

HUBUNGAN DAN PERAN PEMANGKU KEPENTINGAN PROGRAM *SMART-KAMPUNG* KABUPATEN BANYUWANGI

Ella L Wargadinata

Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Jl. Ir. Soekarno KM. 20, Indonesia

Email: ellawarga@ipdn.ac.id

ABSTRAK. Telah banyak dipahami bahwa penerapan *E-government* di negara maju memiliki perbedaan sangat tajam dengan penerapannya di negara berkembang. Identifikasi dan peran stakeholders menjadi salah satu faktor penting penentu kesuksesan *E-government* di negara berkembang. Tulisan ini mencoba untuk mengungkap kesuksesan program *Smart-Kampung* yang digagas oleh Pemerintah Kabupaten Banyuwangi, bagaimana *Smart-Kampung* mengubah wajah pelayanan konvensional menjadi pelayanan digital, dari masyarakat yang lebih terkenal dengan penggemar santet menjadi masyarakat yang lekat dengan internet. Tulisan berfokus pada identifikasi dan peran stakeholders dalam penerapan *Smart-Kampung* melalui interview, wawancara dan observasi, pengolahan data menggunakan aplikasi NVivo.12 Hasil temuan memperlihatkan bahwa Pemerintah Kabupaten Banyuwangi secara konsisten menerapkan *E-government* dengan melibatkan stakeholders yang tepat dan memberi peran yang sesuai dengan kepentingan masing-masing untuk bersama-sama mencapai tujuan *e-government*, yaitu meningkatkan efisiensi pelayanan pemerintah sekaligus memberi manfaat bagi warga desa. *Smart Kampung* mampu mengubah birokrasi tradisional melalui pelayanan berbasis TIK. *Smart Kampung* tidak hanya berhasil memberikan pelayanan administrasi secara online akan tetapi mampu melakukan transformasi sosial. Hasil kajian memperlihatkan bahwa kunci sukses *Smart Kampung* terletak pada pembagian tanggungjawab diantara stakeholders yang memiliki kewenangan dan tugas yang berbeda. Kepemimpinan politik tampil sebagai poros dalam hubungan antar stakeholders.

Kata Kunci: Pemangku kepentingan, *E-Government*, Pelayanan Publik *Online*, Birokrasi Konvensional, Kepemimpinan Politik.

STAKEHOLDERS RELATIONS AND ROLES ON THE SMART-KAMPUNG PROGRAM IN BANYUWANGI

ABSTRACT. *There is a deep understanding that Electronic Government implementation in developing countries has a vast difference in developed countries' performance. The stakeholder's role have a significant influence in ensuring the sustainability of E-government deployment. The paper reveals the success story of The Smart-Kampung as an E-government model for rural in Banyuwangi that has achieved the remarkable transformation from banal-rural to the digital society. From the low-level education people who most heavily trust in mystical things and close with black magic practices, from the santet to the internet fans. The paper focuses on identifying the role and the relationship among stakeholders through interviews, observations, previous works and analysis with the NVivo program. Result finding shows how The Banyuwangi regency to set up a proper stakeholders and role's due to each interest to reach the government's agencies' efficiency and provide benefits to the rural. The Smart Kampung shows the transformation of traditional bureaucracy processes into information communication and technology services. It is engaging in reaching a transformational society beyond the online administration of rural services per se. The results showed that smart villages' key success factors lie in a shared responsibility among various stakeholders. The political leaders come as an axis in the stakeholder relationship model.*

Keywords: *E-government stakeholders, Online Public Services, Conventional Bureaucracy, Political Leadership.*

PENDAHULUAN

E-government mulai ramai diperbincangkan dan diterapkan di negara berkembang ketika banyak cerita sukses bagaimana *E-government* dapat meningkatkan pelayanan publik dan sekaligus meningkatkan performa penyelenggaraan pemerintahan sebagai *public service provider*. Tidak dapat dipungkiri bahwa penerapan *E-government* di negara berkembang sangat dipengaruhi oleh keberhasilannya di negara maju. *E-government* disebutkan memberi keuntungan ganda secara parallel, meningkatkan efisiensi organisasi pemerintahan sekaligus memberi manfaat kepada masyarakat sebagai penerima layanan (Axelsson et al., 2013). *E-government* adalah alat untuk melakukan restrukturisasi birokrasi tradisional menjadi birokrasi berbasis digital (C. W. Tan et al., 2005). *E-government* mampu mendekatkan pemerintahan dengan masyarakat dan dunia bisnis melalui jalur komunikasi yang sangat terbuka. Keuntungan lain adalah menurunkan resiko korupsi, memberikan kenyamanan dan penurunan biaya pelayanan yang ditanggung oleh masyarakat maupun dunia bisnis (Sun et al., 2015). Namun kenyataan memperlihatkan bahwa cerita sukses tidak berpindah dengan mudah. Negara berkembang tersaruk-saruk pada awalnya untuk bisa mencapai keberhasilan seperti penerapan di negara maju. Catatan Bank Dunia pada tahun 2004, hanya 15% negara berkembang berhasil menerapkan *e-government*, 35% gagal total dan hanya 50% mampu menerapkan walau tidak mencapai

target secara optimal (De', 2005). Perbedaan kapasitas finansial, sumber daya manusia, kondisi sosial-budaya, ketersediaan infrastruktur teknis, dukungan non-teknis menjadi faktor mengapa model *E-government* tidak dapat dipindahkan dari satu tempat ke tempat lain secara utuh, *no one size fits for all* (Ndou, 2004; Basu, 2004; Dada, 2006; Kromidha, 2012; Mahmood, 2013). *E-gov* dinyatakan oleh Bank Dunia¹ sebagai: *"to the use of new information and (Somwanshi et al., 2016) communication technologies (ICTs) by Governments as applied to the full range of government functions"* Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi oleh pemerintah yang diterapkan pada berbagai fungsi pemerintah. *E-government refers to a transformation in which ICTs are seen as means for reorganizing, restructuring, redesigning and reforming government. It enables all citizens, stakeholders and the business sectors to handle administrative procedures electronically and online.* (Chohan & Hu, 2020).

E-government adalah penggunaan TIK untuk melakukan reorganisasi, restrukturisasi, perencanaan ulang, dan reformasi penyelenggaraan pemerintahan yang memungkinkan warga negara, pemangku kepentingan dan sector bisnis untuk mengikuti prosedur admistrasi secara online. Definisi dari Komisi Eropa memberikan definisi yang lebih luas dengan menyatakan bahwa *is the use of information and communication technologies in Public Administrations combined with organizational change and view the skills in*

¹ The World Bank (2001) "How E-Government Interacts With Its Citizens", viewed 22 October 2010

<http://www.worldbank.org/html/prddr/trans/janfebmar03/pgs39-41.htm>

order to improve public services and democratic processes and strengthen support to public policies:. *E-government* adalah penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam administrasi publik yang digabungkan dengan perubahan organisasi dan mempertimbangkan keterampilan dalam rangka meningkatkan layanan publik dan proses demokratis dan memperkuat kebijakan publik². Definisi ini menjelaskan bahwa penggunaan teknologi TIK berimplikasi luas bukan hanya pada layanan publik akan tetapi pada konsep berdemokrasi di sebuah negara.

