



Paradoks Koordinasi Dalam Birokrasi Daerah: Studi Pada Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah

Jannus Timbo Halomoan Siahaan¹, Lalu Budiman^{2*}, Ni Luh Ariningsih Sari³

¹Universitas Darma Agung

²Institut Pemerintahan Dalam Negeri

³Universitas 45 Mataram

*Penulis Korespondensi: lalu.budiman@ipdn.ac.id

Received: 12/08/2026 | Accepted: 15/09/2026 | Publication: 05/10/2026

Abstract: This study aims to analyze the paradox of coordination within the regional bureaucracy of the Government of Central Lombok Regency, identify its underlying factors, examine its impacts on public policy implementation, and formulate an adaptive and collaborative coordination model. The study employs a descriptive qualitative approach using a case study strategy. Data were collected through in-depth interviews, observations, documentation, and a review of policy and planning documents. Informants were selected purposively from structural officials, planners, program implementers, and government personnel involved in inter-Organizational Departments coordination. Data were analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldaña, with data validity strengthened through source triangulation, method triangulation, and member checking. The findings indicate that the coordination paradox is not caused by the absence of coordination mechanisms, but rather by a gap between the high level of coordination activities and the outcomes generated (coordination-outcome gap). The paradox manifests in the large number of coordination forums that are not always effective, the intensity of coordination that does not automatically produce outcomes, coordination processes that stop at reporting, weak follow-up of decisions, overlapping authorities, duplication of programs, inconsistencies between planning and implementation, and digitalization that does not automatically lead to data integration. The underlying factors are multidimensional, including structural fragmentation, sectoral ego, communication and trust problems, leadership issues, limited human resource capacity, technological fragmentation, and resource constraints. These conditions contribute to slow decision-making, delayed implementation, program duplication, increased coordination costs, inefficiency, and suboptimal quality and responsiveness of public services. The study proposes an Adaptive Collaborative-Network Governance model as a coordination approach that shifts the orientation from more coordination toward better coordination. The model emphasizes problem- and outcome-oriented coordination, role clarity, collaborative leadership, mutual adjustment, integrated planning and budgeting, data/SPBE integration, the designation of a person in charge (PIC), follow-up mechanisms, and monitoring and evaluation. The findings emphasize that the effectiveness of regional government coordination should be measured not by the number of forums or administrative activities, but by its capacity to generate decisions, collective action, integration, problem resolution, and development outcomes.

Keywords: Coordination Paradox; Inter-Organizational Coordination; Regional Bureaucracy; Coordination-Outcome Gap; Collaborative Governance; Network Governance; Adaptive Collaborative-Network Governance.



Copyright © 2026, The Author(s).
This is an open-access article under the CC-BY-SA license.

How to Cite: Siahaan, J. T. H., Budiman, L., & Sari, N. L. A. (2026). Paradoks koordinasi dalam birokrasi daerah: Studi pada Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, 6(5), 2751–2760. <https://doi.org/10.53625/jirk.v6i5.13318>

PENDAHULUAN

Koordinasi merupakan fungsi fundamental dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah karena memungkinkan berbagai OPD menyinergikan kebijakan, program, pelayanan, dan sumber daya. Dalam birokrasi yang semakin kompleks, koordinasi tidak cukup dipahami sebagai prosedur administratif, tetapi juga sebagai proses interaksi, negosiasi, penyesuaian, dan pengelolaan ketergantungan antarorganisasi.

Kabupaten Lombok Tengah memiliki kebutuhan koordinasi lintas sektor yang semakin tinggi, terutama berkaitan dengan pariwisata, infrastruktur, pelayanan publik, pertanian, dan pengembangan Kawasan Strategis Nasional Mandalika. Pada saat yang sama, Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah telah memiliki berbagai instrumen koordinasi berupa rapat, forum lintas sektor, dokumen perencanaan, pembagian tugas, serta SPBE.

