

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang penjelasan umum mengenai teori yang didapatkan dari berbagai sumber literatur yaitu teori mengenai manajemen perkotaan, manajemen strategis sektor publik, tata kelola pemerintahan kota, *smart city*, *smart governance* untuk menemukan variabel penelitian yang disusun dalam sintesa variabel.

2.1. Manajemen Perkotaan Berbasis *Good Governance*

Manajemen adalah sebuah proses merencanakan dan menjaga sebuah lingkungan dimana setiap individual bekerja bersama dalam sebuah kelompok atau lembaga untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien (Koontz & Weihrich, 2009). Menurut Ditjen Cipta Karya Tahun 1997 Kota adalah tempat yang memiliki konsentrasi kepadatan lebih tinggi dari wilayah disekitarnya karena menjadi pusat kegiatan fungsional bagi aktivitas penduduk kota maupun wilayah disekitarnya. Sedangkan perkotaan memiliki definisi yang lebih luas yaitu permukiman yang terdiri dari kota induk dan daerah diluar wilayah administrasinya yang terkena dampak dari aktivitas kota yaitu daerah pinggiran (*suburban*) (Pontoh & Kustiwan, 2018).

Generasi pertama manajemen perkotaan melihat manajemen perkotaan sebagai sebuah proses penyaluran sumber daya melalui manipulasi kekuatan. Dalam hal tersebut, manajemen perkotaan berada diantara sistem birokrasi sebagai pemilik sumber daya dan komunitas atau masyarakat sebagai pihak yang membutuhkan sumber daya tersebut melalui pelayanan dan infrastruktur, sehingga yang menjadi fokus tujuan dari manajemen perkotaan pada saat itu adalah pengambilan keputusan dalam proses penyaluran sumber daya dari pihak yang berwenang atas sistem birokrasi kepada komunitas atau masyarakat. Seiring pergeseran model pemerintahan daerah dari yang semula menganut model efisiensi

struktural kearah model demokrasi. Maka tujuan dari manajemen perkotaan ikut bergeser yaitu untuk mencapai keadaan *good governance*.

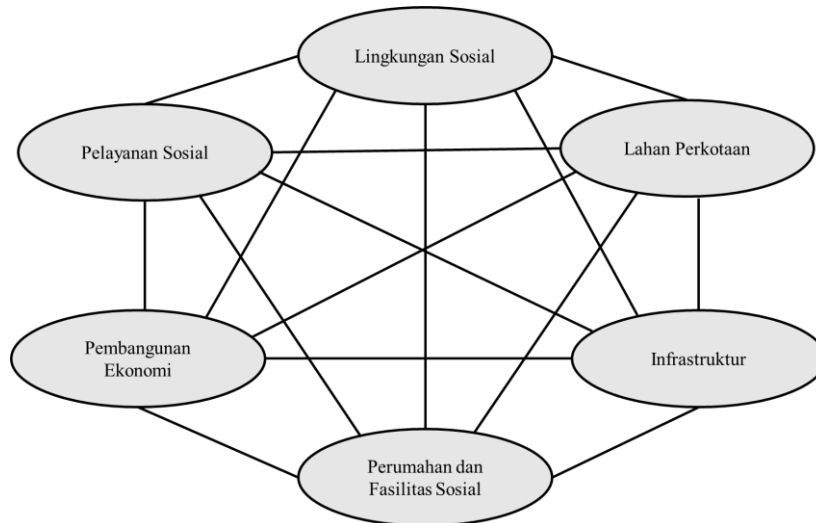
Istilah *good governance* pertama kali dibahas dalam *The Council of The European Community* tahun 1991. Hal tersebut berkaitan dengan isu-isu proses implememtasi dari *sustainable development goals* tentang hak asasi manusia, demokrasi dan pengembangan yang diwujudkan melalui konsep *good governance*. *Good governance* merupakan suatu peyelegaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien. Selain itu menurut *United Nation Development Programme (UNDP)*, *good governance* memiliki makna yang hampir berdekatan dengan *democratic governance* dimana tata kelola mengacu pada pelaksanaan otoritas politik dan administrasi di semua tingkatan lembaga yang terdiri dari mekanisme, proses, dan institusi, di mana warga dan kelompok mengemukakan kepentingan mereka, menggunakan hak-hak hukum mereka, bertemu kewajiban mereka, dan menengahi perbedaan mereka secara setara.

Oleh karena itu, dalam perkembangannya manajemen perkotaan mulai dilakukan dengan basis *good governance* dimana prosesnya tidak lagi hanya berfokus pada kontrol sebuah sistem, tetapi lebih kepada proses yang terdiri dari rangkaian fungsi yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling* baik secara mekanis maupun teknis dalam sistem lingkungan, sistem kelembagaan, sistem kegiatan, serta sistem jaringan dalam rangka mencapai sistem kota yang telah dikehendaki dan dilakukan dengan memperhatikan rangkaian hubungan perilaku dan proses interaksi antar penduduk, maupun antara pemerintah dengan penduduk dalam melakukan kegiatan bersama untuk meraih tujuan pembangunan sebuah kota (Kusbiantoro, 1993). Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa intervensi secara *mono-dimensional* telah digantikan dengan pola berpikir yang lebih halus dan kompleks.

Manajemen perkotaan akan berfungsi secara efisien dan optimal apabila proses tersebut memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan sebuah strategi yang telah ditetapkan, hal lain yang dapat mengukur efisiensi sebuah manajemen perkotaan adalah kemampuannya dalam menyediakan pelayanan dasar perkotaan

dan infrastruktur kepada populasi perkotaan yang terus bertumbuh. Dalam proses penyediaan pelayanan dan infrastruktur tersebut masalah yang biasanya timbul adalah pada sistem operasional dan pemeliharaannya. Dari ketiga pola tersebut, didapatkan rangkaian berpikir bahwa implementasi dari sebuah strategi dapat dikatakan sepenuhnya bergantung pada penyediaan infrastruktur untuk mendukung strategi tersebut. Selain itu, operasional dan pemeliharaan infrastruktur menunjukkan keseluruhan efisiensi dari manajemen perkotaan (Richardson, 1993).

Dalam pelaksanaannya, manajemen perkotaan memiliki dua pendekatan. Pendekatan yang pertama adalah pendekatan *problem solving oriented*, pendekatan tersebut memecahkan masalah perkotaan dengan berfokus kepada proses peningkatan kinerja lembaga-lembaga terkait. Pendekatan selanjutnya adalah pendekatan ekonomi struktural yang berfokus pada akar permasalahan yang ada di perkotaan dalam konteks struktur ekonomi politik dalam skala nasional dan internasional. *Urban Management Programme* sebagai organisasi di bawah *United Nations Centre for Human Settlements* (UNHCS) sebagai salah satu pencetus istilah manajemen perkotaan menyarankan penggunaan pendekatan teknokratis atau *problem solving oriented* dalam menyelesaikan masalah-masalah perkotaan. Hal tersebut karena penggunaan pendekatan *problem solving oriented* dianggap mempunyai cakupan yang luas dan bersifat sangat kompleks, sesuai dengan kompleksitas masalah yang di hadapi oleh pemerintah kota. Secara tipikal, pemerintah kota, maupun metropolitan selalu menangani sektor-sektor perkotaan yang saling berkaitan satu sama lain dan mempengaruhi pengelolaan kota. Berikut adalah sektor-sektor perkotaan yang mempunyai peran penting dan saling berkaitan dalam konteks manajemen perkotaan:



Sumber: (Kusbiantoro, 1993)

GAMBAR 2.2 SEKTOR-SEKTOR UTAMA MANAJEMEN PERKOTAAN

Sebagai akibat dari kompleksitas sektor-sektor yang mempengaruhi manajemen perkotaan, maka model manajemen pun harus memiliki sifat fleksibel dan tidak hierarkis, dengan masing-masing fungsi manajemen yang dapat menangkap perubahan dinamis, terutama dalam menangani permasalahan yang ada di perkotaan.

Di negara berkembang, proses manajemen perkotaan dianggap memiliki sifat holistik secara konsep. Holistik dalam konteks tersebut memiliki artian bahwa negara berkembang membutuhkan masalah perkotaan dipertimbangkan bersamaan dengan pertanyaan institusional untuk menentukan strategi dan respons operasional yang akan dilakukan selanjutnya (McGill, 1998). Sehingga manajemen perkotaan berlangsung secara terstruktur dan terintegrasi. Menurut Ronald McGill tahun 1998, untuk mengoptimalkan proses manajemen perkotaan, negara berkembang harus berusaha untuk mencapai dua objek mendasar yaitu;

- a) Merencanakan, menyediakan, dan merawat infrastruktur serta fasilitas pelayanan;
- b) Memastikan bahwa pemerintah lokal memiliki kinerja dan finansial yang stabil.

Adapun hal-hal yang harus diperhatikan dalam menjalankan proses manajemen perkotaan dengan basis *good governance* yaitu;

- a) Mempertimbangkan semua pihak dalam proses pembangunan kota;
- b) Memanfaatkan kekuatan pendorong pengembangan kota secara dinamis;
- c) Terintegrasi secara horizontal dan vertikal;
- d) Mampu merespons kesempatan yang diperoleh kota.

Dengan memperhatikan hal diatas, maka manajemen perkotaan akan berjalan secara holistik dan komperhensif sehingga manajemen perkotaan dapat diandalkan sebagai jembatan bagi sebuah kota untuk meraih tujuannya.

2.1.1. Dasar Tata Kelola Pemerintahan

Pemerintah (*government*) adalah lembaga, institusi, dan badan yang memiliki kekuasaan untuk bertanggungjawab dalam melaksanakan peran dan fungsi sebuah negara (Rahman, 2018). Sedangkan tata kelola pemerintahan (*governance*) adalah proses, mekanisme, jaringan serta manajemen administrasi dari pemerintahan. Tata kelola pemerintahan juga dapat diartikan sebagai interaksi antara lembaga pemerintah dengan *stakeholder* baik pelaku bisnis maupun *non-profit organization* dalam pengambilan keputusan dan tindakan implementasinya (Ysa, Albareda, & Forberger, 2014). Secara umum tata kelola pemerintahan memiliki definisi yang lebih luas jika dibandingkan dengan pemerintahan. Berikut adalah perbedaan antara pemerintahan dengan tata kelola pemerintahan (Rahman, 2018):

TABEL II.1 PERBEDAAN ELEMEN ANTARA PEMERINTAH DENGAN TATA KELOLA PEMERINTAHAN

Unsur Perbandingan	<i>Government</i> (Pemerintah)	<i>Governance</i> (Tata Kelola Pemerintahan)
Pengertian	Lembaga yang memegang fungsi tertinggi dalam suatu negara.	Proses, cara, dan tahapan dalam menjalankan fungsi pemerintah.
Sifat Hubungan	Hirarkis, dimana pemerintah memegang kedudukan paling tinggi dan warga sebagai pihak yang dilayani.	Heterarkhis, dimana pemerintahan dan warga memiliki peran yang sama dan hanya berbeda dalam menjalankan beberapa fungsi.
Komponen yang terlibat	Pemerintah sebagai subyek tunggal.	Melibatkan interaksi dari pihak sektor public, swasta, dan masyarakat.

Unsur Perbandingan	<i>Government</i> (Pemerintah)	<i>Governance</i> (Tata Kelola Pemerintahan)
Pemegang Peran Dominan	Pemerintah sebagai pemegang peran dominan.	Semua pihak memiliki peran yang sesuai dengan fungsinya masing-masing.
Efek yang diharapkan	Terciptanya kepatuhan warga negara terhadap sistem pemerintah.	Tercipta partisipasi masyarakat dalam sistem pemerintahan.
Hasil yang diharapkan	Mencapai tujuan negara melalui kepatuhan warga negara.	Tercapai tujuan negara dan tujuan masyarakat melalui partisipasi dari pihak sektor public, swasta, dan masyarakat.

Sumber: (Bevir, 2009)

Saat ini, tata kelola pemerintahan lebih berfokus pada pola-pola aturan yang bersifat umum, dan mengangkat isu-isu tentang kebijakan politik dan demokrasi (Bevir, 2009). Peningkatan peran dari pihak non-pemerintah dalam menyampaikan pelayanan publik menyebabkan kekhawatiran pihak pemerintah, sehingga pihak pemerintah harus terus meningkatkan kemampuan untuk dapat mengawasi pihak-pihak lain. Hal tersebut membentuk pihak pemerintah sehingga mampu menciptakan strategi yang lebih bervariasi untuk membuat dan mengelola sebuah kerjasama. Kemudian strategi tersebut digunakan untuk mengaudit dan mengatur pihak-pihak lain yang terlibat dalam sistem tata kelola pemerintahan. Sehingga menurut ahli, pihak pemerintah memiliki kemampuan yang lebih superior dan mengakibatkan banyak pihak yang tidak terpilih untuk berkontribusi dalam sistem tata kelola pemerintahan. Kemudian institusi-institusi politik seperti *world bank* mulai menyarankan sebuah sistem tata kelola pemerintahan yang bersifat inklusif dan adil secara sosial bagi seluruh pihak melalui konsep *good governance* untuk menciptakan dunia yang lebih baik.

2.1.2. Kriteria *Good Governance*

Istilah *good governance* pertama kali dibahas dalam *The Council of The European Community* tahun 1991. Hal tersebut berkaitan dengan isu-isu proses implementasi dari *sustainable development goals* tentang hak asasi manusia, demokrasi dan pengembangan yang diwujudkan melalui konsep *good governance*. Dalam sebuah krisis, ketahanan sebuah negara terwujud dalam kemampuannya

untuk mengantisipasi, mempersiapkan, dan menyelesaikan krisis tersebut secara efektif. Kinerja, kemampuan beradaptasi, dan stabilitas merupakan tiga kualifikasi yang penting dalam masing-masing proses penyelesaian krisis, untuk itu dibutuhkan sebuah institusi yang menjalankan kewajiban bagi warganya dengan kapasitas, dan fungsinya masing-masing. Selain menciptakan institusi yang dapat merespons perubahan, untuk membentuk sebuah ketahanan, dibutuhkan juga sebuah lembaga yang stabil, namun memiliki kemampuan untuk beradaptasi.

