

**PENERAPAN *ELECTRONIC GOVERNMENT* PADA DINAS
KOMUNIKASI INFORMATIKA STATISTIK DAN PERSANDIAN
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

**APPLICATION OF *ELECTRONIC GOVERNMENT* IN THE
DEPARTMENTEN OF COMMUNICATIONS INFORMATION STATISTIC AND
CODING OF SOUTH SULAWESI PROVINCE**

DISERTASI



OLEH :

**SUDIRMAN KARNAY
NIM. P0900316002**

**PROGRAM DOKTOR ADMINISTRASI PUBLIK
SEKOLAH PASCASARJANA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
2020**

DISERTASI

**PENERAPAN *ELECTRONIC GOVERNMENT* PADA DINAS
KOMUNIKASI INFORMATIKA STATISTIK DAN PERSANDIAN
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai
Gelar Doktor Program Studi Administrasi Publik

Disusun dan diajukan oleh :

**SUDIRMAN KARNAY
NIM. P0900316002**

**PROGRAM DOKTOR ADMINISTRASI PUBLIK
SEKOLAH PASCASARJANA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
2020**

Disertasi ini penulis persembahkan kepada :

Kedua orang tua tercinta Karnay (Almarhum) dan Hj Sitti Sulaena, sebagai wujud terima kasih dan kecintaan penulis kepada beliau berdua, serta kepada Istriku tercinta Almarhum Rahmi Ramadhani Mallapiang, beserta kedua buah hatiku tersayang Siti Hardianti Rahman dan Muhammad Andika Bayangkara Pallawarukka Kebahagiaanku, Ketentramanku, Kebanggaanku dan Permata hatiku atas pengertian, kesabaran, dan doa, yang selalu dan selamanya akan menjadi penyemangat dalam setiap episode kehidupan penulis.

DISERTASI

**PENERAPAN E-GOVERNMENT PADA DINAS KOMUNIKASI,
INFORMATIKA, STATISTIK DAN PERSANDIAN
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

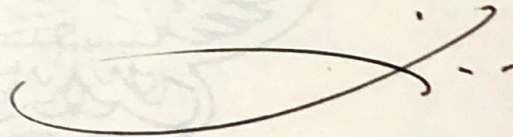
Disusun dan diajukan oleh
SUDIRMAN KARNAY
Nomor Pokok P0900316002

telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Disertasi
pada tanggal **09 Juli 2020**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

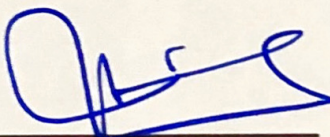
Menyetujui
Tim Promotor,



Prof. Dr. H. Muh. Akmal Ibrahim, M.Si.
Promotor

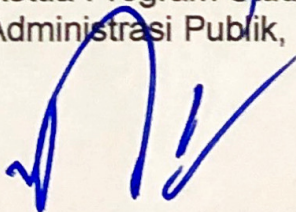


Dr. H. Muhammad Yunus, MA.
Kopromotor



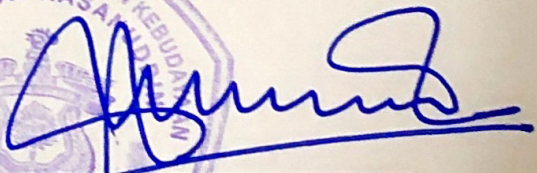
Dr. Hj. Hasniati, M.Si.
Kopromotor

Ketua Program Studi
Administrasi Publik,



Prof. Dr. H. Rakhmat, MS.

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,



Prof. Dr. H. Armin, M.Si.

PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI

Yang Bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Sudirman Karnay

NIM : P0900316002

Program Studi : Administrasi Publik

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa disertasi yang berjudul "Penerapan *E-Government* Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan", merupakan hasil karya saya sendiri, dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah disertasi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah disertasi ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah disertasi ini terdapat unsur-unsur ciplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Makassar, 09 Juli 2020

Yang Membuat Pernyataan,



Sudirman Karnay

ABSTRACT

SUDIRMAN KARNAY. The Implementation of Electronic Government in the Department of Communications, Information, Statistics and Encryption of South Sulawesi Province (Supervised by Muhammad Akmal Ibrahim, Hasniati, dan Muhammad Yunus).

This study aims to analyze the implementation of e-government in the Department of Communications, Information, Statistics and Encryption of South Sulawesi Province. This study uses descriptive method with a qualitative approach, which informant were selected by using purposively sampling method. The data is presented by describing aspects of support, capacity, and value as a successful element of e-government. Data analysis techniques refer to the interactive model of data collection according to Huberman and Miles.

The result shows that the implementation of e-government is focusing on the strengthening of organizational capacity (capacity building) to support bureaucratic reform. As for the aspect of support, government give huge support in succeeding the e-government in South Sulawesi Province. The support is characterized by the presence of vision, mission, and master plan of Technology, Information, and Communications as well as Strategic Plan/Roadmap of e-government development, and the enactment of local regulations and governor regulations, as a form of political will in e-government implementation in South Sulawesi Province. As for the aspect of capacity, the government capacity in implementing e-government is supported with great financial resources, and sufficient information technology infrastructure. Related to the aspect of value, the e-government implementation is considered able to support services bureaucracy more effective, efficient and transparent. The status of government website is still at the level of publication, which means still functions as the information media between Local Government and related Agencies or Government-to-Government (G to G). As for the relations Government-to-Business (G to B) and relations Government-to-Citizen (G to C) can be considered at the level of interaction and transactions. The result of this study recommends an integrated and thorough approach in implementing the e-government system in South Sulawesi Province.

Keywords: electronic government, support, capacity and value.



ABSTRAK

SUDIRMAN KARNAY. Penerapan *Electronic Government* pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan. (Dibimbing oleh Muhammad Akmal Ibrahim, Hasniati, dan Muhammad Yunus).

Penelitian ini bertujuan menganalisis penerapan *e-Government* pada dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dimana informan dipilih secara purposive sampling, data disajikan dengan cara mendeskripsikan aspek *support*, *capacity*, dan *value* sebagai elemen sukses *e-government*. Teknik analisis data yang digunakan merujuk pada model interaktif koleksi data atau pengumpulan data menurut Huberman dan Miles.

Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa penerapan *e-Government* menitikberatkan pada penguatan kapasitas organisasi (*capacity building*) dalam rangka reformasi birokrasi. Dari aspek *support*, dukungan pemerintah dalam mensukseskan *e-Government* di Sulawesi Selatan adalah sangat besar. Dukungan tersebut ditandai dengan adanya Visi Misi, Master Plan TIK dan Renstra/Roadmap pengembangan *e-Government*, serta diterbitkannya Peraturan Daerah dan Peraturan Gubernur, sebagai bentuk *political will* dalam pelaksanaan *e-Government* di Sulawesi Selatan. Dari aspek *Capacity*, kemampuan pemerintah dalam melaksanakan *e-Government* ditunjang dengan sumber daya financial yang besar, dan infrastruktur teknologi informasi yang memadai. Dari aspek *Value*, penerapan *e-Government* dianggap mampu menunjang pelayanan birokrasi yang lebih efektif, efisien dan transparan. Untuk status *website* pemerintah masih pada level publikasi yakni media informasi antar antar OPD dan instansi terkait (G to G). Adapun hubungan pemerintah dengan dunia bisnis (G to B) dan hubungan pemerintah dengan masyarakat (G to C) dapat dikatakan berada pada level interaksi dan transaksi. Hasil penelitian ini merekomendasikan sebuah model pendekatan yang menyeluruh dan terintegrasi dalam menerapkan system *e-Government* di Provinsi Sulawesi Selatan.

Kata kunci: *electronic government*, *support*, *capacity* dan *value*.



KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Alhamdulillah Robbil Alamin, segala Puji dan Syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan Rakhmat, Taufik, dan Hidayah-Nya kepada diri penulis sehingga dapat menyelesaikan dan mempersembahkan disertasi ini.

Disertasi yang berjudul Penerapan *E-Government* Pada Dinas Komunikasi Informatika, Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan, disusun untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar Doktor dalam bidang Administrasi Publik Sekolah Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.

Penulisan disertasi ini merupakan sebuah proses yang panjang, penuh dinamika, suka dan duka, serta penuh dengan hambatan dan tantangan. Demikian pula dalam proses penulisan disertasi ini, penulis banyak menerima bantuan, bimbingan, dan dukungan, dari berbagai pihak, sehingga disertasi ini dapat terwujud. Untuk itu, melalui momentum istimewa ini, penulis dengan penuh kerendahan hati menyampaikan penghargaan, rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya, kepada:

1. Prof. Dr. H. Muhammad Akmal Ibrahim, M.Si sebagai Promotor, dengan kecendekiawannya, kearifannya, dan kesabarannya serta keikhlasannya, telah membimbing serta membuka wawasan berfikir penulis atas penulisan disertasi ini.
2. Dr. Hj. Hasniati, M.Si, dan Dr. H. Muhammad Yunus, MA, selaku Ko-Promotor, atas arahan, bimbingannya yang terarah, sistimatis, dan bersahabat..
3. Prof. Dr. H. Baharuddin, M.Si,(Almarhum), Dr. Hj. Gita Susanti, M.Si, Dr.H.Muhammad Farid, M.Si selaku Penguji Internal, serta Prof. Dr. Haedar Akib, M.Si, selaku Penguji Eksternal, atas saran-saran dan koreksinya yang cerdas, humanis dan kekeluargaan.

4. Rektor Universitas Hasanuddin Ibu Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, M.Si, Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin, Prof. Dr. Armin Arsyad, MA dan Ketua Departemen Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Dr. H. Muhammad Iqbal Sultan,.M.Si yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan.
5. Prof. Dr. Rakhmat,.M.Si Ketua Program Studi S3 Administrasi Publik Sekolah Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin, atas segala nasehat dan bimbingannya..
6. Segenap Pengajar/Dosen Program Studi S3 Administrasi Publik Sekolah Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin, atas segala bimbingan dan ilmu pengetahuan yang telah diajarkan secara professional.
7. Kepala Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan, Bapak Drs H. Andi Hasdullah, M.Si, dan Kepala Bidang *E-Government* dan PD Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan, Bapak Drs. Lukmanuddin, MM, beserta seluruh jajarannya atas fasilitasi dan dukungan kepada penulis selama melaksanakan penelitian.
8. Bapak dan Ibu Tenaga Pendidik (Dosen) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, khususnya rekan-rekan Dosen Departemen Ilmu Komunkiasi, yang tak henti-hentinya memberikan dukungan baik moril maupun materiil sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan.
9. Yang mulia, Ayahanda Karnai (Almarhum) dan Ibunda Hj. Sitti Sulaena, serta Mertua Mallapiang DM (Almarhum) dan Djindasari (Almarhumah) sembah sujud penulis haturkan atas kasih sayang serta doa yang tulus dan ikhlas.
10. Kakak-kakak dan Adik-Adik tercinta yang selalu memberikan semangat, dan dorongan serta doa kepada penulis dalam menyelesaikan pendidikan.

11. Istriku tercinta Almarhum Rahmi Ramadhani Mallapiang, beserta kedua buah hatiku tersayang Siti Hardianti Rahman dan Muhammad Andika Bayangkara Pallawarukka *Kebahagiaanku, Ketentramanku, Kebanggaanku dan Permata hatiku* atas pengertian, kesabaran, dan doa, yang selalu dan selamanya akan menjadi penyemangat dalam setiap episode kehidupan penulis..
12. Seluruh teman-teman seperjuangan pada Program Doktor Administrasi Publik Angkatan 2016 atas bantuan dan kerjasama tanpa pamrih, serta diskusi-diskusi panjang dan melelahkan yang telah kita lakukan, semoga silaturahmi tidak pernah terputus untuk selamanya.
13. Terakhir, kepada sahabat, khususnya alumni SDN No.15 Sengkang Tahun 1976, alumni SMP Negeri 357 tahun 1980, alumni SMA Negeri 226 Sengkang tahun 1983, dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, atas dukungannya kepada penulis.

Penulis menyadari, bahwa penulisan disertasi ini jauh dari kesempurnaan dan masih butuh perbaikan. Untuk itu, penulis mengharapkan adanya saran dan masukan yang baik dari semua pihak.

Semoga segala bantuan dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis, kiranya dapat bernilai ibadah dan mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT. Semoga karya Disertasi ini, dapat memberi manfaat keilmuan bagi semua pihak dan terutama bagi diri penulis pribadi. Aamiin Aamiin Yaa Robbil Alamin.

