



***Dynamic Governance* dalam Penyelenggaraan Nganjuk Smart City Oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Nganjuk**

Padma Galuh Ascarya^{1*}, Bagus Nuari Harmawan ²

^{1 2}Administrasi Publik, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Indonesia

*Email : 21041010082@student.upnjatim.ac.id

Keywords :

*Dynamic
Governance,
Digital Services,
Nganjuk Smart
City*

Kata Kunci :

*Dynamic
Governance,
Layanan Digital,
Nganjuk Smart
City*

Abstract

This study aims to analyze the implementation of the Dynamic Governance concept in the administration of Nganjuk Smart City by the Nganjuk Regency Government. The research employs a qualitative approach with data collection techniques consisting of in-depth interviews, observation, and documentation involving five related local government agencies in Nganjuk Regency. The analysis is based on Neo and Chen's Dynamic Governance theory, which emphasizes three main capabilities – thinking ahead, thinking again, and thinking across – along with elements of organizational culture and change. The findings reveal that although various digital service innovations have been developed, the implementation of dynamic governance still faces several challenges, including suboptimal inter-agency coordination, weak data-based evaluation, and limited digital community participation. This study recommends strengthening an adaptive organizational culture as well as enhancing system integration and cross-sector communication to support a more effective and sustainable Smart City.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan konsep *Dynamic Governance* dalam penyelenggaraan Nganjuk Smart City oleh Pemerintah Kabupaten Nganjuk. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi pada lima organisasi perangkat daerah yang terkait di Kabupaten Nganjuk. Analisis didasarkan pada teori *Dynamic Governance* dari Neo dan Chen yang menekankan tiga elemen yaitu kapabilitas (*thinking ahead, thinking again, dan thinking across*), budaya organisasi dan perubahan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun telah berkembang berbagai inovasi layanan digital, penerapan tata kelola dinamis masih menghadapi sejumlah tantangan, antara lain koordinasi antar-organisasi perangkat daerah yang belum optimal, lemahnya evaluasi berbasis data, dan rendahnya partisipasi masyarakat digital. Penelitian ini merekomendasikan penguatan budaya organisasi yang adaptif serta peningkatan integrasi sistem dan komunikasi lintas sektor guna mendukung keberlanjutan Smart City yang lebih efektif.

PENDAHULUAN

Konsep *Smart City* didefinisikan sebagai wilayah perkotaan yang memanfaatkan teknologi berbasis data untuk mengatasi berbagai permasalahan dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat (Stübinger & Schneider, 2020). Selain itu, *Smart City* juga dipahami sebagai pendekatan pembangunan kota atau kabupaten yang menggunakan teknologi informasi untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat secara efisien dan tepat guna (Rizkinaswara, 2022). Menurut (International Business Machines Corporation, 2023), *Smart City* merupakan wilayah yang memanfaatkan teknologi yang bertujuan untuk mewujudkan efisiensi dan keberlanjutan dalam peningkatan kualitas hidup. Dalam praktiknya, implementasi *Smart City* oleh pemerintah daerah mencakup pemanfaatan teknologi informasi, komunikasi (TIK), serta *Internet of Things* (IoT) sebagai bagian dari infrastruktur kota cerdas. *Smart City* dipahami sebagai proses pengembangan dan pengelolaan wilayah perkotaan yang menggunakan TIK untuk menghubungkan (*connecting*), memantau (*monitoring*), dan mengendalikan (*controlling*) berbagai sumber daya kota secara efisien, guna meningkatkan kualitas layanan publik dan mendorong pembangunan berkelanjutan (Safaruddin, 2021).

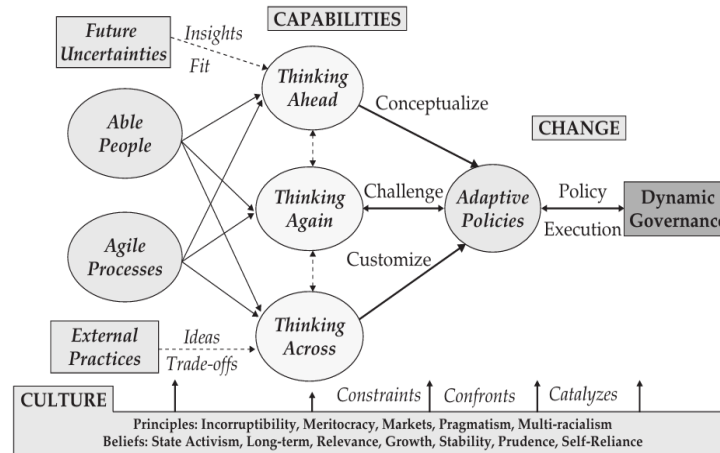
Perkembangan *Smart City* di Indonesia merupakan strategi nasional yang bertujuan meningkatkan kualitas hidup masyarakat serta memperkuat tata kelola pemerintahan daerah. Inisiatif ini diawali melalui program “Gerakan Menuju 100 *Smart City*” sejak 2017, yang merupakan hasil kolaborasi antara Kementerian Komunikasi dan Informatika, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian PUPR, Bappenas, dan Kantor Staf Kepresidenan (Rizkinaswara, 2022). Program ini dirancang untuk mendampingi pemerintah kabupaten/kota dalam penyusunan Masterplan *Smart City* agar teknologi digital dapat dimanfaatkan secara optimal dalam pelayanan publik dan pengembangan potensi daerah (Kementerian Komunikasi dan Digital, 2020). Landasan hukum pelaksanaan *Smart City* diperkuat melalui Peraturan Pemerintah No. 59 Tahun 2022 tentang Perkotaan, yang mendefinisikan *Smart City* sebagai inovasi berbasis teknologi digital sesuai kebutuhan masing-masing kota. Pelaksanaannya mencakup enam pendekatan, yakni: *Smart Governance* (tata kelola digital), *Smart Economy* (ekonomi inovatif), *Smart People* (masyarakat cerdas), *Smart Living* (layanan publik berkualitas), *Smart Environment* (lingkungan berkelanjutan), dan *Smart Mobility* (transportasi terintegrasi) yang menjadi enam pilar dalam penyelenggaraan *smart city* (Darmawan, 2022).

Penerapan *Smart City* di Indonesia tidak hanya terbatas pada kota-kota besar, tetapi juga menyasar seluruh wilayah kabupaten dan kota, sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Pemerintah No. 59 Tahun 2022. Kabupaten Nganjuk merupakan salah satu daerah yang mengimplementasikan konsep ini melalui pengembangan aplikasi Nganjuk *Smart City* sebagai bentuk pelayanan terpadu satu pintu. Inisiatif ini

merupakan komitmen Pemerintah Kabupaten Nganjuk dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik berbasis teknologi informasi, sekaligus mendorong partisipasi masyarakat dalam ekosistem layanan digital (Devanova, 2023). Aplikasi Nganjuk *Smart City* mencakup berbagai fitur yang mengintegrasikan layanan publik dan pemerintahan dari seluruh instansi di daerah tersebut, terdiri atas 23 layanan publik, 15 layanan pemerintahan, serta fitur informasi terkini. Selain itu, aplikasi ini dilengkapi layanan tambahan seperti informasi kuliner, akses CCTV di berbagai titik, dan layanan darurat, sehingga memudahkan masyarakat dalam mengakses berbagai kebutuhan secara digital dalam satu platform terintegrasi.