Good governance merupakan suatu peyelegaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien. Menurut Bank Dunia *good governance* merupakan sistem yang penting untuk kebijakan ekonomi yang sehat. Karena dalam prinsipnya, manajemen yang efisien, akuntabel, transparan, serta kerangka kerja kebijakan yang dapat diprediksi oleh sektor publik memberikan dampak yang baik terhadap efisiensi pasar dan pemerintah bagi pembangunan ekonomi. Perhatian Bank Dunia yang meningkat terhadap masalah tata kelola merupakan bagian penting dari upaya untuk mempromosikan kesetaraan dan pembangunan berkelanjutan (Bank, Governance and Development, 1992). Selain itu menurut *United Nation Development Programme* (UNDP), *good governance* memiliki makna yang hampir berdekatan dengan *democratic governance* dimana tata kelola mengacu pada pelaksanaan otoritas politik dan administrasi di semua tingkatan lembaga yang terdiri dari mekanisme, proses, dan institusi, di mana warga dan kelompok mengemukakan kepentingan mereka, menggunakan hak-hak hukum mereka, bertemu kewajiban mereka, dan menengahi perbedaan mereka secara setara. Dengan konsep *good governance* diharapkan pemerintahan dapat melaksanakan fungsinya sebagai berikut (UNDP, *Our Perspective: Why good governance makes for better development*, 2011):

- a) Memberikan kesempatan dan tempat bagi warga dalam pemerintahan dan perekonomian untuk menjamin alokasi sumber daya dan penyampaian pelayanan yang lebih responsive terhadap kebutuhan mereka.
- b) Menjamin hukum berlaku bagi semua orang dalam kepentingan pembangunan. Dan membawa bisnis informal ke sektor formal dengan

membantu pengusaha kecil untuk melindungi mata pencaharian mereka, mengembangkan bisnisnya, dan menciptakan lapangan kerja tambahan.

- c) Memperluas sistem peradilan yang kuat dan mudah diakses. Jika warga dapat menetapkan kepemilikan atau hak milik, maka akan berdampak langsung terhadap kesempatan mereka untuk membangun sebuah kehidupan yang berkelanjutan dan bebas dari eksploitasi
- d) Mengatur kemampuan memprediksi kenaikan investasi untuk mengurangi risiko dan menjamin bahwa partisipasi dari pihak swasta memberikan keuntungan bagi wilayah penerima investasi dan tidak bertolak belakang dengan keberlanjutan serta pertumbuhan ekonomi yang inklusif.
- e) Lembaga dan institusi merumuskan kebijakan yang kuat dan transparan untuk membuat Sasaran dan tujuan yang mempertimbangkan pertumbuhan ekonomi yang berpihak kepada masyarakat miskin, masyarakat yang kuat dan stabil, serta lingkungan yang sehat menuntut lembaga.

Dengan keterlibatan aktif semua pihak dalam pengambilan keputusan yang menyangkut kehidupan mereka, maka akan menciptakan perbedaan dalam pembangunan dari tingkat global sampai lokal. Untuk menjalankan konsep *good governance*, terdapat prinsip-prinsip yang harus dipegang teguh oleh pemerintahan (UNDP, Human Development Report 2011: Sustainability and Equity, 2011):

a) Partisipasi dan inklusi

Partisipasi warga dan *stakeholder* yang bebas dan memiliki nilai dalam proses pengambilan keputusan akan berkontribusi terhadap keseluruhan kemampuan beradaptasi dan stabilitas lembaga karena kebijakan yang dihasilkan akan lebih berinovatif dan sesuai dengan kondisi lokal

b) Akuntabilitas dan aturan hukum

Akuntabilitas dapat diukur dari seberapa besar kapasitas lembaga atau institusi untuk bernegosiasi dan memajukan tuntutan rakyat untuk menciptakan respons yang lebih efektif dan terpadu dalam penyelesaian masalah di perkotaan. Sedangkan aturan hukum dibutuhkan untuk

mengelola potensi munculnya konflik saat terjadi masalah di perkotaan. Selain itu, Aturan hukum yang efektif juga dapat mendukung reformasi atau proses adaptasi dalam fungsi negara dan kinerja pemerintah secara keseluruhan.

c) Non-diskriminasi dan persamaan

Lembaga yang menjamin non-diskriminasi dan persamaan dapat berdampak pada pengurangan risiko pada konflik yang terjadi akibat pengecualian kaum-kaum marjinal.

Di sisi lain, lembaga yang bertanggung jawab untuk mewujudkan dan menegakkan prinsip-prinsip tata kelola ini perlu bekerja, beradaptasi, dan menjadi stabil. Hal tersebut memiliki artian bahwa lembaga yang bertanggung jawab untuk memastikan akuntabilitas juga perlu berkinerja baik untuk memenuhi mandat tersebut untuk mendapatkan legitimasi. Berkenaan dengan partisipasi, lembaga dan mekanisme yang memastikan partisipasi juga harus mampu beradaptasi untuk menanggapi kebutuhan penerima manfaat dengan lebih baik.

Jika dilihat dari perspektif politik dan institusi pendidikan, hubungan yang dijalin dalam struktur *good governance* adalah (Agere, 2009):

- a) Hubungan antara pemerintah dengan pasar
- b) Hubungan antara pemerintah dengan masyarakat
- c) Hubungan pemerintah dengan sektor swasta
- d) Hubungan antara politisi yang terpilih dengan pegawai negeri
- e) Hubungan antara institusi pemerintah lokal dengan kota atau desa disekitarnya
- f) Hubungan antara lembaga legislatif dengan lembaga eksekutif
- g) Hubungan antara negara dengan intitusi internasional

Banyaknya perspektif mengenai hubungan dalam *good governance* menyebabkan beberapa perbedaan dalam proses dan prosedur untuk memilih perspektif mana yang dapat membawa prinsip dan asumsi yang dapat mewujudkan *good governance*.

2.1.3. Peningkatan Partisipasi Publik

Partisipasi publik merupakan sebuah konsep yang mengizinkan publik untuk dapat ikut mengambil peran dalam proses perencanaan, implementasi, monitoring, dan evaluasi kebijakan publik (Granier & Kudo, 2016). Konsep partisipasi publik yang dimiliki oleh pemerintah dapat memberikan peluang bagi masyarakat untuk menyadari kondisi dan persoalan yang terjadi di daerahnya, serta dapat melibatkan masyarakat dalam menyelesaikan berbagai persoalan tersebut. Dari partisipasi publik diharapkan masyarakat dapat lebih bertanggungjawab pada pembangunan dan pemanfaatan hasil pembangunan, belajar melalui proses pembangunan, menciptakan solidaritas di masyarakat, serta membentuk karakteristik masyarakat yang mandiri dan mampu memutuskan hal-hal yang berpengaruh terhadap masa depannya (Arafah & Winarso, 2019).

Partisipasi publik dianggap mampu mewujudkan pemerintahan yang lebih adil, terbuka, dan bertanggungjawab. Dari partisipasi publik diharapkan tata kelola dapat berubah menjadi *good governance*. Dalam menjalankan partisipasi publik, terdapat tiga faktor yang berperan penting yaitu (Fung, 2006):

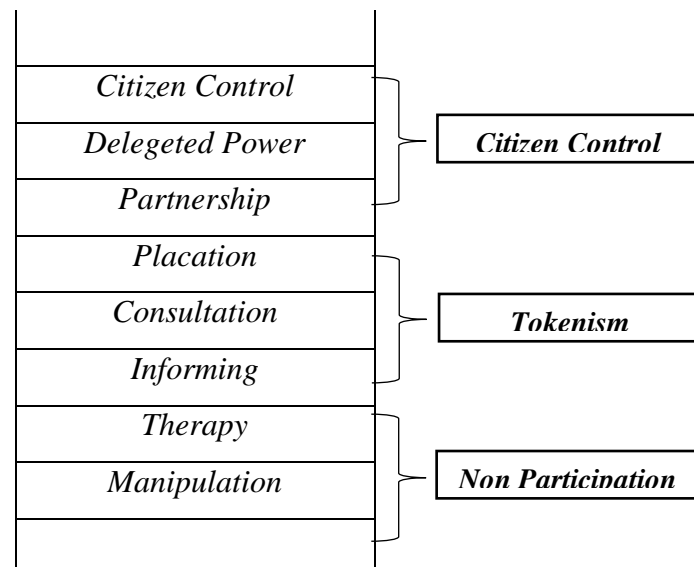
- 1) Pihak yang berpartisipasi, dimana partisipasi publik dapat berasal dari masyarakat langsung maupun perwakilan-perwakilan dari pihak yang berkepentingan.
- 2) Perubahan terhadap bentuk komunikasi, partisipasi membuka peluang bagi masyarakat untuk dapat berperan aktif dalam proses pengambilan keputusan daripada hanya menjadi objek yang terkena dampak dari keputusan tersebut.
- 3) Adanya diskusi antar pihak, aktifitas yang melibatkan publik dalam program maupun pengambilan keputusan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa partisipasi publik merupakan proses dimana kepentingan publik, kebutuhan, serta nilai-nilainya diakomodasi dalam proses pengambilan keputusan di tingkat pemerintahan. Partisipasi publik merupakan interaksi dua arah yang bertujuan untuk menghasilkan keputusan yang lebih baik serta didukung oleh publik. Motif di belakang partisipasi publik adalah

kebutuhan warga untuk turut ambil bagian dalam proses pengambilan keputusan yang akan memberikan dampak terhadap kehidupan mereka sendiri.

Dalam manajemen pekotaan di era modern, cara partisipasi publik mengalami perubahan. Hal tersebut dapat dilihat dari pola pergeseran peran masyarakat dari sekadar menjadi penonton menjadi aktif berpartisipasi (*from audience to participation*). Perkembangan tersebut tentunya sangat dipengaruhi tingkat perkembangan teknologi informasi dan komunikasi. Dalam hal tersebut teknologi berperan sebagai alat (*tools*) untuk menuju ke kondisi yang lebih baik yang akan berdampak terhadap kualitas partisipasi itu sendiri.

Terdapat beberapa faktor penting dalam upaya pengembangan konsep *smart governance*, salah satunya adalah peran dan dukungan dari masyarakat terhadap proses perencanaan pembangunan, pengambilan keputusan, maupun keterlibatan dalam program-program yang memiliki dampak terhadap kualitas hidup masyarakat itu sendiri. Dalam proses partisipasi, terdapat tangga partisipasi dimana strategi partisipasi didasarkan pada distribusi kekuasaan antara masyarakat dengan badan pemerintah, sebagai berikut:



Sumber: (Arnstein, 1969)

GAMBAR 2.3 TANGGA PARTISIPASI MASYARAKAT

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa Sherry Arnstein mengklasifikasikan strategi partisipasi menjadi delapan tingkatan yaitu manipulasi,

terapi, memberikan informasi, konsultasi, penentraman, kerjasama, pelimpahan wewenang, dan control masyarakat.

1) *Manipulation*

Dalam tahapan ini partisipasi masyarakat semata dianggap sebagai pendukung berjalannya suatu program secara formalitas. Sehingga tidak terdapat komunikasi dua arah antara masyarakat dengan pemerintah maupun sebaliknya. Partisipasi hanya dilakukan untuk menunjukkan adanya dukungan dari masyarakat tanpa masyarakat terlibat dalam proses maupun implementasinya.

2) *Therapy*

Pada level ini sudah terdapat komunikasi antara pemegang kekuasaan atau penyelenggara program dan masyarakat. Tetapi partisipasi masyarakat belum memiliki kekuatan untuk mengubah apapun baik dalam merubah keputusan atau berjalannya program. Komunikasi semata-mata dilakukan untuk menyelesaikan satu tujuan dari pihak-pihak tertentu.

3) *Informing*

Dalam tahapan ini komunikasi yang diciptakan masih bersifat searah. Sehingga kesempatan bagi masyarakat untuk andil dalam pengambilan keputusan maupun berjalannya suatu program belum tersedia. Adapun tahapan *informing* biasanya berupa pemberitahuan tentang sebuah rencana, keputusan, atau program melalui media cetak, atau radio.

4) *Consultaion*

Pada level ini masyarakat telah diberikan kesempatan untuk turut terlibat dalam pengambilan keputusan melalui pendampingan dan konsultasi dari berbagai *stakeholder*. Dalam hal tersebut, sudah terbentuk partisipasi dua arah namun sifatnya masih bersifat ritual belum ada jaminan terkait tindaklanjut dari aspirasi yang disampaikan masyarakat (partisipasi semu). Konsultasi dapat dilakukan melalui kegiatan jajak pendapat, dan rapat forum dengan masyarakat.

5) *Placation*

Dalam tahapan ini komunikasi sudah terjalin secara dua arah antara pemegang kekuasaan dan masyarakat. Masyarakat sudah diberikan ruang untuk memberikan saran atau usulan terkait keputusan yang akan diambil. Akan tetapi pada tahap partisipasi ini pemegang kekuasaan masih memiliki kekuasaan penuh akan keputusan akhir mengenai tindak lanjut usulan tersebut apakah layak atau tidak untuk dipertimbangkan. Selain itu, pada level partisipasi ini juga ditemukan fenomena dimana pemegang kekuasaan memberikan insentif kepada golongan masyarakat tertentu, sehingga hasilnya tidak dapat mewakili seluruh masyarakat.

6) *Partnership*

Pada tahap ini keputusan merupakan hasil kesepakatan bersama antara pemegang kekuasaan dengan masyarakat. *Partnership* atau kerjasama dapat berjalan dengan efektif apabila masyarakat sudah bersifat terorganisir. Dalam hal tersebut masyarakat yang sudah bersifat terorganisir memiliki artian bahwa masyarakat sudah memiliki sumber daya untuk melakukan kerjasama tersebut baik kemampuan secara substantif maupun materi.

7) *Delegated Power*

Pada tahap ini *delegated power* atau pendelegasian kekuasaan dilakukan melalui pelimpahan kewenangan dari pemerintah ke masyarakat untuk melakukan beberapa aktivitas terkait perencanaan, implementasi, monitoring, dan evaluasi secara mandiri. Dalam tahap ini masyarakat diberikan kewenangan yang jelas, sehingga bertanggungjawab terhadap keberhasilan program.

8) *Citizen Control*

Tahap ini merupakan tingkat tertinggi dari tangga partisipasi, dalam level ini masyarakat sudah sepenuhnya mengelola berbagai kegiatan untuk kepentingannya sendiri, yang disepakati bersama, dan tanpa campur tangan dari pemerintah. Masyarakat juga bertanggungjawab penuh atas

kebijakan dan tata kelola sehingga masyarakat dapat langsung berhubungan dengan sumber dana.

