tahun 2016 tentang Penyelenggaraan Komunikasi dan Informatika namun tanpa dukungan hukum terkait tata kelola data yang komprehensif. Fenomena ini memperkuat urgensi modernisasi regulasi sebagai fondasi tata kelola pemerintahan digital yang aman dan berkelanjutan.¹⁰ Dengan demikian, kesesuaian dan efektivitas regulasi daerah terkait reformasi birokrasi, *collaborative governance*, dan *e-government* menjadi landasan penting bagi peningkatan kualitas layanan publik. Evaluasi normatif diperlukan agar peraturan daerah tetap responsif dan harmonis dengan arah kebijakan nasional serta perkembangan administrasi publik global. Berbagai penelitian lima tahun terakhir menunjukkan bahwa keberhasilan pembangunan layanan publik modern ditentukan oleh regulasi yang adaptif, kolaboratif, dan mendukung tata kelola digital secara komprehensif. Oleh karena itu, pembaruan regulasi daerah menjadi kebutuhan strategis untuk mewujudkan birokrasi yang profesional dan inovatif.

⁸ Madya Putra Yaumil Ahad and Adhityo Nugraha Barsei, "Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik: Best Practice Dari Pemerintah Daerah Di Indonesia," *Jurnal Transformasi Administrasi* 13, no. 01 (2023): 52–74.

⁹ Ahmad Zuhri Edo and Muhammad Iqbal Fasa, "Pengaruh Regulasi Pemerintah Terhadap Pertumbuhan Platform E-Business Di Negara Berkembang the Influence of Government Regulation on the Growth of E-Business Platforms in Developing Countries," *Jurnal Intelek Insan Cendikia* 2, no. 4 (2025): 6672–6679, <https://jicnusantara.com/index.php/jiic>.

¹⁰ Salma Salsabila and Muhammad Ridwan Ridwan, "Effectiveness of the Bandung Command Center Ntpd 112 Service Program (Single Number for Emergency Calls) At Bandung City Communication and Information Service," *Jurnal Konstituen* 6, no. 2 (2024): 108–127.

2. Penerapan Reformasi Birokrasi Daerah Berbasis *Collaborative Governance* Dan *E-Government* di Lapangan, Serta Faktor yang Mempengaruhi Peningkatan Layanan Publik

Penerapan reformasi birokrasi daerah berbasis *collaborative governance* dan *e-government* pada praktiknya menunjukkan dinamika yang beragam di setiap daerah. Secara umum, pemerintah daerah telah mulai mengintegrasikan teknologi informasi dalam penyelenggaraan layanan publik melalui sistem digital seperti aplikasi layanan terpadu, portal informasi publik, dan digitalisasi administrasi internal. Langkah ini didukung oleh komitmen pimpinan daerah untuk mendorong modernisasi birokrasi dan mempercepat proses layanan. Namun, implementasi *e-government* belum sepenuhnya merata karena terdapat perbedaan kapasitas antar-instansi maupun antar wilayah, sehingga efektivitasnya masih bergantung pada kesiapan infrastruktur digital dan tata kelola internal masing-masing pemerintah daerah.

Penerapan reformasi birokrasi daerah berbasis *e-government* menunjukkan kemajuan nyata di sejumlah wilayah. Misalnya, data menunjukkan bahwa saat ini sekitar 543 pemerintahan daerah (termasuk kabupaten, kota, dan provinsi) telah terhubung dengan program digital nasional melalui sistem Program Percepatan dan Perluasan Digitalisasi Daerah (P2DD) artinya cakupan adopsi *e-government* di tingkat daerah telah mencapai 88,38%. Selain itu, dalam pengelompokan status *e-government* di tingkat provinsi, banyak provinsi sudah memasuki tahap “maturitas” implementasi dibandingkan hanya dalam fase persiapan. Kasus konkret seperti di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sleman menunjukkan bahwa layanan administrasi kependudukan melalui website daring telah meningkatkan transparansi dan akses informasi layanan publik. Namun, data juga mengungkap bahwa kategori partisipasi publik digital (*e-participation*) relatif rendah misalnya di banyak provinsi layanan digital masih didominasi oleh *e-service* (layanan) dan *e-information* (informasi), sementara *e-participation* hanya sekitar 15% dari total aplikasi *e-government*.