Makassar, 9 Juli 2020

Sudirman Karnay

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI.....	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK	vii
KATAPENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR ISTILAH	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	19
1.3. Tujuan Penelitian	19
1.4. Manfaat Penelitian	20
1.4.1. Manfaat Teoretis	20
1.4.2. Manfaat Praktis	21
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	23
2.1. Tinjauan Konseptual.....	23
2.1.1. Paradigma Administrasi Publik.....	23

2.1.1.1.	Old Public Administration (OPA)	24
2.1.1.2.	New Public Managemen (NPM)	29
2.1.1.3.	New Public Service (NPS).....	31
2.1.2.	Administrasi Publik Modern.....	35
2.1.3.	Administrasi Publik dengan Teknologi	38
2.1.4.	<i>Good Governance</i>	43
2.1.5.	<i>Electronic Government</i>	54
2.1.5.1.	Pengertian <i>Electronic Government</i>	54
2.1.5.2.	Pergeseran Paradigma Pengelolaan Negara melalui e- <i>Government</i>	62
2.1.5.3.	Klasifikasi <i>Electronic Government</i>	70
2.1.5.4.	Elemen Sukses <i>Electronic Government</i>	74
2.1.5.5.	Tujuan dan Manfaat <i>E-Government</i>	78
2.1.5.6.	Model Tahapan <i>E-Government</i>	87
2.1.5.7.	Kerangka Kerja <i>Electronic Government</i>	91
2.1.5.8.	<i>E-Government</i> dalam Perspektif Administrasi Publik	98
2.2.	Kerangka Teori	107
2.2.1.	<i>Support</i>	108
2.2.2.	<i>Capacity</i>	116
2.2.3.	<i>Value</i>	127
2.3.	Hasil Penelitian Terdahulu	143
2.4.	Kerangka Konsep Penelitian.....	150
BAB III METODE PENELITIAN.....		154
3.1.	Pendekatan Penelitian	154

3.2.	Fokus Penelitian	155
3.3.	Tempat dan Waktu Penelitian.....	156
3.4.	Jenis dan Sumber Data	156
3.5.	Metode Pengumpulan Data	157
3.6.	Informan Penelitian.....	158
3.7.	Analisis Data.....	158
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		160
4.1.	Profil Dinas Komunikasi, Informatika Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan.....	160
4.1.1.	Tugas dan Fungsi	160
4.1.2.	Struktur Organisasi	160
4.1.3.	Sumber Daya Perangkat Daerah	167
4.2.	Hasil Penelitian	168
4.2.1.	<i>Support</i>	168
4.2.1.1.	Visi dan Misi	173
4.2.1.2.	Kebijakan	187
4.2.1.3.	Rencana Strategis.....	197
4.2.1.4.	Roadmap E-Government Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan.....	203
4.2.1.5.	Kontinuitas	207
4.2.1.6.	Sosialisasi	218
4.2.2.	<i>Capacity</i>	220
4.2.2.1.	Kapasitas Sumber Daya Finansial	222
4.2.2.2.	Kapasitas Infrastruktur.....	229

4.2.2.3. Kapasitas Sumber Daya Manusia	239
4.2.3. <i>Value</i>	242
4.2.3.1. Publikasi.....	245
4.2.3.2. Interaksi.....	250
4.2.3.3. Transaksi.....	256
4.3. Pembahasan.....	259
4.3.1. Support.....	260
4.3.2. Capacity	270
4.3.3. Value	275
4.3.4. Rekomendasi Model Penerapan <i>e-Government</i> pada Dinas Kominfo-SP Provinsi Sulawesi Selatan.....	279
BAB V PENUTUP.....	283
5.1. Kesimpulan	283
5.2.. Implikasi Hasil Penelitian	286
5.3.1. Implikasi Teoretis	286
5.3.2. Implikasi Metodologis.....	287
5.3.3. Implikasi Praktis	288
DAFTAR PUSTAKA.....	290

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Tiga Wilayah <i>Electronic Government</i>	8
Gambar 2.1.	<i>Roadmap e-government</i>	59
Gambar 2.2.	Unsur-unsur <i>e-government</i>	62
Gambar 2.3.	<i>Electronic Government</i> dalam Faktor Eksternal dan Internal.....	82
Gambar 2.4.	Fungsi Teknologi Informasi dalam Kemanfaatan <i>Electronic Government</i>	91
Gambar 2.5.	<i>Value-centric Electronic Government Service Framework</i>	94
Gambar 2.6.	<i>Electronic Governement Vision</i> versi Ahammed.....	111
Gambar 2.7.	<i>UN's Transformation Electronic Government</i>	113
Gambar 2.8.	<i>Electronic Government Maturity Model based on Alijerman & Saghafi</i>	114
Gambar 2.9.	<i>Classification of Organisational Issues</i>	117
Gambar 2.10.	<i>Model Will, et.al.</i>	120
Gambar 2.11.	Van Grembergen & De Haes (2008)	121
Gambar 2.12.	Pemetaan <i>Skill</i> Berdasarkan SKKNI.....	127
Gambar 2.13.	<i>Model of Layne and Lee</i>	132
Gambar 2.14.	<i>Model of Baum and Di Maio</i>	133
Gambar 2.15.	<i>Model United Nation</i>	135
Gambar 2.16.	<i>Model of Hiller and Bélanger</i> (2001)	136
Gambar 2.17.	<i>The Model of Wescott</i> (2001)	141
Gambar 2.18.	<i>Center for Democracy and Technology and InfoDev</i>	143
Gambar 2.19.	Bagan Kerangka Pikir Penelitian	153
Gambar 3.1.	Komponen Analisis Data Model Interaktif	159

Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Dinas Komunikasi dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan	167
Gambar 4.2.	Visi Pemerintah Pusat mengenai <i>E-government</i>	175
Gambar 4.3.	Visi Mengenai Penerapan <i>Electronic Government</i> di Indonesia dalam Konteks Transformasi Birokrasi.....	177
Gambar 4.4.	Relevansi Visi Pemerintah Pusat dan Provinsi Sulawesi Selatan	180
Gambar 4.5.	Peta Jalan Kebijakan Pembangunan <i>Electronic Government</i> di Sulawesi Selatan	193
Gambar 4.6.	Tahapan Penyusunan Kebijakan.....	196
Gambar 4.7.	<i>Road Map</i> Perencanaan <i>Electronic Government</i> Provinsi Sulawesi Selatan	206
Gambar 4.8.	Model Gabungan Antara Dukungan Kebijakan dan Rencana Strategis Pemerintah Sulawesi Selatan dalam Pembangunan <i>Electronic Government</i>	206
Gambar 4.9.	Model Sosialisasi <i>Electronic Government</i>	220
Gambar 4.10.	Proporsi Penganggaran Pelaksanaan TIK.....	227
Gambar 4.11.	Level <i>Value Electronic Government</i>	244
Gambar 4.12.	Hubungan Akses, Publikasi, dan Transparansi	245
Gambar 4.13.	Trafik Akses Situs Diskominfo	247
Gambar 4.14.	Trafik Akses Situs Pemerintah Provinsi	247
Gambar 4.15.	Fitur Yang Bisa Diakses oleh Masyarakat dalam Tampilan Muka <i>Website</i> Pemerintah.....	250
Gambar 4.16.	Tampilan dari Fitur “LAPOR”	251
Gambar 4.17.	Tampilan Depan Baruga Sulawesi Selatan	252
Gambar 4.18.	Jumlah Aduan yang Terhimpun Hingga Januari 2020..	253
Gambar 4.19.	Mekanisme dalam BARUGA SULAWESI SELATAN....	256
Gambar 4.20.	Halaman Muka dan Peta Situs LPSE Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	257

Gambar 4.21.	Tahapan Penyusunan Kebijakan.....	266
Gambar 4.22.	Alur Temuan Model Penelitian Penerapan Electronic-Government pada Dinas Kominfo-SP Provinsi Sulawesi Selatan	280
Gambar 4.23.	Rekommendasi Model Alur Integrasi Electronic Government dalam membangun Value Electronic Government.....	281

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Diferensiasi OPA, NPM dan NPS	33
Tabel 2.2.	Berbagai Definisi tentang Governance	47
Tabel 2.3.	Pergeseran Paradigma dalam Penyampaian Pelayanan Publik	67
Tabel 2.4.	Modernisasi Organisasi menuju <i>Level Smart Government</i>	68
Tabel 2.5.	Perkembangan <i>Electronic Government, Open Government</i> dan <i>Smart Government</i>	69
Tabel 2.6.	Sifat Layanan <i>Smart Governance, Electronic Governance</i> dan <i>Open Governance</i>	70
Tabel 2.7.	Peta Jalan Menuju Tahap <i>Elektronik Government</i> Merujuk pada Renstra Teknologi Informasi dan Komunikasi.....	74
Tabel 2.8.	Pelayanan kepada Masyarakat melalui <i>Electronic Government</i>	75
Tabel 2.9.	Tiga Tahap <i>Model World Bank</i>	88
Tabel 2.10.	Tahap <i>Model Gartner Group</i>	89
Tabel 2.11.	Tahap <i>Model United Nations</i>	89
Tabel 2.12.	<i>Electronic Government Objective Based UNDP</i>	112
Tabel 2.13.	<i>Electronic Government Leadership Competency</i>	118
Tabel 2.14.	<i>EPAN's Four Skill Sets</i>	124
Tabel 2.15.	Model <i>Value</i> Pembangunan <i>Electronic Government</i>	129
Tabel 4.1.	Tingkat Kepangkatan dan Golongan Pegawai Dinas Komunikasi Informasi Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan	168
Tabel 4.2.	Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan dan Jenis Kelamin.....	169
Tabel 4.3.	Penerapan <i>Electronic Government</i> dari Aspek <i>Support</i> ...	170
Tabel 4.4.	Pemetaan Visi <i>Electronic Government</i> Pemerintah Sulawesi Selatan.....	184

Tabel 4.5.	Dasar Hukum yang Memberikan Penegasan Terhadap Penerapan <i>Electronic Government</i> di Indonesia.....	189
Tabel 4.6.	Klasifikasi Peraturan Pembentuk Pola Kebijakan	195
Tabel 4.7.	Sektor Perencanaan Strategis Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	200
Tabel 4.8.	Roadmap E-Government Provinsi Sulawesi Selatan	204
Tabel 4.9.	Tujuan, Sasaran, Strategi, dan Arah Kebijakan	208
Tabel 4.10.	Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah Pelayanan Perangkat Daerah.....	216
Tabel 4.11.	Penerapan e-Government dari Aspek <i>Capacity</i>	220
Tabel 4.12.	Alokasi Anggaran Pelaksanaan <i>Electronic Government</i> ...	223
Tabel 4.13.	Proporsi Anggaran Diskominfo Provinsi Sulawesi Selatan.....	228
Tabel 4.14.	Ketersediaan Infrastruktur Teknologi <i>Electronic Government</i> yang Dapat Mendukung Pelaksanaan <i>Elektronic Government</i> Terintegrasi	229
Tabel 4.15.	Mekanisme Keamanan <i>Cyber</i>	231
Tabel 4.16.	Daftar Aplikasi dalam Areal Kerja Bidang <i>Electronic Government</i>	231
Tabel 4.17.	Profil Interoperabilitas Aplikasi Diskominfo	233
Tabel 4.18.	Profil Sumber Daya Manusia Bidang <i>Electronic Governance</i> pada Dinas Komunikasi Informatika dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan.....	234
Tabel 4.19.	<i>Electronic Government Skills Identification In Four Skill Sets</i>	236
Tabel 4.20.	Identifikasi <i>Skill</i> SDM pengelola <i>Electronic Government</i> di Lingkungan Diskominfo Provinsi Sulawesi Selatan.....	236
Tabel 4.21.	Penerapan e-Government dari Aspek <i>Value</i>	242
Tabel 4.22.	Perbedaan Konteks Publikasi Antara Masyarakat dan Dunia Bisnis.....	249
Tabel 4.23.	Persentase Aduan Masyarakat Berdasarkan Saluran	254
Tabel 4.24.	Visi Penerapan <i>Electronic Government</i> Diskominfo	263

DAFTAR ISTILAH

Aparat Sipil Negara (ASN): istilah untuk kelompok profesi bagi pegawai-pegawai yang bekerja pada instansi pemerintah

Back Office: sub sistem pada perkantoran yang melaksanakan fungsi internal

Bad Governance (Pemerintahan yang Buruk): hubungan antara mereka yang memerintah dan mereka yang diperintah sebagai konsekuensi dari pengambilan keputusan

Budgetting (Penganggaran): rencana perkiraan pengeluaran dana atau biaya (dinyatakan dalam unit moneter) perusahaan yang terjadi akibat adanya aktivitas atau kegiatan operasional untuk menghasilkan produk atau jasa dan berlaku dalam 1 periode tertentu

Capacity (Kapasitas): unsur kemampuan atau keberdayaan dan pemerintah setempat dalam mewujudkan impian e-Government terkait menjadi kenyataan

Central Authentication Service (CAS)/Layanan Otentikasi Pusat: protokol akses tunggal untuk web yang bertujuan mengizinkan pengguna untuk mengakses beberapa aplikasi sambil memberikan kredensial mereka hanya sekali.

Check and Balance (Memeriksa dan Mengimbangi): sistem penyelenggaraan negara yang memberi kewenangan antar cabang kekuasaan negara (legislatif, eksekutif, yudikatif) untuk saling mengontrol dan menyeimbangkan pelaksanaan kekuasaannya masing-masing

Citizen-Centered Service (Layanan Terpusat pada Masyarakat): layanan yang berorientasi pada warga kota

Cloud Computing (Komputasi Awan): sebuah proses pengolahan daya komputasi melalui jaringan internet yang memiliki fungsi agar dapat menjalankan program melalui komputer yang telah terkoneksi satu sama lain pada waktu yang sama

Cooperative Information System (CIS)/Sistem Informasi Kooperatif: sistem informasi independen yang dapat dijalankan secara mandiri atau bersama-sama untuk beberapa tugas dalam mencapai tujuan organisasi

Coordinating (Mengkoordinasi): fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekocokan, maupun kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, serta menyatukan dan menyelaraskan pekerjaan karyawan sehingga tujuan organisasi tercapai

Corporate Governance (Tata kelola Perusahaan): salah satu konsep yang dapat dipergunakan dalam meningkatkan efisiensi ekonomis, yang

meliputi serangkaian hubungan antara manajemen perusahaan, dewan direksi, para pemegang saham dan pemangku kepentingan perusahaan lainnya

Data Base (Basis Data/Pangkalan Data): kumpulan data yang terorganisir, yang umumnya disimpan dan diakses secara elektronik dari suatu sistem komputer

Data Center (Pusat Data): suatu fasilitas yang digunakan untuk menempatkan sistem komputer dan komponen-komponen terkaitnya, seperti sistem telekomunikasi dan penyimpanan data

Directing (Mengarahkan): fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah-perintah, agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju yang telah ditetapkan semula

Eksternal Pressure (Tekanan Eksternal): tekanan yang berlebihan bagi manajemen untuk memenuhi persyaratan atau harapan dari pihak ketiga

Electronic Administration (E-Adm)/Administrasi Elektronik: mekanisme yang mengubah apa yang di kantor tradisional adalah proses kertas menjadi proses elektronik, dengan tujuan untuk menciptakan kantor tanpa kertas

Electronic Democracy (Demokrasi Elektronik): penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan dan dalam beberapa hal menggantikan demokrasi perwakilan

Electronic Government (E-Government)/Pemerintahan Elektronik: penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah untuk memberikan informasi dan pelayanan bagi warganya, urusan bisnis, serta hal-hal lain yang berkenaan dengan pemerintahan

Electronic Literacy (Literasi Elektronik): kemampuan untuk secara efisien menggambarkan dan menunjukkan pemahaman pesan menggunakan elektronik seperti komputer, video, halaman web dan sejenisnya.