Konsep *E-government* diterapkan berbeda di setiap negara, mayoritas memilih *smart city* untuk diterapkan di level kota. *Smart City* diterapkan di lokasi yang memiliki infrastruktur fisik, teknologi, social, budaya dan ekonomi mapan. Penerapan *smart city* akan semakin meningkatkan kenyamanan tingkat kehidupan bagi masyarakat urban modern (Garai et al., 2017). Tapi konsep *smart village* memiliki karakteristik yang berbeda 180 derajat dengan konsep *smart city*. Bagaimana konsep ICT yang lekat dengan konsep modern, canggih, hanya bisa digunakan oleh masyarakat berpendapatan baik, memiliki level pendidikan tinggi, lalu bagaimana konsep itu diterapkan di tempat yang *has none*, dimana terkadang jaringan listrik saja tidak ada. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *smart village* berperan sebagai katalis pembangunan desa (Somwanshi et al., 2016) (Natarajan & Ashok Kumar, 2017). *Smart village* mendorong perbaikan kualitas hidup

masyarakat secara holistik, peningkatan akses terhadap informasi, peningkatan tingkat pendidikan, perbaikan kualitas kesehatan juga dapat membuka akses ekonomi, *Smart village is the embeddedness of modern-sophisticated technology to transform the modest village atmosphere to get the happiest life*. Penerapan *E-government* di level desa memberika harapan sekaligus memiliki tantangan (Soon, 2016). *Smart village* tidak hanya sekedar menyelesaikan permasalahan desa melalui teknologi, tetapi lebih dari itu, *smart village* adalah masalah kemauan untuk meningkatkan kapasitas desa dengan mempertimbangkan kearifan lokal yang diinkorporasikan dengan pengembangan pengetahuan dimana teknologi hanya berperan sebagai mediator.

Kabupaten Banyuwangi adalah kabupaten terluas se-Provinsi Jawa Timur, merupakan daerah terjauh dari ibu kota Provinsi, memiliki potensi alam yang melimpah tetapi SDM yang rendah. Dulu, Banyuwangi memiliki gambaran yang tidak mengesankan. Banyuwangi dikenal sebagai kota santet, masyarakat Banyuwangi ditenggarai sebagai masyarakat yang percaya dengan hal-hal bersifat gaib dan lekat dengan praktek-praktek mistis (Lesmana & Sudikan, 2019). Banyuwangi memiliki tingkat kemiskinan tinggi dan disparitas antar wilayah yang tajam (Hamdani & Wulandari, 2013; Novandi & Adi, 2019; Widodo, 2013).

Secara geografis, Banyuwangi adalah daerah terdekat dengan Bali, hanya dipisahkan oleh Selat Bali, selat yang cukup ditempuh satu jam perjalanan dengan ferry. Di

² Corsi, Marcella (2007) "Information in Electronic Government", in Anttiroiko, A. & Malkia, M. (eds.), Encyclopedia of Digital Government, Imprint

Hershey, PA : Idea Group Reference, London, pp. 1035.

satu sisi, Bali adalah daerah tujuan wisata paling terkenal di Indonesia, namun keadaan sebaliknya terjadi di Banyuwangi. Banyuwangi hanya dijadikan sebagai daerah perlintasan dan tidak dilirik wisatawan untuk dikunjungi. Banyuwangi memiliki pelabuhan Ketapang sebuah pelabuhan sibuk yang menghubungkan Pulau Jawa dengan pelabuhan Gilimanuk di Pulau Bali dan pula lainnya di Indonesia bagian timur. Namun keramaian Banyuwangi berhenti dan hanya berputar kawasan di Ketapang. Padahal Banyuwangi memiliki potensi alam yang luar biasa. Sepertiga Kawasan Banyuwangi merupakan taman nasional, Kawasan yang sangat layak dijual. Banyuwangi memiliki *landscape* cantik, dengan latitude yang lengkap, mulai dari dataran rendah sampai dataran tinggi. Banyuwangi memiliki pantai yang indah sampai gunung-gunung yang memiliki pesona masing-masing. Potensi alam yang dimiliki Banyuwangi sepuluh tahun lalu hanya berputar diantara masyarakat lokal dan kalangan terbatas. Fenomena *blue fire* di Kawah Gunung Ijen, yang juga ditemukan di daratan *Iceland* nun jauh disana, baru mendunia ketika Pemerintah dan masyarakat Banyuwangi menggunakan media digital untuk mempromosikannya.

Pemerintah Kabupaten Banyuwangi menerapkan *Smart Kampung* secara bertahap. Tahap persiapan (2011-2015), Tahap persiapan infrastruktur TIK dilakukan dengan perluasan jaringan internet sampai ke seluruh desa secara bertahap dengan memasang *fiber optic*, menyiapkan data center, membangun titik-titik WiFi gratis, membangun SIMdes seperti *e-village bugeting*, *e-village monitoring*. Tahap

pelaksanaan pada akhir 2015-2016, Pemerintah Kabupaten menyiapkan sarana dan prasarana di kantor desa sebagai ruang utama pelaksanaan program *Smart Kampung*. Balai desa dibuat menjadi terbuka untuk dapat dikunjungi oleh masyarakat Desa. Penyiapan operator level desa, pengembangan aplikasi berbasis website yang dapat digunakan oleh pemerintah desa untuk mendukung pelaksanaan program *Smart Kampung*, menyusun pedoman/aturan pelaksanaan program. Bulan Mei 2016, dilakukan *launching* program di 26 desa, sejak saat itu pelayanan administrasi masyarakat desa cukup dilakukan di kantor desa. Pada tahap pengembangan, Pemerintah Kabupaten Banyuwangi terus memperluas jangkauan *Smart Kampung* ke seluruh desa di Banyuwangi sampai pada tahun 2019 (Baru et al., 2019). *Smart Kampung* dibuat untuk mempermudah, mempercepat pelayanan dengan gratis. Prosedur pelayanan dilaksanakan dengan terbuka, semua persyaratan disampaikan ke masyarakat desa, tidak ada lagi prosedur yang disembunyikan, apabila semua syarat dipenuhi, maka semua pelayanan akan diberikan. (Sekarsari & Winarno, 2018; Setiawan P et al., 2016). Namun, *Smart Kampung* tidak hanya berhenti di pelayanan administrasi, Pemerintah Banyuwangi menanamkan 6 program lain yang mencakup 7 bidang pembangunan dasar, pelayanan administrasi, pemberdayaan ekonomi, pelayanan kesehatan, pengembangan pendidikan dan seni-budaya, peningkatan kapasitas SDM, integrasi pengentasan kemiskinan, dan melekat informasi hukum (Astuti, 2017).