Dalam konteks pelaksanaan *smart governance*, tingkatan partisipasi yang dibutuhkan adalah mulai dari bentuk yang pasif hingga mendekati kepada bentuk partisipasi yang ideal atau sempurna. Dalam rangka meningkatkan level partisipasi publik maka banyak kota-kota di Indonesia yang menciptakan inovasi seperti E-partisipasi, E-musrembang, sistem informasi, dll.

2.1.4. Penerapan *Smart Governance* dalam Mendukung *Good Governance*

Masih banyaknya masalah terkait pelaksanaan *good governance* di Indonesia kemudian membuat tata kelola terus mencari solusi untuk mewujudkan *good governance* salah satunya melalui penerapan *smart governance*. *Smart governance* merupakan salah satu dimensi yang banyak disebutkan dalam teori konsep *smart city*. *Smart governance* menjadi penting karena pemerintahan memegang peran utama dalam mengelola sumber daya yang dimiliki oleh sebuah wilayah, mengambil keputusan, serta memiliki kewajiban untuk memberikan kebutuhan pelayanan dasar bagi warga.

Smart governance atau tata kelola pemerintahan kota yang pintar adalah konsep sekaligus praktik bagaimana mengelola manajemen dan tata kelola pemerintahan dan layanan publik secara lebih cepat, efisien, efektif, responsif, komunikatif, dan terus melakukan peningkatan kinerja birokrasi melalui inovasi dan adopsi teknologi yang terpadu. Salah satu ciri *smart governance* adalah pola, budaya, dan proses bisnis birokrasi internal pemerintah dan layanan publik yang menjadi lebih ringkas, cepat, mudah, responsif dan komunikatif, serta efisien waktu, biaya, dan usaha. *Smart governance* direkomendasikan menjadi dasar bagi keberhasilan pembangunan dimensi-dimensi *smart city* lainnya (Susanto, 2019).

Sebelum *smart governance*, terdapat konsep *e-government* yang terlebih dahulu diterapkan dalam tata kelola pemerintahan. Namun, *E-government* dinilai lebih terkonsentrasi terhadap hal-hal yang berkaitan teknologi dan operasional saja.

Oleh karena itu, *smart governance* dinilai sebagai tahapan selanjutnya dari era *e-government*. *Smart governance* dituntut untuk dapat menjadi pembangkit nilai-nilai, petunjuk, serta politik dalam tata kelola pemerintahan (Savoldoli, Codagnone, & Misuraca, 2014).

Definisi lain dari *smart governance* dapat diartikan sebagai proses pemerintah dalam mengelola dan mengimplementasikan kebijakan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi serta kelembagaan yang secara aktif terlibat melalui kolaborasi dengan *stakeholders*. *Smart governance* hadir sebagai usaha dari pemerintah untuk menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian wilayah dalam rangka menciptakan sebuah wilayah yang memiliki ketahanan dan berdaya saing (Scholl & Scholl, 2014).

Indonesia mempunyai karakteristik wilayah yang berbeda yang dapat ditinjau dari segi budaya maupun ketersediaan infrastruktur. Maka dalam perencanaan *smart governance* harus berpedoman pada kebutuhan, kondisi dan visi misi daerah (Annisah, 2017). Dalam beberapa penelitian, *smart governance* dinilai tidak hanya mendorong sebuah kota untuk memiliki manajemen yang baik tetapi juga membantu dalam membangun partisipasi masyarakat dan keterikatan pihak lain dalam proses perumusan kebijakan, pengambilan kebijakan, dan penyampaian pelayanan publik (Jiang , Geertman, & Witte, 2020). Dimana hal tersebut juga merupakan prinsip dari *good governance*, sehingga apabila sebuah kota dapat menerapkan konsep *smart governace* maka prinsip-prinsip dari *good governance* dapat terwujud.

Terkait dengan standarisasi, di Indonesia belum terdapat standar nasional khusus yang membahas mengenai penyelenggaraan *smart city* termasuk *smart governance*. Akan tetapi, standar yang digunakan merupakan standar-standar yang berkaitan dan dapat memberikan dukungan dan solusi terhadap penyelenggaraan *smart governance*. Diantaranya adalah SNI ISO 37001 Tahun 2016 tentang Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) yang disusun sesuai dengan surat keputusan bersama aksi pencegahan korupsi yang disusun pada tiap tahun. Dalam hal tersebut akan dijelaskan kriteria keberhasilan dan ukuran keberhasilan yang mendukung penyelenggaraan *smart governance* pada pembangunan dan tata ruang berdasarkan

Surat Keputusan Bersama Nomor 1 Tahun 2018 tentang Aksi Pencegahan Korupsi Tahun 2019-2020, sebagai berikut:

TABEL II.2 KRITERIA DAN UKURAN KEBERHASILAN SURAT KEPUTUSAN BERSAMA AKSI PENCEGAHAN KORUPSI TAHUN 2019-2020

Aksi	Kriteria keberhasilan	Ukuran Keberhasilan
Peningkatan Pelayanan dan Kepatuhan Perizinan dan Penanaman Modal	Meningkatnya kemudahan berusaha di daerah bagi pengusaha kecil dan menengah	Dihapuskannya prasyarat pengajuan izin usaha di seluruh daerah yang sudah tidak diwajibkan oleh peraturan lebih tinggi
		Terintegrasinya aplikasi perizinan di Pemerintah Daerah dengan Online Single Submission (OSS)
		Terbangunnya mekanisme pengendalian kepatuhan pemohon izin yang mendapatkan pelayanan Online Single Submission (OSS)
Integrasi Sistem Perencanaan dan Penganggaran Berbasis Elektronik	Terwujudnya interoperabilitas sistem perencanaan dan penganggaran berbasis elektronik	Berfungsinya koneksi antara sistem perencanaan dan penganggaran di tingkat daerah (bagian dari Peraturan Presiden Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik)
	Meningkatnya kualitas dokumen perencanaan dan penganggaran.	Berfungsinya koneksi antara sistem perencanaan dan penganggaran berbasis elektronik di tingkat pusat dengan daerah
Penguatan Pelaksanaan Reformasi Birokrasi	Meningkatnya kualitas pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani	Terbangunnya unit-unit kerja percontohan (zona integritas) di setiap instansi pemerintah
	Meningkatnya Standar Integritas Pemerintah pada sektor-sektor strategis.	Terbentuknya Unit Pengendalian Integritas di sektor-sektor strategis
	Terbangunnya tata kelola Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik secara terpadu.	Percepatan pelaksanaan Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik

Sumber: SKB Nomor 1 Tahun 2018 tentang Aksi Pencegahan Korupsi, 2019-2020

Adapun beberapa Kota lain yang dapat dijadikan contoh bagi penerapan konsep *smart governance*, antara lain:

A. Jakarta

Kota Jakarta merupakan salah satu kota di Indonesia yang sedang giat melakukan pengembangan inovasi untuk menghasilkan solusi pintar melalui konsep *smart governance*. Kota Jakarta dipilih sebagai contoh penerapan *smart governance* dengan alasan memiliki latar belakang yang sama dengan wilayah

peneliti, yaitu berangkat dari pertumbuhan populasi dari proses urbanisasi yang mendorong sebuah kota untuk menciptakan solusi demi menghindari permasalahan kota yang semakin kompleks. Selain itu, beberapa langkah yang diambil dalam penerapan *smart governance* di Jakarta dinilai berhasil dan menimbulkan dampak baik terutama terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik, serta keterbukaan informasi dan data. Sehingga hal tersebut dapat diadopsi menjadi langkah yang harus diambil melalui perumusan arahan kebijakan pengembangan *smart governance* di Kota Metro khususnya dalam urusan pembangunan dan tata ruang.

Penerapan konsep *smart governance* di Jakarta dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pemerintah dengan mengoptimalkan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk mengetahui, memahami, dan mengontrol berbagai sumber daya di suatu kota dengan lebih efektif dan efisien, sehingga dapat memaksimalkan pelayanan publik, menyediakan solusi untuk masalah, dan mendukung pembangunan yang berkelanjutan. Hal tersebut dilakukan dengan menjadikan Jakarta baru yang informatif, transparan, serta mendukung kolaborasi menggunakan teknologi untuk pelayanan publik yang lebih baik. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka Jakarta membangun sebuah sistem yang mendorong pemerintah untuk mendengar, melalui sistem penghubung, sehingga menciptakan masyarakat berpartisipasi.

Hal-hal yang telah dilaksanakan Jakarta dalam menerapkan konsep *smart governance* antara lain dengan memaksimalkan pemanfaatan teknologi dengan membangun portal digital terintegrasi yang menyediakan berbagai layanan, dan informasi. Selain itu, Jakarta juga mengembangkan ruang-ruang digital bagi masyarakat untuk menarik partisipasi publik yaitu melalui aplikasi *Qlue*, *website* penilaian kinerja layanan pemerintah, serta menciptakan ruang bagi pemerintah untuk mengelola semua bentuk partisipasi masyarakat yang disebut Citizen Relationship Management (CRM). Digitalisasi data juga terus diperbaiki dan dikembangkan untuk menghasilkan kebijakan yang ideal dan tepat sasaran, yaitu dengan membangun portal digital *data set*, dan melakukan inovasi dalam mengumpulkan data dari masyarakat tentang bencana banjir melalui sosial media yang kemudian akan disajikan dalam bentuk informasi *real time*. Dalam membantu pelaksanaan penerapan *smart governance*, Jakarta dibantu oleh pihak ketiga dalam

bentuk kolaborasi yang diharapkan dapat menghasilkan inovasi yang lebih baik karena melibatkan lebih dari satu perspektif. Kolaborasi tersebut juga merupakan upaya pemerintah untuk mendidik masyarakat agar bisa melihat masalah sebagai suatu kesempatan untuk belajar dan berkembang. Hal tersebut dilakukan dengan membangun sistem untuk melakukan diskusi, dan menjalin kerjasama dengan *start-up* seperti Go-Food, Zomato, Traffi, dan Google Transit.

Selain melalui pemanfaatan teknologi, Jakarta mewujudkan penerapan *smart governance* dengan meningkatkan kapasitas pemerintahan melalui bimbingan teknis untuk membantu kelurahan dan organisais pemerintah daerah terkait tindak lanjut keluhan masyarakat. Sosialisai kepada masyarakat mengenai *smart governance* juga dilakukan sehingga masyarakat paham perkembangan dan perubahan yang terjadi pada tata kelola dan menimbulkan keinginan dari masyarakat untuk turut menyukseskan hal tersebut. Selain itu, monitoring pelaksanaan *smart governance* di Jakarta juga dilakukan antara lain melalui kajian dan investigasi lapangan yang dilakukan untuk mengetahui hal-hal apa saja yang masih perlu dibenahi untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan.

B. Singapura

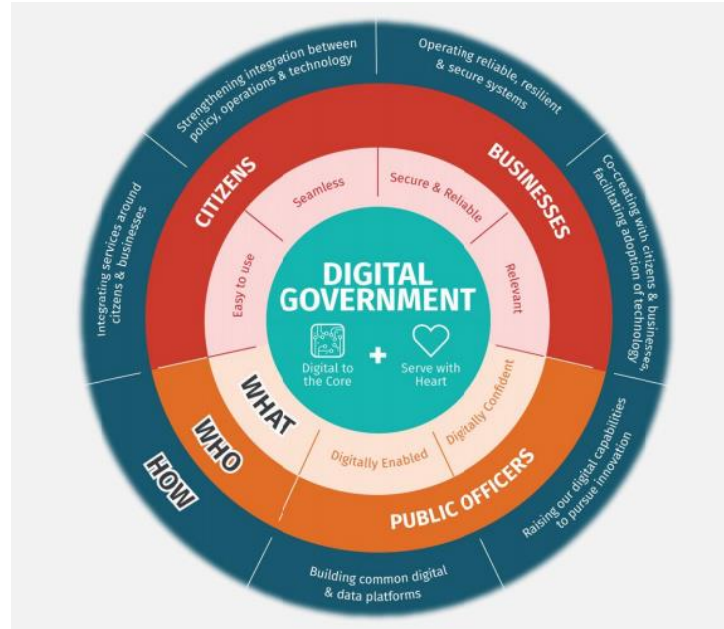
Singapura dipilih menjadi salah satu contoh karena *smart governance* singapura memiliki fokus yang sama dengan wilayah penelitian yaitu meningkatkan kapasitas pelayanan pemerintah bagi masyarakat. Singapura juga telah memiliki *framework strategy* yang jelas dan berhasil menjadi pedmoman bagi pelaksanaan *smart governance*. Hal tersebut dapat dijadikan referensi untuk kemudian diadposi bagi rumusan arahan kebijakan dalam penelitian ini.

Konsep *smart governance* mengubah singapura, dimana warga akan lebih diberdayakan untuk memiliki kehidupan yang bermakna dan terpenuhi kebutuhannya. Hal tersebut dibangkitkan dan dibantu oleh teknologi yang menawarkan kesempatan menarik bagi seluruh warga untuk dapat mengakses kebutuhan yang disediakan oleh pemerintah. Selain itu, *smart governance* juga meningkatkan bisnis yang berjalan semakin produktif dan dapat meraih peluang baru dalam era ekonomi digital. Sehingga Singapura memiliki daya daing melalui

kolaborasi dengan mitra internasional untuk menciptakan solusi-solusi digital serta keuntungan bagi masyarakat dan bisnis.

Singapura berhasil mengubah tata kelola pemerintahannya berbasis digital setelah berhasil melewati dua era transformasi digitalisasi. Yang pertama adalah proses komputerisasi yang berjalan sejak awal tahun 1980 sampai dengan tahun 1990 yang menubah singapura menjadi pusat pengembangan *software* dan pelayanan komputer. Setelah itu perkembangan komunikasi industri dari tahun 1990 hingga awal tahun 2010 singapura berubah menjadi pusat pelayanan global *hyper-networked*. Pemerintah sadar bahwa proses komputerisasi adalah alat yang penting untuk dapat memiliki daya saing secara global. Sejak saat itu Singapura meluncurkan enam masterplan yang berkaitan dengan teknologi informasi, dan komunikasi. Dalam proses pembentukannya, masterplan berfokus pada komputerisasi tata kelola pemerintahan untuk meningkatkan kualitas dan pekerja profesional teknologi informasi di Singapura. *Masterplan* selanjutnya berfokus pada perluasan komputerisasi dan konektivitas ke Internet sektor swasta.