Kabupaten Nganjuk menunjukkan komitmennya dalam penerapan *Smart City* sebagai bagian dari transformasi pelayanan publik berbasis digital, sejalan dengan nilai SPBE 3,84 yang diraihinya pada tahun 2024 dan menempatkannya di peringkat 25 dari 38 kabupaten/kota di Jawa Timur. Digitalisasi layanan mulai dilakukan sejak, namun pada awalnya layanan tersebut berjalan secara terpisah antar-OPD. Hal ini mendorong kebutuhan akan integrasi sistem yang diwujudkan melalui aplikasi *Nganjuk Smart City* pada tahun 2023. Aplikasi ini dirancang sebagai portal layanan publik terpadu yang menghubungkan berbagai layanan dari seluruh OPD, dengan peran strategis Diskominfo dalam memastikan keterpaduan infrastruktur digital. Meski demikian, tantangan seperti rendahnya literasi digital, stabilitas sistem, serta koordinasi dan pemahaman kelembagaan antar-OPD masih menjadi hambatan yang memengaruhi efektivitas implementasi. *Smart City* di Kabupaten Nganjuk dikembangkan untuk mendukung pembangunan berbasis teknologi dan inovasi dalam rangka meningkatkan kualitas hidup dan tata kelola pemerintahan. Dari enam pilar utama *Smart City*, implementasi di Nganjuk baru mencakup empat: *Smart Governance*, *Smart Economy*, *Smart People*, dan *Smart Living*. Sementara itu, *Smart Environment* dan *Smart Mobility* belum terwujud, sehingga masih diperlukan strategi pengembangan berkelanjutan untuk mencapai layanan publik digital yang optimal dan terintegrasi.

Penerapan enam pilar *Smart City* di Kabupaten Nganjuk masih menghadapi sejumlah keterbatasan, terutama dalam aspek integrasi dan pemerataan literasi digital. Kondisi ini menegaskan perlunya strategi tata kelola yang tidak hanya teknis, tetapi juga adaptif serta berorientasi pada keberlanjutan. Dalam kerangka tersebut, konsep *Dynamic Governance* menjadi relevan karena menekankan pentingnya penyesuaian kebijakan terhadap perubahan lingkungan agar tetap efektif, efisien, dan berjangka panjang. (Neo & Chen, 2007) menekankan bahwa *Dynamic Governance* berlandaskan pada tiga elemen utama, yaitu budaya organisasi, kapabilitas berpikir (*thinking ahead, thinking again, thinking across*), serta perubahan yang dihasilkan melalui kebijakan adaptif.

Gambar 2. Kerangka teori *Dynamic Governance*

Sumber : Neo & Chen, 2007

Dynamic Governance menurut Neo & Chen (2007) adalah kerangka tata kelola yang menekankan pentingnya kemampuan pemerintah untuk beradaptasi secara berkelanjutan di tengah perubahan yang dinamis. Konsep ini dibangun atas tiga elemen utama: budaya organisasi, kapabilitas berpikir, dan perubahan. Budaya menjadi fondasi nilai yang memengaruhi cara institusi memandang isu, membatasi atau mendorong opsi kebijakan, sekaligus berperan sebagai katalis inovasi. Kapabilitas berpikir terdiri dari *thinking ahead* (Berpikir Ke Depan), *thinking again* (Berpikir Kembali), serta *thinking across* (Berpikir dari Pengalaman). Ketiga kapabilitas ini menghasilkan kebijakan yang adaptif, relevan, dan kontekstual. Pada elemen perubahan (*change*) dipahami sebagai kemampuan institusi pemerintah untuk bertransformasi secara berkelanjutan agar tetap relevan dan efektif dalam menghadapi tantangan global yang dinamis. Dengan demikian, *Dynamic Governance* memberikan kerangka analitis yang menekankan keterpaduan antara nilai budaya, pembelajaran institusional, dan kebijakan adaptif dalam menghadapi tantangan pemerintahan modern.

Penelitian mengenai konsep *Dynamic Governance* telah banyak dilakukan dalam berbagai konteks pelayanan publik. Penelitian dilakukan oleh (Alim, 2022) di Disdukcapil Sidoarjo menemukan bahwa penerapan *Dynamic Governance* mampu mempercepat proses layanan melalui inovasi digital dan perbaikan prosedur, meskipun masih terkendala adaptasi SDM. Pada penelitian (Eni Khotimah et al., 2024) di Bojonegoro menunjukkan bahwa kapabilitas adaptif aparatur dan dukungan teknologi informasi menjadi faktor penting keberhasilan *Dynamic Governance* di sektor administrasi kependudukan. (Sari et al., 2023) menunjukkan penerapan *Dynamic Governance* dalam Kota Layak Anak di Pekanbaru melalui *thinking ahead*, *thinking*

again, dan *thinking across*, meski terkendala infrastruktur dan meningkatnya kasus kekerasan anak.

Hasil penelitian (Anggraini et al., 2023) menjelaskan pelayanan administrasi kependudukan di Kabupaten Bone, Sulawesi Selatan, dan menyimpulkan bahwa penerapan *Dynamic Governance* masih menuju optimal, dengan penguatan pada budaya lokal Bugis serta peningkatan inovasi layanan. Pada penelitian (Martoyo & Sihalo, 2021) mengidentifikasi empat elemen kunci keberhasilan penerapan *Dynamic Governance* di Provinsi Jawa Barat, yaitu kolaborasi pentahelix, pendanaan kreatif, pemerintahan digital, dan keterbukaan data melalui program Jabar Open Data.

Pada penelitian (Putri & Putri, 2023) menemukan bahwa Program Denpasar Mantap Kesehatan Masyarakat mencerminkan prinsip *Dynamic Governance*, walaupun regulasinya masih perlu diperjelas; kolaborasi pemerintah-masyarakat menjadi faktor penentu keberhasilan. Hasil penelitian (Rahmatunnisa, 2019) menegaskan bahwa keberhasilan *Dynamic Governance* ditentukan oleh kapabilitas *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across*. Hasil penelitian (Widowati et al., 2023) menunjukkan bahwa reformasi birokrasi di Indonesia telah mengadopsi prinsip *Dynamic Governance*, namun masih menghadapi hambatan berupa resistensi perubahan dan budaya korupsi.