Kebijakan *E-government* dan *Smart Kampung* di Banyuwangi dilanjutkan pada

periode pemerintahan kedua Bupati Anas sebagai *incumbent* terpilih dengan kemenangan telak dengan perolehan 90% suara untuk memimpin 2015-2020. Pada tahun 2017, pemasangan *fiber optic* sudah mencakup seluruh desa di Banyuwangi. Aplikasi *Smart Kampung* telah terpasang di 25 kecamatan, 189 desa dan 25 kelurahan. Program *Smart Kampung* kemudian mendapatkan *award* dari pemerintah pusat sebagai *Indonesia Smart Nation Award* pada tahun 2018, dan beberapa penghargaan dari beberapa organisasi non pemerintah. Tahun yang sama, Banyuwangi mendapat *award* dari *Citiasia Centre for Smart Nation (CCSN)* sebagai *Most Accelerated in Regional Branding*. Tahun 2019, Banyuwangi mendapat penghargaan Layanan Publik Digital terbaik oleh Harian Surya. Banyuwangi dinilai mampu melibatkan peran serta masyarakat dalam pengembangan ekonomi kerakyatan yang merupakan salah satu kriteria Revolusi Industri 4.0 yang kini telah dikembangkan di beberapa negara. Kabupaten Banyuwangi meraih penghargaan *Indonesia Smart Nation Award (ISNA) 2020* dalam kategori *Smart Society* berupa inovasi penggunaan TIK dalam penanganan dampak sosial pandemik Covid-19. Banyuwangi menggunakan aplikasi *Smart Kampung* untuk pendataan penerima bantuan social dari pemerintah pusat sehingga penerima tepat sasaran dan merata. Selama ini bantuan bagi warga miskin berasal dari berbagai skema, bantuan pemerintah pusat, provinsi dan tingkat kabupaten. Aplikasi *Smart Kampung* melakukan klasifikasi penerima bantuan, ketika pemerintah nasional memberikan bantuan untuk warga yang terena dampak

Covid 19, aplikasi dengan mudah akan menyalurkan bantuan kepada masyarakat miskin yang belum menerima bantuan. Aplikasi mampu mencegah warga sebagai penerima ganda maupun masyarakat miskin yang malah tidak mendapatkan bantuan apapun.

Tahun 2019, *Smart Kampung* semakin berkembang, program bisa dioperasikan melalui *smartphone*, dan aplikasinya dapat diunduh melalui *Playstore*. Masyarakat dapat mengurus puluhan kebutuhan administrasi secara *online*, cukup di gawainya masing-masing. Masyarakat cukup menunjukkan Nomor Induk KTP -Elektronik untuk mendapatkan beberapa kebutuhan administrasi mulai dari kependudukan, kesehatan, pendidikan peizinan, pajak dan retribusi di Aplikasi *Smart Kampung* maupun mesin layanan mandiri. Aplikasi pelayanan publik mandiri adalah terobosan baru dan Kabupaten Banyuwangi merupakan kabupaten pertama di Indonesia yang memiliki inovasi pelayanan publik mandiri. Pemerintah Kabupaten Banyuwangi telah mengintegrasikan semua pengurusan dokumen di satu atap lintas Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Mall Pelayanan Publik juga telah mengintegrasikan 199 jenis layanan di satu atap. Inovasi pelayanan publik mandiri melalui melalui aplikasi di *smartphone* masyarakat, merupakan upaya agar pelayanan berjalan cepat dan efisien. Pelayanan tidak perlu dilakukan di ruang fisik tetapi melalui ruang dunia maya.

Paper ini berusaha untuk melakukan identifikasi, hubungan dan peran stakeholders dalam *Smart-Kampung* yang belum diungkap dalam penelitian lain.

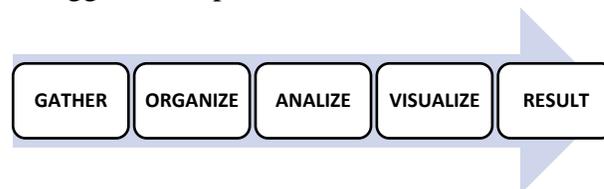
Pendekatan yang digunakan menggunakan program NVivo untuk memperoleh model yang *localized*, yang dibangun dari temuan-temuan di lapangan dan hasil penelitian terdahulu. Nvivo memungkinkan peneliti untuk membangun konsep secara grounded untuk menemukan ciri khas *Smart Kampung* yang pasti akan berbeda dengan penerapan *E-government* di tempat lain atau bahkan di negara maju.

METODE

Penelitian lapangan dilakukan pada periode Juli 2019, dengan menganalisis data primer yang diperoleh melalui observasi ke beberapa desa terpilih, display *Smart Kampung* di Kantor Kabupaten Banyuwangi, wawancara dengan aparat Kabupaten dan aparat desa secara purposive. Data masyarakat diperoleh berdasarkan *accidental sampling*, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen dan kebijakan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi, serta penelitian-penelitian terdahulu. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif. Aplikasi NVivo digunakan sebagai alat bantu dalam penelitian ini, dengan asumsi menghasilkan model yang *localized*, sensitive untuk menggambarkan fakta lapangan. Langkah-langkah Analisis data memanfaatkan menu-menu dalam *launch pad* NVIVO. Analisis data menggunakan software QSR NVivo 12 untuk memperoleh dan membangun hasil penelitian secara induktif berdasarkan perspektif lokal dan data lapangan. Perangkat lunak analisis data kualitatif berbasis komputer sangat membantu peneliti untuk mendapatkan gambaran yang akurat dan transparan dari data lapangan dan memberi kesempatan kepada peneliti untuk melakukan

kontrol ketat terhadap proses analisis data secara keseluruhan, sebuah proses yang terkadang dilupakan ketika melakukan penelitian kualitatif (Welsh, 2002).

Secara sederhana pengolahan data menggunakan aplikasi NVivo adalah sbb:



Gambar 1
Alur Pengolahan Data

HASIL DAN PEMBAHASAN

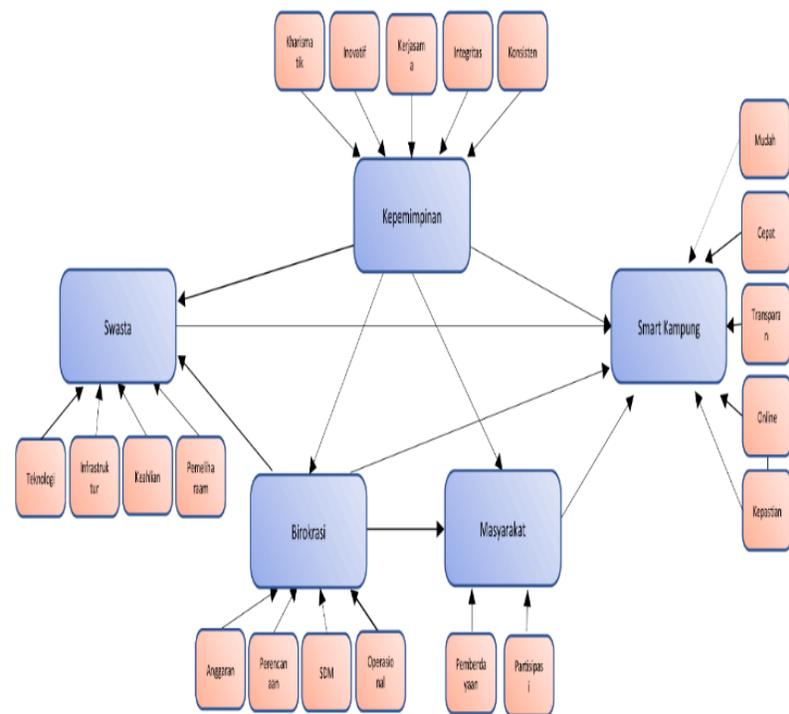
Keberhasilan penerapan *E-government* sangat ditentukan oleh multi faktor, identifikasi stakeholders/pemangku kepentingan menjadi salah satu faktor yang harus diperhatikan. Melakukan identifikasi, menentukan, memilih, memberi kewenangan dan memberi peran maupun posisi yang tepat untuk masing-masing aktor yang terlibat menjadi salah satu kunci sukses untuk meraih keuntungan yang ditawarkan oleh *E-government* (Rowley, 2011; Reinwald & Kraemmergaard, 2012; De', 2005). Stakeholders memiliki harapan yang berbeda (Rose et al., 2018). Pemangku kepentingan perlu mendapat perhatian agar tidak terjadi resistensi maupun konflik untuk menjamin keberlangsungan penerapan *E-government* (De', 2005). Pemangku kepentingan dalam *E-government* bukan hanya pemerintah dan masyarakat, akan tetapi harus melibatkan aktor lain yang memiliki kewenangan, kapasitas yang mampu bekerjasama untuk mencapai target yang ingin dicapai, peningkatan efisiensi organisasi pemerintah sebagai pemberi layanan dan kepuasan