Di sisi penerapan kolaborasi antar-aktor melalui *Collaborative Governance*, beberapa penelitian menunjukkan bahwa saat ada pelibatan masyarakat, sektor swasta, maupun organisasi non-pemerintah, layanan publik menjadi lebih responsif, akuntabel, dan sesuai kebutuhan warga. Misalnya dalam penelitian di Kabupaten Gowa, penerapan kebijakan *e-government* di instansi pemerintahan setempat menunjukkan bahwa aspek dukungan institusional, kapasitas internal, dan nilai bersama (*support, capacity, value*)

menjadi indikator penting kesuksesan layanan publik berbasis digital. Namun, praktik kolaborasi formal masih terbatas, dan sebagian besar lokalitas belum merumuskan mekanisme *institutionalized governance* yang mengikat yang menyebabkan ketidakmerataan kualitas layanan antar daerah.

Faktor yang memengaruhi tingkat keberhasilan serta kualitas layanan publik di era reformasi birokrasi digital dan kolaboratif sangat bervariasi. Pertama, ketersediaan infrastruktur digital dan tata kelola data yang baik seperti tata kelola data terpadu dan format data terstandar menjadi syarat mendasar agar layanan *e-government* bisa berjalan mulus. Tanpa data yang akurat dan harmonisasi antar instansi, layanan digital sering terhambat. Kedua, kapasitas sumber daya manusia di pemerintah daerah terutama kompetensi teknis dan budaya kerja yang adaptif terhadap inovasi menjadi kunci dalam mengoperasikan sistem digital dan membangun kolaborasi. Banyak studi menunjuk bahwa hambatan non-teknis seperti resistensi birokrasi, rendahnya literasi digital masyarakat, serta kurangnya koordinasi antar-pihak menghambat efektivitas implementasi. Ketiga, regulasi dan kebijakan daerah yang jelas, tidak tumpang tindih, serta komprehensif mendukung penerapan reformasi birokrasi dan layanan publik modern. Di daerah di mana regulasi mendukung, transformasi berjalan lebih baik; sebaliknya, regulasi yang lemah atau implementasinya parsial menyebabkan disparitas layanan antara satu daerah dan daerah lain. Di sisi lain, penerapan *collaborative governance* mulai memperlihatkan peran signifikan dalam mendukung kualitas layanan publik. Pelibatan masyarakat, sektor swasta, akademisi, serta organisasi non-pemerintah dalam proses perumusan, implementasi, maupun evaluasi kebijakan menjadi lebih intensif di beberapa daerah. Keterlibatan ini mendorong peningkatan akuntabilitas, penyediaan informasi yang lebih akurat, serta penguatan inovasi berbasis kebutuhan masyarakat. Meskipun demikian, model kolaborasi ini belum terlembagakan secara sistematis di seluruh pemerintah daerah, terutama karena masih kuatnya budaya birokrasi hierarkis, minimnya ruang partisipasi formal, dan terbatasnya kapasitas aktor lokal untuk terlibat secara efektif.

Faktor yang mempengaruhi peningkatan layanan publik dalam konteks reformasi berbasis kolaborasi dan digital antara lain mencakup kepemimpinan birokrasi, kesiapan sumber daya manusia, ketersediaan infrastruktur teknologi, dan kualitas regulasi daerah. Kepemimpinan yang visioner menjadi penentu keberlanjutan inovasi, sementara kompetensi aparatur menentukan kualitas pengelolaan sistem digital maupun proses

kolaboratif. Selain itu, dukungan anggaran untuk pengembangan teknologi dan pelatihan aparatur juga memengaruhi efektivitas implementasi *e-government*. Di aspek regulasi, kerangka hukum yang jelas, tidak tumpang tindih, dan responsif terhadap perkembangan teknologi menjadi kunci keberhasilan. Kombinasi antara kepemimpinan, partisipasi publik, teknologi yang memadai, dan regulasi yang kuat tercatat sebagai faktor utama yang mendorong peningkatan kualitas layanan publik secara signifikan.

Seiring dengan perkembangan zaman yang semakin maju, pemerintah dan birokrasi daerah perlu ikut meningkatkan kemampuan adaptabilitas mereka terhadap kemajuan teknologi. Oleh karena itu, diperlukan adanya transformasi birokrasi melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) atau *e-government* yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih responsif, transparan, dan mudah diakses bagi masyarakat. Inisiatif-inisiatif tersebut dirancang agar dapat memanfaatkan potensi teknologi untuk meningkatkan manajemen pemerintahan, keterlibatan masyarakat, serta pelayanan yang diberikan, sehingga akhirnya dapat menghasilkan manfaat yang lebih baik bagi masyarakat. Selain itu, inovasi ini dapat menjadi wadah analisis data yang dapat digunakan sebagai alat untuk mengambil keputusan atau merumuskan kebijakan.¹¹