Hasil penelitian (Firstya, 2024) pada Program Bunga Kampung di Kabupaten Lampung Tengah menemukan bahwa dukungan *political will* dan kemampuan adaptif pemerintah daerah mampu memperluas akses layanan publik. Penelitian lain yang dikaji juga memperkuat temuan bahwa inovasi kebijakan, kolaborasi lintas pihak, dan pemanfaatan teknologi informasi merupakan faktor dominan dalam keberhasilan penerapan *Dynamic Governance* di tingkat daerah. Pada penelitian (Riyoldi, 2024) pada inovasi pelayanan administrasi kependudukan berbasis *antrian online* di Disdukcapil Kota Pontianak menemukan bahwa keterbatasan SDM teknologi informasi, belum adanya SOP resmi, dan kurangnya sosialisasi menjadi kendala utama implementasi kebijakan. Penelitian ini menegaskan bahwa meskipun aspek pengorganisasian, interpretasi, dan penerapan sudah cukup dinamis, keberhasilan *dynamic governance* di tingkat daerah memerlukan perbaikan kapasitas SDM, penyusunan SOP, optimalisasi infrastruktur digital, dan peningkatan jangkauan sosialisasi layanan publik.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya berfokus pada satu sektor atau program tertentu, penelitian ini mengkaji penyelenggaraan Nganjuk *Smart City* sebagai bentuk implementasi *Dynamic Governance* lintas sektor. Pendekatan ini memungkinkan analisis yang lebih komprehensif mengenai kolaborasi antar-OPD, inovasi kebijakan, serta kemampuan adaptasi pemerintah daerah dalam pengembangan kota pintar di tingkat kabupaten. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang menelaah keterkaitan antara budaya organisasi,

kapabilitas institusional (*Thinking Ahead, Thinking Again, Thinking Across*), dan proses perubahan dalam penyelenggaraan *Smart City*. Dengan demikian, penelitian ini memperluas penerapan teori *Dynamic Governance* yang masih terbatas dalam konteks pemerintahan daerah, khususnya pada pembangunan kota pintar. Selain kontribusi teoretis, penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis berupa pemetaan tantangan dan peluang penguatan tata kelola digital lintas sektor. Hasil penelitian diharapkan menjadi rujukan bagi pemerintah daerah lain dalam merancang strategi *Smart City* yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

Pemerintah Kabupaten Nganjuk menunjukkan upaya penerapan prinsip *Dynamic Governance*, terutama pada aspek utama *dynamic* melalui inovasi layanan berbasis teknologi yang terintegrasi dalam platform Nganjuk *Smart City*. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji sejauh mana konsep tata kelola dinamis diterapkan oleh pemerintah daerah dalam pengembangan dan pelaksanaan layanan digital tersebut. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk menganalisis lebih lanjut penerapan konsep *Dynamic Governance* dalam penyelenggaraan Nganjuk *Smart City* oleh Pemerintah Kabupaten Nganjuk. Fokus penelitian ini diarahkan pada lima dinas utama yang berperan dalam pengelolaan dan pelaksanaan layanan digital dalam ekosistem Nganjuk *Smart City*, yaitu Dinas Komunikasi dan Informatika, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP), Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Disdukcapil), Dinas Koperasi dan UMKM, serta Dinas Tenaga Kerja. Kelima dinas ini dipilih karena mewakili berbagai aspek layanan strategis yang terdigitalisasi dan mencerminkan integrasi lintas sektor dalam pelaksanaan *Smart City* di Kabupaten Nganjuk.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis penerapan *Dynamic Governance* dalam penyelenggaraan Nganjuk *Smart City*. Sebagaimana (Creswell, 2009) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif Creswell yaitu Pendekatan yang didasarkan pada landasan filosofis yang khas, strategi penelitian yang beragam, serta metode khusus dalam pengumpulan, analisis, dan interpretasi data. Penelitian dilaksanakan pada bulan Maret hingga Juni 2025. Lokasi penelitian ditetapkan pada lima Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kabupaten Nganjuk yang terlibat langsung dalam pengembangan layanan digital, yaitu: Diskominfo, Disdukcapil, Disnaker, Dinas Koperasi dan UMKM, serta DPMPTSP. Fokus penelitian pada tiga dimensi *Dynamic Governance* menurut (Neo & Chen, 2007), yaitu *Culture, Capabilities (Thinking Ahead, Thinking Again, Thinking Across), dan Change*. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan kunci di masing-masing OPD, observasi, serta dokumentasi. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari literatur, laporan resmi, serta dokumen pendukung terkait *Smart*

City. Teknik pemilihan informan dilakukan dengan purposive sampling, yaitu memilih narasumber yang dianggap paling memahami implementasi layanan digital pada OPD terkait. Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif (Miles et al., 2014), yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikankesimpulan. Untuk menjamin validitas, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber, teknik, dan waktu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. *Culture*

Budaya dalam tata kelola dinamis merupakan nilai-nilai yang menjadi pedoman bersama dalam bekerja dan mengambil keputusan. Nilai ini terbentuk dari kebiasaan dan pengalaman dalam suatu kelompok (Neo & Chen, 2007). Bentuk kerja pemerintah dan kebijakan publik biasanya mencerminkan keyakinan para pemimpinnya, yang kemudian membentuk aturan formal, kebiasaan tidak tertulis, serta pola pelaksanaan sehari-hari. Dalam konteks Nganjuk *Smart City*, budaya organisasi menjadi fondasi penting dalam membangun tata kelola yang adaptif, sehingga penting dianalisis bagaimana budaya kerja dijalankan di lima OPD pelaksana dalam penelitian ini.

Budaya dalam penyelenggaraan Nganjuk *Smart City* menunjukkan peran kolaboratif antar OPD. Budaya Kolaboratif merupakan suatu pendekatan yang menekankan kerja sama lintas aktor (internal dan eksternal), saling mendukung, serta berbagi pengetahuan dan tanggung jawab guna mencapai hasil yang lebih optimal dan berkelanjutan (Tuurnas et al., 2019). Budaya Kolaboratif dalam penyelenggaraan Nganjuk *Smart City* dapat dilihat dengan Diskominfo sebagai *leading sector* menyediakan infrastruktur yang menunjang layanan digital di Nganjuk *Smart City*. Berkenaan dengan layanan digital yang dibuat oleh Diskominfo Kabupaten Nganjuk, penyelenggara pelayanan tetap dilaksanakan oleh OPD terkait. Budaya kolaboratif dalam penyelenggaraan layanan digital di Kabupaten Nganjuk tercermin melalui berbagai bentuk kerja sama lintas sektor dalam penyelenggaraan layanan digital. Berkaitan dengan layanan Administrasi kependudukan Disdukcapil menjalin kolaborasi dengan Dinas Kesehatan dan pemerintah desa dalam implementasi layanan Aminduk Cemerlang, Kolaborasi lintas sektor ini untuk mengatasi permasalahan masyarakat yang Kolaborasi serupa juga dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UMKM, yang bekerja sama dengan Diskominfo untuk mengatasi keterbatasan kapasitas teknologi informasi, khususnya dalam pelatihan *digital marketing* bagi pelaku UMKM. Sementara itu, Dinas Tenaga Kerja menunjukkan bentuk kolaborasi eksternal melalui kerja sama dengan perusahaan swasta yang mendaftarkan pembukaan lowongan pekerjaan di Mergawe. Adapun DPMPSTP

menjalin koordinasi dengan berbagai OPD untuk mengintegrasikan layanan perizinan non-usaha ke dalam sistem Si Pentol.

Praktik budaya kolaboratif yang dilaksanakan antar OPD dalam penyelenggaraan Nganjuk *Smart City*, sejalan dengan pendapat (Ahmed et al., 2016) yang menjelaskan bahwa Budaya kolaboratif merupakan budaya yang menekankan kerja sama aktif antar individu, berbagi pengetahuan, menghargai keberagaman, serta memberikan dukungan satu sama lain demi tercapainya tujuan bersama. Berdasarkan hasil penelitian menjelaskan bahwa antar OPD berperan aktif untuk bekerja sama dalam menyelenggarakan untuk mencapai tujuan Nganjuk *Smart City* untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui transformasi digital, mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, dan terintegrasi, serta memperluas akses masyarakat terhadap layanan publik secara inklusif dan berkelanjutan.