penerima layanan.... *possible to succeed in offering both external service and internal efficiency.* (Axelsson et al., 2013). Pemerintah sebagai inisiator atas penerapan *E-government* harus cermat melakukan identifikasi pemangku kepentingan yang akan terlibat karena setiap entitas memiliki harapan, kepentingan, kebutuhan, tanggungjawab dan kewenangan yang berbeda (Rowley, 2011; C.-W. Tan et al., 2011; Zhang et al., 2005; Greger et al., 2014). Pemangku kepentingan harus dikelola dengan tepat untuk mendapatkan keterlibatan total (Reinwald & Kraemmergaard, 2012). Kesalahan dalam mengidentifikasi peran dan kepentingan pemangku kepentingan akan menggiring pada kegagalan pencapaian tujuan penerapan *E-government* (Goel et al., 2012). Ketika pemangku kepentingan tidak dikelola dengan baik, dipastikan keberhasilan *E-government* hanyalah ilusi (Park, 2015). Penerapan *E-government* bersifat local, artinya kondisi local harus selalu diperhatikan, oleh karena itu komposisi stakeholders akan berbeda dari satu lokasi ke lokasi yang lain. Stakeholders untuk *E-government* sangat dinamis (Mofleh et al., 2009).

Konsep pemangku kepentingan diartikan secara beragam, sangat tergantung pada sudut pandang dan dasar ilmu yang menafsirkan. Definisi pemangku kepentingan pada awalnya dikemukakan oleh Freeman (1984) dari sudut pandang manajemen bisnis. Pemangku kepentingan dikatakan sebagai individu atau grup yang dapat mempengaruhi ataupun terdampak oleh sebuah kebijakan organisasi. Konsep ini kemudian berkembang dan diterapkan di berbagai disiplin ilmu, yang kemudian

memberikan tafsir dan aplikasi yang berbeda (Mainardes et al., 2011). Flak dan Rose (2005) berpendapat bahwa menerapkan teori pemangku kepentingan dalam penelitian *E-government* dapat meningkatkan ketajaman implementasi. Identifikasi pemangku kepentingan dapat dengan tepat membagi peran diantara actor yang terlibat untuk dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai (Flak & Rose, 2005).

Hasil penelitian memperlihatkan model actor yang terlibat, relasi yang terbangun serta pembagian peran diantara actor yang terlibat dalam *Smart Kampung*, seperti terlihat dalam diagram berikut:



Gambar 2
Relasi Dan Peran Pemangku
Kepentingan dalam *Smart Kampung*

Hasil penelitian menunjukkan terdapat empat aktor yang bertindak sebagai pemangku kepentingan di *Smart Kampung*, 1) Kepemimpinan, 2) Masyarakat 3) Birokrasi/Organisasi Pemerintah Daerah 4) Swasta. Masing-masing aktor memiliki peran yang berbeda sesuai dengan kepentingan, kewenangan dan kekuasaan yang dimiliki. Model di atas setidaknya memperlihatkan relasi antar aktor pemangku kepentingan yang tidak digambarkan sederhana sebagai hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Identifikasi pemangku kepentingan menjadi salah satu kunci keberhasilan implementasi e-government. Banyaknya aktor yang terlibat dari *layer* yang berbeda dengan karakteristik yang berbeda, kepentingan yang juga berbeda serta kewenangan dan kekuasaan yang dimiliki oleh masing-masing aktor juga berbeda. Identifikasi pemangku kepentingan dapat melihat dengan rinci relasi dan peran masing-masing aktor menjadi faktor yang wajib dipertimbangkan ketika ingin menerapkan e-government.” (Axelsson et al., 2013).

Pemangku kepentingan memiliki karakteristik sebagai berikut: 1) memiliki kekuatan untuk mempengaruhi organisasi inisiator *E-government* 2) memiliki legitimasi hubungan dengan inisiator, dan 3) memiliki kepentingan atas tujuan yang ingin dicapai oleh kebijakan inisiator. Ketiga atribut tersebut memiliki keterkaitan satu sama lain. Masing-masing pemangku kepentingan memiliki perbedaan kebutuhan sesuai dengan kekuasaan, legitimasi dan kepentingan. Kepemimpinan menjadi poros yang memiliki relasi langsung ke semua aktor.

A. Kepemimpinan

Banyuwangi mulai memasuki babak baru penyelenggaraan pemerintahan ketika dipimpin Bupati wanita yang memerintah pada periode 2005-2010, Ratna Ani Lestari. Pada masa pemerintahannya, akses ke seluruh desa dibuka dengan membangun infrastruktur fisik sampai ke seluruh penjuru desa di Banyuwangi, sejak saat itu seluruh desa di Banyuwangi terbuka dan dapat diakses oleh kendaraan roda empat. Ketika akses fisik terjangkau, masalah lain tetap menghadang, jarak fisik desa ke ibu kota kabupaten tetap menjadi masalah karena luasnya daerah. Desa terjauh harus ditempuh tiga jam perjalanan dari ibu kota kabupaten. Dalam masa pemerintahan yang sama, Banyuwangi mempersingkat akses dengan membangun jaringan TIK sampai ke kecamatan (Baru et al., 2019). Penggunaan teknologi ICT dalam penyelenggaraan pemerintahan diteruskan oleh Bupati baru yang terpilih pada periode 2010-2015, semakin meluas dan massive. Bupati Azwar Anas menciptakan *Smart Kampung* sebuah konsep *E-government* untuk level desa. Berbeda dengan pemimpin lain yang memilih konsep *smart city*, Bupati Anas memilih desa dengan alasan mempunyai masalah yang lebih banyak dari kota yang justru dapat dipecahkan melalui konsep digital. Desa menghadapi masalah kemiskinan, tingkat pendidikan, kesehatan, sosial ekonomi yang rendah, dan akses teknologi yang terbatas. (Aziiza & Susanto, 2020). Digitalisasi desa menjadi pilihan tepat sekaligus penuh tantangan ketika konsep digital diterapkan di desa. Konsep *Smart Kampung* memiliki potensi sebagai penggerak pembangunan perdesaan namun sebaliknya akan menjadi

program sia-sia, *waste program* ketika kebijakan ini tidak dilakukan dengan benar. *Smart Kampung* efektif dalam menggerakkan ekonomi perdesaan, mendorong kreativitas untuk aktivitas ekonomi produktif. Namun, *Smart Kampung* juga memiliki tantangan, ketika infrastruktur TIK dan kapasitas SDM yang belum *digitalized* (Astuti, 2017)