Electronic Participation (Partisipasi Elektronik): Partisipasi yang didukung TIK dalam proses yang melibatkan pemerintah dan warga negara.

Electronic Services (Pelayanan Electronic): satu aplikasi terkemuka memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi di daerah yang berbeda

Email (Surat Elektronik): sarana kirim mengirim surat melalui jalur jaringan komputer

Entrepreneurial Government (Pemerintah Wirausaha): pemerintah yang jeli dan selalu berpikir keras untuk melihat dan memanfaatkan peluang yang muncul dalam rangka value-creation

Good Governance (Pemerintahan yang Baik): suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun secara administratif menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan legal dan *political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha

Governance (Pemerintahan): tindakan, cara, atau sistem dalam sebuah pemerintahan

Government to Business (G2B)/Pemerintah ke Bisnis: istilah yang mengacu pada hubungan antara organisasi (subjek) administrasi publik dan perusahaan (bisnis)

Government to Citizens (G2C)/Pemerintah ke Masyarakat: istilah yang mengacu pada hubungan antara organisasi (subjek) administrasi publik dan masyarakat

Government to Employees (G2E)/Pemerintah ke Karyawan: istilah yang mengacu pada hubungan antara organisasi (subjek) administrasi publik dan karyawan

Government to Government (G2G)/Pemerintah ke Pemerintah: istilah yang mengacu pada hubungan antara organisasi (subjek) administrasi publik dan organisasi administrasi publik lainnya

Interoperabilitas: suatu kemampuan berbagai ragam sistem atau aplikasi untuk bekerja sama dan bisa berinteraksi dengan aplikasi lainnya yang berbeda untuk memungkinkan terjadinya pertukaran data/informasi melalui suatu protokol yang disetujui bersama, lewat bermacam-macam jalur komunikasi, biasanya lewat network TCP/IP dan protokol HTTP dengan memanfaatkan file XML

Kemitraan Dengan Dunia Usaha (*Public-Private Partnership*): skema penyediaan infrastruktur publik yang melibatkan peran pihak swasta

Kontinuitas: prosedur yang digunakan untuk memastikan bahwa ketika terjadi bencana, siklus dapat dilanjutkan kembali secara tepat waktu dan teratur, dengan sedikit atau tanpa gangguan terhadap proses bisnis utama dan layanan operasionalnya

Leading Sector (Sektor Terkemuka): sektor potensial yang dapat berperan sebagai penggerak bagi sektor-sektor lainnya

Lightweight Directory Access Protocol (LDAP): protokol perangkat lunak untuk memungkinkan semua orang mencari *resource* organisasi, perorangan dan lainnya, seperti file atau printer di dalam jaringan baik di internet atau intranet

Managerialism (Manajerialisme): tujuan dan dengan cara yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut

Market-Based Public Administration (Administrasi Publik Berbasis Pasar): sistem administrasi publik yang berbasis pada pasar

Misi: pernyataan yang digunakan sebagai cara untuk mengomunikasikan tujuan dari sebuah organisasi

Modern Governance (Pemerintahan Modern): Praktek memberdayakan pemimpin dengan teknologi, wawasan, dan proses yang diperlukan untuk mendorong tata pemerintahan yang baik

Multi-Channel (Banyak Saluran): mengacu pada kenyataan bahwa organisasi berinteraksi dengan pelanggan mereka melalui berbagai saluran termasuk email, panggilan telepon atau media sosial

Nawacita: istilah umum yang diserap dari bahasa Sanskerta, nawa (sembilan) dan cita (harapan, agenda, keinginan)

Network Operation Center (Pusat Operasi Jaringan): satu atau lebih lokasi dari mana pemantauan dan kontrol jaringan, atau manajemen jaringan, dilakukan melalui komputer, telekomunikasi atau jaringan satelit

Networks (Jaringan): kumpulan komputer, server, *mainframe*, perangkat jaringan, periferal, atau perangkat lain yang terhubung satu sama lain untuk memungkinkan berbagi data

New Public Management (NPM)/ Manajemen Publik Baru: suatu pendekatan dalam administrasi publik yang menerapkan pengetahuan dan pengalaman yang diperoleh dalam dunia manajemen bisnis dan disiplin yang lain untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas kinerja pelayanan publik pada birokrasi modern

New Public Service (NPS)/Layanan Publik Baru: paradigma yang berdasar atas konsep- konsep yang pada hakikatnya sesuai dengan nilai-nilai yang ada di masyarakat

Old Public Administration (OPA)/Administrasi Publik Tradisional: kebijakan dan pemberian pelayanan, di mana dalam pelaksanaannya ini dilakukan dengan netral, profesional, dan lurus mengarah kepada tujuan yang telah ditetapkan

Online (Daring): menunjukkan keadaan terhubung, keadaan komputer yang dapat saling bertukar informasi karena sudah terhubung ke sebuah internet

Open Governance (Pemerintahan Terbuka): doktrin pemerintahan yang menyatakan bahwa kegiatan pemerintah dan pengelolaan negara harus terbuka pada semua tingkatan dan dapat diawasi oleh publik

Open Source Software (OSS)/Perangkat Lunak Sumber Terbuka: jenis perangkat lunak yang kode sumber-nya terbuka untuk dipelajari, diubah, ditingkatkan dan disebarluaskan. Karena sifat ini, umumnya pengembangannya dilakukan oleh satu paguyuban terbuka yang bertujuan mengembangkan perangkat lunak bersangkutan

Organisasi Perangkat Daerah (OPD): lembaga pada Pemerintah Daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan di daerah

Organizing (Pengorganisasian): pembentukan hubungan otoritas yang efektif antara pekerjaan yang dipilih, orang-orang dan tempat kerja agar kelompok dapat bekerja bersama secara efisien29, 201, 211, 275

Outcome (Hasil): dampak, manfaat, harapan perubahan dari sebuah kegiatan atau pelayanan suatu program

Output (Keluaran): hasil yang didapat langsung dan segera setelah satu atau serangkaian aktivitas dilakukan

Paperless (Tanpa Kertas): penghilangan atau pengurangan penggunaan kertas

Paradigma: cara pandang orang terhadap diri dan lingkungannya yang akan mempengaruhinya dalam berpikir, bersikap, dan bertindak laku

Patrimonial: bentuk pemerintahan di mana semua kekuasaan mengalir langsung dari pemimpin

Planning (Perencanaan): proses berpikir tentang kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan

Post-Bureaucratic Paradigm (Paradigma Pasca-Birokrasi): merupakan antitesis dari *bureaucratic paradigm*

Reporting (Pelaporan): fungsi manajemen berupa penyampaian perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang bertalian dengan tugas dan fungsi-fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi

Requisite Competencies (Kompetensi yang Disyaratkan): pengetahuan teknis (keterampilan dasar dan pengetahuan untuk menggunakan komputer) dan pemahaman mendalam tentang prinsip-prinsip etika dasar

Road Map (Peta Jalan): sebuah dokumen rencana kerja rinci yang mengintegrasikan seluruh rencana dan pelaksanaan program serta kegiatan dalam rentang waktu tertentu

Smart Government (Pemerintah Cerdas): istilah yang merujuk pada pengimplementasian ICT pada layanan publik di bidang pemerintahan secara efektif

Staffing (Kepegawaian): fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap usaha tenaga petugas memberi daya guna maksimal kepada organisasi

Stakeholders (Pemangku Kebijakan): suatu masyarakat, kelompok, komunitas ataupun individu manusia yang memiliki hubungan dan kepentingan terhadap suatu organisasi atau perusahaan

Sumber Daya Manusia (SDM): individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya

Support (Dukungan): adanya keinginan baik atau *political will*, dari berbagai kalangan terutama dari pemerintah untuk benar-benar melaksanakan *e-Government* secara serius sesuai dengan kebutuhan pelayanan publik

Supporting Policies System (Sistem Kebijakan Pendukung): merupakan dasar untuk membangun standar dan proses *e-Government*. Dengan memberlakukan kebijakan-kebijakan yang ada

Supporting Technical Standards System (Sistem Standar Teknis Pendukung): alur kerja *e-Government* memerlukan standar informasi serta teknologi dan memerlukan keamanan yang dapat diandalkan

Value (Nilai): manfaat atau keuntungan yang diperoleh dengan adanya sistem *e-Government*, khususnya manfaat yang akan diperoleh terutama masyarakat

Visi: pandangan jauh tentang suatu perusahaan ataupun lembaga dan lain-lain

Website (Situs Web): sekumpulan halaman web yang saling berhubungan yang umumnya berada pada peladen yang sama berisikan kumpulan informasi yang disediakan secara perorangan, kelompok, atau organisasi

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Saat ini, revolusi industri keempat (Revolusi 4.0) tengah melanda dunia, yang lambat laun akan mengubah cara hidup, pola pikir kita dan cara bekerja kita dalam kehidupan kita sehari-hari baik secara pribadi maupun berhubungan dengan orang lain. Pesatnya perkembangan teknologi, terutama teknologi informasi jelas memiliki pengaruh yang sangat dominan terhadap perubahan manajemen pemerintahan. Karena didalam perkembangan Revolusi 4.0, penerapan teknologi informasi, merupakan keharusan bagi penyelenggara negara (pemerintah). Dan juga penggunaan teknologi informasi dalam tata kelola pemerintahan (*e-government*) ini, juga merupakan salah satu cara mewujudkan reformasi birokrasi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik agar lebih efektif, efisien, dan transparan serta akuntabel.

Dampak lebih jauh dengan perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat dan canggih tersebut, juga menyebabkan terjadinya perubahan lingkungan organisasi yang cukup drastis, termasuk organisasi pemerintahan yang menuntut terjadinya perubahan manajemen organisasi yang lebih efektif dan efisien. Dalam konteks seperti ini, administrasi publik bukan lagi hanya sekedar instrumen birokrasi negara, namun fungsinya lebih dari itu administrasi publik sebagai instrumen kolektif, sebagai sarana publik untuk menyelenggarakan tata kelola kepentingan bersama dalam jaringan kolektif

untuk mencapai tujuan-tujuan publik yang telah disepakati. Pergeseran ini menandai, administrasi publik telah memasuki wilayah peran publik yang lebih substantif. Reposisi ini sampai taraf tertentu juga sebagai anti klimaks dari praktek administrasi publik yang selama ini berlangsung luas, yang menempatkan segala urusan publik sebagai bagian urusan negara (Miftah Thoha, 2000 : 71).

Adanya reposisi peran administrasi publik tersebut, mendorong pemerintah diberbagai negara untuk mengembangkan sistem pemerintahan berbasis internet yang lebih dikenal dengan istilah *Electronic Government*, (*e-Government*), demi perbaikan tata kelola pemerintahan yang lebih baik, efektif, efisien, dan transparan. Betapa tidak, implementasi *e-Government* di negara-negara maju telah menunjukkan keberhasilan yang luar biasa, peningkatan kualitas performa pemerintah yang diperlihatkan telah memberikan kepuasan bagi masyarakat. Keberhasilan implementasi *e-Government* di negara-negara maju tersebut telah mengilhami negara-negara berkembang untuk mengikuti jejak langkah dalam penerapan *e-Government*.

Penggunaan teknologi dalam sektor publik sudah berkembang sejak tahun 90-an (Garson, 2004) dengan istilah *electronic government* atau *digital government* (Dunleavy, Margetts, Bastow, & Tinkler, 2006; Robertson & Vatrapu, 2010) atau *virtual state* (Fountain, 2004). Dari perspektif historis, harus diakui bahwa tren penggunaan TIK dalam sektor publik dengan kemasan *e-Government* dipicu oleh keberhasilan e-

commerce-business dari sektor privat (Budi Pratama, 2005). *E-commerce* menjanjikan keunggulan kompetitif, efisiensi, dan kemudahan layanan hingga sektor publik berupaya untuk mengadopsi implementasi *e-commerce-business* dalam pengelolaan urusan publik termasuk proses kebijakan dan penyediaan pelayanan publik. Telaah literatur dilakukan oleh (Madsen, Berger, & Phythian, 2014) terhadap publikasi riset *e-Government* dari tahun 2001-2010 menunjukkan bahwa mayoritas memberikan penilaian optimis terhadap implementasi *e-government* dalam upaya peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan.

Secara global, adopsi *e-Government* ini, juga didukung oleh berbagai macam organisasi internasional. Bahkan setiap tahunnya berbagai lembaga multilateral mengadakan riset khusus, survei, dan pemeringkatan implementasi *e-government* dalam lingkup internasional. Sebut saja *United Nation* (UN) melalui *Department of Economics and Social Affairs* sejak tahun 2003 melakukan survei mengenai tingkat kinerja *e-Government* berbagai negara di dunia. Hasil survei tahun 2016 menyebutkan bahwa penggunaan *e-Government* mengalami perkembangan sangat pesat. Pada tahun 2003 terdapat 45 negara yang menyediakan *platform* pusat layanan dan 33 negara memberikan fasilitas transaksi *online* dalam pelayanan publik. pada tahun 2016, sebanyak 90 negara sudah menyediakan layanan portal terpadu untuk informasi publik atau pelayanan online dan 148 negara menyediakan layanan transaksi online. *Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD)

menyebutkan sebagai transformasi digital dalam sektor publik dinilai dengan prespektif dan metologi yang berbeda dengan UN yaitu lebih melihat kesuksesan program dari tiga aspek, yaitu transparansi dan pelibatan masyarakat, tata kelola dan koordinasi antar institusi, serta kapasitas implementasi. Penilaian dengan memberikan skoring, dan rating mengindikasikan bahwa *e- Government* menjadi tren dalam transformasi global manajemen tata kelola pemerintahan.