Dalam penyelenggaraan Nganjuk *Smart City* tercipta budaya adaptif, Menurut (Schultz et al., 2015) budaya adaptif merujuk pada cara pengambilan keputusan yang fleksibel, terbuka terhadap pembelajaran, melibatkan banyak pihak, dan mampu menyesuaikan strategi ketika menghadapi ketidakpastian atau perubahan lingkungan. Budaya adaptif merupakan budaya organisasi yang menekankan kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan, termasuk perkembangan teknologi digital. Dalam konteks penyelenggaraan Nganjuk *Smart City*, budaya adaptif tercermin dari upaya berbagai OPD untuk mentransformasi cara kerja dan strategi pelayanan agar tetap relevan dengan tuntutan masyarakat serta kemajuan teknologi.

Bentuk budaya adaptif dalam penyelenggaraan Nganjuk *Smart City* tercermin dari berbagai strategi yang dilakukan oleh berbagai OPD. Sebagai *leading sector*, Diskominfo tidak hanya berfokus pada penyediaan infrastruktur, tetapi juga pada peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan *soft skills* dan *hard skills*. Langkah ini sejalan dengan pandangan bahwa kemampuan adaptif organisasi sangat bergantung pada kompetensi aparatur dalam melakukan pembelajaran secara berkelanjutan. Sementara itu, Disdukcapil menunjukkan praktik budaya adaptif melalui pembuatan video tutorial dan pelaksanaan sosialisasi layanan Aminduk Cemerlang sebagai strategi untuk merespons tantangan literasi digital masyarakat. Budaya adaptif juga ditunjukkan oleh OPD lainnya dengan pendekatan yang berbeda. Dinas Koperasi dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) mendorong partisipasi generasi muda dalam pelatihan karena kelompok ini dinilai lebih cepat mengadopsi teknologi, sehingga mempercepat transformasi digital di sektor ekonomi lokal. Di sisi lain, Dinas Tenaga Kerja memperluas kanal komunikasi melalui pemanfaatan media sosial selain layanan Mergawe, yang mencerminkan fleksibilitas dalam strategi penyebaran informasi agar dapat menjangkau masyarakat

lebih luas. Adapun DPMPTSP mengintegrasikan strategi komunikasi adaptif melalui sosialisasi langsung di tingkat kecamatan, yang menekankan pentingnya kualitas layanan digital.

Budaya adaptif dalam praktik ini menunjukkan bahwa budaya adaptif di Nganjuk tidak hanya sebatas penggunaan teknologi baru, melainkan juga melibatkan perubahan pola kerja, strategi komunikasi, dan pola pikir organisasi. Budaya adaptif ini memperlihatkan bagaimana OPD mampu mengantisipasi tantangan kesenjangan digital sekaligus menciptakan layanan publik yang lebih inklusif, responsif, dan berkelanjutan. Dengan demikian, budaya adaptif menjadi fondasi penting bagi keberhasilan implementasi smart city, karena memastikan setiap inovasi digital dapat diterima dan dimanfaatkan secara merata oleh masyarakat.

Dalam konteks *Nganjuk Smart City*, budaya responsif tercipta dalam berbagai inisiatif OPD. Dinas Koperasi dan UMKM, melaksanakan program *Mas Kadis on the Road* sebagai strategi jemput bola untuk meningkatkan partisipasi pelaku UMKM, program ini mencerminkan bentuk responsif langsung terhadap permasalahan yang dihadapi masyarakat di sektor UMKM. Selanjutnya, Diskominfo menunjukkan budaya responsif melalui perluasan akses aplikasi *Nganjuk Smart City* ke *App Store*, sebagai pengembangan aplikasi yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Sementara itu, DPMPTSP menginisiasi forum konsultasi publik yang melibatkan pelaku usaha, LSM, dan akademisi, suatu praktik yang menggambarkan budaya responsif mengatasi permasalahan perijinan di Kabupaten Nganjuk melalui berbagai pihak. Adapun Disdukcapil memperlihatkan responsif melalui penyediaan layanan berbasis desa dan fasilitas kesehatan untuk menjembatani kesenjangan literasi digital, serta menjalin koordinasi dengan Diskominfo dalam menindaklanjuti keluhan masyarakat terhadap performa aplikasi. Selanjutnya, upaya responsif dilakukan oleh Disnaker dengan mencatat adanya kendala berupa kurangnya umpan balik perusahaan dalam proses rekrutmen digital.

Budaya responsif di *Nganjuk Smart City* tercermin melalui berbagai inisiatif OPD yang menyesuaikan layanan dengan kebutuhan masyarakat, menunjukkan kemampuan pemerintah daerah berinovasi dan beradaptasi dalam penyelenggaraan layanan publik berkelanjutan. Hal ini selaras dengan penelitian (El Habyb, 2025) yang menegaskan bahwa inovasi pelayanan publik merupakan bagian dari pembangunan pemerintahan yang responsif dan akuntabel, budaya responsif di *Nganjuk Smart City* tercermin melalui berbagai inisiatif OPD yang proaktif menyesuaikan layanan dengan kebutuhan masyarakat.

Dengan demikian, budaya organisasi memegang peranan kunci dalam keberhasilan implementasi tata kelola digital di *Nganjuk Smart City*. Budaya kolaboratif yang terbangun antar-OPD memungkinkan terjadinya sinergi dalam penyelenggaraan layanan digital, meskipun masih terdapat tantangan dalam hal

koordinasi dan pelaksanaan teknis. Di sisi lain, budaya adaptif yang mulai tumbuh menunjukkan bahwa birokrasi Nganjuk memiliki kemampuan untuk merespons perubahan, meskipun keberhasilan penuh masih memerlukan peningkatan partisipasi dan literasi digital masyarakat. Oleh karena itu, penguatan budaya organisasi yang mendorong inovasi, fleksibilitas, dan kolaborasi lintas sektor menjadi prasyarat penting dalam mendorong tata kelola pemerintahan yang dinamis dan berorientasi pada pelayanan publik yang inklusif.

2. *Capabilities*

Dalam kerangka *Dynamic Governance*, kapabilitas merujuk pada kemampuan institusi publik untuk belajar, beradaptasi, dan berinovasi secara berkelanjutan (Neo & Chen, 2007). Tiga kapabilitas utama yang menjadi fondasinya adalah *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across*. Ketiganya perlu terintegrasi dalam sistem organisasi agar kebijakan tetap relevan dan responsif dan menjadikan tata Kelola dinamis yang selalu adaptasi dengan perubahan lingkungan.

A. *Thinking Ahead* (Berpikir Kedepan)

Thinking Ahead dalam *Dynamic Governance* yang didefinisikan sebagai kemampuan instansi pemerintah untuk mengantisipasi masa depan dan memahami dampak perubahan lingkungan (Neo & Chen, 2007). Tujuan utama berpikir kedepan adalah menilai risiko dari kebijakan saat ini, menetapkan visi strategis, dan mempersiapkan inisiatif baru yang adaptif terhadap ketidakpastian (Vob et al., 2009). Keunggulan utama dari pendekatan *Thinking Ahead* terletak pada kemampuannya dalam membantu organisasi atau pemerintah untuk bersiap menghadapi berbagai tantangan dan peluang di masa depan. Pendekatan ini biasanya melibatkan pemanfaatan model prediktif, analisis tren, serta perencanaan yang didasarkan pada data. Namun demikian, pendekatan ini juga memiliki kelemahan, seperti potensi ketergantungan yang berlebihan pada hasil prediksi yang belum tentu akurat, serta kesulitan dalam menyesuaikan rencana ketika terjadi perubahan lingkungan eksternal yang berlangsung cepat (Iriani et al., 2025).