Model pemangku kepentingan memperlihatkan bahwa kepemimpinan menjadi poros dari relasi pada *Smart Kampung*. Fenomena ini memperkuat beberapa hipotesis yang menunjukkan bahwa peran kepemimpinan memiliki pengaruh kuat dalam mencapai kesuksesan *E-government* (Ahn & Bretschneider, 2011)(Kifle & Cheng Patrick Low, 2009)(Furuholt & Wahid, 2008)(Luk, 2009). Kepemimpinan yang memperoleh kekuasaan secara legitimasi memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan (Axelsson et al., 2013). Konsep ini yang diambil oleh Bupati Banyuwangi. Bupati terpilih dua periode menggunakan kekuasaan yang dimiliki untuk secara konsisten menerapkan *Smart Kampung* di Banyuwangi dengan melibatkan aktor-aktor lainnya. Model relasi memperlihatkan bahwa kepemimpinan menjadi sentral dari penerapan *Smart Kampung* di Banyuwangi. Model ini mendukung penelitian dan konsep-konsep mengenai penerapan *E-government* di negara berkembang, bahwa kepemimpinan menjadi titik penting dalam kesuksesan dan keberlanjutan penerapan *e-government*. Kepemimpinan memiliki peran sentral dalam penerapan *Smart Kampung* di Kabupaten Banyuwangi, temuan ini sesuai dengan konsep dan penelitian terdahulu, baik di Indonesia (Furuholt & Wahid, 2008) maupun di negara lainnya. Kepemimpinan menjadi

pusat untuk menerapkan dan menjamin keberlangsungan penerapan *E-government* di negara berkembang. Kasus di Brunei Darussalam (Kifle & Cheng Patrick Low, 2009), maupun di Yordania (Khasawneh, 2010).

Kebijakan *Smart Kampung* di Kabupaten Banyuwangi memperlihatkan bagaimana kebijakan transformasi penyelenggaraan pemerintah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Kebijakan *Smart Kampung* sangat identik dengan Kepemimpinan Bupati Abdullah Azwar Anas. Mesin pencarian akan memperlihatkan bahwa *Smart Kampung* adalah Bupati Azwar Anas, frekuensi kata yang muncul antara kata *Smart Kampung* sama besarnya dengan frekuensi nama Bupati Abdullah Azwar Anas. Temuan ini membuktikan bahwa kebijakan *Smart Kampung* diinisiasi dan dilahirkan dari ide Bupati Anas. Bupati kemudian secara konsisten mempertahankan kebijakan ini secara berkelanjutan selama masa pemerintahannya di periode I. Pada masa kepemimpinan periode kedua pun, kebijakan *Smart Kampung* tetap menjadi program prioritas di Kabupaten Banyuwangi. Konsistensi kepala daerah untuk meneruskan kebijakan ini membuahkan hasil yang signifikan

Kepemimpinan memiliki derajat kepentingan yang tinggi dalam implementasi *Smart Kampung*. Program ini menjadi *trade mark* era kepemimpinan bupati terpilih yang dilaksanakan secara berkelanjutan dalam dua periode pemerintahan. Posisi kepemimpinan menjadi sentral dalam relasi antar aktor karena memiliki kewenangan dan kekuasaan sebagai pengambil keputusan. Sebuah paper menjelaskan bahwa kepemimpinan politis

mampu melakukan kontrol yang kuat terhadap birokrasi melalui penerapan *E-government* (Ahn & Bretschneider, 2011). *E-government* menjadi alat bagi *legitimate leader* untuk melakukan pengawasan atas penyelenggaraan pemerintah yang dilakukan oleh mesin birokrasi. Untuk itu kepemimpinan memiliki kepentingan yang besar dalam implementasi e-government. Peran yang dilakukan oleh kepemimpinan dalam *Smart Kampung* teridentifikasi sebagai: Inovatif, konsisten, Integritas, Kharismatik dan Kerjasama.

Berpijak pada hasil penelitian dan kasus di beberapa pemerintahan daerah, keberlangsungan program di pemerintah daerah menjadi sangat rapuh/vulnerable. Program yang diusung dan dijadikan janji kampanye dan dilaksanakan sebagai inovasi oleh kepala daerah terpilih menjadi rentan ketika terjadi pergantian pasca pilkada. Beberapa kasus menunjukkan fenomena ini, Program Kabupaten Jembrana di periode Bupati Winasa dan Program Kabupaten Sragen di masa kepemimpinan Untung. Apabila ditinjau dari sistem perencanaan pembangunan nasional yang mensyaratkan sinkronisasi perencanaan pembangunan daerah-nasional, maka sah-sah saja kepala daerah terpilih memiliki program inovasi pembangunan selama masih berada dalam koridor dan kerangka pembangunan nasional. Kepala daerah terpilih memiliki kewajiban moral dan electoral untuk menunaikan janji kampanye. Di sisi lain, kepala daerah baru juga memiliki hak yang sama untuk menggantikan program lama dengan program yang dibawa selama berada dalam kerangka SPPN (Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional). Fenomena

keberlanjutan program yang diusung pejabat politik merupakan topik yang menarik untuk dikaji lebih lanjut.

B. Birokrasi

Birokrasi, memiliki kepentingan besar dalam implementasi *e-government*, karena menjadi media untuk mengubah wajah birokrasi model Weber yang dicirikan sebagai berorientasi pada perintah, terikat peraturan yang membuatnya menjadi kaku, menjalankan pekerjaan atas kebijakan politik seperti mesin (Welch & Pandey, 2008). Birokrasi Kabupaten Banyuwangi adalah entitas yang mau melakukan transformasi melalui *e-government*. Keterlibatan mereka secara penuh dalam penerapan *Smart Kampung* di Kabupaten Banyuwangi menjadi salah satu faktor pendorong keberhasilan yang dicapai. Penggunaan TIK dalam pelayanan publik bagi birokrasi *frontliner/street level bureaucrat* yang bertanggungjawab dalam pemberian pelayanan langsung kepada masyarakat akan mengubah wajah penyelenggaraan pemerintahan (Buffat, 2015). Swasta dilibatkan dalam implementasi *Smart Kampung* sebagai entitas yang menjamin pasokan listrik ke seluruh desa serta swasta yang bertanggungjawab untuk membangun dan maintenance infrastruktur TIK yang diperlukan. Masyarakat, adalah aktor penting sebagai pemangku kepentingan di *Smart Kampung*. Masyarakat adalah aktor penerima layanan yang perlu diperhatikan keperluan dan kepentingannya agar memperoleh keterlibatan total. Keberhasilan *Smart Kampung* terjadi karena penerimaan dari masyarakat desa di Kabupaten Banyuwangi. Inovasi yang dilakukan oleh beberapa desa

menjadikan *Smart Kampung* semakin berkembang dan menjadi milik masyarakat desa Banyuwangi. *E-government* dikatakan berhasil ketika mampu mengubah masyarakat yang terbiasa dengan pelayanan fisik menjadi pelayanan digital (Jayashre & Marthandan, 2010). Peran birokrasi dalam *Smart Kampung* diidentifikasi sebagai: aktor yang bertanggungjawab dalam pengelolaan keuangan, Perencanaan, Pengelolaan SDM dan bertanggungjawab untuk operasional implementasi *Smart-Kampung*. *Smart Kampung* adalah inovasi yang mampu melakukan reformasi penyelenggaraan pemerintahan di Kabupaten Banyuwangi (Astuti, 2017). *Smart Kampung* dilaksanakan secara massif, terstruktur dan sistematis, terdapat perencanaan yang baik, dilaksanakan secara konsisten menyeluruh dan terintegrasi. Dukungan anggaran dari APBD dan APBN melalui dana desa. *Smart Kampung* berhasil meningkatkan pelayanan kepada masyarakat desa Banyuwangi menjadi lebih cepat, mudah dan murah (Riawati, 2020).