Kehadiran *e-Government* dalam sistem tata pemerintahan dalam berbagai tingkat pada dasarnya adalah solusi bagi masalah-masalah pemerintahan seperti adanya kelambanan dalam pelayanan publik akibat adanya hierarki yang panjang dan prosedur yang kompleks; kualitas kebijakan yang buruk yang diakibatkan oleh informasi tidak tersedia pada saat dibutuhkan, manajemen informasi yang buruk, serta alur informasi hanya bersifat vertikal dan tidak horizontal; KKN dan kebocoran yang tinggi akibat efektivitas pengawasan dan *monitoring* yang rendah, dan adanya investasi dari luar yang rendah sebagai akibat dari tidak tersedianya data potensi sumber daya dan pasar tidak tersedia serta biaya investasi yang tinggi.

Dalam konteks ini, sangat relevan mengutip pidato Presiden Joko Widodo pada perayaan Hari Ulang Tahun Ke-47 Korpri di Jakarta tahun 2018, yang mengatakan bahwa, kemajuan teknologi memudahkan masyarakat menyampaikan aspirasi untuk mendapatkan pelayan yang lebih baik dari ASN. Kian tinggi tuntutan publik terhadap mutu pelayanan

birokrasi membuat ASN harus membangun budaya kerja berlandaskan disiplin kuat, semangat melayani yang tinggi, transparan dan akuntabel. ASN harus memanfaatkan kemajuan teknologi, memanfaatkan pengetahuan, dan berkolaborasi dengan pihak lain (Kompas, 30/11/2018).

Meski sistem *e-Government* bukan merupakan solusi yang mudah dan murah (Indrajit dkk, 2007:4), tetapi sistem ini dipilih sebagai salah satu solusi untuk melakukan pembenahan tata kelola pelayanan publik dalam jangka menengah hingga 2025 yang akan datang. Sistem itu dipercaya dapat mengotomatisasikan prosedur-prosedur layanan publik dan mengurangi pertemuan langsung antara masyarakat dan petugas, sehingga sistem itu dianggap layak untuk mengatasi potensi terjadinya korupsi. Selain itu, sistem dapat mendukung terciptanya efisiensi dan transparansi tata kelola, serta mempercepat layanan publik (Indrajit, 2006:9).

Pada dasarnya diterapkannya *e-Government* ini dalam pemerintahan, dapat mempunyai tujuan yang beragam, antara lain: pemberian layanan pemerintahan yang lebih baik kepada warganya, peningkatan interaksi dengan dunia usaha dan industri, pemberdayaan masyarakat melalui akses informasi, atau manajemen pemerintahan yang lebih efisien. Hasil yang diharapkan dapat berupa pengurangan korupsi, peningkatan transparansi, peningkatan kenyamanan, penambahan pendapatan dan/atau pengurangan biaya. Penggunaan TIK modern lainnya untuk negara dan manajemen publik akan memungkinkan warga

(dengan cara, pengguna potensial layanan dan inovasi *e-government*) untuk mengevaluasi layanan yang ada dan untuk memberikan saran untuk solusi *e-government* baru secara *real time* (Solek, 2014). Hal ini dipertegas oleh Ionescu (2015) menunjukkan bagaimana *e-government* dapat membantu dalam mengekang korupsi dalam administrasi publik (Kozubíková, et al., 2017).

Adanya *e-Government* ini menurut Agus Dwiyanto (2006) akan memberikan manfaat yaitu: *e-Government* menyederhanakan hierarki dan memperbaiki kualitas informasi sehingga hubungan antara bawahan menjadi terbuka dan langsung, kualitas dan kecepatan informasi menjadi lebih baik, pengambilan keputusan bisa memanfaatkan informasi secara optimal, dan respons pemerintah menjadi lebih baik dan tepat; *e-Government* memperbaiki kualitas kebijakan dan legitimasi pemerintah meningkat, sehingga kebijakan pemerintah menjadi *information-based* dan efektif; *e-Government* membantu mengorganisir data, menganalisis, dan memperbaharui data secara lebih mudah sehingga informasi mengenai potensi daerah bisa diperoleh dengan mudah; *e-Government* membuat transparansi dan akuntabilitas pemerintah dan pelayanan menjadi tak terhindarkan; dan *e-Government* mempercepat terwujudnya *good governance*.

Menurut Rianto dan Lestari (2010;38) arah dan tujuan yang hendak dicapai melalui *e-Government* adalah:

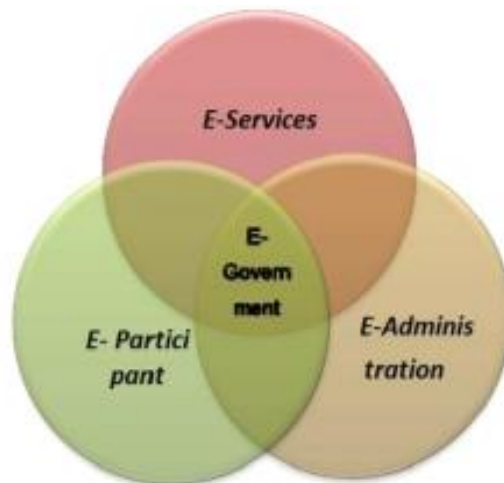
- 1) Tersedianya system jaringan berbasis teknologi *internet* yangh dapat menghubungkan antar instansi pemerintah, pemerintah

dengan sektor swasta, dan masyarakat global yang memungkinkan komunikasi dua arah dalam rangka peningkatan koordinasi, pemberdayaan dan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan;

- 2) Terselenggaranya aplikasi system informasi atau system pengolahan data yang terpadu guna mendukung penyebarluasan informasi sesuai dengan asas transparansi dan akuntabilitas public;
- 3) Terselenggaranya otomatisasi pekerjaan kantor dan aplikasi pelayanan public yang mampu memberi kemudahan akses bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

E-Government adalah istilah yang menurut beberapa kalangan, didefinisikan secara beragam, namun secara substantif, berbagai definisi tersebut relatif sama yaitu, tentang proses pemamfaatan teknologi informasi sebagai alat untuk membantu menjalankan system pemerintahan secara lebih efektif dan efisien. proses pemamfaatan teknologi informasi sebagai alat untuk membantu menjalankan system pemerintahan secara lebih efektif dan efisien. Seorang peneliti di bidang *e-Government* (Gregory G. Curtin, 2007, dalam Tasmil, 2013) mendefinisikan *e-Government* sebagai: “Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi oleh pemerintah untuk beroperasi lebih efektif dan transparan; untuk menyediakan informasi lebih banyak dan lebih baik kepada publik; serta untuk memfasilitasi partisipasi individu, bisnis, dan kelompok lainnya disegenap masyarakat di sebuah negara”.

Curtin selanjutnya menjelaskan *e-Government* sebagai irisan dari tiga wilayah yaitu *e-services*, *e-participation*, dan *e-administration* seperti di sajikan dalam Gambar 1.1 (Gregory G. Curtin, 2007).



Gambar 1.1. Tiga Wilayah *Electronic Government*
(Sumber: Gregory G. Curtin, 2007)

E-administration terutama berhubungan dengan proses *backend* dan struktur internal pemerintahan, jadi fokusnya internal. *E-services* menghubungkan *backend processes* yang menghasilkan informasi dan layanan dengan pengguna akhir, misalnya masyarakat (*government to citizen*, atau G to C), bisnis (*government to business*, atau G to B), dan pemerintah (negara). Selanjutnya *E-services*, memelihara *focus* internal dan eksternal pemerintah. *E-participation* menitikberatkan pada hubungan eksternal pemerintah dengan masyarakat sipil, dan mencakup masukan masyarakat terhadap pengambilan keputusan dan pengembangan kebijakan, akses langsung ke kantor pemerintah, *electronic voting*, jejaring

social dan masyarakat yang berhubungan dengan pemerintah, serta alat lain untuk memberdayakan masyarakat. Jadi *e-participation* utamanya berfokus eksternal.(Tasmil, 2013)

Kini, *e-Government* sudah merupakan fenomena global. Banyak Negara mewujudkan visi, impian, dan rencana-rencana mereka dalam bidang pemerintahan elektronik ini. Pemerintah Indonesia termasuk salah satu negara yang aktif dalam mengembangkan sistem tersebut. Buruknya citra pelayanan publik sejak Indonesia merdeka sampai sekarang, membuat Indonesia perlu berkaca pada populernya *e-Government system* di negara maju. Hal itu terlihat pada lembaga pemerintahan yang ada di tanah air, baik pusat maupun daerah telah banyak yang mengadopsi kebijakan *e-Government* dalam pengelolaan pemerintahan. Meningkatnya gairah instansi pemerintahan di Indonesia dalam menerapkan *e-Government* dapat dilihat sebagai komitmen pemerintah dalam upaya mengantisipasi perubahan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terjadi saat ini, khususnya pemanfaatan teknologi informasi guna mendukung penyelenggaraan sektor pemerintahan dan pelayanan publik. Bahwa system *e-Government* dalam tata kelola pemerintah daerah diyakini bisa mencegah penyelewengan anggaran.

Tidak mengherankan apabila pemerintah telah merespons positif dan mewajibkan seluruh pemerintahan dan lembaga publik untuk memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pelayanan dan administrasi pembangunan. Inisiatif *e-Government* di

Indonesia telah diperkenalkan melalui Instruksi Presiden No.06 Tahun 2001 tentang Kerangka Kebijakan Pengembangan dan Pendayagunaan Telematika Indonesia. Disampaikan bahwa aparat pemerintah harus memanfaatkan teknologi telematika (telekomunikasi, media dan informatika) untuk mendukung *good governance* serta mempercepat proses demokrasi. Pada tahun 2002, *e-Government system* mulai diadopsi di Indonesia sebagai sebuah inovasi baru dalam bidang pemerintahan.

Untuk mewujudkan pemerintahan berbasis teknologi informasi, pemerintah telah menerbitkan sejumlah Peraturan dan Undang-Undang antara lain, Instruksi Presiden RI No. 3 tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *Electronic Government*, UU RI No.25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Keputusan Presiden No. 9 Tahun 2003 tentang Tim Koordinasi Telematika Indonesia, UU RI No.11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik, UU RI No.14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik, Peraturan Menteri PAN RB No. 06 Tahun 2011 tentang Tata Naskah Dinas Elektronik (TNDE), dan yang terbaru, adalah dikeluarkannya Peraturan Presiden Nomor 95 tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE).

Dengan dikeluarkannya peraturan dan undang-undang tersebut, membuktikan bahwa saat ini pemerintah kita serius dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien dengan memanfaatkan teknologi informasi (*e-government*) secara menyeluruh dan saling berhubungan dalam suatu sistem administrasi pemerintahan dan dalam

penyelenggaraan pelayanan publik pada suatu instansi pemerintahan. Selain itu juga dalam kaitannya dengan Revolusi 4.0, pemanfaatan teknologi informasi dalam setiap unsur di tata kelola pemerintahan, juga merupakan salah satu penunjang bagi aparatur sipil negara (ASN) agar lebih berkualitas, inovatif, berdaya saing, efektif dan efisien didalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government* dapat dikatakan sebagai payung hukum dari seluruh kebijakan detail teknis di bidang *e-Government* di Indonesia. Inpres tersebut mengamanatkan kepada setiap Gubernur dan Bupati/Walikota untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan tugas, fungsi dan kewenangannya masing-masing guna terlaksananya pengembangan *e-Government* secara nasional, merumuskan dan melaksanakan rencana tindak lanjut dan berkoordinasi dengan Menteri Negara Komunikasi dan Informasi, dan melaksanakan instruksi dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan Instruksi Presiden tersebut, maka pengembangan *e-Government* di Indonesia diarahkan untuk mencapai empat tujuan, yaitu:

1. Pembentukan jaringan informasi dan transaksi pelayanan publik yang memiliki kualitas dan lingkup yang dapat memuaskan masyarakat luas serta dapat terjangkau di seluruh wilayah Indonesia pada setiap saat tidak dibatasi oleh sekat waktu dan dengan biaya yang terjangkau oleh masyarakat.
2. Pembentukan hubungan interaktif dengan dunia usaha untuk meningkatkan perkembangan perekonomian nasional dan

memperkuat kemampuan menghadapi perubahan dan persaingan perdagangan internasional.

3. Pembentukan mekanisme dan saluran komunikasi dengan lembaga-lembaga negara serta penyediaan fasilitas dialog publik bagi masyarakat agar dapat berpartisipasi dalam perumusan kebijakan negara.
4. Pembentukan sistem manajemen dan proses kerja yang transparan dan efisien serta memperlancar transaksi dan layanan antar lembaga pemerintah dan pemerintah daerah otonom.

Selanjutnya dalam Inpres RI Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government*, disebutkan bahwa ada enam strategi pengembangan *e-Government* yakni:

- 1) Bagaimana mengembangkan sistem pelayanan yang andal dan terpercaya, serta terjangkau oleh masyarakat luas;
- 2) Bagaimana menata sistem manajemen dan proses kerja pemerintah dan pemerintah daerah otonom secara holistik;
- 3) Bagaimana Memanfaatkan teknologi informasi secara optimal;
- 4) Bagaimana meningkatkan peran serta dunia usaha dan mengembangkan industri telekomunikasi dan teknologi informasi;
- 5) Bagaimana 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.

Perlu diketahui saat ini telah banyak instansi pemerintah pusat dan daerah berinisiatif mengembangkan pelayanan publik melalui jaringan

komunikasi dan informasi, yang ditandai dengan hadirnya situs *web* pemerintah daerah, namun faktanya menunjukkan belum berjalan sebagaimana tujuan yang ingin dicapai. Perlu diketahui bahwa situs *web* daerah merupakan salah satu strategi di dalam melaksanakan pengembangan *e-Government* secara sistematis melalui tahapan yang realistis dan terukur. Kesimpulan yang diperoleh dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh Kementerian Komunikasi dan Informasi, mayoritas situs pemerintah dan pemerintah daerah otonom, masih berada pada tingkat pertama (persiapan), dan hanya sebagian kecil yang telah mencapai tingkat dua (pematangan). Sedangkan tingkat tiga (pematapan) dan tingkat empat (pemanfaatan) belum tercapai.