Diskominfo sebagai *leading sector* menunjukkan *thinking ahead* melalui visi *single database*, yang memungkinkan integrasi data antardinas untuk mendukung layanan publik terpadu (Qin et al., 2021). Saat ini baru hanya empat layanan terintegrasi, yaitu layanan Aminduk Cemerlang, E-Suket, Wadul Bupati serta Mergawe. Upaya penerapan visi Jangka Panjang oleh Diskominfo Kabupaten Nganjuk menunjukan menyatukan data agar memudahkan layanan digital. Dalam hal ini untuk mewujudkan visi jangka Panjang tidak hanya membutuhkan strategi, tetapi Kesiapan organisasi dalam mewujudkan visi ini mencakup tidak hanya strategi, tetapi juga Upaya kolaboratif dari seluruh OPD (Guenduez & Mergel, 2022).

OPD lain yang menyelenggarakan layanan digital di Nganjuk *Smart City* juga menunjukkan visi jangka Panjang, hal ini dilakukan abupaten Nganjuk menunjukkan

visi jangka panjang dalam transformasi layanan digital dengan menjalin kerja sama bersama Dinas Kesehatan dan pemerintah desa. Strategi ini dilakukan untuk menjawab tantangan rendahnya literasi digital masyarakat, yang menyebabkan sebagian besar warga belum dapat mengakses layanan kependudukan secara mandiri. Melalui upaya kolaboratif ini, masyarakat tidak lagi harus datang ke kantor Disdukcapil, melainkan cukup mengajukan permohonan melalui fasilitas publik terdekat seperti puskesmas, rumah sakit, atau kantor desa. Selanjutnya, pihak fasilitas kesehatan dan aparatur desa yang akan mengakses layanan Amimduk Cemerlang secara digital untuk memproses pengajuan tersebut. Mekanisme ini mencerminkan pendekatan efektif dalam pelayanan publik, yang tetap berbasis digital namun disesuaikan dengan kondisi literasi masyarakat di tingkat local, Kebijakan adaptif ini mempermudah akses layanan digital secara inklusif (Luh et al., 2025).

Hal serupa diterapkan oleh Dinas Koperasi dan UMKM melalui layanan UMKM Digital yang mencakup fasilitasi NIB, Market Hub, dan program afiliasi. Layanan Klinik UMKM Digital merupakan layanan konsultasi berbasis digital untuk memudahkan para UMKM kabupaten Nganjuk beradaptasi dengan kemajuan teknologi. Saat ini tantangan yang dihadapi oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Nganjuk yaitu mayoritas pelaku UMKM berusia 45–50 tahun masih mengalami kendala teknologi, sehingga adaptasi memerlukan edukasi berkelanjutan, dengan ini adanya layanan klinik UMKM digital untuk memudahkan para UMKM di Kabupaten Nganjuk menuju *UMKM GO DIGITAL*.

DPMPTSP menunjukkan Visi jangka panjang juga dalam kebijakan DPMPTSP Kabupaten Nganjuk melalui layanan perizinan “Si Pentol”, yang bertujuan mengintegrasikan perizinan non usaha agar lebih efisien dan terpusat. Transformasi ini menyederhanakan proses yang sebelumnya tersebar di berbagai dinas saat ini terintegrasi melalui layanan “Si Pentol”, sehingga meningkatkan efektivitas layanan dan kualitas penyelenggaraan digital. Inovasi Si Pentol dalam pelayanan publik sebagai upaya untuk memangkas birokrasi, mempercepat pelayanan, serta meningkatkan efisiensi dan transparansi (Agung Anantha & Febriyan Eprilianto, 2025). Sementara itu, Disnaker mengembangkan Mergawe sebagai platform informasi lowongan kerja yang diakses luas melalui media sosial, terutama oleh pencari kerja muda. Strategi ini sejalan dengan temuan International Labour Organization (2022), yang menekankan pentingnya digitalisasi layanan ketenagakerjaan untuk menjangkau masyarakat untuk mendapatkan pekerjaan melalui layanan digital.

Sebagai upaya untuk berpikir kedepan mendukung tata kelola dinamis memerlukan penetapan Keputusan mempertimbangkan kebutuhan Masyarakat, hal ini dilakukan Diskominfo dengan melakukan survei masyarakat sebagai dasar pengembangan layanan seperti CCTV publik, Portal Informasi Kabupaten Nganjuk (PING), dan Satu Data, untuk merancang layanan yang adaptif dan terintegrasi. Teknologi informasi memainkan peran sentral dalam keterbukaan dan partisipasi

publik (Krah & Mertens, 2020) namun, rendahnya literasi digital menjadi kendala utama. Minimnya partisipasi warga dalam mengakses dan memberikan masukan terhadap layanan digital menunjukkan bahwa keberhasilan *thinking ahead* bergantung pada keterlibatan masyarakat, bukan hanya inovasi teknologi. Disdukcapil mengatasi hambatan ini dengan menyediakan video tutorial dan menjalin kerja sama dengan faskes serta desa. Kurangnya pelatihan literasi digital menjadi tantangan dalam implementasi kebijakan digital (Isabella et al., 2024). Sementara DPMPTSP fokus pada pemeliharaan sistem dan peintegrasikan teknologi Si Pentol, Disnaker mengoptimalkan media sosial untuk promosi Mergawe, dan Dinas Koperasi dan UMKM memberikan pendampingan agar UMKM lebih siap bertransformasi.

Seluruh OPD menunjukkan prinsip *thinking ahead* dengan menjadikan kebutuhan masyarakat sebagai dasar pengambilan keputusan. DPMPTSP menyederhanakan SOP perizinan, Disdukcapil memperluas jangkauan layanan melalui kolaborasi, Diskominfo mengembangkan integrasi data lintas OPD, dan Dinas Koperasi dan UMKM mengadakan pelatihan digital marketing. Disnaker mendorong perusahaan menggunakan Mergawe sebagai platform rekrutmen. Upaya ini mencerminkan pendekatan partisipatif yang penting dalam membangun kepercayaan publik dan memperkuat efektivitas layanan digital pemerintah daerah.

B. *Thinking Again*

Thinking Again atau berpikir kembali merupakan komponen *Dynamic Governance* yang dapat diartikan sebagai kemampuan untuk meninjau ulang keadaan yang sedang terjadi, terutama terkait kinerja, strategi, kebijakan, dan program yang sudah dijalankan. Tujuannya adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas serta hasil yang ingin dicapai. Proses ini dilakukan dengan melihat situasi saat ini dan memikirkan bagaimana agar ke depan bisa lebih baik, dengan cara mengevaluasi apakah kebijakan dan program yang ada sudah sesuai dengan tujuan awal. Dalam proses ini, digunakan data, informasi, hasil pengukuran, dan masukan dari lapangan untuk menemukan masalah yang menghambat kinerja.