Namun, penulis menemukan gejala tumpang tindih kewenangan, duplikasi program, ketidaksinkronan perencanaan dan implementasi, lemahnya integrasi data, ego sektoral, serta forum koordinasi yang belum selalu menghasilkan penyelesaian masalah. Dengan demikian, persoalan yang dikaji bukan “kurang koordinasi”, melainkan kesenjangan antara banyaknya aktivitas koordinasi dengan kualitas dan outcome yang dihasilkan.

Fenomena tersebut disebut paradoks koordinasi. Secara teoritik, penelitian menggabungkan *Coordination Theory*, *Collaborative Governance*, *Network Governance*, dan Birokrasi Weberian untuk menjelaskan ketegangan antara struktur formal dan kebutuhan koordinasi yang fleksibel.

Selanjutnya penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang: (1) Bagaimana bentuk paradoks koordinasi antar-OPD di Kabupaten Lombok Tengah? (2) Faktor-faktor apa yang menyebabkan terjadinya paradoks koordinasi dalam birokrasi daerah? (3) Bagaimana dampak paradoks koordinasi terhadap efektivitas implementasi kebijakan publik di Kabupaten Lombok Tengah? (3) Bagaimana model koordinasi yang adaptif dan kolaboratif untuk mengatasi paradoks koordinasi dalam birokrasi daerah?

LANDASAN TEORI

Penelitian Terkait Sebelumnya

Tabel 1 Berikut ringkasan penelitian terdahulu yang relevan:

Peneliti	Fokus	Hasil
Ansell & Gash (2008)	Collaborative governance	Koordinasi membutuhkan trust dan komitmen
Emerson et al. (2012)	Collaborative governance	Perlu kapasitas kolaborasi dan motivasi bersama
Agranoff (2003; 2006)	Intergovernmental management	Koordinasi lintas sektor bersifat kompleks
Kickert et al. (1997)	Network governance	Koordinasi berbasis jaringan menghadapi konflik

O'Toole (1997)	Policy implementation	Relasi antar organisasi menentukan keberhasilan
Dwiyanto (2015)	Birokrasi Indonesia	Ego sektoral masih dominan
Nugroho (2017)	Kebijakan publik	Koordinasi lemah menyebabkan kegagalan kebijakan

Kajian terdahulu menunjukkan bahwa koordinasi pemerintahan berkembang dari pendekatan hierarkis menuju pendekatan kolaboratif dan berbasis jaringan. Ansell dan Gash menekankan trust, commitment, dialog, dan kepemimpinan fasilitatif. Emerson, Nabatchi, dan Balogh menambahkan shared motivation dan capacity for joint action. Agranoff dan McGuire menempatkan koordinasi sebagai pengelolaan hubungan lintas organisasi dalam kondisi saling bergantung. Kickert, Klijn, dan Koppenjan menekankan karakter jaringan yang kompleks, sedangkan O'Toole menunjukkan pentingnya relasi antarorganisasi bagi implementasi kebijakan.

Dalam konteks Indonesia, penelitian yang dirujuk laporan menunjukkan masih kuatnya ego sektoral, fragmentasi program, ketidaksinkronan perencanaan dan penganggaran, serta koordinasi yang formalistik. Research gap penelitian ini terletak pada upaya mengkaji koordinasi dari perspektif paradoks, mengintegrasikan beberapa teori, menggunakan konteks Kabupaten Lombok Tengah, dan menghasilkan model koordinasi yang aplikatif.

Research Gap (Celah Penelitian)

Berdasarkan kajian penelitian sebelumnya, terdapat beberapa celah penelitian yang dapat diidentifikasi:

1. Keterbatasan kajian tentang paradoks koordinasi. Sebagian besar penelitian membahas koordinasi sebagai sesuatu yang ideal, namun belum banyak yang mengkaji kontradiksi atau paradoks dalam koordinasi.
2. Minimnya studi kontekstual di tingkat daerah spesifik. Penelitian tentang koordinasi di Indonesia masih bersifat umum dan belum banyak yang fokus pada konteks lokal seperti Kabupaten Lombok Tengah.
3. Kurangnya integrasi pendekatan teoritik. Sebagian penelitian hanya menggunakan satu pendekatan (misalnya *collaborative governance*), tanpa mengintegrasikan dengan teori lain seperti birokrasi atau network governance.
4. Belum adanya model alternatif koordinasi yang kontekstual. Penelitian sebelumnya cenderung bersifat deskriptif dan belum menghasilkan model koordinasi yang aplikatif.