Kesimpulan dari kementerian Kominfo di atas, juga diperkuat Fathul, (2004) bahwa kondisi *e-Government* di Indonesia masih di level *emerging* dan *enhance presence*, hanya sebagian kecil yang sudah mengimplementasikan *interactive stage*. Level *emerging* adalah level terendah dalam adopsi *e-Government* di mana pemerintah telah memiliki *website* tetapi informasi yang disediakan terbatas dan statis, *enhanced* berarti bahwa konten dan informasi yang disediakan dalam *website* selalu diperbaharui secara berkala, sedangkan *interactive stage* berarti bahwa *website* sudah menyediakan fitur pengunduhan formulir, kontak resmi, dan memungkinkan *user* untuk melakukan interaksi dengan pemerintah melalui *website*. Dikatakan pula bahwa sebagian besar inisiatif *e-Government* masih di tahap *web present* meskipun ada beberapa yang telah mencapai

tahapan *transaction* (Fathul, 2004; Rozy da Zoeltom 2004). Mengacu pada penelitian terbaru, Nurdin (2012) yang melakukan evaluasi *website* untuk mengetahui kondisi terkini perkembangan *e-Government* di Indonesia menggunakan model lima tahapan dari *United Nations* (2008) mengemukakan bahwa sejumlah 55% pemerintah daerah masih berada dalam tahap pertama yaitu *emerging stage*, 28% sudah mencapai *enchanced stage*, dan 17% sudah di tahap *interactive stage*, dan hanya satu pemerintah daerah yang mencapai *transaction stage*. (Yunita, 2018).

Meskipun demikian, gairah untuk menerapkan *e-Government* di beberapa daerah provinsi di Indonesia semakin meningkat. Salah satunya adalah Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Sebagai provinsi dengan tingkat akses masyarakat terhadap teknologi yang cukup tinggi di Kawasan Timur Indonesia (KTI), Sulawesi Selatan boleh dikata juga semakin akrab dengan layanan berbasis teknologi untuk menjawab tantangan permasalahan yang semakin kompleks. Provinsi Sulawesi Selatan yang memiliki posisi strategis, baik dibidang administrasi pemerintahan, maupun sebagai pusat pertumbuhan ekonomi yang tidak hanya berskala lokal, tapi juga berskala nasional dan internasional, tuntutan akan kinerja birokrasi berkualitas semakin mendesak untuk diwujudkan. Bagi Provinsi Sulawesi Selatan tentunya penerapan *e-Government* adalah ibarat secercah harapan akan munculnya tata kelola pemerintahan yang transparan, kredibel dan akuntabel serta bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme.

Betapa tidak, perubahan-perubahan yang terjadi di level birokrasi Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan saat ini, menuntut terbentuknya pemerintahan yang bersih, transparan, dan mampu menjawab tuntutan perubahan secara efektif, dimana masyarakat menuntut pelayanan publik yang memenuhi kepentingan masyarakat luas di seluruh wilayah Provinsi Sulawesi Selatan, dapat diandalkan dan terpercaya, serta mudah dijangkau secara interaktif. Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan harus mampu membentuk dimensi baru ke dalam organisasi, sistem manajemen, dan proses kerja yang lebih dinamis. Dengan demikian perlu dikembangkan sistem dan proses kerja yang lebih lentur untuk memfasilitasi berbagai bentuk interaksi yang kompleks dengan lembaga-lembaga daerah lain, masyarakat, dunia usaha, dan masyarakat internasional.

Demikian pula, organisasi Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan harus lebih terbuka untuk membentuk kemitraan dengan dunia usaha (*public-private partnership*), memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk meningkatkan kemampuan mengolah, mengelola, menyalurkan dan mendistribusikan informasi bagi pelayanan publik. Oleh karena itu ketika masyarakat mendambakan terwujudnya reformasi sektor publik, pemerintah harus segera melaksanakan proses transformasi menuju *e-Government* yang menyeluruh dan terintegrasi.

Melalui proses tersebut, Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan diharapkan mampu mengoptimalkan pemanfaatan kemajuan teknologi

informasi untuk mengeliminasi sekat-sekat organisasi dan birokrasi, serta membentuk jaringan sistem manajemen dan proses kerja yang memungkinkan lembaga-lembaga pemerintah bekerja secara terpadu. Pengembangan *e-government* merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Untuk mendukung pelaksanaan *e-Government* pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 8 Tahun 2015 Tentang Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi, serta Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 131 Tahun 2017 Tentang Penyelenggaraan Teknologi Informasi dan Komunikasi Lingkup Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

Meskipun demikian, dalam penerapannya *e-Government* di Provinsi Sulawesi Selatan, masih banyak menimbulkan pertanyaan misalnya, bagaimana kebijakan *e-Government* pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) atau instansi terkait lainnya, khususnya dalam menunjang terwujudnya pelayanan publik yang transparan. Sementara itu, kenyataan dilapangan menunjukkan bahwa *e-Government* belum terlaksana dengan baik sebagaimana tujuan yang ingin dicapai *e-Government* itu sendiri. Pertanyaan tersebut sangatlah lumrah mengingat organisasi yang berperan sebagai *leading sector* pelaksanaan *e-Government* di provinsi Sulawesi Selatan yakni Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan Persandian, baru terbentuk seiring dengan terbitnya Peraturan Daerah

No.83 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan, Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan tertanggal 28 Desember 2016. Organisasi ini secara umum memiliki tugas dan fungsi yang secara umum bertugas membantu Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan, menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian. Namun, salah satu tugas khususnya adalah mengoordinasikan, merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis *e-Government* dan pengelolaan data melalui bidang *e-Government*.

Salah satu tantangan utama Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dalam penerapan *e-Government* adalah realisasi atas perubahan organisasi untuk mengeksplorasi seluruh potensi teknologi dalam meningkatkan kinerja lembaga pemerintah. Di satu sisi, lembaga publik perlu membentuk kembali prosedur *back office* dan struktur organisasi mereka karena diharuskan beralih dari organisasi hierarkis ke organisasi jaringan sentral. Di sisi lain, pemerintah secara cepat dituntut untuk memberikan nilai maksimal kepada warga negara untuk memahami dan memenuhi permintaan mereka. Ini adalah hal wajib jika penyelenggaraan urusan publik ingin mencapai tingkat kinerja yang efisien.

Dalam bingkai revolusi penyelenggaraan pemerintahan ini, penulis memiliki keyakinan bahwa penyelenggaraan pemerintahan melalui *e-Government* hanya akan berhasil seiring dengan tingkat kemampuan pemerintah untuk beradaptasi dengan laju penggunaan teknologi yang

melesat dengan cepat. Oleh karena itu pelaksanaan *e-Government* pada fase ini lebih relevan untuk dianalisis dalam bingkai lingkungan dan kapasitas organisasi yang berubah seiring dengan penggunaan teknologi terbaru.

Lebih dari urusan mengenai kemampuan organisasi, *e-Government* juga merupakan urusan lintas sektoral di mana kebermanfaatannya hanya akan maksimal jika memiliki dukungan yang kuat dari pemimpin politik, dalam hal ini perlu adanya intervensi negara dalam menjamin lingkungan strategis pelaksanaannya. Terlebih lagi sistem tata negara Indonesia yang membingkai urusan lembaga negara dalam tata cara pembagian kewenangan yang terdesentralisasi, sudah barang tentu negara mengambil peranan besar dalam memberikan dukungan terhadap mulusnya revolusi penyelenggaraan pemerintahan melalui *e-Government*.

Sebagai konsekuensi yang akan timbul dari adanya gelombang pertama penerapan *e-Government* di Pemerintahan Provinsi Sulawesi Selatan adalah munculnya dinamika perubahan organisasi yang menuntut tingkat adaptasi tinggi, oleh karena itu faktor keberhasilan penerapannya sangat ditentukan oleh dukungan dari pejabat politik dalam memberikan kerangka hukum yang jelas di mana hal ini sangat dipengaruhi oleh visi misi, struktur kebijakan, dan rencana strategis. Tidak lupa juga, konsistensi yang ditunjukkan melalui kontinuitas dalam mensosialisasikan pelaksanaan *e-Government*. Pertanyaan kedua yang muncul adalah, bagaimana kapasitas organisasi *leading sector* dalam bertransformasi

melalui pelaksanaan *e-Government*. Asumsinya mudah, dalam revolusi ini, menuntut semua unit penyelenggara untuk berubah secara simultan sehingga membutuhkan areal koordinasi yang lebih masif oleh karena itu peran sentral *leading sector* sebagai pengatur kebijakan dituntut untuk memiliki kapasitas adaptasi yang lebih tinggi dibanding organisasi yang lain.

Pertanyaan terakhir yang muncul adalah, seberapa cepat nilai atau manfaat yang diharapkan melalui *e-Government* mampu direalisasikan pada gelombang awal penerapannya mengingat dampak dari revolusi seperti yang disebutkan di atas bukan hanya pada perubahan organisasi melainkan juga saling mempengaruhi dengan kemampuan masyarakat dan *stakeholders* lainnya untuk berakselerasi dengan perubahan yang ada. Pertanyaan tersebut searah dengan pernyataan Indrajit (2016) yang memberikan penekanan terhadap elemen sukses pengembangan *e-Government* yang melihat tiga faktor sebagai kunci keberhasilannya yaitu melalui dukungan pemerintah, kapasitas organisasi dan nilai yang terbentuk melalui penerapannya.

Melihat kesenjangan antara manfaat secara teoritis dan konseptual serta optimisme yang ditimbulkan dengan kenyataan di lapangan, menunjukkan bahwa masih banyak permasalahan yang menghambat perwujudan *e-Government* pada level pemerintah daerah di Indonesia, termasuk di Provinsi Sulawesi Selatan. Fenomena empiris seperti ini tentunya sangat penting dan menarik untuk dikaji secara ilmiah dan

mendorong penulis untuk melakukan penelitian, yang selanjutnya hasil penelitian ini akan ditulis dalam sebuah karya ilmiah ‘disertasi’ yang berjudul: “**Penerapan *Electronic Government* Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan**”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *e-Government* Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan, dari aspek *Support*?
2. Bagaimana penerapan *e-Government* Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan dari aspek aspek *Capacity*?
3. Bagaimana penerapan *e-Government* Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan, dari aspek *Value*?
4. Bagaimana model yang direkomendasikan dalam penerapan *e-Government* Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis penerapan *e-Government* Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan” dari aspek *Support*.
2. Untuk menganalisis penerapan *e-Government* Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan” dari aspek *Capacity*.
3. Untuk menganalisis penerapan *e-Government* Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan” dari aspek *Value*.
4. Untuk mengungkapkan dan merekomendasikan model dalam menerapkan *e-Government* Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik dan Persandian Provinsi Sulawesi Selatan.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoretis

Secara konseptual, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan beberapa konsep maupun pandangan tentang *e-Government* sebagai solusi dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien dan transparan. Demikian pula proses dan hasil penelitian ini tentunya akan memberikan kontribusi ilmiah bagi perkembangan Administrasi Publik, khususnya kajian-kajian yang berhubungan dengan pemerintahan berbasis elektronik (*e-Government*) dalam pemerintahan di negara-negara berkembang. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan

sebagai tinjauan awal atau referensi untuk melakukan penelitian serupa di masa yang akan datang, tentunya dengan metodologi yang berbeda.

1.4.2. Manfaat Praktis

Proses dan hasil penelitian ini tentunya dapat memberikan gambaran realistis tentang bagaimana sistem *e-Government* diterapkan oleh pemerintah daerah Provinsi Sulawesi Selatan dalam rangka tata kelola pemerintahan berbasis teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sebagai bagian dari upaya menciptakan pemerintahan yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan kajian bagi pengambil keputusan dalam lingkup pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dalam mengoptimalkan pemanfaatan *e-Government*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Konseptual

2.1.1. Paradigma Administrasi Publik

Berbicara tentang *e-Government*, merupakan salah satu faktor yang tidak terlepas dari persoalan administrasi publik dalam hal ini berkaitan dengan pelayanan publik. Hampir setiap warga negara berurusan dengan instansi pemerintahan untuk keperluan administrasi publik. Tidak berlebihan kalau dikatakan, bahwa tujuan dari administrasi publik adalah untuk memenuhi kepentingan publik. Dalam memenuhi kepentingan publik, tentunya harus didukung dengan penyelenggara administrasi publik yang memiliki komitmen kepada publik.

Sejalan dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, saat ini telah terjadi reformasi layanan publik dari layanan manual yang mengharuskan masyarakat untuk datang langsung dan melakukan transaksi secara tatap muka dengan pegawai pemerintah yang bertugas menjalankan layanan publik, kelayanan yang menggunakan pemanfaatan TIK dimana masyarakat dapat mengakses segala layanan publik mulai dari data, informasi, sampai terjadinya transaksi melalui media internet. Reformasi pelayan publik ini, dikenal dengan system *e-Government*, merupakan pilihan yang tepat dalam mewujudkan kebutuhan dan keinginan masyarakat akan pelayan yang berkualitas. Sementara

reformasi pelayanan publik tentunya tidak dapat dilepaskan dari perkembangan teori administrasi publik itu sendiri, dari masa ke masa.

Dalam perkembangan administrasi publik, Denhardt and Denhardt (2003;26) mengemukakan bahwa terdapat 3 (tiga) perspektif utama dalam perkembangan teori administrasi publik, yakni : *Old Public Administration (OPA)*, *New Public Management (NPM)*, dan *New Public Service (NPS)*.