Pemerintah singapura berupaya membangun tata kelola pemerintahan yang minimalis dan memiliki ketahanan melalui proses yang berorientasi pada digitalisasi sehingga menciptakan keunggulan terdepan dalam lingkup global bagi transformasi dan inovasi penyampaian pelayanan. Pemerintah akan memberdayakan pelayan publik untuk terus melayani dengan hati sehingga meningkatkan kepercayaan, dan dukungan publik. Untuk menjelaskan hasil dan strategi dari *smart governance*, berikut adalah bagan pelaksanaan *smart governance* di Singapura:



Sumber: *Smart Nation Singapore: The Way Forward, 2018*

GAMBAR 2.4 DIGITAL GOVERNMENT BLUEPRINT SINGAPORE SMART NATION

Bagan diatas adalah bagaimana pemerintah singapura akan menyelenggarakan *smart governance* dalam misi dan pemilihan cara kerjasama antar *stakeholder* daripada membuat batasan antar organisasi (Office, 2018). Teknologi digital dapat membuat kegiatan masyarakat lebih mudah dan berkelanjutan, teknologi juga dapat memperkuat ikatan antar komunitas dengan memungkinkan komunitas-komunitas tersebut untuk berinteraksi satu sama lain. Berikut adalah target dan minimal pencapaian pelaksanaan *smart governance* di singapura:

TABEL II.3 TARGET DAN CAPAIAN SMART GOVERNANCE SINGAPURA

No.	Target	Minimal Capaian
1.	Kepuasan masyarakat terhadap pelayanan digital pemerintah	75%-80%
2.	Kepuasan pelaku bisnis terhadap pelayanan digital	75%-80%
3.	Pelayanan yang menawarkan opsi pembayaran elektronik	100%
4.	Pelayanan yang menawarkan opsi pembayaran elektronik	100%
5.	Pelayanan yang menyediakan data-data terverifikasi oleh pemerintah	100%
6.	Pelayanan yang menyediakan opsi untuk <i>wet ink signature</i>	100%
7.	Persentase transaksi yang sepenuhnya dilakukan melalui proses digital	90%-95%

No.	Target	Minimal Capaian
8.	Persentase pembayaran yang dilakukan melalui opsi pembayaran elektronik	100%
9.	Jumlah pejabat publik yang dilatih dalam analisis dan ilmu tentang data	20.000
10.	Jumlah pejabat publik dengan pengetahuan dasar tentang digitalisasi	Seluruh pejabat publik
11.	Jumlah proyek digital yang transformatif	30-50
12.	Persentase lembaga yang menggunakan algoritma komputer bagi penyampaian pelayanan dan pengambilan keputusan	Seluruh lembaga memiliki setidaknya satu proyek berbasis algoritma
13.	Jumlah proyek digital yang memiliki dampak besar terhadap tata kelola pemerintahan	10 proyek lintas lembaga, dan 2 proyek internal lembaga
14.	Data inti dalam format yang dapat dibaca dan disebarikan melalui <i>application programming interface</i>	90%-100%
15.	Waktu yang dibutuhkan untuk mengeluarkan data bagi proyek lintas lembaga	Kurang dari 10 hari dalam mengeluarkan data yang dibutuhkan lembaga lain

Sumber: *Smart Nation Singapore: The Way Forward, 2018*

Adapun strategi yang dilakukan pemerintah Singapura dalam upaya meraih capaian diatas adalah sebagai berikut;

- a) Memperluas dan meningkatkan akses digital untuk inklusivitas;
- b) Meningkatkan kesadaran digital pada seluruh wilayah;
- c) Mendorong komunitas dan bisnis dalam penggunaan teknologi yang lebih luas;
- d) Mempromosikan inklusivitas digital.

Dengan semakin banyaknya layanan sektor publik dan swasta secara digital. Singapura menyadari bahwa akan ada kecemasan dalam keamanan penggunaan teknologi. Untuk mengatasi hal tersebut maka pemerintah harus dapat beradaptasi dengan terus memberikan wawasan tentang kebijakan penggunaan teknologi digital dan pemberian layanan yang lebih baik melalui penjaminan keamanan data dari kejahatan melalui strategi *cybersecurity*.

C. Vienna

Vienna merupakan sebuah Kota yang terletak di Austria. Vienna dikenal sebagai salah satu '*smartest city in the world*' melalui berbagai penghargaan tingkat dunia dalam bidang *smart city* dan kualitas hidup masyarakatnya. Oleh karena itu, Kota Vienna dinilai cocok apabila dijadikan sebuah contoh bagi wilayah peneliti yang akan mengembangkan konsep yang sama. Terutama dalam mengambil strategi-strategi yang telah dilakukan oleh Kota Vienna untuk dapat sampai pada posisi sekarang.

Dalam mewujudkan pembangunan yang dapat diterima secara sosial dan lingkungan untuk masa depan dan menciptakan daya saing nasional dan internasional *smart city* Vienna sebagai Ibukota negara Austria memiliki kerangka kerja jangka panjang dengan strategi dan tujuan yang berfokus pada pelestarian dan pengembangan kota yang lebih berkelanjutan sebagai ruang yang dapat ditinggali, inklusif secara sosial, dan dinamis untuk generasi mendatang. *Smart city* Vienna memiliki pendekatan yang berdasarkan pada penggunaan sumber daya secara hemat untuk mengurangi secara besar-besaran gas emisi karbondioksida dan ketergantungan terhadap sumber daya yang langka dan terbatas. Selain itu, *smart city* Vienna juga menegakkan dan meningkatkan kualitas hidup melalui partisipasi sosial Vienna yang tinggi. Sehingga, *smart city* Vienna memiliki perubahan berdasarkan inovasi, organisasi yang aktif, serta pengembangan bentuk pelayanan publik dan privat bagi warganya.

Inovasi yang kuat menjadi orientasi dan menciptakan ciri khas konsep *smart city*. Vienna sebagai kota dengan predikat *The Smartest City In The World* bukan hanya sebagai pusat penelitian, pendidikan, dan bisnis, tetapi juga memiliki instrumen dan pendekatan baru yang mengatur administrasi kota dan merancang proses bisnis dalam memberikan layanan dengan kualitas sangat tinggi untuk kota dan penduduknya melalui pemberian layanan yang berkembang secara konstan dan disesuaikan dengan berbagai kebutuhan pengguna (gender dan keanekaragaman).

Dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan dan pemberian pelayanan berdasarkan konsep *smart governance*, Kota Vienna mempersiapkan langkah-langkah seperti dibawah ini:

a) Koordinasi dan Kooperasi Proyek Dalam Penegakan Proyek

Memiliki badan khusus yang menangani pengembangan *smart city* yang bertugas sebagai titik koordinasi pusat untuk semua pemangku kepentingan baik internal dan eksternal yang mencakup bidang koordinasi, manajemen pemangku kepentingan, manajemen penyelidikan dan komunikasi yang akan mencatat, mengevaluasi dan memulai proyek dalam setiap mitra institusi atau lembaga yang berkaitan baik di dalam maupun di luar Kota Vienna. Hal tersebut memiliki tujuan untuk mempromosikan jaringan antara administrasi kota, penelitian, bisnis dan industri.

b) Memperkuat Kemungkinan Partisipasi Masyarakat dan Para Ahli

Smart city Vienna menciptakan peluang tindakan yang lebih luas untuk semua warga Vienna. Penentuan kode dan manajemen modern berjalan bersama, baik secara langsung kontak interpersonal atau melalui Internet.

c) Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pelatihan, dan Rekrutmen

Proyek *smart city* Vienna menawarkan kemungkinan pejabat publik administrasi kota dan pihak swasta untuk belajar tentang hal-hal baru dan mencoba bentuk kerjasama baru. Oleh karena itu, terdapat badan khusus yang berkaitan dengan manusia pengembangan sumber daya, pelatihan, rekrutmen dan manajemen pengetahuan di badan pusat koordinasi *smart city* Vienna.

d) Informasi dan *Brand Management*

Smart city Wien dirancang untuk berfokus pada langkah penting menuju perubahan dalam jangka beberapa dekade mendatang. Komunikasi yang kuat berbasis strategi secara luas berfungsi untuk memberikan kesan hidup pada konsep *Smart city*. Hal tersebut dapat terwujud melalui administrasi Kota Vienna yang secara konstan bertukar dialog dengan penduduk kota

serta *stakeholder* lain. Sehingga, Kota Vienna dapat diposisikan sebagai *brand* yang kuat dalam kompetisi internasional antar kota.

e) Kemitraan, Proses Lobi, dan Administrasi

Kemitraan proses lobi dan administrasi dibutuhkan dalam melancarkan pembuatan kebijakan berkaitan dengan tata kelola pemerintahan yang sesuai dengan prinsip-prinsip *smart city* yang diadaptasi oleh Kota Vienna.

Langkah-langkah diatas dilaksanakan bersamaan dengan proses monitoring, untuk dapat menjaga dan meningkatkan kinerjanya. Selain itu, *smart city* Vienna juga terus beradaptasi dan mengadopsi langkah-langkah dari negara lain yang menerapkan konsep sama.

2.1.5. Peran *E-government* dalam Mendukung *Smart Governance*

E-government merupakan proses penggunaan teknologi informasi oleh lembaga pemerintah yang memiliki kemampuan untuk merubah cara berhubungan antara pemerintah dengan warga, bisnis atau dengan komponen pemerintah lainnya. Teknologi yang digunakan dapat melayani berbagai tujuan yang berbeda yaitu pemberian layanan pemerintah yang lebih baik kepada warga, peningkatan interaksi dengan bisnis dan industri, pemberdayaan warga melalui akses ke informasi atau manajemen pemerintah yang lebih efisien. Manfaat yang dapat didapatkan dari keberadaan *E-government* adalah bisa mengurangi angka korupsi, peningkatan transparansi, efisiensi pelayanan, pertumbuhan pendapatan atau pengurangan biaya administrasi. *E-government* bertujuan meningkatkan akses dan penyampaian layanan pemerintahan untuk keuntungan warganya. Selain itu, *E-government* juga bertujuan untuk membantu memperkuat dorongan pemerintah kepada tata kelola pemerintahan yang lebih efektif dan meningkatkan transparansi untuk mengelola sumber daya sosial dan ekonomi suatu wilayah yang lebih baik bagi pengembangan. Kunci *E-Government* adalah pembentukan strategi jangka panjang, strategi yang berwawasan luas untuk terus meningkatkan operasional pemerintah dengan tujuan memenuhi kebutuhan warga dengan mengubah proses dan

manajemen alur kerja melalui pemanfaatan teknologi elektronik. Dengan demikian, *E-government* harus menghasilkan pengiriman barang dan jasa yang efisien dan cepat ke warga, bisnis, pegawai pemerintah, dan lembaga. Untuk warga negara dan bisnis, *E-government* berarti penyederhanaan prosedur dan penyederhanaan proses persetujuan. Bagi pegawai dan lembaga pemerintah, ini berarti fasilitasi koordinasi dan kolaborasi lintas lembaga untuk memastikan pengambilan keputusan yang tepat dan tepat waktu (Kumar, 2015).

Sedangkan menurut *world bank*, *E-government* adalah *E-government* adalah label yang telah digunakan untuk menggambarkan berbagai aplikasi dan tujuan. Secara pragmatis *E-government* menggunakan teknologi informasi dan komunikasi paling inovatif, seperti Internet, untuk memberikan layanan, informasi, dan pengetahuan Pemerintah yang efisien dan hemat biaya (*Bank, Electronic Government and Governance: Lessons For Argentina, 2002*). Di Indonesia pengembangan konsep *E-government* diawali dengan dikeluarkannya Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government*. Dalam dokumen tersebut disebutkan bahwa *E-government* merupakan merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik melalui pemanfaatan teknologi dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Pemanfaatan teknologi dalam rangka pelaksanaan konsep *E-government* dilakukan terhadap dua aktivitas yang berkaitan yaitu pengolahan data, pengelolaan informasi, sistem manajemen dan proses kerja secara elektronik, dan pemanfaatan kemajuan teknologi informasi agar pelayanan publik dapat diakses secara mudah dan murah oleh masyarakat di seluruh wilayah negara. Saat ini tingkat kematangan Indonesia dalam mencapai *E-government* juga masih rendah. Oleh karena itu, disusun enam strategi pengembangan *e-government* dalam intruksi presiden tersebut sebagai berikut:

1. Mengembangkan sistem pelayanan yang andal dan terpercaya, serta terjangkau oleh masyarakat luas;
2. Menata sistem manajemen dan proses kerja pemerintah dan pemerintah daerah otonom secara holistik;

3. Memanfaatkan teknologi informasi secara optimal;
4. Meningkatkan peran serta dunia usaha dan mengembangkan industri telekomunikasi dan teknologi informasi;
5. Mengembangkan kapasitas SDM baik pada pemerintah maupun pemerintah daerah otonom, disertai dengan meningkatkan e-literacy masyarakat;
6. Melaksanakan pengembangan secara sistematis melalui tahapan-tahapan yang realistis dan terukur.

Selain itu, dikeluarkan juga Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang sistem pemerintahan berbasis elektronik (SPBE). Dalam peraturan tersebut diatur tentang tata kelola SPBE, manajemen SPBE, audit teknologi informasi dan komunikasi, penyelenggara SPBE, percepatan SPBE, dan pemantauan evaluasi SPBE. Tujuan dari diselenggarakannya SPBE adalah untuk menghasilkan birokrasi pemerintah yang integratif, dinamis, transparan, dan inovatif, serta peningkatan kualitas pelayanan publik yang terpadu, efektif, responsif, dan adaptif. Untuk mencapai hal tersebut perlu dilakukan:

1. Penataan dan penguatan organisasi dan tata kelola sistem pemerintahan berbasis elektronik yang terpadu;
2. Pengembangan pelayanan publik berbasis elektronik yang terpadu, menyeluruh, dan menjangkau masyarakat luas;
3. Membangun fondasi teknologi informasi dan komunikasi yang terintegrasi, aman, dan andal; dan
4. Membangun SDM yang kompeten dan inovatif berbasis teknologi informasi dan komunikasi.

Dalam beberapa literatur, *E-government* menjadi salah satu bagian dari kunci keberhasilan yang dapat menjadi katalis penerapan konsep *smart governance* (Cohen, 2012). Terutama dalam hal pengembangan serta penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh pemerintah agar lebih efektif dan efisien dalam melayani masyarakat (PPN/Bappenas, 2015).