Posisi Penelitian

Berdasarkan *research gap* tersebut, penelitian ini memiliki posisi sebagai berikut:

- Mengkaji koordinasi dari perspektif *paradoks*
- Mengintegrasikan berbagai teori (Mintzberg, *collaborative governance*, network governance, Weber)
- Menggunakan pendekatan kontekstual di Kabupaten Lombok Tengah
- Bertujuan menghasilkan model koordinasi yang lebih adaptif

Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan studi administrasi publik, khususnya terkait koordinasi birokrasi daerah.

Teori Koordinasi (Coordination Theory)

Konsep koordinasi dalam organisasi modern banyak dipengaruhi oleh pemikiran Henry Mintzberg (1989), yang menyatakan bahwa koordinasi merupakan mekanisme utama untuk mengintegrasikan berbagai aktivitas organisasi agar berjalan selaras dalam mencapai tujuan bersama. Mintzberg mengidentifikasi lima mekanisme koordinasi, yaitu:

Lebih lanjut, Malone dan Crowston (1994) dalam *Coordination Theory* menekankan bahwa koordinasi muncul karena adanya ketergantungan (*dependencies*) antar aktivitas. Dalam pemerintahan daerah, ketergantungan ini terjadi antar OPD, sehingga kegagalan koordinasi akan berdampak langsung pada kinerja kebijakan.

Collaborative Governance

Konsep *collaborative governance* dikembangkan secara komprehensif oleh Chris Ansell dan Alison Gash (2008), yang mendefinisikan kolaborasi sebagai proses pengambilan keputusan bersama antara aktor publik dan non-publik dalam forum formal yang berorientasi pada konsensus.

Selain itu, Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) mengembangkan kerangka integratif yang menambahkan dimensi:

- *Principled engagement*
- *Shared motivation*
- *Capacity for joint action*

Network Governance

Pendekatan *network governance* muncul sebagai respon terhadap keterbatasan model birokrasi hierarkis dalam menangani masalah publik yang kompleks (*wicked problems*). Dalam perspektif ini, pemerintahan dipahami sebagai jaringan aktor yang saling bergantung, bukan sebagai struktur hierarkis semata (Kickert, Klijn, & Koppenjan, 1997).

Menurut Agranoff dan McGuire (2003), karakteristik utama *network governance* meliputi:

- *Hubungan horizontal antar organisasi*
- *Otonomi relatif aktor*
- *Ketergantungan sumber daya*
- *Negosiasi dan interaksi berkelanjutan*

O'Toole (1997) menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan dalam konteks jaringan sangat bergantung pada kemampuan mengelola relasi antar organisasi, bukan hanya pada kapasitas internal masing-masing instansi.

Teori Birokrasi (Bureaucratic Theory)

Teori birokrasi klasik yang dikemukakan oleh Max Weber menekankan bahwa organisasi yang efektif harus didasarkan pada:

- *Struktur hierarkis yang jelas*
- *Pembagian tugas yang tegas*
- *Sistem aturan formal*
- *Profesionalisme*

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan strategi studi kasus. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pejabat struktural, perencana, pelaksana program, dan aparatur yang terlibat dalam koordinasi. Informan dipilih secara purposive berdasarkan pengetahuan dan pengalaman yang relevan. Data sekunder berasal dari dokumen kebijakan, dokumen perencanaan dan penganggaran, SOP, regulasi, laporan, dan literatur ilmiah.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, probing, pencatatan/rekaman, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap 11 informan, yaitu:

- Informan Kunci (*Key Informants*), yaitu: Sekretaris Daerah (Sekda), Perencana Ahli Madya Bappeda, Asisten Administrasi Pemerintahan dan Kesra Setda, dan Asisten Perekonomian dan Pembangunan Setda.