2.1.1.1. Old Public Administration (OPA)

Administrasi Publik Klasik mendominasi kajian administrasi publik pada abad 20 dengan dipengaruhi oleh ide Max Weber yang didasarkan pada model birokrasi berdasarkan prinsip hierarki dan meritokrasi. Awalnya diperkenalkan sebagai bagian dari reformasi birokrasi di Inggris dan Prusia di akhir abad ke-19 untuk mengatasi sistem administrasi patrimonial di mana ketergantungan mendominasi keputusan pemerintah atas kebijakan publik. Pendekatan administrasi klasik memiliki sejumlah fitur khas. Antara lain adalah mengandalkan kontrol terpusat, menetapkan aturan dan pedoman yang kaku, memisahkan pembuatan kebijakan dari implementasi, dan menggunakan struktur organisasi hirarkis dalam pelaksanaannya (Osborne, 2006).

Perkembangan dari generasi pertama administrasi publik klasik Berawal dari sebuah artikel berjudul "*A Study of Administration*" pada tahun 1887 yang di tulis oleh Thomas Woodrow Wilson. Dalam tulisannya, dia membahas tentang pentingnya melakukan memisahkan antara urusan politik dan urusan-urusan administrasi sebagai upaya untuk melakukan

perubahan dalam sistem tata pemerintahan. Perubahan ini tidak terlepas dari kondisi yang muncul dari tingginya praktik nepotisme dan spoil sistem dari perilaku administrator yang sangat patrimonial. Wilson secara sadar memberi penegasan bahwa ilmu politik berbeda dengan ilmu administrasi meskipun secara faktual, administrasi formal lahir dari proses politik. Pemisahan ini dimaksudkan agar proses administrasi dapat menciptakan pengelolaan negara yang lebih efektif dan efisien, jauh dari fakta yang diulas oleh Wilson. Selain gagasan Wilson, perkembangan paradigma OPA juga tidak dapat dipisahkan dari tiga pemikiran lainnya seperti dikotomi politik-administrasi, *rational-model* Herbert Simon dan teori pilihan publik (*public choice*).

Pada prinsipnya, efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan anggaran dan sumber daya manusia adalah tolok ukur keberhasilan penerapannya. Drawing on Minogue (2001), McCourt (2013) mengemukakan fitur utama dari model ini, sebagai berikut:

1. Pemisahan antara proses politik dan politisi yang terpilih dalam proses politik di satu sisi dan di sisi lain praktik administrasi dan administrator yang memiliki kewenangan yang ditunjuk oleh politisi terpilih lain;
2. Administrasi bersifat berkelanjutan, dapat diprediksi dan diatur oleh regulasi;
3. Administrator ditunjuk berdasarkan kualifikasi, dan profesional yang terlatih
4. Ada pembagian kerja yang fungsional, dan hierarki tugas dari penempatan personel;

5. Sumber daya adalah milik organisasi, bukan milik individu yang bekerja di dalamnya;
6. Pegawai negeri melayani kepentingan publik daripada kepentingan pribadi

Henry menyebutkan, setidaknya terdapat ada dua kunci pokok dalam paradigma dikotomi politik-administrasi. Yang *pertama* bahwa, politik dan administrasi itu berbeda dalam hal ini yang bertanggung jawab atas kepentingan publik adalah pejabat-pejabat politik yaitu dengan membuat kebijakan-kebijakan, sedangkan administrator hanya bertugas mengimplementasikan kebijakan tersebut dan politik tidak diperkenankan untuk ikut campur dalam hal tersebut. Yang *kedua* adalah , para pemimpin dituntut untuk bisa mengatur dan menjalankan suatu organisasi dengan baik dengan melakukan pengawasan kepada para pegawainya serta memberlakukan *punishment* dan *reward* secara proporsional. Dengan demikian paradigma Administrasi Model Klasik (OPA) menekankan diperlukan nya sifat profesionalitas, penerapan aturan dan standardisasi dengan tegas, serta sikap yang netral dan perilaku yang kompatibel guna mendorong efisiensi dan efektivitas organisasi.

Secara ringkas, Denhardt dan Denhardt juga menguraikan karakteristik dalam paradigma OPA yaitu sebagai berikut :

1. Fokus utama adalah penyediaan pelayanan publik melalui organisasi atau badan resmi pemerintah.
2. Kebijakan publik dan administrasi negara dipahami sebagai penataan dan implementasi kebijakan yang berfokus pada satu

cara terbaik (*on a single*), kebijakan publik dan administrasi negara sebagai tujuan yang bersifat politik.

3. Administrator publik memiliki peran yang terbatas dalam perumusan kebijakan publik dan pemerintahan; mereka hanya bertanggung-jawab mengimplementasikan kebijakan publik.
4. Pelayanan publik harus diselenggarakan oleh administrator yang bertanggung-jawab kepada pejabat politik (*elected officials*) dan dengan diskresi terbatas.
5. Administrator bertanggung-jawab kepada pimpinan pejabat politik (*elected political leaders*) yang telah terpilih secara demokratis.
6. Program-program publik dilaksanakan melalui organisasi yang hierarkis dengan kontrol yang ketat oleh pimpinan organisasi.
7. Nilai pokok yang dikejar oleh organisasi publik adalah efisiensi dan rasionalitas.
8. Organisasi publik melaksanakan sistem tertutup sehingga keterlibatan warga negara dibatasi.
9. Peranan administrator publik adalah melaksanakan prinsip-prinsip *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting* dan *Budgetting*.

Pendekatan "perintah dan kontrol" untuk administrasi publik adalah titik rujukan untuk sistem birokrasi klasik yang diperkenalkan di seluruh dunia di bawah pemerintahan kolonial dan kemudian setelah kemerdekaan di sebagian besar negara-negara Persemakmuran. Negara-negara lain memperkenalkan varian model ini, terutama mengacu pada pengalaman Prancis dan Jepang, di mana faktor-faktor politik mempengaruhi penunjukan publik di bawah model birokrasi terpusat. Pendekatan ini bekerja dengan baik di sejumlah negara di mana

kepemimpinan politik berhasil membangun layanan sipil yang berkualitas tinggi dan efisien. Akan Tetapi banyak negara pascakolonial mengalami penurunan dalam kualitas pemerintahan dan efektivitas administrasi publik pada tahun-tahun berikutnya ketika tekanan neo-patrimonial muncul, saat sumber daya negara dan dan keputusan publik sangat dipengaruhi pribadi para pemimpin politik dan pengikut mereka (McCourt , 2013).

Kritikan lainnya juga muncul terhadap OPA yang dianggap tidak produktif dan tidak efisien, selalu menderita kerugian, mutu yang rendah, dan lemahnya inovasi dan kreativitas aparat. Selain mulai munculnya ketidakpuasan publik pada kualitas pelayanan, Perkembangan administrasi publik dipandang lebih cenderung mengarah kepada sektor pemerintahan sebagai pusat pelayanan publik, sehingga muncullah permasalahan-permasalahan dalam sektor publik. Kritik lainnya yang ditujukan terhadap Administrasi Publik Model Klasik (OPA) tersebut juga dikaitkan dengan karakteristik dan Administrasi Publik yang dianggap *red tape*, lamban, tidak sensitif terhadap kebutuhan masyarakat, penggunaan sumber daya Publik yang sia-sia akibat hanya berfokus pada proses dan prosedur dibandingkan kepada hasil, sehingga pada akhirnya menyebabkan munculnya pandangan negatif dan masyarakat yang menganggap Administrasi Publik sebagai beban besar para pembayar pajak (*Economic and Social Council UN, 2004*).

2.1.1.2. New Public Management (NPM)

New Public Management (NPM) diperkenalkan sebagai paradigma baru pada tahun 1990-an. Istilah NPM pertama kali dikemukakan Crishtopher Hood dalam artikelnya “*All Public Management of All Seasons*”. Nama *New Public Management* sering disebut dengan nama lain misalnya *Post-bureucratis Paradigm* (Barzeley, 1992), dan *Reinventing Government* (Osborne dan Gaebler, 1992). NPM adalah suatu gerakan yang mencoba menerapkan prinsip-prinsip organisasi sektor swasta ke dalam organisasi pemerintah. Pemerintahan yang kaku dan sentralistik sebagaimana yang dianut oleh OPA harus diganti dengan pemerintahan yang berjiwa wirausaha dan *profitable*. NPM sering diasosiasikan juga dengan *managerialism* (Pollitt), *market-based public administration* (Land dan Rosenbloom), *post-bureaucratic paradigm* (Barzelay) dan *entrepreneurial government* (Osborne dan Gaebler). Ada beberapa hal yang menandakan karakteristik dalam paradigma NPM menurut Crishtopher Hood yaitu:

1. Manajemen profesional disektor publik; secara bertahap, mereka sudah mulai menerapkan, yaitu mengelola organisasi secara profesional, memberikan batasan, tugas pokok dan fungsi serta deskripsi kerja yang jelas, memberikan kejelasan, wewenang dan tanggung jawab.
2. Penekanan terhadap pengendalian *output* dan *outcome*; sudah dilakukan dengan penggunaan *performance budgeting* yang dirancang oleh Direktorat Jenderal Perbendaharaan. Perubahan atas sistem anggaran yang digunakan ini merupakan yang terpenting yang terkait dengan penekanan atas pengendalian *output* dan *outcome*.

3. Pemecahan unit-unit kerja di sektor publik; hal ini sudah sejak lama dilakukan oleh Depkeu juga BPK, yaitu adanya unit-unit kerja tingkat eselon 1.
4. Menciptakan persaingan disektor publik; hal ini juga sudah dilakukan, yaitu adanya mekanisme kontrak dan tender kompetitif dalam rangka penghematan biaya dan peningkatan kualitas serta privatisasi.
5. Mengadopsi gaya manajemen dari sektor bisnis ke sektor publik; hampir di seluruh eselon 1 di Depkeu sudah menerapkannya, dengan adanya modernisasi kantor baik di Ditjen Pajak, Ditjen Perbendaharaan, maupun Ditjen Bea Cukai, juga terkait dengan pemberian remunerasi sesuai *job grade* karyawan. Demikian juga di BPK, selain modernisasi kantor dan remunerasi, hubungan antara atasan dan bawahan semakin dinamis, gap senioritas dan hanya muncul dalam hal-hal profesionalisme yang dibutuhkan.
6. Disiplin dan penghematan penggunaan sumber daya; dalam hal disiplin biaya, implementasi pada kedua instansi ini masih diragukan karena masih ada aset-aset yang dibelu melebihi spesifikasi kebutuhan. Sedangkan dalam hal disiplin pegawai adanya modal presensi menggunakan *finger print* sudah sangat efektif dilakukan.

Dengan demikian yang dapat diambil dari paradigma NPM (*The New Public Management*) adalah bahwa pembangunan birokrasi harus memperhatikan mekanisme pasar, mendorong kompetisi dan kontrak untuk mencapai hasil, dan juga harus lebih responsif terhadap kebutuhan pelanggan, serta harus lebih bersifat mengarahkan (*steering*) daripada menjalankan sendiri (*rowing*), harus melakukan deregulasi, memberdayakan para pelaksana agar lebih kreatif, dan menekankan budaya organisasi yang lebih fleksibel, inovatif, berjiwa wirausaha dan

pencapaian hasil ketimbang budaya taat asas, orientasi pada proses dan *input* (Rosenblomm & Kravchuck, 2005).

Dalam perkembangannya, NPM juga menuai banyak kritikan karena para elite birokrasi cenderung berkompetisi untuk memperjuangkan kepentingan dirinya daripada kepentingan umum, dan berkolaborasi untuk mencapainya. Apalagi dasar NPM adalah teori *Public Choice* yang sangat didominasi oleh kepentingan pribadi (*self-interest*) sehingga konsep seperti *public spirit*, *public service* dan sebagainya terabaikan (Kamensky, 1996).

2.1.1.3. New Public Service (NPS)

Dalam tahapan selanjutnya karena OPA dan NPM yang telah diterapkan sebelumnya dirasa masih belum memberikan dampak kesejahteraan dan malah menyebarkan ketidakadilan dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Sebagaimana yang seharusnya Masyarakat dianggap sebagai warga negara dan bukannya *client* atau pemilih seperti dalam paradigma *The Old Public Administration* (OPA) atau *customer* yang diusung oleh paradigma *The New Public Management* (NPM). Selanjutnya Pada tahun 2000-an muncullah sebuah paradigma baru yaitu *The New Public Service* (NPS) yang dikemukakan oleh Janet V. Denhardt dan Robert B. Denhardt dengan tulisan mereka yang berjudul *The New Public Service (NPS): Serving, not steering* tahun 2003. Yang mana tulisan ini diawali dengan kata "*government shouldn't be run like a bussines, it should be run like a democracy*". Dalam hal ini Denhardt

dan Denhardt menggambarkan munculnya gerakan baru dalam administrasi publik yang dinamai *The New Public Service* (NPS) tersebut dengan karakteristik dimana pemerintahan dijalankan tidak seperti bisnis melainkan dalam dijalankan dengan nuansa demokrasi.

Menurut Keban (2008:248), *New Public Service* (NPS) membawa paradigma bahwa birokrasi harus dibangun agar dapat memberi perhatian kepada pelayanan masyarakat sebagai warga negara (bukan sebagai pelanggan), mengutamakan kepentingan umum, mengikutsertakan warga masyarakat, berpikir strategis dan bertindak demokratis, memperhatikan norma, nilai, dan standar yang ada, dan menghargai masyarakat.

Dendhard and Denhardt (2003:28-29) memberikan ciri NPS yaitu:

“Democratic theory, strategic or formal rationality; public interest is the result of a dialog about shared values; citizens; serving; building coalitions of public, non-profit, an private agencies to meet mutually agreed upon needs; multifaced; discretion needed but contrained and accountable; collaborative; public service.”