2.2. Good Governance dan Impikasinya Terhadap Smart City

Dalam mewujudkan *good governance*, konsep *smart city* dinilai sesuai untuk dikembangkan karena dapat membawa sebuah wilayah mewujudkan prinsip-prinsip dari *good governance*. Diantaranya prinsip partisipasi dan inklusi, dimana *smart city* membuka banyak peluang bagi masyarakat untuk dapat berpartisipasi dalam pembangunan kota melalui ruang-ruang yang telah dibentuk baik dalam bentuk digital maupun forum-forum. Selain itu prinsip akuntabilitas juga dapat diwujudkan melalui program-program *smart city*, seperti pengembangan sistem informasi yang memberikan akses bagi masyarakat untuk mengetahui data dan informasi terkait pemerintahan maupun wilayah tempat tinggalnya. Selain itu keterlibatan masyarakat dalam perumusan kebijakan, dan pengambilan keputusan melalui inovasi-inovasi teknologi juga dapat menjadikan sebuah kota yang anti terhadap diskriminasi sehingga kebijakan maupun pengambilan keputusan dilakukan demi kepentingan bersama.

2.2.1. Pengertian Smart City

Sebuah kota dapat dikategorikan sebagai kota cerdas ketika investasi yang dilakukan dalam sumber daya manusia, modal sosial, dan infrastruktur komunikasi modern dapat memicu pertumbuhan ekonomi berkelanjutan dan peningkatan kualitas hidup penduduk kota yang lebih tinggi dengan pengelolaan sumber daya alam yang bijak melalui sikap pemerintahan yang partisipatif (Domingue, et al., 2011).

Adapun definisi lain dimana *smart city* adalah kota yang memanfaatkan teknologi dan inovasi dalam mengelola sumber daya alam dan sumber daya manusianya secara efisien dan berwawasan lingkungan. Tidak hanya sebatas teknologi, *smart city* juga memiliki inovasi dalam memberikan pelayanan kepada penduduk kota dalam rangka meningkatkan kualitas hidupnya (Schipany). Sebuah kota cerdas merupakan sebuah kota yang memiliki kinerja baik dan berorientasi pada masa depan dalam cara pandang ekonomi, kependudukan, pemerintahan, mobilitas, lingkungan, serta kehidupan yang dibangun berdasarkan aktivitas

masyarakat yang sadar untuk mengambil peran dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan dirinya dan komunitasnya sendiri (Giffinger, 2007). Salah satu definisi yang berfungsi dari *smart city* adalah menghubungkan infrastruktur fisik, infrastruktur teknologi informasi, infrastruktur sosial, dan infrastruktur bisnis untuk meningkatkan kecerdasan kota. Dengan demikian, *smart city* melanjutkan fungsi lama yaitu meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas hidup kota dengan membangun teknologi informasi yang lebih lanjut. Dalam *smart city* konsep infrastruktur tradisional fisik kota diperluas ke arah infrastruktur virtual kota yaitu kerangka kerja terintegrasi yang akan memungkinkan kota untuk mengumpulkan, mengintegrasikan, menganalisis, mengoptimalkan, dan membuat keputusan berdasarkan data operasional yang telah terperinci (Harrison, et al., 2010).

Definisi lain yang lebih komprehensif dari *smart city* adalah sebuah kategorisasi kota sekaligus sebuah konsep pengembangan dan pengelolaan kota dengan memanfaatkan secara optimal teknologi terkini secara intensif (termasuk jaringan komputer, *sensor*, *internet of things*, *cloud computing*, *big data*, *data analytic*, *space/geographical information integration*) guna mengintegrasikan sistem manusia dengan sistem fisik kota dan sistem digital sehingga mampu bersaing secara kreatif dan inovatif.

Smart city di Indonesia mengacu pada pilar yang dimiliki oleh Bappenas (Annisah, 2017), adapun pilar-pilar tersebut adalah;

1. Kinerja yang efektif dan efisien dalam bidang pemerintah, ekonomi, penduduk, mobilitas, dan lingkungan hidup;
2. Sistem jaringan infrastruktur seperti jalan, jembatan, terowongan, rel kereta api bawah tanah, bandara, pelabuhan, komunikasi, air, listrik dan pengelolaan gedung yang terintegrasi sehingga dapat membantu pengoptimalan pemanfaatan sumber daya alam;
3. Mengelaborasi infrastruktur fisik, infrastruktur informasi teknologi, serta informasi sosial dan bisnis untuk mendukung pelaksanaan *smart city*;

4. Ketersediaan pengelolaan fasilitas yang terdiri dari fasilitas pendidikan, fasilitas transportasi, fasilitas keselamatan umum yang terintegrasi melalui sistem *smart computing*.

2.2.2. Dimensi *Smart City*

Pada dasarnya konsep dan definisi *smart city* tidak dapat diterapkan secara sama antara satu wilayah dengan wilayah yang lain karena dalam prosesnya *smart city* harus menyesuaikan dengan karakteristik, persoalan, dan tujuan dari wilayah tersebut. Namun, gerakan kota pintar dapat mengambil manfaat dari kerangka kerja seperti pada *smart city wheels* sebagai komponen umum dari konsep *smart city* (Cohen, 2012).

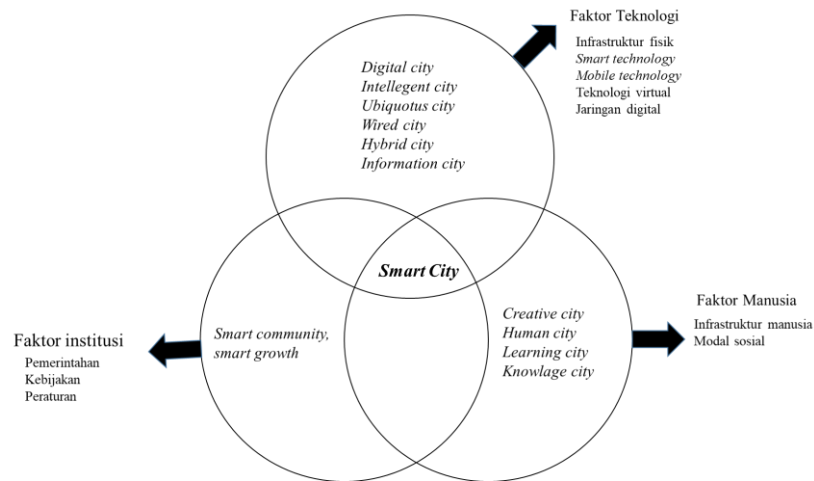


Sumber: fastcompany.com

GAMBAR 2.5 SMART CITY WHEELS MENURUT BOYD COHEN

Berdasarkan *smart cities wheel* diatas menurut Boyd Cohen pada tahun 2012, *smart city* terdiri dari enam komponen, yaitu *smart people*, *smart economy*, *smart environment*, *smart governance*, *smart living*, dan *smart mobility*. Selain itu, berdasarkan definisi yang diambil dari beberapa referensi didapatkan bahwa secara konseptual, kunci dan komponen *smart city* dapat diidentifikasi dan diklarifikasikan

menjadi tiga kategori yang menjadi faktor inti yaitu teknologi, manusia, dan institusi seperti gambar dibawah ini:



Sumber: (Nam & Pardo, 2108)

GAMBAR 2.6 KOMPONEN MENDASAR SMART CITY

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa teknologi memiliki ruang lingkup substansi seperti infrastruktur yang terdiri atas *hardware* dan *software*. Faktor masyarakat terdiri atas kreativitas, perbedaan, dan tingkat pendidikan. Sedangkan faktor institusi terdiri atas pemerintahan dan kebijakan. Oleh karena itu, sebuah kota dapat dikategorikan sebagai *smart city* dengan adanya koneksi yang terjalin dari manusia dengan infrastruktur teknologi informasi sehingga menciptakan pertumbuhan yang berkelanjutan yang berdampak terhadap peningkatan kualitas hidup melalui pemerintahan yang partisipatif. Berikut adalah dimensi *smart city* yang ditinjau dari berbagai teori:

TABEL II.4 DIMENSI SMART CITY DARI BERBAGAI TEORI

Berdasarkan Teori	Dimensi
Boyd Cohen (2012)	<i>Smart Economy</i>
	<i>Smart Enviroment</i>
	<i>Smart people</i>
	<i>Smart Living</i>
	<i>Smart Governance</i>
	<i>Smart Mobility</i>
Taewoo Nam & Theresa A. Pardo	<i>Infrastructure dimension</i>
	<i>Human dimension</i>
	<i>Institutional dimension</i>
Anthopoulos (2015)	<i>Resource</i>
	<i>Transportation</i>

Berdasarkan Teori	Dimensi
	<i>Urban Infrastructure</i>
	<i>Living</i>
	<i>Government</i>
	<i>Economy</i>
	<i>Coherency</i>
Giffinger et al. (2007)	<i>Smart economy</i>
	<i>Smart Governance</i>
	<i>Smart people</i>
	<i>Smart mobility</i>
	<i>Smart Living</i>
	<i>Smart Enviroment</i>
Glebova et al (2014)	<i>Intellectual transport system</i>
	<i>Public security</i>
	<i>Energy consumption, management, control</i>
	<i>Enviromental protection</i>
	<i>ICT</i>
Hancke et al (2013)	<i>Smart infrastructure</i>
	<i>Smart surveillance</i>
	<i>Smart electricity dan water distribution</i>
	<i>Smart buildings</i>
	<i>Smart heakthcare</i>
	<i>Smart services</i>
	<i>Smart transportation</i>
IBM Soderstrom (2014)	<i>Planning and management services</i>
	<i>infrastucture services</i>
	<i>Human services</i>
	<i>Instrumentation</i>
	<i>Interconnection</i>
	<i>Intelligence</i>
Naphade et al (2014)	<i>Government Services</i>
	<i>Transportation</i>
	<i>Energy and water</i>
	<i>healthcare</i>
	<i>education</i>
	<i>Public safety</i>
	<i>ICT systems</i>
Neirotti et al (2014)	<i>Natural recourees and energy</i>
	<i>Tranport and mobility</i>
	<i>Buildings</i>
	<i>Living</i>
	<i>Government</i>
	<i>Economy</i>

Berdasarkan Teori	Dimensi
	<i>People</i>
Yovanof & Hazapis	<i>Infrastructure</i>
	<i>Mobilized services</i>
	<i>mobilize data</i>
	<i>policy</i>
Anthopoulos (2017)	<i>Smart infrastructure</i>
	<i>Smart transportation</i>
	<i>Smart Enviroment</i>
	<i>Smart services</i>
	<i>Smart Governance</i>
	<i>Smart people</i>
	<i>Smart Living</i>
Bappenas (2015)	<i>Smart Economy</i>
	<i>Smart living</i>
	<i>Smart Enviroment</i>
	<i>Smart infrastructure</i>
	<i>Smart Governance</i>
	<i>Smart Economy</i>
Telkom Indonesia (2015)	<i>Smart people</i>
	<i>Infrastruktur ICT</i>
	<i>Integreted management system</i>
Kominfo (2017)	<i>Smart user</i>
	<i>Smart living</i>
	<i>Smart economy</i>
	<i>Smart branding</i>
	<i>Smart Governance</i>
	<i>Smart environment</i>
	<i>Smart society</i>

Sumber: Hasil Kajian Literatur Peneliti, 2020

Dari pengertian dan dimensi-dimensi *smart city* diatas, dapat diketahui sebuah poin penting bahwa *smart city* bukan hanya proses klasifikasi kota menjadi beberapa kategori, melainkan proses manajemen pengembangan dan pengelolaan kota. Selain itu, masing-masing dimensi memiliki keterkaitan dengan dimensi yang lain. Implementasi dimensi *smart city* disarankan untuk disesuaikan dengan kondisi dan permasalahan yang dihadapi sebuah kota. Penggunaan teknologi dan informasi bukan merupakan kunci keberhasilan dari implementasi *smart city*, konsep tersebut dinyatakan berhasil apabila mampu menciptakan cara bekerja dan penyelesaian masalah yang cerdas, inovatif, dan kreatif. Hal yang tak kalah penting dari kunci keberhasilan *smart city* adalah keberadaan aktor pendukung seperti pemerintah,

pihak swasta, masyarakat dan adanya elaborasi antar sektor serta disiplin ilmu pendukung.

2.2.3. Dinamika Paradigma Perencanaan dan Proses Perencanaan *smart city*

Perencanaan merupakan rangkaian proses yang berisi tentang pemikiran kondisi saat ini yang kemudian dilanjutkan dengan menyusun rangkaian tindakan dan melihat kemungkinan yang dapat dicapai di masa depan. Dalam sebuah penelitian perencanaan didefinisikan sebagai upaya untuk menghubungkan pengetahuan ilmiah dan teknis kepada tindakan-tindakan di domain publik. Oleh karena itu, perencanaan publik dibutuhkan untuk mencapai kebaikan seluruh masyarakat dalam jangka panjang (Friedmann, 1987).

Selanjutnya adalah dinamika paradigma perencanaan, yang seiring berkembangnya zaman juga mengalami pergeseran seperti yang akan dijelaskan dibawah ini:

1. Perencanaan Sebagai Penerapan Aspek Desain Pada Lingkungan Pemukiman (*Pre-modernism*)

Era ini merupakan generasi awal dari teori perencanaan, dimana dilakukan dengan pendekatan keruangan sebagai penerapan desain fisik pada lingkungan perumahan. Dalam paradigma perencanaan ini, tiga komponen penting dalam perencanaan kota yaitu perencanaan kota hanya sebuah perencanaan fisik, aspek desain merupakan pusat perhatian dalam sebuah rencana, dan pembuatan *masterplan* merupakan hal yang diasumsikan dapat menunjukkan ketepatan konfigurasi penggunaan lahan di perkotaan (Taylor, 1998). Terdapat beberapa kritik yang kemudian mendorong teori ini untuk disempurnakan, antara lain teori ini kurang memperhatikan kondisi sosial wilayah yang akan direncanakan, kurangnya kompleksitas kota sehingga seringkali tidak bisa menjadi ruang yang pas bagi masyarakatnya karena hanya berfokus pada aspek fisik dari perencanaan,

dan perencanaan yang dihasilkan dari paradig ini dianggap kurang fleksibel (Sandercock & Lysiottis, 1998).