- Informan Utama (OPD Sektor Pembangunan), yaitu: Kepala Dinas PUPR, dan Kepala Dinas Pariwisata.

- Informan Pendukung, yaitu: Kepala Bagian Organisasi Setda, Kepala Bagian Pemerintahan Setda, Kepala Dinas Kominfo, Analis Kebijakan Ahli Muda, dan Kabag Penguasaan Barang dan Jasa

Analisis data mengacu pada model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) melalui reduksi/kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan member check. Dengan desain tersebut, penelitian diarahkan bukan hanya untuk menggambarkan koordinasi, tetapi juga menjelaskan pola paradoks, faktor penyebab, dampak, dan model koordinasi yang relevan.

Lokus penelitian adalah Kabupaten Lombok Tengah karena memiliki dinamika pembangunan yang membutuhkan koordinasi lintas sektor, terutama pariwisata dan infrastruktur strategis. Tahapan penelitian meliputi persiapan, pengumpulan data, analisis, dan penulisan laporan.

PEMBAHASAN

Gambaran Umum Hasil Penelitian

Temuan umum menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah telah memiliki berbagai perangkat koordinasi, tetapi keberadaan instrumen tersebut belum selalu berbanding lurus dengan efektivitas koordinasi dan penyelesaian masalah lintas sektor. Efektivitas dipengaruhi oleh kejelasan tujuan dan kewenangan, kualitas komunikasi, shared understanding, kepercayaan, kepemimpinan, komitmen, integrasi perencanaan-penganggaran, integrasi data, kapasitas SDM, tindak lanjut, serta monitoring dan evaluasi.

Temuan ini memperlihatkan bahwa paradoks koordinasi merupakan fenomena multidimensional yang muncul dari ketegangan antara struktur birokrasi yang terfragmentasi dengan persoalan pembangunan yang semakin kompleks dan saling bergantung.

Analisis Paradoks Koordinasi

Pertama, terdapat paradoks antara *quantity of coordination* dan *quality of coordination*. Banyaknya forum bukan ukuran keberhasilan; forum yang efektif harus memiliki tujuan jelas, peserta yang tepat, agenda terstruktur, mekanisme keputusan, dan tindak lanjut terukur. Forum yang berlebihan dapat memboroskan waktu, menimbulkan informasi tumpang tindih, memperlambat keputusan, dan mengurangi waktu implementasi.

Kedua, intensitas koordinasi tidak otomatis menghasilkan outcome. Koordinasi yang sering dilakukan dapat meningkatkan pertukaran informasi, tetapi belum tentu meningkatkan implementasi jika komunikasi, pembagian peran, keputusan, dan tindak lanjut lemah. Ketiga, koordinasi dapat berhenti pada pelaporan, rapat, dan penyampaian informasi tanpa berlanjut menjadi tindakan kolektif dan penyelesaian masalah.

Keempat, terdapat ketegangan antara formalitas administratif dan penyelesaian substantif. Output administratif seperti rapat dan dokumen tidak dapat disamakan dengan outcome berupa keputusan terlaksana, program terintegrasi, dan target tercapai. Kelima, pembagian tugas formal yang jelas belum sepenuhnya menghilangkan irisan kewenangan pada persoalan lintas sektor.

Keenam, program sektoral dapat menimbulkan *overlapping of interest*. Ketujuh, perencanaan dan implementasi tidak selalu sinkron. Kedelapan, digitalisasi belum otomatis menghasilkan integrasi data dan koordinasi. Delapan bentuk tersebut dirangkum dalam laporan sebagai ketidakseimbangan antara peningkatan aktivitas koordinasi dengan peningkatan kapasitas integrasi dan penyelesaian masalah.