Berkaitan dengan hal tersebut, Denhardt and Denhardt (2007) dalam Rakhmat (2009:123-124) memperkenalkan tujuh prinsip NPS yaitu: (1) peran utama dari pelayanan publik adalah membantu warga untuk mengartikulasikan dan memenuhi kepentingan yang telah disepakati bersama daripada mengontrol atau mengendalikan masyarakat ke arah yang baru; (2) kebijakan dan program yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan publik; (3) administrator publik harus menciptakan gagasan kolektif yang disetujui bersama tentang apa yang disebut dengan kepentingan publik; (4) kepentingan publik lebih merupakan hasil dari

suatu ideologi tentang nilai-nilai yang dibangun bersama daripada agregasi kepentingan pribadi; (5) para pelayan publik harus memberi perhatian tidak semata pada pasar, tetapi juga pada aspek hukum, norma, standar profesional dan kepentingan warga masyarakat; (6) organisasi publik dan jaringan-jaringan yang terkait akan lebih berhasil di jangka panjang kalau mereka beroperasi melalui proses kolaborasi; dan (7) kepentingan publik lebih baik dikembangkan oleh pelayan-pelayan publik dan warga masyarakat yang berkomitmen memberikan kontribusi terhadap masyarakat.

NPS mencari peran vital pemerintah dalam proses membawa masyarakat untuk membangun bentuk sosial yang diinginkan. Berdasarkan hal tersebut, gagasan besar komunitas, negara, atau bangsa dapat dibangun dan menjadi seperangkat ide untuk masa depan. Selanjutnya proses ini akan menciptakan satu tujuan untuk melibatkan administrator, politisi, dan warga dalam sebuah proses berpikir mengenai masa depan yang ingin diwujudkan (Denhardt & Denhardt, 2003:56, 65).

Semua paradigma di atas menunjukkan bahwa dalam beberapa dasawarsa terakhir telah terjadi perubahan orientasi administrasi publik yang sangat cepat. Kegagalan dalam pembuatan kebijakan dan hasil-hasil pembangunan yang dialami oleh suatu negara, telah disadari dan disimpulkan sebagai akibat dari kekeliruan perspektif administrasi publik. Ini menunjukkan bahwa perhatian terhadap pengaruh administrasi publik pada kehidupan bernegara dan bermasyarakat semakin tinggi. Hal

yang muncul untuk digarisbawahi adalah paradigma *New Public Management* berorientasi kepada kepuasan pelanggan, sedangkan NPS orientasinya pada kualitas pelayanan publik.

Tabel 2,1. Diferensiasi OPA, NPM dan NPS

Aspek	Old Public Administration	New Public Management	New Public Service
Dasar teoritis dan fondasi epistemologi	Teori politik	Teori ekonomi	Teori demokrasi
Rasionalitas dan model perilaku Manusia	Rasionalitas Synoptic (administrative man)	Teknis dan rasionalitas ekonomi (economic man)	Rasionalitas strategis atau rasionalitas formal (politik, ekonomi dan organisasi)
Konsep kepentingan publik	Kepentingan publik secara politis dijelaskan dan diekspresikan dalam aturan hukum	Kepentingan publik mewakili agregasi kepentingan individu	Kepentingan publik adalah hasil dialog berbagai nifaf
Responsivitas Birokrasi publik	Clients dan constituent	Customer	Citizen's
Peran Pemerintah	Rowing	Steering	Serving
Pencapaian tujuan	Badan pemerintah	Organisasi privat dan nonprofit	Koalisi antarorganisasi publik, nonprofit dan privat
Akuntabilitas	Hierarki administratif dengan jenjang yang tegas	Bekerja sesuai dengan kehendak pasar (keinginan pelanggan)	Multiaspek: akuntabilitas hukum, nilai-nilai, komunitas, norma politik, standar profesional
Diskresi administrasi	Diskresi terbatas	Diskresi diberikan secara luas	Diskresi dibutuhkan tetapi dibatasi dan bertanggung-jawab
Struktur organisasi	Birokratik yang ditandai dengan otoritas top-down	Desentralisasi organisasi dengan kontrol utama berada pada para agen	Struktur kolaboratif dengan kepemilikan yang berbagi secara internal dan eksternal
Asumsi terhadap motivasi pegawai dan administrator	Gaji dan keuntungan, Proteksi	Semangat entrepreneur	Pelayanan publik dengan keinginan melayani masyarakat

Sumber: Denhardt dan Denhardt (2007: 28-29)

2.1.2. Administrasi Publik Modern

Teknologi informasi dan komunikasi modern sangat penting untuk berfungsinya administrasi publik modern dan manajemen negara dan sektor publik. Administrasi publik digital juga dapat menjadi alat untuk pembangunan berkelanjutan. Fenomena ini mengharuskan terjadinya perubahan paradigma dalam organisasi publik menuju paradigma baru administrasi publik yaitu *modern governance* (Kooiman, 1993). *Governance* merupakan pelibatan semua pemangku kepentingan dalam proses penentuan dan implementasi kebijakan publik, pelibatan pemerintah, swasta dan masyarakat menunjukkan adanya dukungan dan pemanfaatan sumber-sumber daya penting dalam pembangunan bangsa dan penyelenggaraan pelayanan publik (Alwi,2018).

Sangat banyak sumber yang dapat ditemukan di berbagai disiplin ilmu untuk mendefinisikan konsep modernisasi. Namun mengenai "*government modernization*" khususnya, gagasan tersebut menjadi pokok wacana yang dibentuk oleh prinsip-prinsip Manajemen Publik Baru yang dimulai pada 1980-an. Meskipun gagasan telah menjadi topik diskusi selama beberapa tahun belakangan, belum ada konsensus yang dicapai mengenai artinya.

Sebagai prasyarat untuk mendefinisikan modernisasi, pertama-tama perlu untuk membatasi gagasan modernitas. Para filsuf pencerahan mencirikan modernitas dalam hal keunggulan akal, yang otoritasnya menggantikan dogma kekuasaan politik yang menyebabkan mandeknya

proses pembangunan negara. Sejak saat itu, modernitas dipahami dalam kaitannya dengan waktu di mana menjadi modern berarti berasumsi untuk memutuskan hubungan dengan masa lalu atau dengan tradisi yang memiliki konsekuensi buruk bagi masa depan.

Teori modernisasi, yang muncul pada 1950-an, berakar pada konsepsi modernitas yang dielaborasi dari para filsuf Pencerahan. Menurut teori ini, pembangunan adalah proses linear di mana masyarakat melanjutkan melalui langkah atau fase yang sama sebelum mencapai modernitas. Bahkan, setiap langkah perubahan merupakan kemajuan atau keuntungan (Kiely, 2005). Secara keseluruhan, teori modernisasi mengaitkan modernisasi dengan industrialisasi, mengaitkan kemajuan dengan produktivitas. Selain itu, pendekatan teknis-instrumental yang mendasari ini terus mendominasi di antara lembaga kami (Rivera dan Jun, 1997).

Menurut Vargas Saboya (2006), memodernisasi organisasi memerlukan transformasi struktur dan bentuknya sehingga membuatnya mirip dengan organisasi lain yang dianggap "modern" untuk periode itu. Dengan demikian, untuk beradaptasi dengan perkembangan di dunia dan masyarakat, administrasi publik tidak punya pilihan selain memodernisasi (Giauque dan Emery, 2008).

Mulai tahun 1980-an, modernisasi pemerintah dibahas dalam hal pengakomodasian aspirasi berdasar dan tujuan yang ingin dicapai (Arjomand, 2004). Pada 1990-an, gerakan modernisasi dipercepat,

terutama didorong oleh Manajemen Publik Baru, yang membuka jalan baru terutama dengan prinsip-prinsip pinjaman dari sektor swasta (Giauque dan Emery, 2008).

Salah satu kesimpulan yang dapat ditarik dari literatur tentang modernisasi adalah bahwa modernisasi pemerintah adalah gagasan yang telah berkembang dari waktu ke waktu. Dengan demikian, reformasi, modernisasi dan bahkan *reinvention* semuanya telah digunakan untuk merujuk pada realitas yang sama (Pollitt dan Bouckaert, 2000). Dari sudut pandang empiris, dimungkinkan untuk membedakan beberapa fitur yang konstan antara prinsip-prinsip dan alat-alat yang digunakan dalam proses modernisasi. Namun, situasinya jauh lebih kompleks di mana pelaksanaan proses modernisasi ini diperhatikan Armstrong (1997) telah menegaskan bahwa dimungkinkan untuk membedakan setidaknya tiga tingkatan:

- a. Adaptasi dan penyempurnaan praktik yang diterima;
- b. Adopsi instrumen baru dan teknik baru;
- c. Reformasi komprehensif atau mendasar.

Perlu dicatat bahwa adaptasi praktik yang diterima (level 1) dan adopsi instrumen baru (level 2) dapat berujung pada implementasi reformasi komprehensif (level 3). Dengan demikian, negara-negara yang mendeklarasikan program modernisasi pemerintahan dapat merujuk pada strategi yang memiliki cakupan lebih, misalnya, untuk meningkatkan proses tanpa menyebabkan pergolakan dalam struktur tradisional administrasi publik atau nilai-nilai khusus untuk itu.

2.1.3. Administrasi Publik dan Teknologi

Dalam studi manajemen dan kebijakan publik, teknologi dipandang sebagai instrumen untuk membantu dan mengelola keterbatasan rasional atau dikenal dengan sebutan '*bounded rationality*' dengan menawarkan fasilitas dan alat bantu dalam proses pembuatan keputusan. (Simonsen, 1994). Program komputer digunakan sebagai faktor pendukung efektivitas efisiensi dan produktivitas administrasi sebelum penemuan internet dan semakin banyak pemakaian komputer personal. Namun demikian, setelah penemuan internet, segala macam aktivitas pemerintahan mengandalkan algoritma dan fasilitas internet. Otomatisasi proses bisnis, pengelolaan basis data pegawai, anggaran dan logistic, penyediaan layanan kepada masyarakat, sampai pada penanganan pengaduan sudah menggunakan aplikasi berbasis *online*. Dengan kata lain, peran teknologi telah bergeser dari pendukung menjadi salah satu determinan penting dalam aktivitas tata kelola pemerintahan (Navarra & Cornford, 2005).

Setelah terjadi gelombang ketiga proses di berbagai belahan dunia, tuntutan warga Negara terhadap pemerintah pada saat ini tidak hanya berkisar pada adanya aspek keterwakilan dalam pemerintahan (*representativeness*), akuntabilitas (*accountability*), dan transparansi (*transparency*), melainkan sudah pada tahapan keinginan rakyat untuk melaksanakan sendiri pelayanan pemerintah (*self governing, government by the people*) atau juga dikenal sebagai *do-it-your self government*.(Long, 2002 dalam Setiyono, 2016:195).

Seiring perkembangan zaman dan teknologi mengharuskan pemerintah juga perlu mengubah sistem dalam memberikan pelayanan kepada publik. Dan *e-Government* hadir sebagai sebuah sistem teknologi informasi dari pemerintah untuk memberikan informasi dan pelayanan bagi warganya atau hal-hal lain yang berkenaan dengan pemerintahan. *E-Government* ini diaplikasikan pada administrasi publik untuk meningkatkan efisiensi internal, menyampaikan pelayanan publik, atau proses pemerintahan yang lebih demokratis.

Sebuah studi yang dilakukan oleh *National Academy of Public Administration* dan ICF pada 2016 menemukan bahwa 90% pemimpin federal mengatakan bahwa teknologi membantu mereka untuk melayani masyarakat dengan lebih baik, dengan produktivitas yang sangat meningkat. Setidaknya teknologi merevolusi administrasi publik dengan beberapa cara yaitu:

Yang pertama, ada banyak kemajuan teknologi yang mengubah cara administrasi publik beroperasi, dari yang meningkatkan aksesibilitas dan kenyamanan, menjadi yang meningkatkan keamanan dan jangkauan. Kedua, Dalam sektor yang serba cepat dan mutakhir seperti politik, sangat penting bahwa teknologi terbaru diterapkan sedapat mungkin bidang administrasi publik dan implementasi kebijakan dan tata kelola harus menjadi yang terdepan dalam inovasi. Berikut ini beberapa cara teknologi merevolusi administrasi publik, yaitu:

- a. Memastikan bahwa kebijakan pemerintah dan organisasi lebih efisien daripada sebelumnya.
- b. Kemudahan dan aksesibilitas dengan teknologi seluler di mana Teknologi seluler telah merambah ke setiap aspek kehidupan kita, memberikan komunikasi, hiburan, dan jaringan informasi yang luas langsung ke ujung jari kita. Perangkat dan tablet seluler adalah cara yang bagus untuk administrator publik untuk tetap berhubungan dengan dunia, dan satu sama lain, setiap saat; Daripada dibatasi untuk kantor mereka, administrator dan politisi memiliki akses ke *file sharing*, akses internet, dan layanan email di mana pun mereka berada. Meningkatnya kecanggihan perangkat semacam itu sangat mengubah lanskap politik.
- c. Peningkatan kemampuan kognitif di bidang administrasi publik, Selain peran politik yang jelas, karier dalam administrasi publik dapat melibatkan salah satu dari sejumlah peran. Teknologi membuat pengajaran kualifikasi seperti itu lebih kaya daripada sebelumnya, dan memungkinkan. Sumber daya sekarang tersedia, membuat akses ke pelaksanaan administrasi publik secara global menjadi bahan rujukan yang tersedia.
- d. Keamanan yang ditingkatkan dengan enkripsi data, teknologi enkripsi ada dan sedang dikembangkan terus-menerus untuk memastikan keberhasilannya. Sangat penting bagi negara dan pemerintahnya memastikan bahwa data yang sensitif dan berharga disimpan dengan aman ataupun aksesibilitas publik terhadap data-data yang dapat diakses.
- e. Solusi pengarsipan yang komprehensif di mana jumlah dokumen yang diperlukan untuk menjalankan suatu negara harus cukup luas. Oleh karena itu digitalisasi arsip memberikan ruang yang tidak terbatas untuk menyimpan dokumen-dokumen secara efisien serta

memungkinkan semua informasi untuk dikelola pada satu server terpusat dan jauh.