C. Masyarakat

Masyarakat adalah target utama dalam *Smart Kampung*, memiliki nilai kepentingan yang tinggi dengan kewenangan yang dimiliki sebagai pengguna. Kepentingan masyarakat perlu diperhatikan mengingat, kesalahan yang umum dilakukan dalam penerapan *E-government* ketika kebijakan ini lebih difokuskan pada masalah teknis dan mengabaikan kepentingan masyarakat..... "*a techno-centric approach with minimal citizen involvement.*" (Axelsson et al., 2013). Tujuan *E-government* adalah memberi kemudahan,

kenyamanan pelayanan public untuk masyarakat umum. *Electronic government, or e-government, increases the convenience and accessibility of government services and information to citizens. Despite the benefits of E-government - increased government accountability to citizens, greater public access to information and a more efficient, cost-effective government* (Carter & Bélanger, 2005). Namun semua keuntungan ini tidak akan bermakna ketika masyarakat tidak menggunakannya. Masyarakat mempunyai peranan penting dalam pelaksanaan program *Smart Kampung*, tanpa keterlibatannya, program *Smart Kampung* tidak akan mencapai tujuan yang diinginkan. Inisiator *E-government* perlu mempertimbangkan beberapa dimensi, seperti kemudahan, kenyamanan, kepercayaan atas aplikasi maupun sistem sebagai faktor penting agar masyarakat mau menggunakan program yang ditawarkan. Keberhasilan *Smart Kampung*, selain dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, dukungan anggaran, teknologi yang tepat, namun juga dukungan penuh dari warga (Baru et al., 2019).

Peran yang ditampilkan oleh masyarakat Banyuwangi dalam *Smart Kampung* meliputi dua dimensi, yaitu partisipasi dan pemberdayaan. Peran masyarakat dalam mendukung pelaksanaan program *Smart Kampung* dapat dilihat dari berbagai inovasi program yang coba mereka buat dan terlibat dalam pelaksanaannya. Program pengembangan ekonomi desa, program pengentasan kemiskinan, program pengembangan sumber daya manusia dan program pengembangan seni dan budaya banyak melibatkan peran masyarakat.

Partisipasi warga dapat dilihat dari beberapa inovasi di beberapa desa dengan pengembangan *Smart Kampung* yang disesuaikan dengan karakteristik desa. Keinginan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi untuk mengubah masyarakat desa sebagai *Digital Society* didukung dengan sensitivitas identifikasi kepentingan masyarakat dalam Smart Kampung.

Smart Kampung bukan hanya berhasil meningkatkan pelayanan administrasi, tetapi bergerak lebih jauh menjadi pendorong pembangunan perdesaan (Romanda, 2020). *Smart Kampung* menjadi alat untuk mengubah masyarakat tradisional menjadi masyarakat digital (Sekarsari & Winarno, 2018). *Smart Kampung* dipandang sebagai pemicu pembangunan masyarakat desa Banyuwangi (Novandi & Adi, 2019; Pamungkas, 2020; Astuti, 2017; Gartika et al., 2019; Ella & Andari, 2018). *Smart Kampung* menjadi pendorong pembangunan pedesaan dengan mengintegrasikan pengembangan kegiatan ekonomi produktif, kegiatan kreatif dan sosial budaya, meningkatkan pelayanan publik, meningkatkan mutu pendidikan, meningkatkan mutu pelayanan kesehatan dan mengentaskan kemiskinan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan teknologi komunikasi. *Smart Kampung* berhasil menurunkan angka kemiskinan, meningkatkan pendapatan per kapita Banyuwangi. Potensi wisata Banyuwangi terangkat sangat signifikan melalui kebijakan *Smart Kampung*, masyarakat desa mempromosikan daerah wisata secara online, masyarakat desa yang kemudian menangkap peluang dengan menerapkan *community-based tourism*. BUMDES *own enterprises*

menjadi roda penggerak ekonomi local Banyuwangi. Pariwisata Banyuwangi menggunakan konsep *community based tourism* (Mubarok & Lokaprasidha, 2020). Promosi, akomodasi, penyediaan makanan, tour guide dikerjakan oleh masyarakat lokal (Mubarok & Lokaprasidha, 2020).

D. Swasta

Swasta yang terlibat, dilibatkan dan menjadi salah satu pemangku kepentingan dalam *Smart Kampung* adalah entitas yang menjaga pasokan listrik serta bertanggungjawab untuk membangun infrastruktur dan *maintenance* TIK. Peran swasta sebagai pemangku kepentingan dalam *Smart Kampung* meliputi: *supply* teknologi dan energi, kapasitas teknis/keahlian dan bertanggungjawab untuk membangun dan memelihara infrastruktur.

Pasokan listrik menjadi faktor penting dalam menjaga keberlangsungan *E-government* yang diterapkan di negara berkembang dan di level desa. Kehadiran entitas pemasok dan penanggungjawab ketersediaan *supply* energi menjadi faktor vital untuk penerapan *E-government* di desa di Indonesia. Program elektrifikasi menjadi program pemerintah yang harus dituntaskan, pada tahun 2019, tercatat 99,38% desa di Indonesia telah terjangkau. PT. Perusahaan Listrik Negara (PT. PLN) merupakan pihak yang bertanggung jawab untuk menyediakan energi listrik ke seluruh kantor-kantor desa. PLN menjadi pihak eksternal yang berkolaborasi dan mendukung kesuksesan penerapan *Smart Kampung* di Kabupaten Banyuwangi. Dukungan aliran listrik menjadi tulang punggung agar jaringan internet tetap bisa tetap digunakan. Konsumsi

listrik masyarakat Banyuwangi terlihat tinggi meskipun di masa pandemic. Selama pandemi, pertumbuhan konsumsi listrik Jawa Bali hanya 0,5%. Di Jawa Bali, hanya dua provinsi yang mencatatkan kinerja positif, di antaranya Jawa Timur dengan pertumbuhan 2,6 persen dan Banyuwangi dengan pertumbuhan konsumsi listrik mencapai 9% (Januari – September 2020). Tingginya pertumbuhan konsumsi listrik di Banyuwangi menunjukkan bahwa ekonomi di Banyuwangi terus bergerak ³.

Literasi digital/*Digital literacy* adalah sebuah konsep penting yang harus diperhatikan ketika menerapkan *E-government* di level desa di negara berkembang. Digital literacy menjadi prasyarat penting untuk mencapai kesuksesan tujuan e-government. *The awareness, understanding, skills, and capabilities necessary for citizens to operate in an ICT-enabled environment are generally known as digital literacy* (Sun et al., 2015). Literasi digital adalah kesadaran, pemahaman, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki oleh masyarakat untuk mengoperasikan dan mendukung TIK. *Digital literacy* disebutkan sebagai salah satu faktor tantangan bagi pemerintah negara berkembang ketika ingin menerapkan *E-government*. *The challenges and opportunities that facing the developing countries. Important issues will be discussing in this paper e.g., IT infrastructure, digital cultural, managerial issues, legislation issues, and budgeting.*(Odat, 2012). *Smart Kampung* melibatkan PT Telkom dan PT

Icon+ sebagai entitas yang bertanggungjawab untuk membangun infrastruktur, maintenance dan transfer ilmu kepada masyarakat Desa Banyuwangi untuk melek digital. Literasi digital meliputi keterampilan menggunakan *hand phone*, internet maupun computer untuk dapat mengakses informasi, mendapatkan informasi dan menraih pelayanan yang diberikan serta mampu bertinteraksi dengan anggota masyarakat lainnya. Kapasitas digital inilah yang akan mengoptimalkan masyarakat untuk mendapatkan semua keuntungan dari *e-government*(Nedungadi et al., 2018).