Dalam konteks Nganjuk *Smart City*, praktik *Thinking Again* telah dijalankan oleh OPD, namun pelaksanaannya masih belum sepenuhnya terstruktur dan sistematis. Evaluasi oleh Diskominfo, Disdukcapil, dan DPMPTSP lebih bersifat fleksibel dan biasanya dilakukan saat muncul kendala atau keluhan masyarakat. Sementara itu, Disnaker serta Dinas Koperasi dan UMKM pada edukasi literasi digital, sehingga evaluasi formal belum terlaksana. Kondisi ini berpotensi membuat kebijakan kurang adaptif dan mengurangi kesinambungan pembelajaran (Janssen & van der Voort, 2020). Meskipun demikian, sejumlah inisiatif positif telah dilakukan OPD. Disdukcapil memperkuat koordinasi internal, Dinas Koperasi memberikan pendampingan langsung kepada pelaku UMKM, dan Disnaker berupaya mengatasi rendahnya partisipasi perusahaan dalam layanan Mergawe. DPMPTSP lebih maju dengan menginisiasi Forum Konsultasi Publik, sedangkan SP4N Lapor telah menjadi kanal

resmi pengaduan masyarakat. Namun, indikator evaluasi masih mengacu pada Indeks SPBE yang bersifat umum, sehingga belum sepenuhnya mencerminkan kualitas layanan digital masing-masing OPD.

Dengan demikian, *Thinking Again* di Nganjuk *Smart City* dapat dikatakan sudah berjalan namun belum optimal. Evaluasi yang dilakukan masih cenderung insidental dan belum secara sistematis, sehingga menyulitkan OPD untuk menilai efektivitas layanan, mengidentifikasi hambatan, serta menyesuaikan strategi dengan dinamika sosial maupun perkembangan teknologi. berdasarkan penelitian oleh (OECD Publishing, 2020), evaluasi yang konsisten merupakan fondasi tata kelola yang baik karena meningkatkan akuntabilitas, efektivitas, dan responsivitas pelayanan publik.

C. *Thinking Across* (Belajar dari Pengalaman)

Thinking Across atau berpikir dari pengalaman merupakan komponen *Dynamic Governance* yang berarti kemampuan untuk belajar dari pengalaman organisasi lain guna menghasilkan ide-ide inovatif yang dapat dikembangkan dan diterapkan sesuai dengan konteks local (Neo & Chen, 2007). Tujuannya adalah memperoleh wawasan dari praktik daerah lain, kemudian disesuaikan dengan kebutuhan daerah. Lima OPD di Kabupaten Nganjuk telah menerapkan prinsip ini melalui studi banding ke daerah lain yang sudah memulai terlebih dahulu layanan digital.

Thinking Across atau berpikir dari pengalaman merupakan komponen *Dynamic Governance* yang mengacu pada kemampuan organisasi untuk belajar dari praktik daerah lain guna menghasilkan ide-ide inovatif yang dapat disesuaikan dengan konteks lokal (Neo & Chen, 2007). Tujuan utamanya adalah memperoleh wawasan dari pengalaman eksternal, kemudian menyesuaikannya dengan kebutuhan daerah. Dalam penyelenggaraan Nganjuk Smart City, lima OPD telah menerapkan prinsip ini melalui studi banding ke daerah yang lebih dahulu mengembangkan layanan digital.

Diskominfo Kabupaten Nganjuk melakukan studi banding ke Diskominfo Kota Yogyakarta dan menerapkan praktik *single database* sebagai inovasi yang relevan untuk diadopsipada kabupaten Nganjuk. Walaupun implementasinya masih terbatas pada empat layanan, langkah ini menunjukkan komitmen awal membangun sistem pengelolaan data yang lebih terintegrasi. Praktik tersebut sejalan dengan pandangan (Skargren, 2020), bahwa *benchmarking* layanan digital sebaiknya berfokus pada pembelajaran strategis, bukan semata hasil kuantitatif. Dinas Koperasi dan UMKM juga melakukan studi banding ke Dinas Perindustrian Koperasi UKM Kota Yogyakarta dengan mengadopsi model *market hub*, yaitu platform digital yang mempertemukan penjual dan pembeli dalam sistem transaksi elektronik (Wang & Archer, 2007). Karena keterbatasan SDM dalam aspek teknologi, pengelolaan layanan ini berkolaborasi dengan Diskominfo. Strategi ini menggambarkan bentuk adaptasi serta kerja sama lintas organisasi, sebagaimana ditegaskan Figenschou et al. (2024),

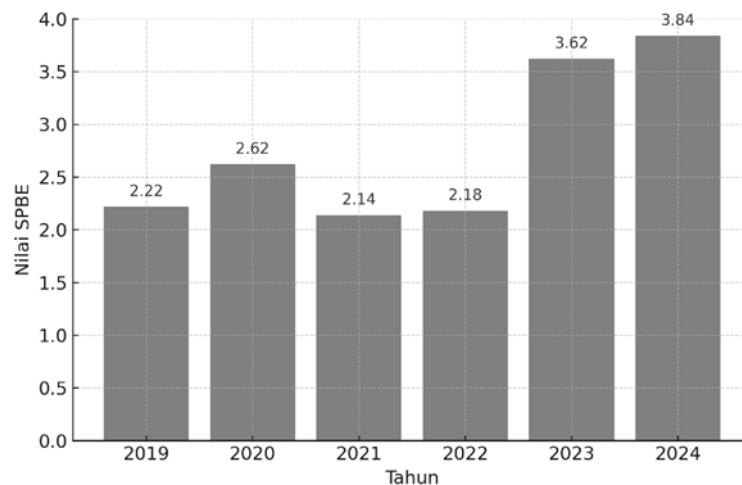
bahwa kolaborasi antar lembaga publik dapat memperkuat kapabilitas organisasi dalam menghadapi tantangan digital.

Sementara itu, Disdukcapil, DPMPTSP, dan Disnaker juga melakukan studi banding ke daerah seperti Banyuwangi, Gresik, dan Semarang, dengan hasil yang disesuaikan pada konteks lokal. Beberapa praktik tidak langsung diadopsi karena kesamaan dengan layanan yang sudah ada, atau karena masih diperlukan penguatan kapasitas internal untuk implementasi lebih lanjut. Disdukcapil, misalnya, menekankan perlunya peningkatan literasi digital masyarakat agar layanan lebih kompleks dapat diterima dengan baik. Disnaker mempelajari program di Kota Semarang, namun mempertimbangkan kesiapan SDM dan sistem sebelum menerapkannya. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan *Thinking Across* sangat dipengaruhi oleh kesesuaian dengan kebutuhan daerah dan kesiapan organisasi. Sejalan dengan pendapat (Djatkiko et al., 2025), hambatan struktural seperti regulasi dan budaya birokrasi merupakan tantangan umum yang dihadapi instansi publik dalam mengadopsi inovasi digital

3. *Change*

Dalam perspektif *Dynamic Governance*, perubahan tidak hanya dimaknai sebagai perombakan struktural, melainkan sebagai hasil dari kombinasi budaya organisasi dan kapabilitas institusional yang memungkinkan pembelajaran berkelanjutan dan penyesuaian terhadap dinamika lingkungan (Neo & Chen, 2007). Pemerintah yang mampu bertransformasi secara dinamis akan lebih adaptif dalam menghadapi perubahan sosial, teknologi, dan tuntutan publik. Konsep ini menjadi relevan dalam konteks implementasi Nganjuk Smart City yang bertujuan untuk mengintegrasikan layanan publik ke dalam satu sistem digital yang lebih efisien dan responsif.