Tabel 2 Faktor-faktor Penyebab Paradoks Koordinasi

Dimensi	Faktor Utama	Inti Persoalan
Struktural	Fragmentasi kewenangan; irisan tupoksi; perencanaan-penganggaran belum sepenuhnya terintegrasi	Spesialisasi dan pembagian kewenangan meningkatkan interdependensi
Kultural	Ego sektoral; orientasi target OPD; budaya prosedural	Kepentingan sektoral menghambat tujuan bersama
Relasional	Komunikasi tidak efektif; perbedaan pemahaman; komitmen lemah	Hubungan antaraktor belum sepenuhnya berbasis trust
Kepemimpinan	Kebutuhan kepemimpinan integratif; mediasi konflik; pengawalan tindak lanjut	Koordinasi membutuhkan fasilitasi dan arah bersama
Kapasitas	Kemampuan SDM; kapasitas teknis; kemampuan mengelola sistem digital	Kapasitas kolektif belum selalu seimbang dengan kompleksitas
Teknologi	Aplikasi sektoral; interoperabilitas rendah; standar data berbeda	Digitalisasi belum identik dengan integrasi
Sumber daya	Keterbatasan anggaran; ketergantungan pembiayaan eksternal	Keterbatasan sumber daya memengaruhi ruang tindakan bersama



Triangulasi menunjukkan bahwa paradoks tidak mempunyai satu penyebab tunggal. Ia merupakan akumulasi faktor struktural, kultural, relasional, kepemimpinan, kapasitas, teknologi, dan sumber daya.

Dampak Paradoks Koordinasi terhadap Implementasi Kebijakan

Dampak utama bukan selalu kegagalan pembangunan secara makro, melainkan perlambatan, inefisiensi, meningkatnya biaya koordinasi, tumpang tindih tindakan, dan lemahnya penyelesaian masalah. Pada tingkat program, dampaknya berupa keterlambatan, keputusan berulang, duplikasi, masalah yang semakin kompleks, tindak lanjut yang tidak jelas, dan penggunaan sumber daya yang kurang efisien. Pada pelayanan publik, paradoks berpotensi memengaruhi kecepatan, kualitas, dan responsivitas pelayanan.

Model Koordinasi Adaptif-Kolaboratif

Hasil triangulasi menunjukkan bahwa model ideal bukan model yang menambah jumlah forum, melainkan model yang mengintegrasikan tujuan, aktor, kewenangan, program, anggaran, informasi, tindakan, dan outcome. Model yang dirumuskan adalah Adaptive Collaborative-Network Governance.

Alur model: masalah strategis/lintas sektor → pemetaan masalah → penetapan lead dan aktor → penetapan tujuan/outcome bersama → forum terfokus → pembagian peran dan sumber daya → keputusan → tindak lanjut oleh PIC → monitoring → evaluasi outcome → penyelesaian masalah. Model ini merupakan pergeseran dari “more coordination” menjadi “better coordination”.

Karakter utamanya adalah problem-oriented, outcome-oriented, role clarity, collaborative leadership, mutual adjustment, integrasi planning-budgeting, integrasi data/SPBE, PIC dan follow-up, serta monitoring dan evaluasi. SPBE ditempatkan sebagai infrastruktur koordinasi, bukan sekadar penambahan aplikasi.

Tabel 3 Secara ringkas, hasil penelitian dapat dipetakan sebagai berikut:

Rumusan Masalah	Temuan Utama
Bentuk paradoks	Banyak forum tetapi belum tentu efektif; intensitas tinggi tetapi outcome rendah; koordinasi berhenti pada pelaporan; keputusan tidak selalu ditindaklanjuti; irisan kewenangan; overlapping program; perencanaan tidak selalu sinkron dengan implementasi; digitalisasi belum otomatis terintegrasi.
Faktor penyebab	Fragmentasi struktural, ego sektoral, persoalan relasional, kebutuhan kepemimpinan integratif, keterbatasan kapasitas, fragmentasi teknologi, dan keterbatasan sumber daya.
Dampak	Keputusan lambat, keterlambatan implementasi, duplikasi, biaya koordinasi tinggi, inefisiensi, dan berpotensi menurunkan kualitas serta responsivitas pelayanan.
Model solusi	<i>Adaptive Collaborative-Network Governance</i> yang mengintegrasikan struktur formal, <i>mutual</i>