Tabel 1. Peran masing-masing Pemangku Kepentingan

Aktor	Peran
Kepemimpinan	Kharismatik
	Inovatif
	Kerjasama
	Konsisten
	Integritas
Swasta	Teknologi dan energi
	Keahlian
	Infrastruktur
	Pemeliharaan
Birokrasi	Anggaran
	Perencanaan
	SDM
	Operasional
Masyarakat	Partisipasi
	Pemberdayaan

³ <https://www.rmoljatim.id/2020/11/04/pln-kaget-pertumbuhan-listrik-banyuwangi-tetap-tinggi-di-masa-pandemi>

Model yang dihasilkan memperlihatkan bahwa penerapan *Smart Kampung* menggunakan konsep *collaborative governance*, yang melibatkan multi stakeholders untuk menangani kebijakan pemerintah. Ditinjau dari keterlibatan aktor secara horizontal, *Smart Kampung* memperlihatkan perpaduan antara pendekatan *top-down* dan *bottom-up approach* sekaligus. Penggunaan dua pendekatan ini akan menjadi penyelamat dan sekaligus menjaga keberlangsungan program (Eckerberg et al., 2015). Menilik dari keadaan sosio-ekonomi-geografis, penggunaan model *collaborative governance* merupakan kunci wajib bagi kesuksesan kebijakan pemerintah yang diterapkan di daerah rural. Hubungan sosial yang terjalin diantara masyarakat rural, ketersediaan modal sosial, jaringan antar masyarakat membutuhkan model *collaborative governance* yang akan mendorong masyarakat local untuk saling bekerjasama untuk mendapat keuntungan (Méndez-Lemus et al., 2017).

SIMPULAN

Hasil temuan memperlihatkan bahwa Pemerintah Kabupaten Banyuwangi secara konsisten menerapkan *E-government* dengan melibatkan stakeholders yang tepat dan memberi peran yang sesuai dengan kepentingan masing-masing untuk bersama-sama mencapai tujuan *e-government*, yaitu meningkatkan efisiensi pelayanan pemerintah sekaligus memberi manfaat bagi warga desa. *Smart Kampung* mampu mengubah birokrasi tradisional melalui pelayanan berbasis TIK. *Smart Kampung* tidak hanya berhasil memberikan pelayanan

administrasi secara online akan tetapi mampu melakukan transformasi social. Hasil kajian memperlihatkan bahwa kunci sukses *Smart Kampung* terletak pada pembagian tanggungjawab diantara stakeholders yang memiliki kewenangan dan tugas yang berbeda. Kepemimpinan politik tampil sebagai poros dalam hubungan antar stakeholders.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahn, M. J., & Bretschneider, S. (2011). Politics of E-Government: *E-government* and the Political Control of Bureaucracy. *Public Administration Review*. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02225.x>
- Astuti, D. D. (2017). Reformasi Dan Inovasi Pemerintah Daerah Dalam Pembangunan Desa Dengan Metode “*Smart Kampung*” Kabupaten Banyuwangi. *Prosiding Tantangan Bisnis Era Digital*.
- Axelsson, K., Melin, U., & Lindgren, I. (2013). Public e-services for agency efficiency and citizen benefit - Findings from a stakeholder centered analysis. *Government Information Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.08.002>
- Aziiza, A. A., & Susanto, T. D. (2020). The Smart Village Model for Rural Area (Case Study: Banyuwangi Regency). *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/722/1/012011>
- Baru, V. P., Djunaedi, A., & Herwangi, Y. (2019). Tahap Pengembangan *Smart Kampung* di Desa Ketapang Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Planoearth*. <https://doi.org/10.31764/jpe.v4i2.1000>
- Basu, S. (2004). E-government and developing countries: an overview.

- International Review of Law, Computers & Technology*.
<https://doi.org/10.1080/13600860410001674779>
- Buffat, A. (2015). Street-Level Bureaucracy and E-Government. *Public Management Review*.
<https://doi.org/10.1080/14719037.2013.771699>
- Carter, L., & Bélanger, F. (2005). The utilization of E-government services: Citizen trust, innovation and acceptance factors. *Information Systems Journal*.
<https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2005.00183.x>
- Chohan, S. R., & Hu, G. (2020). Strengthening digital inclusion through e-government: cohesive ICT training programs to intensify digital competency. *Information Technology for Development*.
<https://doi.org/10.1080/02681102.2020.1841713>
- Dada, D. (2006). The Failure Of E-government In Developing Countries: A Literature Review. *The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries*, 26(7), 1–10.
<http://www.ejisdc.org>
- De', R. (2005). E-government systems in developing countries: Stakeholders and conflict. *Lecture Notes in Computer Science*.
https://doi.org/10.1007/11545156_3
- Eckerberg, K., Bjärstig, T., & Zachrisson, A. (2015). Incentives for Collaborative Governance: Top-Down and Bottom-Up Initiatives in the Swedish Mountain Region. *Mountain Research and Development*.
<https://doi.org/10.1659/mrd-journal-d-14-00068.1>
- Ella, S., & Andari, R. N. (2018). Developing a Smart Village Model for Village Development in Indonesia. *Proceeding - 2018 International Conference on ICT for Smart Society: Innovation Toward Smart Society and Society 5.0, ICISS 2018*.
<https://doi.org/10.1109/ICTSS.2018.8549973>
- Flak, L. S., & Rose, J. (2005). Stakeholder Governance: Adapting Stakeholder Theory to E-Government. *Communications of the Association for Information Systems*.
<https://doi.org/10.17705/1cais.01631>
- Furuholt, B., & Wahid, F. (2008). E-government challenges and the role of political leadership in Indonesia: The case of Sragen. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*.
<https://doi.org/10.1109/HICSS.2008.134>
- Garai, R., Maity, P., Hossain, R., Roy, P., & Rana, T. K. (2017). Smart village. *2017 1st International Conference on Electronics, Materials Engineering and Nano-Technology, IEMENTech 2017*.
<https://doi.org/10.1109/IEMENTECH.2017.8077008>
- Gartika, D., Rusli, B., Rochaeni, A., & Satia Muharam, R. (2019). Policy Network: Smart Village Program in Banyuwangi Regency. *Iapa Proceedings Conference*.
<https://doi.org/10.30589/proceedings.2019.261>
- Goel, S., Dwivedi, R., & Sherry, A. M. (2012). Role of key stakeholders in successful E-Governance programs: Conceptual framework. *18th Americas Conference on Information Systems 2012, AMCIS 2012*.
- Greger, V., Balta, D., Wolf, P., & Krcmar, H. (2014). Analyzing stakeholders in complex E-government projects: Towards a stakeholder interaction model. *Lecture Notes in Computer Science (Including Subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and*