Sebab, pada dasarnya penerapan *e-government* di Indonesia bertujuan untuk memperluas jangkauan pelayanan kepada masyarakat melalui pemanfaatan teknologi informasi. Oleh karena itu, salah satu implementasi kebijakan *e-government* adalah tersedianya situs web pemerintah daerah yang berkualitas.¹² Sebagai contoh, adanya sistem layanan seperti OSS (Online Single Submission) untuk identitas kependudukan yang terintegrasi seperti e-KTP, kanal pengaduan public SP4N-LAPOR, BPJS Mobile dan sebagainya telah menjadi bukti bahwa inovasi dapat mendorong perubahan paradigma tata kelola birokrasi dalam menghadapi tuntutan masyarakat yang semakin kompleks dan dinamis.¹³ Saat ini, sudah banyak kajian akademik yang membahas tentang implementasi dari program-program inovasi *e-government* di berbagai wilayah nusantara. Berkaitan dengan hal tersebut, di Jawa Barat juga sudah ada wujud dari

¹¹ Asep Cahyana, "Akselerasi Pembangunan E-Government Di Daerah: Analisis Praktik Baik Pemerintah Kabupaten Sumedang," *Jurnal Dialektika Politik* 7, no. 2 (2023): 139–169,

¹² Arsad Wan Nailah, Abdullah Syahiza, Hassan Hasnisah, and Arif Rahayati, Ahmad Muhammad, "Influence of Psychological Well-Being and School Factors on Delinquency , During the Covid-19 Period Among Secondary School Students in Selected Schools in Nakuru County : Kenya," *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)* VII, no. 2454 (2023): 1175–1189.

¹³ Isyam Wahyudi et al., "Jurnal Politik Dan Pemerintahan Daerah Vol 6 No 1 Tahun 2024 , p 24-33," *Jurnal Politik dan Pemerintahan Daerah* 6, no. 1 (2024): 177–188.

collaborative governance yang dilakukan oleh pemerintah daerah Sumedang dengan membentuk Mal Pelayanan Publik (MPP) melalui Dinas Pelayanan Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) sebagai penyedia layanan masyarakat, kemudian diikuti dengan transformasi *website* resmi Pemerintah Kabupaten Sumedang yang kian menawarkan sejumlah fitur, seperti layanan kesehatan, layanan darurat, pengaduan, layanan pajak, UMKM, destinasi, fasilitas umum, layanan publik, literasi, berita, JDIH, dan ketenagakerjaan. Dari penelitian ini, dapat dibuktikan bahwa Program Sistem Pelayanan Berbasis Elektronik (SPBE) di Kabupaten Sumedang menunjukkan hasil positif dan terakselerasi dengan baik.¹⁴

Selain itu, Bandung juga telah memprakarsai program inovasi pelayanan digital yang dinamakan e-Kelurahan, yakni sebuah aplikasi berbasis web yang sudah diterapkan di 151 kelurahan di Kota Bandung untuk memperbaiki sistem manajemen dan proses kerja di lembaga pelayanan publik serta mempermudah proses administrasi kependudukan dalam pembuatan surat-suarat pelayanan yang dibutuhkan masyarakat secara *online*. Akan tetapi, masyarakat di Bandung masih skeptis dan menganggap bahwa inovasi ini kurang optimal dikarenakan infrastruktur telekomunikasi dan fasilitas internet yang kurang memadai, dan rendahnya *digital literacy*. Untuk mengatasi isu tersebut, Pemerintah Kota Bandung sedang melakukan upaya perbaikan dari segi regulasi dan sosialisasi. Oleh karena itu, Pemerintah Kota Bandung mulai mengedukasi masyarakat terkait pentingnya e-kelurahan, meningkatkan akses internet, dan lain sebagainya. Diharapkan, dengan adanya langkah ini, e-kelurahan bisa berjalan efektif.¹⁵

Secara umum, implementasi *e-government* pada lingkup pemerintah daerah di Indonesia telah mencapai semua tahapan, yaitu tahap persiapan, tahap pematangan, tahap pemantapan dan tahap pemanfaatan. Tahapan pematangan merupakan tahapan yang paling banyak dicapai oleh sebagian besar pemerintah daerah, sedangkan tahapan pemanfaatan merupakan tahapan yang paling sedikit dicapai. Hal ini menjadi gambaran bahwa implementasi *e-government* pada pemerintah daerah di Indonesia masih belum

¹⁴ Shalsa Olivia et al., "Menavigasi Kompleksitas Reformasi Administrasi Negara: Tinjauan Literatur Sistematis Terhadap Tantangan Implementasi Dan Peluang Strategis Di Negara Berkembang Navigating the Complexities of Public Administrative Reform: A Systematic Literature Review Of," *Jurnal INTELEK Insan Cendikia* 2 (2025): 10931–10938, <https://jicnusanantara.com/index.php/jiic>.