	<i>adjustment, collaborative leadership, shared understanding, jejaring, planning-budgeting, SPBE/data, PIC, tindak lanjut, dan evaluasi.</i>
--	---

Temuan Teoritik

Temuan teoritik utama adalah konsep “*Coordination-Outcome Gap*”, yaitu kesenjangan antara tingginya aktivitas koordinasi dengan rendah atau tidak proporsionalnya peningkatan outcome. Forum, rapat, komunikasi, dokumen, dan aplikasi tidak otomatis menghasilkan integrasi, keputusan, tindakan, penyelesaian, dan outcome.

Temuan berikutnya adalah: (1) *coordination without integration*; (2) *coordination without resolution*; (3) *more coordination can produce less efficiency*; (4) *digital coordination paradox*; dan (5) spesialisasi versus integrasi. Pada titik tertentu, tambahan forum dapat meningkatkan waktu dan biaya koordinasi serta memperlambat keputusan. Digitalisasi juga dapat mereproduksi paradoks jika jumlah aplikasi bertambah tanpa interoperabilitas, standar data, dan tata kelola yang memadai.

Model konseptual akhirnya dapat diringkas: kompleksitas pembangunan → spesialisasi/fragmentasi OPD → interdependensi → peningkatan kebutuhan koordinasi → respons birokrasi → jika tidak disertai integrasi dan kapasitas kolaboratif → *coordination-outcome gap* → paradoks koordinasi → keputusan lambat, program tumpang tindih, implementasi tertunda, biaya tinggi, dan outcome kurang optimal → *Adaptive Collaborative-Network Governance* → koordinasi integratif → outcome pembangunan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

1. Paradoks koordinasi terjadi bukan karena tidak adanya koordinasi, tetapi karena hasil koordinasi belum optimal. Forum, rapat, mekanisme formal, dan komunikasi antar-OPD belum selalu menghasilkan keputusan dan tindakan bersama yang efektif.

Faktor penyebab meliputi ego sektoral, fragmentasi kewenangan, lemahnya integrasi data, tindak lanjut yang belum optimal, serta ketidakseimbangan antara mekanisme formal dan kebutuhan koordinasi adaptif.

Dampak utama adalah lambatnya keputusan, potensi duplikasi program, lemahnya integrasi kebijakan, meningkatnya biaya koordinasi, dan belum maksimalnya efektivitas implementasi kebijakan.

Model yang dibutuhkan adalah koordinasi adaptif, kolaboratif, dan berbasis jaringan yang memadukan struktur formal dengan *mutual adjustment, collaborative leadership, shared understanding, trust*, integrasi data, dan orientasi *shared outcome*. **Implikasi Teoretis:**

Kontribusi terhadap Administrasi Publik

Penelitian memperkuat gagasan bahwa keberhasilan koordinasi perlu diukur dari kemampuan menghasilkan keputusan, tindakan, integrasi, penyelesaian, dan outcome, bukan dari jumlah forum. *Collaborative Governance* menegaskan pentingnya *trust, shared understanding, commitment*, dan *collaborative leadership*; *Network Governance* menegaskan pengelolaan interdependensi; sedangkan perspektif Weberian tetap penting untuk kejelasan kewenangan dan akuntabilitas tetapi perlu dilengkapi adaptasi dan jejaring. Kontribusi akhirnya adalah dorongan dari koordinasi administratif menuju koordinasi pemerintahan

berbasis outcome yang mengintegrasikan kewenangan, data, kepemimpinan, kolaborasi, dan jejaring.