- Lecture Notes in Bioinformatics*).
https://doi.org/10.1007/978-3-662-44426-9_16
- Hamdani, P. H., & Wulandari, R. K. (2013). The Factor Of Poverty Causes Traditional Fisherman. *SRA-Social And Politic*.
- Jayashre, S., & Marthandan, G. (2010). Government to E-government to E-society. *Journal of Applied Sciences*, 10(19), 2205–2210.
[10.3923/jas.2010.2205.2210](https://doi.org/10.3923/jas.2010.2205.2210)
- Khasawneh, A. (2010). E-government and Jordan-led development. *Electronic Government*.
<https://doi.org/10.1504/EG.2010.030928>
- Kifle, H., & Cheng Patrick Low, K. (2009). E-government Implementation and Leadership – The Brunei Case Study. *Electronic Journal of E-Government*.
- Kromidha, E. (2012). Strategic E-government development and the role of benchmarking. *Government Information Quarterly*.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.04.006>
- Lesmana, I. B., & Sudikan, S. Y. (2019). POLA BUDAYA BANYUWANGI DALAM NOVEL KARYA HASNAN SINGODIMAYAN SEBAGAI PENGENALAN BUDAYA PADA MATERI TEMATIK PENDIDIKAN DASAR. *EduHumaniora | Jurnal Pendidikan Dasar Kampus Cibiru*.
<https://doi.org/10.17509/eh.v11i1.14054>
- Luk, S. C. Y. (2009). The impact of leadership and stakeholders on the success/failure of E-government service: Using the case study of e-stamping service in Hong Kong. *Government Information Quarterly*.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2009.02.009>
- Mahmood, Z. (2013). E-government implementation and practice in developing countries. In *E-government Implementation and Practice in Developing Countries*.
<https://doi.org/10.4018/978-1-4666-4090-0>
- Mainardes, E. W., Alves, H., & Raposo, M. (2011). Stakeholder theory: Issues to resolve. In *Management Decision*.
<https://doi.org/10.1108/00251741111109133>
- Méndez-Lemus, Y., Vieyra, A., & Poncela, L. (2017). Peri-urban local governance? Intra-government relationships and social capital in a peripheral municipality of Michoacán, Mexico. *Progress in Development Studies*.
<https://doi.org/10.1177/1464993416674297>
- Mofleh, S., Wanous, M., & Stracha, P. (2009). Understanding national e-government: The role of central government. *Electronic Government*.
<https://doi.org/10.1504/EG.2009.022590>
- Mubarok, A., & Lokaprasidha, P. (2020). Community Based Tourism (CBT) as a Model of Tourism and Self-Reliance Development of Coastal Villages in Banyuwangi.
<https://doi.org/10.4108/eai.1-11-2019.2293990>
- Natarajan, G., & Ashok Kumar, L. (2017). Implementation of IoT based smart village for the rural development. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*.
- Ndou, V. D. (2004). E - Government for Developing Countries: Opportunities and Challenges. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*.
<https://doi.org/10.1002/j.1681-4835.2004.tb00117.x>
- Nedungadi, P. P., Menon, R., Gutjahr, G., Erickson, L., & Raman, R. (2018).

- Towards an inclusive digital literacy framework for digital India. *Education and Training*.
<https://doi.org/10.1108/ET-03-2018-0061>
- Novandi, H. R., & Adi, I. R. (2019). Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) Ijen Lestari Sebagai Inovasi Pelayanan Publik Untuk Mendukung Pengembangan Ekonomi Lokal Melalui Community Based Tourism. *Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial*.
- Odat, A. M. (2012). *E-government* in developing countries: Framework of challenges and opportunities. *2012 International Conference for Internet Technology and Secured Transactions, ICITST 2012*.
- Pamungkas, N. L. (2020). Penyerahan Agenda Politik Pemerintah: Pengelolaan Kebijakan *Smart Kampung* Berbasis Society Kabupaten Banyuwangi. In *Jurnal Transformative*.
- Park, H. M. (2015). Should *E-government* be transformational and participatory? An essay on *E-government* in the utilitarian mode of information technology use. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*.
<https://doi.org/10.1109/HICSS.2015.296>
- Reinwald, A., & Kraemmergaard, P. (2012). Managing stakeholders in transformational government - A case study in a Danish local government. *Government Information Quarterly*.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2011.09.007>
- Riawati, N. (2020). Model Pengembangan Pelayanan Desa Terintegrasi (Studi pada Kabupaten Banyuwangi dan Bondowoso Provinsi Jawa Timur). *Media Trend*.
<https://doi.org/10.21107/mediatrend.v15i1.6174>
- Romanda, S. A. (2020). PENGEMBANGAN DESA WISATA AIR BERBASIS "SMART KAMPUNG" DESA KAMPUNGANYAR KABUPATEN BANYUWANGI. *Graha Pengabdian*, 2(2), 155–162.
- Rose, J., Flak, L. S., & Sæbø, Ø. (2018). Stakeholder theory for the *E-government* context: Framing a value-oriented normative core. *Government Information Quarterly*.
<https://doi.org/10.1016/j.giq.2018.06.005>
- Rowley, J. (2011). *E-government* stakeholders - Who are they and what do they want? *International Journal of Information Management*.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2010.05.005>
- Sekarsari, R. W., & Winarno, T. (2018). *Smart Kampung* Sebagai Wujud Kemajuan Sistem Administrasi Dan Manajemen Di Desa Ketapang, Kecamatan Kalipuro, Kabupaten Banyuwangi. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*.
<https://doi.org/10.26740/jpsi.v2n2.p82-87>
- Setiawan P, T., Octawirani, P., & Perdana W, I. (2016). Kajian Model Akselerasi Pelayanan Desa Terintegrasi Melalui Program *Smart Kampung* Di Kabupaten Banyuwangi. *Pemberdayaan Dan Inovasi Tata Kelola Pemerintahan Daerah Dan Desa*.
- Somwanshi, R., Shindepatil, U., Tule, D., Mankar, A., Ingle, N., Rajamanya, G., & Deshmukh, A. (2016). Study and development of village as a smart village. *International Journal of Scientific & Engineering Research*.
- Soon, C. (2016). A Digital Village: Beyond Smart Nation to Self Solving and Citizen Governance. *10th Conference for E-Democracy and Open Government (CeDEM 2016)*.

- Sun, P. L., Ku, C. Y., & Shih, D. H. (2015). An implementation framework for *E-government 2.0*. *Telematics and Informatics*.
<https://doi.org/10.1016/j.tele.2014.12.003>
- Tan, C.-W., Pan, S. L., & Lim, E. T. K. (2011). Managing Stakeholder Interests in *E-government* Implementation. *Journal of Global Information Management*.
<https://doi.org/10.4018/jgim.2005010102>
- Tan, C. W., Pan, S. L., & Lim, E. T. K. (2005). Managing stakeholder interests in *E-government* implementation: Lessons learned from a Singapore *E-government* project. In *Journal of Global Information Management*.
<https://doi.org/10.4018/jgim.2005010102>
- Welch, E. W., & Pandey, S. K. (2008). *E-government* and bureaucracy: Toward a better understanding of intranet implementation and its effect on red tape. *Journal of Public Administration Research and Theory*.
<https://doi.org/10.1093/jopart/mul013>
- Welsh, E. (2002). Dealing with data: Using NVivo in the qualitative data analysis process. *Forum Qualitative Sozialforschung*.
<https://doi.org/10.17169/fqs-3.2.865>
- Widodo, et al. (2013). Perencanaan Pembangunan Distribusi dan Akses Pangan Masyarakat (Studi pada Kantor Ketahanan Pangan Kabupaten Banyuwangi). *Wacana*.
- Zhang, J., Dawes, S. S., & Sarkis, J. (2005). Exploring stakeholders' expectations of the benefits and barriers of *E-government* knowledge sharing. In *Journal of Enterprise Information Management*.
<https://doi.org/10.1108/17410390510624007>