Gambar 2. Indeks SPBE Kabupaten Nganjuk Tahun 2019-2024



Sumber : Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Nganjuk (2024)

Transformasi digital di Kabupaten Nganjuk mulai terbentuk sejak 2017, namun belum terorganisasi dalam satu ekosistem terpadu. Baru pada tahun 2023, Pemerintah Kabupaten Nganjuk meresmikan aplikasi Nganjuk Smart City dengan slogan “Satu Aplikasi Banyak Solusi”, sebagai langkah awal integrasi layanan digital lintas OPD. Inisiatif ini berdampak langsung pada kenaikan Indeks Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), dari skor 2,18 pada 2022 menjadi 3,63 pada 2023, dan meningkat lagi ke 3,84 pada 2024. Kenaikan ini menunjukkan bahwa pendekatan integratif terhadap layanan digital berkontribusi positif terhadap kualitas tata kelola pemerintahan.

Meskipun demikian, integrasi layanan masih berada pada tahap awal. Layanan-layanan digital telah dihimpun dalam satu aplikasi, tetapi belum sepenuhnya terhubung dari sisi data dan proses. Kondisi ini menyebabkan efektivitas pelayanan publik digital belum optimal, dengan potensi duplikasi data serta keterbatasan pemanfaatan data dalam pengambilan keputusan (Mashau & Kroeze, 2023). Untuk merespons hal ini, Diskominfo sebagai *leading sector* mulai membangun *single database*, meskipun saat ini baru mencakup empat layanan inti: Aminduk Cemerlang, Mergawe, E-Suket, dan Wadul Bupati. Langkah ini menunjukkan adanya kapabilitas *Thinking Ahead* dan budaya organisasi yang semakin berorientasi pada inovasi.

Dari sisi evaluasi dan pembelajaran kebijakan, OPD di Nganjuk telah melakukan berbagai bentuk refleksi, meski sebagian besar masih bersifat insidental dan reaktif terhadap keluhan masyarakat. Mekanisme evaluasi yang lebih terstruktur dan terdokumentasi masih perlu dikembangkan agar dapat menghasilkan pembelajaran yang berkesinambungan (Wirtz et al., 2019). Selain itu, upaya *Thinking Across* melalui studi banding juga sudah dilakukan, namun belum selalu menghasilkan inovasi konkret karena perlu menyesuaikan dengan konteks lokal, kesiapan SDM, dan tingkat literasi digital masyarakat (Figenschou et al., 2024).

Dengan demikian, meskipun Nganjuk Smart City telah menunjukkan kemajuan penting dalam transformasi digital, penerapan konsep *Change* dalam kerangka Dynamic Governance masih menyisakan sejumlah tantangan. Keberhasilan di masa mendatang akan sangat ditentukan oleh kemampuan institusi dalam memperkuat mekanisme evaluasi, memperluas integrasi data, serta menanamkan budaya pembelajaran lintas sektor secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penerapan *Dynamic Governance* dalam penyelenggaraan Nganjuk Smart City menunjukkan arah perkembangan yang positif meskipun masih menghadapi sejumlah tantangan.

1. Pada elemen budaya (*Culture*) sudah terbentuk nilai kolaboratif melalui koordinasi antar-OPD dalam mengembangkan layanan digital, nilai adaptif
-

melalui penyesuaian strategi dengan tingkat literasi digital masyarakat, serta nilai responsif melalui tanggapan terhadap keluhan publik.

2. Berdasarkan elemen kapabilitas (*capabilities*) pada *Thinking Ahead* sudah tampak melalui visi jangka panjang OPD dalam mengembangkan layanan digital, meskipun penyelenggaranya terdapat tantangan dalam integrasi layanan. *Thinking Again* masih menjadi tantangan karena evaluasi belum berjalan secara rutin dengan indikator yang terukur untuk setiap layanan. Adapun *Thinking Across* sudah dilakukan melalui studi banding ke daerah lain, tetapi adopsi praktik baik masih terbatas pada Diskominfo yang menerapkan *single database* dari Yogyakarta..
3. Perubahan (*change*) dalam penyelenggaraan Nganjuk *Smart City* mengindikasikan kemajuan yang signifikan, tercermin dari peningkatan Indeks SPBE sebagai bukti keberhasilan digitalisasi dalam memperkuat kinerja birokrasi, meskipun pendalaman integrasi data dan proses lintas layanan serta penguatan budaya evaluasi di beberapa OPD masih diperlukan guna memastikan keberlanjutan inovasi secara konsisten.

Secara keseluruhan, penerapan *Dynamic Governance* di Nganjuk *Smart City* telah berjalan menuju arah yang positif tetapi masih belum optimal, dengan ini memerlukan penguatan dalam hal integrasi sistem, evaluasi berkelanjutan, pengembangan SDM, dan pembelajaran dari pengalaman eksternal agar mampu menciptakan tata kelola digital yang lebih adaptif dan berkelanjutan.

REFERENCES

- Agung Anantha, R., & Febriyan Eprilianto, D. (2025). Inovasi Pelayanan Perizinan Melalui Sswalfa (Surabaya Single Window) Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Kelurahan Balas Klumprik Kecamatan Wiyung Kota Surabaya. *Jurnal Publika*.
- Ahmed, F., Aslam, H., Ullah Bajwa, S., & Bahoo, R. (2016). The Role Of Collaborative Culture In Knowledge Sharing And Creativity Among Employees. In *Soc Sci Pakistan Journal Of Commerce And Social Sciences* (Vol. 10, Issue 2).
- Alim, N. B. (2022). Upaya Mewujudkan Dynamic Governance Pada Pelayanan Publik Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*.
- Anggraini, R. P., Sinurat, M., & Kurniawati, L. (2023). Dynamic Governance Dalam Pelayanan Administrasi Kependudukan. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3, 2959–2970.
- Creswell, J. W. (2009). *Creswell (1) (1)*. The United States Of America.
-