¹⁵ Gradilla Apriani and Ridha Ramadhany, "Efektivitas Reformasi Birokrasi Indonesia: Meningkatkan Pelayanan Publik Di Era Digital," *Musamus Journal of Public Administration* 7, no. 2 (2025): 322–331, <https://ejournal.unmus.ac.id/index.php/fisip/article/view/6440>.

sempurnya berdasarkan konsep dan kebutuhan yang diharapkan yaitu pelayanan pemerintah yang mengenali situasi serta keadaan masyarakatnya.¹⁶

Untuk memaksimalkan penggunaan teknologi informasi dalam reformasi birokrasi, pemerintah harus melakukan beberapa langkah strategis. Pertama, meningkatkan pendanaan terhadap infrastruktur teknologi, khususnya di daerah-daerah yang terpencil, agar akses layanan digital bisa merata. Kedua, mengedukasi masyarakat sebagai para pengguna dan menggiatkan pelatihan yang terus-menerus bagi pegawai negeri sipil agar meningkatkan pemahaman dan kemampuan dalam menggunakan sistem pemerintahan berbasis teknologi. Ketiga, membuat kebijakan yang semakin progresif dan fleksibel, termasuk pengamanan data pribadi, sehingga masyarakat lebih percaya terhadap layanan digital. Terakhir, dilakukan pemantauan dan penilaian secara rutin terhadap pelaksanaan pemerintahan elektronik, agar sistem tersebut bisa terus diperbaiki dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yang terus berkembang.¹⁷

C. KESIMPULAN

Pembahasan mengenai kesesuaian dan efektivitas regulasi menunjukkan bahwa kerangka hukum nasional dan daerah telah menyediakan dasar yang memadai untuk mendukung reformasi birokrasi, *collaborative governance*, dan *e-government*, namun implementasinya masih menghadapi berbagai hambatan. Regulatory inflation, disharmoni aturan, dan kurangnya sinkronisasi antara pemerintah pusat dan daerah berdampak pada tidak efektifnya sebagian kebijakan. Selain itu, kesenjangan implementasi, keterbatasan kapasitas SDM, resistensi organisasi, serta regulasi digital yang belum adaptif memperlambat akselerasi reformasi birokrasi. Dengan demikian, efektivitas kebijakan sangat bergantung pada harmonisasi regulasi, penguatan kelembagaan, dan adaptasi pemerintah daerah terhadap tuntutan tata kelola digital.

Penerapan reformasi birokrasi berbasis *collaborative governance* dan *e-government* di tingkat daerah menunjukkan hasil yang beragam, di mana beberapa daerah mampu berinovasi dan mengintegrasikan layanan publik dengan baik, sementara daerah lainnya masih menghadapi kendala teknis dan non-teknis. Program seperti SPBE, MPP, OSS, dan aplikasi layanan publik terbukti meningkatkan transparansi dan efisiensi, namun

¹⁶ Cahyana, "Akselerasi Pembangunan E-Government Di Daerah: Analisis Praktik Baik Pemerintah Kabupaten Sumedang."

¹⁷ La Ode, Muhammad Ichwan, and Maudhy Satyadharma, "Transformasi Birokrasi Melalui Inovasi Pelayanan Publik : Kajian Literatur Tentang Reformasi Dan Akuntabilitas Pemerintahan" 5, no. 1 (2025).