2. Perencanaan Rasionalitas Instrumental (*Modernism*)

Berkembang dari teori sebelumnya, pada era 60-an teori rasional instrumental mulai banyak diperbincangkan. Perencanaan rasional instrumental termasuk dalam paradig perencanaan *modernism* Pada teori tersebut, sudah mulai disadari bahwa sebuah perencanaan tidak dapat disusun hanya berdasarkan aspek fisik saja. Tetapi berkenaan juga dengan dengan sistem aktivitas yang saling berkaitan meliputi kehidupan sosial dan ekonomi, serta aspek fisik yang dijadikan sebagai ruang (Taylor, 1998). Namun, pada era ini masih memandang homogen masyarakat sebagai konsumen perencanaan karena perencanaan masih bersandar sepenuhnya pada keahlian dan pengetahuan perencana. Sehingga pendekatan yang dilakukan bersifat *top-down* dan negara merupakan aktor utama dari perencanaan. Hal tersebut dinilai kurang valid, karena seharusnya perencanaan diperuntukkan bagi seluruh masyarakat yang tinggal di ruang lingkup perencanaan sehingga harus mempertimbangkan aspek multikultural dari lapisan masyarakat. Dari hal tersebut maka muncul lagi teori selanjutnya yang dirumuskan untuk menyempurnakan teori ini.

3. Perencanaan Rasionalitas Komunikatif dan Kolaboratif (*Post-modernism*)

Perencanaan rasionalitas komunikatif dan kolaboratif termasuk dalam paradig perencanaan *post-modernism*, era ini berangkat dari krisis nilai yang ditandai dengan lunturnya prinsip kemutlakan/absolut karena terjadinya modernisasi dan berkembangnya pengetahuan. Hal tersebut kemudian memunculkan konflik antara pengetahuan para ahli dengan pengetahuan masyarakat secara personal. Adanya selisih paham antara ahli dengan masyarakat masyarakat sebagai konsumen ini menandakan bahwa proses perencanaan memiliki banyak sudut pandang, cara, serta nilai dan kepentingan yang harus dipertimbangkan.

Pergeseran penerapan perencanaan rasionalitas instrumental dari paradigma *modernism* ke perencanaan rasionalitas komunikatif dan kolaboratif *post-modernism* memiliki pengaruh besar terhadap praktek perencanaan, antara lain:

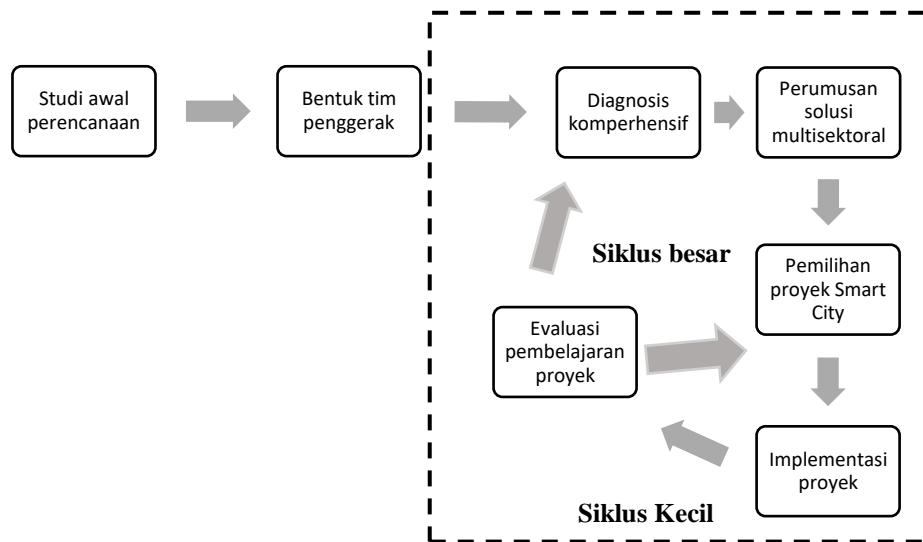
- Perubahan perencanaan dari rasionalitas instrumental ke rasionalitas komunikatif dan kolaboratif;
- Perencanaan tidak lagi berfokus terhadap koordinasi tindakan, namun lebih kepada proses negosiasi dan politis;
- Perencanaan tidak lagi dilakukan dengan hanya dengan kuantitatif dan analisis (*engineering mindset*), melainkan mulai sadar bahwa perencanaan merupakan *domain* lintas ilmu pengetahuan;
- Perencanaan tidak lagi bersifat *top-down* dan banyak bermunculan praktik perencanaan berbasis masyarakat dimana perencana biasanya memiliki kedudukan sebagai mediator atau fasilitator;
- Perencanaan bersifat heterogen.

Oleh karena itu pemahaman tentang interaksi sosial yang melibatkan banyak pihak sangat dibutuhkan agar perencanaan dapat berjalan dengan efektif.

Seiring dengan berkembangnya paradigma perencanaan dan teknologi, maka konsep *smart city* mulai banyak dipertimbangkan untuk diterapkan. Hal tersebut merupakan hal yang sangat penting, karena konsep tersebut dinilai dapat mengakomodir proses yang dibutuhkan pada perencanaan rasionalitas komunikatif dan kolaboratif melalui bantuan teknologi informasi dan komunikasi. Salah satunya melalui penyediaan ruang digital bagi masyarakat untuk dapat berinteraksi langsung dengan pemerintah. *Smart city* merupakan konsep yang baru dikembangkan, sehingga dalam definisi dan penerapannya masih terdapat banyak pendapat yang bertujuan untuk menyempurnakan konsep tersebut. Namun, terdapat beberapa literatur yang menjelaskan mengenai bagaimana sebuah kota dapat bertransformasi menjadi *smart city*.

Proses Perencanaan *smart city* merupakan proses transisi sebuah kota yang dikelola secara tradisional menjadi modern (Djunaedi, et al., 2018) . Secara

garis besar proses perencanaan kota cerdas dapat dijelaskan melalui diagram di bawah:



Sumber: (Djunaedi, et al., 2018)

GAMBAR 2.7 PROSES PERENCANAAN MENUJU SMART CITY

Gambar diatas adalah tahapan yang dapat dijadikan sebagai panduan bagi pemerintah untuk menuju *smart city*. Proses perencanaan diatas memiliki sifat *incremental* atau secara bertahap, proses transisi dapat dimulai kapan pun dan berangkat dari kondisi apa pun karena dalam proses tersebut *smart city* dimaknai sebagai sebuah kota yang mengalami perkembangan menjadi *smarter city* dari waktu ke waktu. Proses diatas terdiri dari dua macam siklus. Siklus pertama adalah siklus besar yang merupakan siklus jangka menengah dan panjang yaitu dapat dilakukan kurang lebih dalam kurun waktu lima sampai dengan lima belas tahun. Sedangkan siklus selanjutnya yaitu siklus kecil merupakan siklus kecil yang dapat dilakukan dalam kurun waktu kurang lebih satu hingga lima tahun (Djunaedi, et al., 2018).

Selanjutnya adalah kesiapan sebuah kota untuk menuju *smart city*, yang diklasifikasikan melalui sebuah model. Pada dasarnya model kesiapan digunakan untuk mengidentifikasi sampai di tahap mana sebuah kota mengimplementasikan prinsip-prinsip *smart city* sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan pada latar belakang. Selain itu model kesiapan juga digunakan sebagai panduan untuk membantu menentukan strategi yang harus dilakukan selanjutnya dalam upaya menuju *smart city*. Berikut adalah model kesiapan menuju *smart city*.

TABEL II.5 TAHAP KESIAPAN SMART CITY

	Level 1 <i>Ad-Hoc</i>	Level 2 Intensional	Level 3 Bertujuan dan Berulang	Level 4 Dikelola Baik	Level 5 Optimal
Status Manajemen Kota	Penyelenggaraan pemerintahan secara konvensional.	Mulai terbentuk sistem kolaborasi antar sektor.	Sistem pemerintahan terintegrasi dengan baik dan rutin dijalankan.	Sistem pemerintahan dan layanan publik telah dikelola dengan baik memanfaatkan TIK.	Memiliki platform terbuka dan berkelanjutan.
Status <i>Smart City</i> (Teknologi Digital Sebagai Pengaktif)	Beberapa proyek <i>Ad-Hoc</i> tentang implementasi TIK yang berorientasi pada automasi proses, dan masih bersifat sektoral (terbatas dalam sebuah OPD).	Penggunaan TIK dalam sistem kolaborasi, serta penyalarsana antar unit pelaku. Mulai tersedia layanan publik berbasis TIK.	Strategi yang dipimpin dan didorong oleh hasil. Proses bisnis/birokrasi terkoordinasi secara sinergis. Layanan publik berbasis TIK beroperasi secara rutin, dan kesadaran terhadap pentingnya data mulai tumbuh.	Teknologi dan data, memunculkan dampak yang membawa pengaruh terhadap struktur budaya, anggaran, investasi TIK, dan tata kelola pada keseluruhan ekosistem kota.	Dikembangkan layanan yang memiliki nilai lebih oleh pemerintah, swasta, dan masyarakat. Terdapat strategi yang tanggap terhadap perubahan, TIK, dan tata kelola secara bersama-sama membangun sistem dari sistem yang memiliki otonomi dan kemampuan memperbaiki terus menerus.
Dampak Terhadap Hasil	Tujuan dari tahap ini adalah untuk menunjukkan kegunaan TIK secara langsung dalam kegiatan penyelenggaraan pemerintahan dan membangun contoh kasus untuk penerapannya.	Mulai muncul layanan-layanan publik berbasis TIK. Serta kolaborasi antar unit yang fokus pada hasil untuk bersama	Penyapaian layanan lebih baik akibat penerapan dari regulasi dan lingkup integrasi antar unit yang lebih luas.	Membangun kemampuan kota untuk meramalkan dan mengantisipasi kebutuhan warganya dan menyediakan layanan yang diperlukan sebelum masalah yang diantisipasi muncul.	Keterbukaan sistem dari sistem akan menciptakan inovasi dan meningkatkan daya saing kota dengan mendorong pembangunan ekonomi yang berkelanjutan.

Sumber: (The Scottish Government, 2014)

Model kesiapan *smart city* mengategorikan kesiapan kedalam lima level yang mengarah pada penerapan *smart city* secara optimal. Penerapan *smart city* secara optimal dilakukan melalui peningkatan penggunaan data dan teknologi digital dalam merubah sistem tata kelola pemerintahan, penyampaian pelayanan

publik, dan peningkatan hubungan keterkaitan antar *stakeholder* (The Scottish Government, 2014). Secara khusus, model kesiapan melihat kenaikan.

Di Indonesia, Peraturan Menteri Komunikasi dan Informasi Nomor 14 Tahun 2016 menjelaskan bahwa salah satu fungsi dari Dinas Komunikasi dan Informasi (Diskominfo) yang terdapat di Pemerintah Daerah adalah menjadi pengelola penyelenggaraan ekosistem *smart city*, baik di tingkat provinsi maupun kabupaten/kota, selain itu Diskominfo menjalankan fungsi penyelenggaraan GCIO (*Government Chief Information Officer*), fungsi pengembangan sumber daya TIK pemerintah daerah dan masyarakat di lingkup daerah. Oleh karena itu Diskominfo bertanggung jawab dalam memberikan panduan pelaksanaan *smart city* yaitu *masterplan smart city*. Dalam panduan tersebut, untuk mewujudkan *smart city* antara lain dibutuhkan:

1. Pembentukan Kelembagaan *smart city* antara lain yaitu dewan *smart city*, tim pelaksana *smart city* daerah, dan forum *smart city* daerah;
2. Monitoring dan evaluasi *masterplan smart city* yang terdiri dari hal yang sudah berjalan dengan baik, hal yang belum berjalan dengan baik, dan hal yang membutuhkan perbaikan;
3. Penetapan regulasi *smart city* yaitu penyusunan Peraturan daerah tentang rencana induk (*master plan*) *smart city* daerah, peraturan kepala daerah tentang program-program unggulan dan/atau *quick wins* sebagai penjabaran dari perda tentang rencana *master plan* (jika diperlukan), keputusan kepala daerah tentang pembentukan dewan *smart city* dan tim pelaksana *smart city* daerah, petunjuk pelaksanaan atau petunjuk teknis lain yang relevan.

2.3. Sintesis Penelitian

Berdasarkan teori-teori yang telah dijelaskan pada sub-bab sebelumnya, maka dipilih beberapa variabel penelitian yang dapat menjadi dasar dalam merumuskan arahan kebijakan pengembangan *smart governance* dalam konteks hubungan pemerintah dengan masyarakat berkaitan dengan tingkat partisipasi

masyarakat dalam pembangunan. Variabel penelitian merupakan pendekatan ilmiah yang diperoleh melalui pengamatan dari fenomena yang dilakukan secara terkendali dan dikumpulkan untuk mengetahui sebab-sebab dari berbagai peristiwa (Gulo W, 2002). Setelah variabel dipilih, kemudian ditentukan indikator-indikator penelitian sebagai parameter dan alat untuk menjawab masing-masing sasaran sehingga dapat menghasilkan kesimpulan yang relevan untuk menjawab objek penelitian.