- Darmawan, A. D. (2022). Elemen Kunci Pendorong Partisipasi Masyarakat Sebagai Fondasi Kebijakan Smart City: Suatu Kajian Pustaka Sistematis. *Jurnal Kependudukan Indonesia*, 17(1), 105. <https://doi.org/10.14203/Jki.V17i1.714>
- Devanova, A. (2023, September 23). *Nganjuk Smart City, Hadirkan Layanan Publik Terintegrasi*. The Nganjuk Post. <https://thenganjukpost.com/Nganjuk-Smart-City-Hadirkan-Layanan-Publik-Terintegrasi/2/>
- Djarmiko, G. H., Sinaga, O., & Pawirosumarto, S. (2025). Digital Transformation And Social Inclusion In Public Services: A Qualitative Analysis Of E-Government Adoption For Marginalized Communities In Sustainable Governance. *Sustainability (Switzerland)*, 17(7). <https://doi.org/10.3390/Su17072908>
- El Habyb, F. (2025). Inovasi Kualitas Pelayanan Publik Pemerintah Daerah Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 4(2).
- Eni Khotimah, P., Suprastiyo, A., & Suhindarno, H. (2024). Dynamic Governance Dalam Pelayanan Administrasi Kependudukan Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bojonegoro. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 14(1), 86. <https://doi.org/10.33366/Rfr.V%Vi%I.5432>
- Figenschou, T., Li-Ying, J., Tanner, A., & Bogers, M. (2024). Open Innovation In The Public Sector: A Literature Review On Actors And Boundaries. *Technovation*, 131. <https://doi.org/10.1016/J.Technovation.2023.102940>
- Firstya, Yasri, Al Sadda. (2024). *Tata Kelola Pemerintahan Dinamis (Dynamic Governance) Dalam Penyelenggaraan Program Bunga Kampung (Bupati Ngantor Di Kampung) Kabupaten Lampung Tengah*.
- Guenduez, A. A., & Mergel, I. (2022). The Role Of Dynamic Managerial Capabilities And Organizational Readiness In Smart City Transformation. *Cities*, 129. <https://doi.org/10.1016/J.Cities.2022.103791>
- International Business Machines Corporation. (2023, November 23). *What Is A Smart City?* International Business Machines Corporation .
- International Labour Organization. (2022). *Technology Adoption In Public Employment Services Catching Up With The Future*.
- Iriani, A., Putra Prabujaya, S., Zubaidah, S., & Endasari, E. (2025). Pendekatan Thinking Across Dalam Dynamic Governance: Strategi Efektif Untuk Mewujudkan Gerakan Sumsel Mandiri Pangan (Gsmp). *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 10(1), 20–41. <https://doi.org/10.36982/Jpp.V10i1.4687>
- Isabella, I., Alfitri, A., Saptawan, A., Nengyanti, N., & Baharuddin, T. (2024). Empowering Digital Citizenship In Indonesia: Navigating Urgent Digital Literacy Challenges For Effective Digital Governance. *Journal Of Governance And Public Policy*, 11(2), 142–155. <https://doi.org/10.18196/Jgpp.V11i2.19258>
-

- Janssen, M., & Van Der Voort, H. (2020). Agile And Adaptive Governance In Crisis Response: Lessons From The Covid-19 Pandemic. *International Journal Of Information Management*, 55. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102180>
- Kementerian Komunikasi Dan Digital. (2020). *Langkah Menuju "100 Smart City."* Kementerian Komunikasi Dan Digital. <https://www.komdigi.go.id/berita/sorotan-media/detail/langkah-menuju-100-smart-city>
- Krah, R. D. Y., & Mertens, G. (2020). Transparency In Local Governments: Patterns And Practices Of Twenty-First Century. In *State And Local Government Review* (Vol. 52, Issue 3, Pp. 200–213). Sage Publications Inc. <https://doi.org/10.1177/0160323x20970245>
- Luh, N., Putri, S. A., Ayu, A. A., Larantika, D., & Noerasto, T. (2025). *Collaborative Governance In Digital-Based Public Services At The Denpasar City Population And Civil Registration Service.*
- Martoyo, M., & Sihalo, N. T. P. (2021). Elemen Sukses Penerapan Dynamic Governance Di Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Public Policy*, 7(1), 41. <https://doi.org/10.35308/jpp.v7i1.3142>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldans, J. (2014). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook.*
- Neo, S. B., & Chen, G. (2007). *Dynamic Governance.* World Scientific Publishing.
- Oecd Publishing. (2020). *Improving Governance With Policy Evaluation: Lessons From Country Experiences.*
- Putri, K. D. P. N., & Putri, C. A. W. (2023). Pengelolaan Program Denpasar Mantap Kesehatan Masyarakat Di Kota Denpasar Dalam Perspektif Dynamic Governance. *Journal Of Contemporary Public Administration (Jcpa)*, 3(1), 1–7. <https://doi.org/10.22225/jcpa.3.1.2023.1-7>
- Qin, W., Guo, W., Weijia, Z., & Lu, X. (2021). Design Of E-Government Shared Data Resource Database Architecture. *International Journal Of Frontiers In Sociology*, 3(21). <https://doi.org/10.25236/ijfs.2021.032106>
- Rahmatunnisa, M. (2019). Dialektika Konsep Dynamic Governance. *Jurnal Academia Praja*, 2(2).
- Riyoldi. (2024). *Analisis Dynamic Governance Dalam Implementasi Kebijakan Inovasi Pelayanan Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Pontianak.*
-

- Rizkinaswara, L. (2022, July 22). *Gerakan Menuju 100 Smart Cit*. Direktorat Jendral Aplikasi Informatika. <https://Aptika.Kominfo.Go.Id/2022/07/Gerakan-Menuju-100-Smart-City-2/#:~:Text=Gerakan%20menuju%20100%20smart%20city%20merupakan%20program%20yang%20dimulai%20sejak,Menerapkannya%20pada%20masing%2d masing%20daerah>.
- Safaruddin. (2021). *Urban Governance Dan Smart City* (Prayudha, Ed.). Binta Semesta Media Yogyakarta. <https://Www.Researchgate.Net/Publication/362103735>
- Sari, A. I., Rusli, Z., & Riau, U. (2023). Tata Kelola Pemerintahan Dinamis (Dynamic Governance) Dalam Penyelenggaraan Kota Layak Anak Di Kota Pekanbaru. *Jurnal Saraq Opat*, 5. <https://Jurnal.Ugp.Ac.Id/Index.Php/Saraqopat>
- Schultz, L., Folke, C., Österblom, H., & Olsson, P. (2015). Adaptive Governance, Ecosystem Management, And Natural Capital. *Proceedings Of The National Academy Of Sciences Of The United States Of America*, 112(24), 7369–7374. <https://Doi.Org/10.1073/Pnas.1406493112>
- Skargren, F. (2020). What Is The Point Of Benchmarking E-Government? An Integrative And Critical Literature Review On The Phenomenon Of Benchmarking E-Government. *Information Polity*, 25(1), 67–89. <https://Doi.Org/10.3233/Ip-190131>
- Stübinger, J., & Schneider, L. (2020). Understanding Smart City – A Data-Driven Literature Review. *Sustainability (Switzerland)*, 12(20), 1–23. <https://Doi.Org/10.3390/Su12208460>
- Tuurnas, S., Stenvall, J., Virtanen, P. J., Pekkola, E., & Kurkela, K. (2019). Towards Collaborative Development Culture In Local Government Organisations. *International Journal Of Public Sector Management*, 32(6), 582–599. <https://Doi.Org/10.1108/Ijpsm-05-2018-0119>
- Wang, S., & Archer, N. P. (2007). Electronic Marketplace Definition And Classification: Literature Review And Clarifications. *Enterprise Information Systems*, 1(1), 89–112. <https://Doi.Org/10.1080/17517570601088380>
- Widowati, L., Setyowati, K., & Suharto, D. G. (2023). Dynamic Governance As Perspective In Indonesian Bureaucracy Reform: Qualitative Analysis Of Indonesian Bureaucracy Reform Based On Dynamic Governance. *Jurnal Bina Praja*, 15(2), 403–415. <https://Doi.Org/10.21787/Jbp.15.2023.403-415>
-