efektivitasnya ditentukan oleh kualitas infrastruktur digital, literasi teknologi masyarakat, serta komitmen pemerintah daerah. Studi kasus seperti Kabupaten Sumedang, Bandung, dan berbagai daerah lain menunjukkan bahwa kolaborasi multi-aktor dan transformasi digital yang berkelanjutan dapat mempercepat peningkatan kualitas layanan publik, asalkan didukung regulasi progresif, pendanaan memadai, dan konsistensi evaluasi kebijakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriani, Gradilla, and Ridha Ramadhany. "Efektivitas Reformasi Birokrasi Indonesia: Meningkatkan Pelayanan Publik Di Era Digital." *Musamus Journal of Public Administration* 7, no. 2 (2025): 322–331. <https://ejournal.unmus.ac.id/index.php/fisip/article/view/6440>.
- Aw, Muhammad Jafar. "Dampak E-Government Dalam Meningkatkan Efisiensi Dan Efektivitas Tata Kelola Pemerintahan." *Politika Progresif: Jurnal Hukum, Politik dan Humaniora* 1 (2024): 204–226.
- Bila, Aziza, and Boni Saputra. "Strategi Collaborative Governance Dalam Pemerintahan." *Jurnal Transformasi Administrasi* 9, no. 2 (2019): 196–210.
- Cahyana, Asep. "Akselerasi Pembangunan E-Government Di Daerah: Analisis Praktik Baik Pemerintah Kabupaten Sumedang." *Jurnal Dialektika Politik* 7, no. 2 (2023): 139–169. www.sumedang.go.id.
- Madya Putra Yaumil Ahad, and Adhityo Nugraha Barsei. "Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik: Best Practice Dari Pemerintah Daerah Di Indonesia." *Jurnal Transformasi Administrasi* 13, no. 01 (2023): 52–74.
- Ode, La, Muhammad Ichwan, and Maudhy Satyadharma. "Transformasi Birokrasi Melalui Inovasi Pelayanan Publik : Kajian Literatur Tentang Reformasi Dan Akuntabilitas Pemerintahan" 5, no. 1 (2025).
- Olivia, Shalsa, Shelma Nayla Fitri, Zaitul Ikhlas, and Boni Saputra. "Menavigasi Kompleksitas Reformasi Administrasi Negara: Tinjauan Literatur Sistematis Terhadap Tantangan Implementasi Dan Peluang Strategis Di Negara Berkembang Navigating the Complexities of Public Administrative Reform: A Systematic Literature Review Of." *Jurnal INTELEK Insan Cendikia* 2 (2025): 10931–10938. <https://jicnusanantara.com/index.php/jiic>.
- Penelitian, Jurnal. "Reformasi Birokrasi Dan Tantangan Tata Kelola Pemerintahan Yang Baik Di Tingkat Lokal: Analisis Kritis Terhadap Implementasi Sistem Merit." *hukum tata negara* 2, no. 4 (2022): 88–92.
- Presiden Republik Indonesia. "Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik." *Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia*

Republik Indonesia (2018): 110.

- Publicuho, Journal, Ilham Farhan Nafis, Iyep Saefulrahman, Universitas Padjadjaran, Kabupaten Sumedang, and Jawa Barat. "Perubahan Komitmen Pada Reformasi Birokrasi Tematik Dalam Pengentasan Kemiskinan Di Kota Madiun Tahun 2023-2024" 8, no. 4 (2025): 2267–2284.
- Salsabila, Salma, and Muhammad Ridwan Ridwan. "Effectiveness of the Bandung Command Center Ntpd 112 Service Program (Single Number for Emergency Calls) At Bandung City Communication and Information Service." *Jurnal Konstituen* 6, no. 2 (2024): 108–127.
- Wahyudi, Isyam, Santi Yunus, Muhtar Lutfi, Musdayati, and Andi Herman Jaya. "Jurnal Politik Dan Pemerintahan Daerah Vol 6 No 1 Tahun 2024 , p 24-33." *Jurnal Politik dan Pemerintahan Daerah* 6, no. 1 (2024): 177–188.
- Wan Nailah, Abdullah Syahiza, Arsad, Hassan Hasnisah, and Arif Rahayati, Ahmad Muhammad. "Influence of Psychological Well-Being and School Factors on Delinquency , During the Covid-19 Period Among Secondary School Students in Selected Schools in Nakuru County : Kenya." *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)* VII, no. 2454 (2023): 1175–1189.
- Widiasih, Suprpti, Faizah Julina, and Dini Sekarsari. "Tantangan Dan Peluang Dalam Implementasi Kebijakan Lingkungan Di Pemerintahan Daerah." *Irpia : Jurnal Ilmiah Riset dan Pengembangan* 9 (2024): 46–51.
- Yulianto, Turino, Luqman Hakim, Irwan Noor, and Suryadi Suryadi. *Implementation of Electronic Government in Indonesia - Recent Development and Challenges. Proceedings of the International Conference of Public Administration and Governance (ICOPAG 2022)*. Atlantis Press SARL, 2023. http://dx.doi.org/10.2991/978-2-38476-082-4_37.
- Zuhri Edo, Ahmad, and Muhammad Iqbal Fasa. "Pengaruh Regulasi Pemerintah Terhadap Pertumbuhan Platfrom E-Business Di Negara Berkembang the Influence of Government Regulation on the Growth of E-Business Platfroms in Developing Countries." *Jurnal Intelek Insan Cendikia* 2, no. 4 (2025): 6672–6679. <https://jicnusantara.com/index.php/jiic>.