2.3.1. Sintesa Variabel

Smart governance diasumsikan dapat dicapai melalui berbagai variabel. Hal tersebut terjadi karena banyaknya definisi yang berbeda dari konsep *smart governance*. Proses sintesa variabel dilakukan untuk mempermudah dalam pemilihan variabel yang akan digunakan pada analisis sesuai dengan relevansi dan batasan substansial penelitian yang telah ditetapkan. Berikut adalah berbagai variabel dari *smart governance* yang didapat dari berbagai macam penelitian yang telah dilakukan para ahli:

TABEL II.6 VARIABEL SMART GOVERNANCE

Sumber	Penjelasan	Variabel Smart Governance
Kominfo (2017)	a. Layanan Publik Mewujudkan layanan publik yang memanfaatkan teknologi terkini, dengan cara inovatif dan kreatif. Meliputi pelayanan administrasi bagi masyarakat, Penyediaan sarana prasarana dan monitoring penyediaan kebutuhan bahan pokok untuk masyarakat masyarakat, serta Penyediaan sarana prasarana dan monitoring penyediaan kebutuhan jasa pokok.	Layanan Publik (Public Service)
	b. Birokrasi Pemerintah daerah mampu membangun Birokrasi yang efisien, efektif, adil, transparan, akuntabel, dan bebas korupsi. Contoh implementasi <i>smart governance</i> untuk peningkatan birokrasi, yakni: <i>E-planning, E-budgeting, atau E-monev.</i>	Birokrasi (Bureaucacy)
	c. Kebijakan Publik Pemerintah daerah mampu membangun budaya dan praktik <i>citizen-centered policy</i> yakni setiap kebijakan diambil dengan secara aktif berkomunikasi dan mengakomodasi pendapat/masukan dari masyarakat, berorientasi pada pemenuhan kepentingan masyarakat, dan memberi akses luas terhadap dokumen-dokumen kebijakan publik pemerintah. Contoh implementasi <i>smart governance</i> untuk peningkatan kebijakan publik, diantaranya: e-musrenbang, Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH), atau Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (LAPOR!)	Kebijakan Publik (Public Policy)
Bappenas (2015)	a. Pengembangan <i>E-Govt</i> Meningkatkan kapasitas pemimpin kota yang visioner dan inovatif sehingga dapat mewujudkan sistem, peraturandan prosedur dalam birokrasi pemerintahan kota yang tanggap terhadap kebutuhan masyarakat kota berkelanjutan melalui penyederhanaan proses perijinan dan pelayanan publik bagi masyarakat dan para pelaku usaha serta kemudahan akses terhadap informasi.	Pengembangan E-governance
	b. Partisipasi Masyarakat Adanya partisipasi masyarakat dalam perencanaan pembangunan	Partisipasi masyarakat
Griffinger (2007)	a. Partisipasi Dalam Pengambilan Keputusan Partisipasi dilihat dari sebuah kota yang berhasil mewakili kebutuhan tiap masyarakatnya, dan adanya perwakilan perempuan untuk kota.	Partisipasi dalam pengambilan keputusan

Sumber	Penjelasan	Variabel Smart Governance
	b. Pelayanan Sosial dan Publik Terdapat anggaran belanja kota untuk pengembangan pelayanan sosial dan publik bagi tiap masyarakatnya, terciptanya kepuasan masyarakat terhadap kualitas sekolah, serta kemauan masyarakat untuk memakai fasilitas sosial <i>daycare</i> bagi anak-anak.	Pelayanan sosial dan publik
	c. Pemerintahan yang Transparan Kepuasan masyarakat terhadap transparansi birokrasi serta kepuasan terhadap tindakan pemerintah melawan korupsi.	Pemerintahan yang transparan
	d. Strategi dan Perspektif Politik Straregi dan perspektif politik dilihat dari kegiatan politik yang dilakukan oleh masyarakat, dan kepentingan praktik politik bagi masyarakat kota.	Strategi dan perspektif politik
Boyd Cohen (2012)	a. Kebijakan Publik Mewakili angka prosedur online yang dilakukan dibandingkan dengan jumlah total prosedur.	Kebijakan Publik (Public Policy)
	b. Transparansi dan Keterbukaan Data Menggambarkan jumlah keterbukaan data termasuk regulasi dan peraturan, serta aplikasi yang menyediakan keterbukaan data.	Transparansi dan keterbukaan data
	c. Teknologi Informasi Komunikasi dan <i>E-govt</i> Penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat berbasis IT yang terintegrasi melalui ketersediaan dan cakupan jaringan internet, keberagaman sensor yang telah dipasang di tiap sudut kota (pemantau kualitas udara, lalu lintas, atau kebisingan), serta sumber daya manusia sebagai pegawai yang berkualitas.	Teknologi Informasi Komunikasi dan E-gov
H. Kumar et al (2016)	a. Partisipasi Masyarakat Partisipasi masyarakat pada <i>smart governance</i> dapat dilakukan melalui <i>media</i> sosial yang mendorong masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pemerintah sebagai co-produser dalam kebijakan, pengambilan keputusan dan perencanaan untuk pengembangan kota. Masyarakat dapat memainkan peran aktif dalam memberikan umpan balik atau saran kepada skema dan program pemerintah, serta dapat mengambil bagian dalam proses pemerintah kapan saja dari mana saja.	Partisipasi masyarakat
	b. Kapasitas Pelayanan	Kapasitas pelayanan

Sumber	Penjelasan	Variabel Smart Governance
	<p>Masyarakat dapat menginformasikan masalah dan pengajuan pelayanan publik langsung ke pejabat pemerintah melalui media sosial atau <i>platform</i> digital lain. Selain itu, akses terhadap keterbukaan data dan solusi <i>crowdsourcing</i> melalui media sosial atau <i>platform</i> digital lain dapat mengarah pada inovasi baru dan konsumsi sumber daya secara bijak.</p> <p>c. Responsif</p> <p>Informasi dapat dibagikan dengan cepat melalui media sosial atau <i>platform</i> digital lain untuk menciptakan kesadaran atau mengelola bencana. Adopsi media sosial oleh pejabat pemerintah dan tanggapan melalui situs-situs ini akan meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan pemerintah di mata masyarakat.</p> <p>d. Rantai Pengaruh</p> <p>Rantai pengaruh akibat penggunaan <i>platform</i> digital meningkatkan kapasitas pemerintah untuk memobilisasi perubahan di kota sesuai kebutuhan warga. E-partisipasi di memalui media sosial memperbesar cakupan partisipasi masyarakat dan kesetaraan partisipasinya dalam pengambilan keputusan. Media sosial meningkatkan transparansi dan keterbukaan dalam pemerintahan melalui pengurangan perantara dalam prosedur pemerintah.</p> <p>e. Best Practice</p> <p>Fasilitas untuk informasi, konsultasi, dan partisipasi berbasis digital melalui media sosial atau <i>platform</i> digital lain memenuhi kriteria dasar <i>smart governance</i> untuk <i>smart city</i>. Dengan kriteria dasar <i>smart governance</i>, maka proses pemantauan interaktif untuk perencanaan dan implementasi kebijakan akan meningkatkan transparansi di pemerintah.</p>	<p></p> <p>Responsif</p> <p>Rantai pengaruh</p> <p><i>best practices</i></p>
Scholl (2014)	<p>a. <i>Budgeting/Controlling/evaluating</i></p> <p>Merinci pengeluaran pemerintah dan mempertahankan investasi tinggi terhadap pertumbuhan dan hal-hal yang berorientasi pada teknologi masa depan.</p>	Budgeting/Controlling/evaluating
	<p>b. Modernisasi Proses Administrasi</p> <p>Modernisasi proses administrasi dilakukan melalui penyediaan teknologi informasi yang memadai untuk menyederhanakan dan mewujudkan proses administrasi yang dapat diandalkan.</p>	Modernisasi proses administrasi
	<p>c. Keamanan dan Keselamatan Data</p>	Keamanan dan keselamatan data

Sumber	Penjelasan	Variabel Smart Governance
	Digitalisasi menmbulkan sensitivitas terhadap keamanan data sehingga pemerintah harus menetapkan standar yang tinggi terhadap keamanan, privasi, dan penggunaan data yang bertanggungjawab.	
	<p>d. Perbaikan Infrastrktur</p> <p>Pengadaan dan perbaikan infrastruktur teknologi dan jaringan konektivitas di berbagai sektor pemerintahan.</p>	Perbaikan infrastruktur
	<p>e. <i>Electric Mobility</i></p> <p>Aktivitas pergerakan masyarakat yang digagas untuk beralih dari bahan bakar fosil menjadi listrik dalam jangka panjang.</p>	<i>Electric mobility</i>
	<p>f. Partisipasi dan Kolaborasi</p> <p>Poin kunci dari partisipasi dan kolaborasi adalah adanya media sosial dan jejaring sosial yang memberikan pelayanan informasi kepada masyarakat, adanya keterlibatan aktif dari tiap individu masyarakat, serta memelihara kontribusi/masukan dari masyarakat dan menunjukkan dampak dari kontribusi/maukan tersebut.</p>	Partisipasi dan kolaborasi
	<p>g. Penyediaan dan Penggunaan <i>big data</i></p> <p>Poin kunci dari variabel ini adalah keberadaan informasi yang disediakan pemerintah secara komperhensif serta dapat diandalkan, dan keterbukaan penggunaan data, serta kontribusi data dalam mewujudkan pembangunan partisipatif.</p>	Penyediaan dan penggunaan <i>big data</i>
	<p>h. Transparansi dan Akuntabilitas</p> <p>Meskipun memiliki keterkaitan yang erat pada keterbukaan data, transparansi dan akuntabilitas juga menekankan pada keterlibatan aktif dari <i>stakeholder</i> dalam proses pengambilan keputusan publik</p>	Transparansi dan akuntabilitas
Smart Nation Singapura (2018)	<p>a. Akses Digital</p> <p>Memiliki akses dan keterjangkauan yang siap terhadap infrastruktur yang inklusif dan dapat dipercaya, salah satunya dengan fasilitas wifi publik.</p>	Akses digital
	<p>b. Literasi Digital</p> <p>Sumber daya manusia yang memiliki motivasi dan kemampuan untuk menggunakan teknologi digital dengan percaya diri.</p>	Literasi digital

Sumber	Penjelasan	Variabel Smart Governance
	<p>c. Partisipasi Digital</p> <p>Penggunaan teknologi untuk mencapai kualitas hidup yang lebih baik dalam segi sosial maupun ekonomi.</p>	Partisipasi digital
Djunaedi Achmad et al (2015)	<p>a. Visi dan Strategi</p> <p>Keberadaan visi dan strategi tentang kota cerdas dan bagaimana sosialisasinya kepada pemangku kepentingan</p>	Visi dan strategi
	<p>b. Kepemimpinan</p> <p>Keberadaan kepemimpinan dalam mengawal perubahan menuju <i>smart city</i> yang dapat diukur dari indikator kinerja sesuai bidang.</p>	Kepemimpinan
	<p>c. Pendanaan</p> <p>Dukungan anggaran terhadap program-program pem.bangunan <i>smart city</i>, termasuk dukungan program <i>multiyear</i> dan kemampuan penggalangan dana dari sumber-sumber eksternal (luar pemerintah)</p>	Pendanaan
	<p>d. Inovasi</p> <p>Dukungan terhadap proses inovasi, termasuk sumber daya manusia, lingkungan, kebijakan, dan pasar.</p>	Inovasi
	<p>e. Keterlibatan Masyarakat</p> <p>Keterlibatan masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring pembangunan <i>smart city</i>, serta relasi yang terbentuk.</p>	Keterlibatan masyarakat (partisipasi)
	<p>f. Ekosistem Kolaborasi</p> <p>Lingkungan berupa elemen dan relasi antar elemen bagi proses kolaborasi <i>multistakeholders</i>.</p>	Ekosistem kolaborasi
	<p>g. Tata Kelola</p> <p>Struktur, pedoman, dan prinsip untuk melakukan implementasi perubahan.</p>	Tata kelola
	<p>h. Pengukuran Kinerja</p> <p>Metode pengukuran capaian kerja dalam pembangunan <i>smart city</i> disertai dengan indikatornya.</p>	Pengukuran kinerja (monev)
	<p>i. Platform</p>	Platform

Sumber	Penjelasan	Variabel Smart Governance
	<p>Struktur dan susunan sistem berbasis teknologi informasi untuk mendukung inisiatif pembangunan <i>smart city</i>.</p> <p>j. Akses Aksesibilitas masyarakat terhadap informasi.</p> <p>k. Konektivitas Sistem informasi terintegrasi yang membangun konektivitas pada level perangkat keras dan perangkat lunak.</p> <p>l. Keamanan dan Keselamatan Data Keamanan dan perlindungan data dari level <i>hardware</i> sampai ke level <i>enterprise</i>.</p> <p>m. Pemanfaatan Platform Data Penerapan standar keterbukaan data yang mengakselerasi munculnya layanan publik baru yang disediakan oleh pemerintah, swasta, maupun masyarakat, serta pemanfaatan data berskala besar (<i>big data</i>).</p>	Akses
		Konektivitas
		Keamanan dan keselamatan data
		Pemanfaatan platform data
The Scottish Government (2014)	<p>a. <i>Strategic Intent</i> Strategi dan <i>roadmap</i> tentang investasi data dan teknologi digital yang dapat mewujudkan reformasi pelayanan dan kolaborasi antar partisi.</p> <p>b. Data Memiliki sistem operasi pengumpulan data yang terintegrasi, dan memiliki kemampuan untuk menganalisis data secara efektif sebagai bentuk dari komitmen terhadap inovasi dan transparansi.</p> <p>c. <i>Governance & Service Delivery Models</i> Reformasi tata kelola dan sistem pelayanan menggunakan teknologi digital.</p> <p>d. <i>Stakeholder Engagement</i> Memanfaatkan data dan teknologi digital untuk menciptakan partisipasi dari <i>stakeholder</i></p>	<i>Strategic Intent</i>
		Data
		<i>Governance & Service Delivery Models</i>
		<i>Stakeholder Engagement</i>

Sumber: Peneliti, 2020

Masing-masing variabel dapat digunakan untuk mengukur kapabilitas daerah dalam menerapkan *smart governance* sesuai dengan kebutuhan, visi dan misi daerah, serta permasalahan yang akan diselesaikan dalam menciptakan daerah yang memiliki daya saing.