Rekomendasi Kebijakan

1. Melakukan audit dan penyederhanaan forum koordinasi; forum yang tumpang tindih digabungkan atau dihentikan.

Menerapkan koordinasi berbasis isu strategis, bukan semata-mata berdasarkan struktur OPD.

Menerapkan prinsip “*One Problem – One Lead – Multiple Actors – One Outcome*” untuk persoalan lintas sektor.

Memperkuat Sekretariat Daerah sebagai *coordination hub* untuk mengintegrasikan agenda, keputusan, dan tindak lanjut.

Mengintegrasikan perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, dan evaluasi program lintas sektor.

Memperkuat SPBE dan integrasi data agar teknologi menjadi instrumen koordinasi, bukan kumpulan aplikasi sektoral.

Menetapkan PIC, target waktu, dan indikator outcome pada setiap keputusan koordinasi.

Mengembangkan kepemimpinan kolaboratif serta kompetensi komunikasi, negosiasi, penyelesaian konflik, dan manajemen jejaring.

Mengembangkan *Adaptive Collaborative-Network Governance* sebagai kerangka koordinasi pemerintahan daerah.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian berfokus pada Pemerintah Kabupaten Lombok Tengah sehingga tidak dimaksudkan untuk generalisasi statistik. Perspektif masyarakat dan aktor non-pemerintah masih perlu diperluas. Penelitian juga lebih menekankan proses koordinasi dan belum mengukur secara kuantitatif hubungan efektivitas koordinasi dengan capaian pembangunan, sedangkan aspek teknis interoperabilitas SPBE belum dibahas secara mendalam. Penelitian lanjutan dapat menguji model secara kuantitatif atau membandingkannya dengan daerah lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). Collaborative public management: New strategies for local governments. Georgetown University Press.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2015). *The new public service: Serving, not steering* (4th ed.). Routledge.
- Dwiyanto, A. (2015). Reformasi birokrasi publik di Indonesia. Gadjah Mada University Press.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29.
- Frederickson, H. G., Smith, K. B., Larimer, C. W., & Licari, M. J. (2016). *The public administration theory primer* (3rd ed.). Westview Press.
- Hall, C. M. (2011). Policy learning and policy failure in sustainable tourism governance. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 649–671.

- Kickert, W. J. M., Klijn, E. H., & Koppenjan, J. F. M. (1997). Managing complex networks: Strategies for the public sector. Sage Publications.
- Mintzberg, H. (1989). Mintzberg on management: Inside our strange world of organizations. Free Press.
- O'Toole, L. J. (1997). Implementing public innovations in network settings. *Administration & Society*, 29(2), 115–138.
- Osborne, S. P. (Ed.). (2010). The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance. Routledge.
- Peters, B. G. (2015). Advanced introduction to public policy. Edward Elgar Publishing.
- Rhodes, R. A. W. (1997). Understanding governance: Policy networks, governance, reflexivity and accountability. Open University Press.
- Weber, M. (1947). The theory of social and economic organization. Oxford University Press.
- Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). Sage Publications.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). The Sage handbook of qualitative research (4th ed.). Sage Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2018). Metodologi penelitian kualitatif. Remaja Rosdakarya.
- Patton, M. Q. (2002). Qualitative research and evaluation methods (3rd ed.). Sage Publications.
- Sugiyono. (2017). Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D. Alfabeta.
- Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). Sage Publications.
- Republik Indonesia. (2009). Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2009 tentang Kepariwisata.
- Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Republik Indonesia. (2016). Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.
- Republik Indonesia. (2018). Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.
- Kementerian PANRB. (2020). Pedoman evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).
- Indrajit, R. E. (2016). Electronic government: Strategi pembangunan dan pengembangan sistem pelayanan publik berbasis teknologi digital. Andi Publisher.
- Nugroho, R. (2017). Public policy. Elex Media Komputindo.
- Widodo, J. (2021). Analisis kebijakan publik: Konsep dan aplikasi analisis proses kebijakan publik. Bayumedia Publishing.