2.3.2. Identifikasi Variabel

Tahap identifikasi variabel dilakukan dengan tujuan menstrukturkan variabel-variabel yang didapat dari berbagai teori untuk kemudian dipilih menjadi variabel penelitian. Sebelum melakukan pemilihan variabel, masing-masing variabel yang memiliki persamaan dikelompokkan untuk mempermudah melihat variabel mana yang paling sering digunakan dalam menjawab penelitian berkaitan dengan konsep *smart governance*. Adapun kriteria lain dalam proses pemilihan variabel adalah dilihat dari tingkat relevansi variabel dengan masing-masing sasaran penelitian. Berikut adalah tabel pengelompokan variabel dari masing-masing teori dan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya:

TABEL II.7 PENGELOMPOKAN VARIABEL SMART GOVERNANCE

No	Variabel <i>Smart Governance</i>	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1.	Layanan Publik (Public Service)	✓		✓	✓	✓	✓			
2.	Birokrasi (Bureaucacy)	✓	✓	✓	✓		✓			✓
3.	Kebijakan Publik (Public Policy)	✓			✓					
4.	Partisipasi masyarakat		✓	✓		✓	✓		✓	✓
5.	Kapasitas pelayanan									
6.	Responsif					✓				
7.	Rantai pengaruh					✓				
8.	<i>best practices</i>					✓				
9.	Keamanan dan keselamatan data						✓		✓	
10.	Perbaikan infrastruktur						✓		✓	
11.	<i>Electric mobility</i>						✓			
12.	Penyediaan dan penggunaan <i>big data</i>						✓		✓	✓
13.	Literasi digital							✓		
14.	Partisipasi digital							✓		
15.	Kepemimpinan								✓	
16.	Pendanaan						✓		✓	
18.	Inovasi							✓	✓	

No	Variabel <i>Smart Governance</i>	A	B	C	D	E	F	G	H	I
19.	Ekosistem kolaborasi								✓	
20.	Tata kelola								✓	✓
21.	Pengukuran kinerja (monev)								✓	
22.	<i>Platform</i>								✓	
23.	Akses								✓	

Keterangan: (A) Kominfo (2017); (B) Bappenas (2015); (C) Griffinger (2007); (D) Boyd Cohen (2012); (E) H. Kumar et al (2016); (F) Scholl (2014); (G) Smart Nation Singapura (2018); (H) Djunaedi Achmad et al (2015); (I) The Scottish Government (2014)

Dari tabel pengelompokkan variabel, dapat diketahui bahwa variabel yang paling banyak digunakan dalam menyelesaikan penelitian tentang *smart governance*, dan teori tentang *smart governance* adalah layanan publik, birokrasi, dan partisipasi masyarakat. Akan tetapi, tidak menutup kemungkinan variabel lain tidak digunakan dalam penelitian ini. Oleh karena itu, perlu dilakukan proses justifikasi dan verifikasi masing-masing variabel untuk dapat dipertimbangkan kembali variabel mana yang masih relevan untuk menjawab masing-masing sasaran.

2.3.3. Proses Verifikasi Variabel

Proses verifikasi variabel digunakan untuk kembali mengidentifikasi kemungkinan persamaan antar variabel, memilih variabel yang akan digunakan dalam penelitian dan justifikasinya, serta menentukan variabel yang tidak digunakan dalam penelitian atau eliminasi variabel. Variabel yang dipilih merupakan variabel yang memiliki tingkat relevansi paling tinggi dengan tujuan penelitian dan sesuai dengan batasan substansial penelitian yang telah ditetapkan. Berikut adalah tabel proses verifikasi masing-masing variabel:

TABEL II.8 PROSES VERIFIKASI PEMILIHAN VARIABEL

No	Variabel <i>Smart Governance</i>	Justifikasi	Verifikasi
1.	Pelayanan Publik	Variabel pelayanan publik dibutuhkan untuk mewujudkan penyediaan sarana prasarana, dan pelayanan administrasi terkait perizinan yang inovatif dan mudah dilakukan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi.	Variabel pelayanan publik menjadi variabel terpilih dengan indikator partisipasi masyarakat, keterbukaan data dan informasi, ketersediaan inovasi <i>platform</i> pelayanan dan pengaduan, ketersediaan sistem informasi geospasial, dan rentang waktu penyelesaian pelayanan dan pengaduan.
2.	Birokrasi	Birokrasi dilebur dalam variabel pelayanan publik.	Birokrasi dilebur dalam variabel pelayanan publik.
3.	Kebijakan Publik	Birokrasi dilebur dalam variabel pelayanan publik.	Birokrasi dilebur dalam variabel pelayanan publik.
4.	Partisipasi masyarakat	Partisipasi masyarakat diperlukan untuk mengetahui bagaimana pemerintah menjalin relasi dan menyediakan ruang bagi masyarakat untuk dapat berkontribusi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pembangunan, partisipasi masyarakat dilebur dalam variabel pelayanan publik.	Partisipasi masyarakat dilebur dalam variabel pelayanan publik.
5.	Kapasitas pelayanan	Kapasitas pelayanan pemerintah diperlukan untuk mengetahui kesiapan pemerintah secara komperhensif dalam menjalankan tata kelola berdasarkan prinsip <i>smart governance</i> .	Kapasitas pelayanan pemerintahan berisi bagaimana kebijakan, dan strategi, serta infrastruktur dan sumber daya manusia mampu mendukung pelaksanaan <i>smart governance</i> pada pemerintah daerah yang berkaitan dengan pembangunan. Variabel ini digunakan untuk menjawab sasaran ketiga yaitu penyusunan arahan kebijakan <i>smart governance</i> Kota Metro.
6.	Responsif	Variabel responsif dilebur kedalam variabel pelayanan publik.	Variabel responsif dilebur kedalam variabel pelayanan publik.
7.	Rantai pengaruh	Rantai pengaruh dilebur kedalam variabel partisipasi masyarakat.	Rantai pengaruh menjadi sub-variabel partisipasi masyarakat.

No	Variabel <i>Smart Governance</i>	Justifikasi	Verifikasi
8.	<i>best practices</i>	Variabel <i>best Practice</i> kurang relevan dengan tujuan penelitian.	Variabel <i>best practice</i> dieliminasi.
9.	Keamanan dan keselamatan data	Keamanan dan keselamatan data kurang relevan dengan tujuan penelitian.	Variabel keamanan dan keselamatan data dieliminasi.
10.	Perbaikan infrastruktur	Perbaikan infrastruktur dibutuhkan untuk menunjang optimalisasi pelayanan publik sesuai dengan prinsip <i>smart governance</i> .	Perbaikan infrastruktur menjadi variabel terpilih akan berisi tentang akses organisasi pemerintah daerah yang berkaitan dengan pembangunan untuk menjalankan prosedur tata kelola pemerintahan sesuai dengan prinsip <i>smart governance</i> seperti keberadaan jaringan internet, dan keberadaan sistem yang terintegrasi untuk mendukung inisiatif pembangunan di Kota Metro. Variabel ini digunakan untuk menjawab sasaran kedua yaitu Mengukur kesiapan infrastruktur dan ketersediaan sumber daya manusia sebagai pengelola pemerintahan yang berkaitan dengan penyelenggaraan <i>smart governance</i> .
11.	<i>Electric mobility</i>	<i>Electric mobility</i> kurang relevan dengan tujuan penelitian.	Variabel <i>electric mobility</i> dieliminasi.
12.	Penyediaan dan penggunaan <i>big data</i>	Penyediaan dan penggunaan <i>big data</i> dilebur dalam variabel pelayanan publik	Penyediaan dan penggunaan <i>big data</i> dilebur dalam variabel pelayanan publik
13.	Literasi digital	Literasi digital dibutuhkan untuk mengukur kesiapan sumber daya manusia dalam pemerintahan dalam menjalankan tata kelola pemerintahan sesuai prinsip <i>smart governance</i> .	Literasi digital menjadi variabel terpilih yang berisi tentang berapa banyak pegawai yang memiliki kualifikasi untuk mengatur jalannya <i>smart governance</i> , dan adanya pelatihan atau sosialisasi tentang digitalisasi tata kelola pemerintahan.
14.	Partisipasi digital	Variabel partisipasi digital kurang relevan dengan tujuan penelitian.	Variabel <i>electric mobility</i> dieliminasi.
15.	Kepemimpinan	Variabel kepemimpinan dilebur dalam variabel visi dan strategi.	Variabel kepemimpinan dilebur dalam variabel visi dan strategi.

No	Variabel <i>Smart Governance</i>	Justifikasi	Verifikasi
16.	Visi dan Strategi	Visi dan Strategi pemerintah yang berorientasi pada pelaksanaan <i>smart governance</i> diperlukan untuk melihat ketersediaan dukungan pemerintah terhadap pelaksanaan konsep tersebut melalui strategi, kebijakan, maupun keputusan yang diambil.	Variabel visi dan strategi menjadi variabel terpilih dengan indikator adanya peraturan, kebijakan, kelembagaan, maupun kerjasama yang dibangun pemerintah untuk mendukung pelaksanaan konsep <i>smart governance</i> .
17.	Pendanaan	Pendanaan dibutuhkan untuk mendukung penyediaan pelayanan publik dan pengembangan teknologi informasi komunikasi dalam penerapan <i>smart governance</i> .	Variabel pendanaan menjadi variabel terpilih yang berisi tentang dana yang dianggarkan untuk mendukung pelaksanaan <i>smart governance</i> . Variabel ini digunakan untuk menjawab sasaran pertama yaitu menemukan kebijakan dan strategi tata kelola pemerintahan di Kota Metro.
18.	Inovasi	Inovasi dilebur dalam variabel pelayanan publik.	Inovasi dilebur dalam variabel pelayanan publik.
19.	Ekosistem kolaborasi	Ekosistem kolaborasi dilebur dalam variabel pelayanan publik.	Ekosistem kolaborasi dilebur dalam variabel pelayanan publik.
20.	Tata kelola	Dilebur dalam variabel kepemimpinan.	Tata kelola menjadi sub-variabel kepemimpinan.
21.	Pengukuran kinerja (monev)	Pengukuran kinerja kurang sesuai dengan tujuan penelitian.	Variabel pengukuran kinerja dieliminasi.
22.	<i>Platform</i>	<i>Platform</i> dilebur dalam variabel pelayanan publik	<i>Platform</i> dilebur dalam variabel pelayanan publik
23.	Akses	Akses dilebur ke dalam variabel perbaikan infrastruktur.	Akses menjadi sub-variabel perbaikan infrastruktur.

Sumber: Peneliti, 2020

2.3.4. Variabel Terpilih

Berdasarkan identifikasi dan proses verifikasi, didapatkan tujuh variabel terpilih yang ditetapkan sebagai variabel penelitian untuk analisis dan penentuan arahan kebijakan pengembangan *smart governance* dalam konteks hubungan pemerintah dengan masyarakat berkaitan dengan tingkat partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Berikut adalah variabel terpilih beserta dengan masing-masing indikatornya:

TABEL II.9 VARIABEL DAN INDIKATOR TERPILIH

No.	Variabel Terpilih	Indikator	Sumber
1.	Visi dan Strategi	Adanya kelembagaan <i>Smart City</i> yang meliputi dewan <i>Smart City</i> , organisasi perangkat daerah pengelola <i>Smart City</i> , dan organisasi perangkat daerah pengampu dimensi <i>Smart City</i> .	Djunaedi Achmad et al (2015)
		Adanya rencana strategi dalam pengembangan <i>Smart Governance</i> .	Djunaedi Achmad et al (2015)
		Adanya payung hukum yang mampu mendukung proses transformasi pemerintah menuju <i>Smart Governance</i> .	Djunaedi Achmad et al (2015)
		Adanya kerja sama kemitraan antara pihak pemerintah dengan masyarakat dalam program pembangunan.	Kominfo (2017), Griffinger (2007), H. Kumar et al (2016), Scholl (2014)
		Adanya dokumen <i>masterplan</i> pembangunan <i>Smart City</i>	Djunaedi Achmad et al (2015)
2.	Pendanaan	Adanya dukungan dana yang dialokasikan untuk proses transformasi pemerintah menuju <i>Smart Governance</i> .	Djunaedi Achmad et al (2015)
		Adanya investasi dana dari pihak ketiga bagi implementasi konsep <i>Smart Governance</i> .	Djunaedi Achmad et al (2015)
3.	Layanan publik	Adanya partisipasi masyarakat dalam perencanaan publik.	Kominfo (2017), Griffinger (2007), H. Kumar et al (2016), Scholl (2014)
		Adanya penyampaian informasi geospasial yang dilakukan melalui <i>one map policy</i> .	Ukuran dan Kriteria keberhasilan SKB Nomor 1 Tahun 2018 tentang Aksi Pencegahan Korupsi Tahun 2019-2020
		Organisasi perangkat daerah berkaitan dengan pembangunan dan tata ruang	Boyd Cohen (2012), The Scottish Government (2014), Djunaedi Achmad et al (2015),

No.	Variabel Terpilih	Indikator	Sumber
		yang menyediakan akses publik bagi data dan informasi.	<i>Scholl (2014)</i> , Bappenas (2015)
		Lembaga pemerintah di bidang pembangunan dan tata ruang yang memiliki inovasi dalam sistem penyampaian pelayanan dan pengambilan keputusan berbasis web atau aplikasi.	Kominfo (2017), Griffinger (2007), H. Kumar et al (2016), <i>Scholl (2014)</i> , Boyd Cohen (2012), The Scottish Government (2014), Djunaedi Achmad et al (2015), <i>Scholl (2014)</i> , Bappenas (2015)
		Aplikasi/ <i>website</i> /media sosial bagi masyarakat untuk menyampaikan pengaduan terkait kondisi pembangunan dan tata ruang Kota Metro.	Kominfo (2017), Griffinger (2007), H. Kumar et al (2016), <i>Scholl (2014)</i> , Boyd Cohen (2012), The Scottish Government (2014), Djunaedi Achmad et al (2015), <i>Scholl (2014)</i> , Bappenas (2015)
		Rentang waktu pengaduan atau perizinan terkait pembangunan dan tata ruang berbasis <i>online</i> dan jumlah yang terselesaikan per tahun.	Smart Nation Singapura (2018)
4.	Ketersediaan infrastruktur	Ketersediaan jaringan internet dan konektivitas yang memadai pada organisasi perangkat daerah yang berkaitan dengan pembangunan dan tata ruang di Kota Metro.	Djunaedi Achmad et al (2015), <i>Scholl (2014)</i>
		Ketersediaan akses internet publik	Smart Nation Singapura (2018)
5.	Literasi digital	Kondisi sumber daya yang memiliki pengetahuan dasar dalam menggunakan teknologi digital di lembaga pemerintah Kota Metro yang berkaitan dengan pembangunan dan tata ruang.	Smart Nation Singapura (2018)
		Jumlah pelatihan tentang analisis dan ilmu tentang data digital di lembaga pemerintah Kota Metro yang berkaitan dengan pembangunan dan tata ruang.	Smart Nation Singapura (2018)
6.	Kapasitas pelayanan	Mengukur tingkat kesiapan pelaksanaan <i>Smart Governance</i> dilihat dari kesiapan infrastruktur dan ketersediaan sumber daya	H. Kumar et al (2016)

No.	Variabel Terpilih	Indikator	Sumber
		manusia sebagai pengelola pemerintahan sebagai pendukung.	

Sumber: Peneliti, 2020

berdasarkan tabel diatas, variabel akan digunakan untuk mencapai masing-masing sasaran kemudian dianalisis untuk menjawab tujuan penelitian.