Teknologi informasi dan komunikasi modern sangat penting untuk berfungsinya administrasi publik modern dan manajemen negara dan sektor publik. Dengan semakin pentingnya Internet dan solusi informasi dan komunikasi yang membantu memfasilitasi tugas-tugas harian, banyak pemerintah di dunia merangkul solusi inovatif dan baru untuk tugas rutin seperti memberikan informasi dari publik, mengonfirmasi kepemilikan properti, memverifikasi tanda tangan pada dokumen penting, atau bahkan memungkinkan warganya untuk memilih secara *online*. Ada banyak domain lain juga: misalnya, Ionescu (2015) menunjukkan bagaimana *e-Government* dapat membantu dalam mengekang korupsi dalam administrasi publik (Kozubíková, et al., 2017)

Selain itu, administrasi publik digital juga dapat menjadi alat untuk pembangunan berkelanjutan. Dengan tidak adanya keharusan yang membebani untuk melakukan perjalanan puluhan kilometer untuk mengotorisasi salinan dokumen atau menandatangani surat di hadapan notaris, orang dapat menghemat waktu, bahan bakar dan uang (tidak berbicara tentang kemacetan dan kemacetan lalu lintas) dan berkontribusi untuk pertumbuhan berkelanjutan

Scott, et al (2015) membahas keberhasilan sistem *e-Government* yang menyatakan bahwa keberhasilan itu sering dirasakan melalui cara warga menilai dan menilai kepentingan dan relevansinya. Sehubungan

dengan ini, penggunaan TIK modern lainnya untuk negara dan manajemen publik dapat dipertimbangkan, yaitu kemungkinan untuk mengevaluasi layanan elektronik yang ada melalui layanan elektronik baru (misalnya formulir *online* atau aplikasi seluler) yang akan memungkinkan warga (dengan cara, pengguna potensial layanan dan inovasi *e-Government*) untuk mengevaluasi layanan yang ada dan untuk memberikan saran untuk solusi *e-Government* baru secara real time (Solek, 2014)

Bagaimanapun, komunikasi sangat vital untuk operasi sebuah negara. Dalam konteks ini, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) seperti internet adalah alat yang dapat dipakai meningkatkan akses publik terhadap proses penyelenggaraan negara, meningkatkan interaksi dengan para pejabat dan pemimpin pemerintahan, serta memungkinkan rakyat mengurus berbagai macam pelayanan pemerintah, seperti perijinan, membayar pajak, mengakses perpustakaan, membuat KTP, atau mengikuti pendidikan secara *online*.

Pang, et al (2014) membahas masalah nilai TIK yang dibuat di pemerintah. Mereka menunjukkan bahwa sementara dalam kasus implementasi solusi TIK untuk bisnis telah dipelajari secara luas, beberapa studi menangani masalah yang sama dalam kasus administrasi negara dan publik. Oleh karena itu, ada kebutuhan yang jelas untuk mempelajari bidang ini lebih lanjut dan untuk menemukan solusi baru dan implementasi layanan *e-Government*.

2.1.4. Good Governance

Tata pemerintahan yang baik (*good governance*) merupakan suatu konsep yang akhir-akhir ini dipergunakan secara reguler dalam ilmu politik dan administrasi publik. Konsep ini lahir sejalan dengan konsep-konsep dan terminologi demokrasi, masyarakat sipil, partisipasi rakyat, hak asasi manusia, dan pembangunan masyarakat secara berkelanjutan. Pada akhir dasawarsa yang lalu, konsep *good governance* ini lebih dekat dipergunakan dalam reformasi sektor publik. Paradigma baru ini menekankan pada peranan manajer publik agar memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Good governance (tata kelola pemerintahan yang baik) sudah lama menjadi mimpi banyak orang di Indonesia. Kendati pemahaman mereka mengenai *good governance* berbeda-beda, sebagian besar dari mereka membayangkan bahwa dengan *good governance* mereka akan dapat memiliki kualitas pemerintahan yang lebih baik. Banyak di antara mereka membayangkan bahwa dengan memiliki praktik *governance* yang lebih baik maka kualitas pelayanan publik menjadi semakin baik, angka korupsi menjadi semakin rendah, dan pemerintah menjadi semakin peduli dengan kepentingan warga.

Dalam proses demokratisasi, *good governance* sering mengilhami para aktivis untuk mewujudkan pemerintahan yang memberikan ruang partisipasi yang luas bagi aktor dan lembaga di luar pemerintah sehingga ada pembagian peran dan kekuasaan yang seimbang antara Negara,

masyarakat sipil, dan mekanisme pasar. Adanya pembagian peran yang seimbang dan saling melengkapi antar ketiga unsur tersebut bukan hanya memungkinkan adanya *check and balance* tetapi juga menghasilkan sinergi yang baik antar ketiganya dalam mewujudkan kesejahteraan bersama.

Good governance sebagai sebuah gerakan juga didorong oleh kepentingan berbagai lembaga donor dan keuangan internasional untuk memperkuat institusi yang ada di Negara dunia ketiga dalam melaksanakan berbagai kegiatan yang dibiayai oleh berbagai lembaga itu. Mereka menilai bahwa, kegagalan-kegagalan proyek yang mereka biayai merupakan akibat lemahnya institusi pelaksana di negara-negara dunia ketiga yang disebabkan oleh praktik *bad governance* seperti tidak transparan, rendahnya partisipasi warga, rendahnya daya tanggap terhadap kebutuhan warga, diskriminasi terhadap *stakeholders* yang berbeda, dan in efisiensi. Karena itu, lembaga keuangan internasional dan donor sering mengaitkan pembiayaan proyek-proyek mereka dengan kondisi atau ciri-ciri *good governance* dari lembaga pelaksana.

Good governance dipandang sebagai paradigma baru dan menjadi ciri yang perlu ada dalam system administrasi publik. Semenjak istilah *Good Governance* pertama kali dipopulerkan oleh lembaga keuangan internasional, seperti World Bank, UNDP dan IMF, ternyata telah menjadi sebuah “*key word*” (kata kunci) bagi banyak pihak, baik akademisi, birokrat, dan lembaga-lembaga strategis lainnya, nasional maupun

internasional sejak akhir dekade 80-an. Di Indonesia, istilah *good governance* mulai dikenal dan dirintis penerapannya pasca reformasi 1998, yaitu terjadi perombakan system pemerintahan yang menuntut proses bersih dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) sehingga *good governance* dapat dijadikan salah satu instrument pada gerakan reformasi birokrasi hingga kini.

Secara umum *good governance* diartikan sebagai kualitas hubungan antara pemerintah dan masyarakat yang dilayani dan dilindunginya. *Governance* mencakup tiga domain yaitu *state* (negara/pemerintahan), *private sectors* (sektor swasta/dunia usaha), dan *society* (masyarakat). Oleh sebab itu, *good governance* sektor publik diartikan sebagai suatu proses tata kelola pemerintahan yang baik, dengan melibatkan *stakeholders*, terhadap berbagai kegiatan perekonomian, sosial politik dan pemanfaatan berbagai sumber daya seperti sumber daya alam, keuangan, dan manusia bagi kepentingan rakyat yang dilaksanakan dengan menganut asas: keadilan, pemerataan persamaan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas (*World Conference on Governance*, UNDP, 1999).

Istilah *Good governance* berasal dari induk bahasa Eropa, Latin, yaitu *Gubernare* yang diserap oleh bahasa Inggris menjadi *govern*, yang berarti *steer* (menyetir, mengendalikan), *direct* (mengarahkan), atau *rule* (memerintah). Penggunaan utama istilah ini dalam Bahasa Inggris adalah *to rule with authority* atau memerintah dengan kewenangan. *Good*

governance di Indonesia sendiri mulai digaungkan saat era reformasi 1998 karena saat itu memang keinginan masyarakat dan semua pihak untuk menciptakan sistem pemerintahan yang bersih.

Menurut *World Bank* (Bank Dunia), *Good governance* adalah suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi, dan pencegahan korupsi baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan *legal and political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha. Selain itu Bank dunia juga menyinonimkan *good governance* sebagai hubungan sinergis dan konstruktif di antara negara, sektor dan masyarakat.

Menurut LAN dan BPKP, *good governance* merupakan proses penyelenggaraan kekuasaan Negara, oleh sebab itu, melaksanakan penyediaan *public goods* dan *services*. *Good governance* yang efektif menuntut adanya "*alignment*" (koordinasi) yang baik dan integritas, profesionalisme serta etos kerja dan moral yang tinggi. Agar pemerintahan yang baik menjadi realitas dan berhasil diwujudkan, diperlukan komitmen dari semua pihak, pemerintah, dan masyarakat. Sedangkan menurut UNDP (*United Nation Development Program*) yaitu Badan Program Pembangunan Perserikatan Bangsa-bangsa, *Good governance* diartikan sebagai hubungan yang sinergis dan konstruktif di antara negara, sektor swasta dan masyarakat (*society*) .

Untuk memahami konsep *good governance* dengan baik, maka kuncinya adalah mempelajari prinsip-prinsip yang melekat di dalamnya. Dalam hal ini, UNDP, mengajukan 9 (Sembilan) prinsip yang menjadi karakteristik *good governance* yang saling memperkuat, sebagai berikut:

- 1). *Participation* (Partisipasi), Setiap warga masyarakat memiliki suara dalam pengambilan keputusan baik secara langsung maupun melalui perwakilan lembaga dan institusi yang mewakili kepentingan masyarakat.
- 2). *Rule of Law* (Penegakan Hukum). Kerangka dan aturan hukum harus adil dan diterapkan kepada siapa pun tanpa pandang bulu, termasuk di dalamnya hukum-hukum yang menyangkut hak asasi manusia..
- 3). *Transparency* (Transparansi). Adanya kebebasan dan terbukanya akses informasi dalam berbagai proses kelembagaan sehingga yang membutuhkan bisa dengan mudah mengaksesnya.
- 4). *Responsiveness* (Daya Tanggap). Proses daya tanggap adalah kemampuan organisasi sektor publik untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan serta mengembangkan program-program pelayanan public sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.
- 5). *Consensus Orientation* (Berorientasi pada Konsensus) berperan sebagai penengah untuk mencapai usaha bersama, *good governance* menjadi jembatan antara beberapa kepentingan yang berbeda demi memperoleh pilihan terbaik bagi kelompok masyarakat terutama terkait hal-hal kebijakan dan prosedur.
- 6). *Equitas* (Keadilan/Kesetaraan). Adanya kesamaan dalam perlakuan dan pelayanan baik itu kepada laki-laki maupun perempuan dalam usaha untuk meningkatkan kualitas hidup.
- 7). *Effectiveness and Efficiency* (Efektivitas dan Efisiensi). Segala proses dan lembaga yang diarahkan untuk menghasilkan sesuatu benar-

benar dibutuhkan dan sesuai dengan sumber daya yang dimiliki sehingga membuahkan hasil sesuai kebutuhan warga masyarakat.

- 8) *Accountability* (Tanggungjawab). Para pengambil keputusan di pemerintah atau para pejabat, sektor swasta dan organisasi-organisasi masyarakat bertanggung jawab baik kepada masyarakat maupun kepada lembaga-lembaga yang berkepentingan yang telah memberinya wewenang dalam mengurus mereka.
- 9). *Strategic Vision*. (Visi Strategis). Pandangan-pandangan strategis dari pemimpin dan masyarakat yang memiliki perspektif jangka panjang untuk menghadapi masa yang akan datang.

Untuk terwujudnya prinsip-prinsip tersebut, perlu didukung oleh adanya struktur kelembagaan yang akomodatif, sumber daya aparatur yang profesional, serta ketatalaksanaan yang responsif dan adaptif. Sehingga demikian koordinasi dan sinkronisasi menjadi hal yang sangat penting untuk dapat terlaksananya pembangunan yang sinergi dan optimal.

Tabel 2.2. Berbagai Definisi tentang Governance

Pengertian	Deskripsi Singkat
<i>Governance</i> sebagai <i>Corporate Governance</i>	Pengertian ini mengacu kepada cara perusahaan dikelola secara efisien, yang kemudian ditranlasikan ke sektor publik dalam bentuk manajemen pemerintahan yang lebih efisien. Implikasi pengertian ini membawa kepada tiga prinsip dalam organisasi publik; keterbukaan atau informasi yang <i>disclosure</i> , integritas pejabat publik dan akuntabilitas setiap peran dan tindakan individu pejabat publik.
<i>Governance</i> sebagai <i>New Public Management</i>	Pengertian ini memiliki dua makna, yaitu (a) penerapan manajemen korporasi dalam sektor publik dalam bentuk kinerja yang terukur, <i>management by result</i> , <i>value for money</i> , dan lebih dekat dengan pelanggan; (b) marketisasi, yaitu penerapan struktur atau pola insentif dalam penyediaan pelayanan publik melalui kontrak dengan pihak luar (ketiga), mekanisme semi pasar dan pilihan konsumen.

<p><i>Governance</i> sebagai <i>Good governance</i></p>	<p>Dipengaruhi oleh pemikiran reformasi pemerintahan menuju <i>good governance</i> dengan tiga <i>strands</i> (untaian); (1) sistemik; distribusi kekuasaan ekonomi dan politik secara internal dan eksternal; (2) politis; kondisi yang “menyenangkan” bagi pemerintah karena mandat demokratis (legitimasi atau otoritas); (3) administratif; pelayanan publik yang efisien, terbuka, akuntabel, <i>auditable</i>. Bank Dunia menyatakan efisiensi bisa dicapai melalui kompetisi-tender, mekanisme pasar, privatisasi, reformasi pelayanan dan pengurangan staf, disiplin anggaran, desentralisasi administrasi, perbanyak NGO. <i>Good governance</i> yang dipasangkan dengan NPM melahirkan demokrasi liberal.</p>
<p><i>Governance</i> sebagai Kesaling tergantung Internasional</p>	<p>Menurut pengertian ini, kesalingtergantungan akan dicapai dengan mengikis peran dan otonomi negara dengan cara internasionalisasi produksi, transaksi keuangan, internasionalisasi organisasi dalam bentuk hubungan langsung dengan organisasi negara, regional atau lokal, dan melemahkan kapasitas <i>nation state</i> sebagai <i>governer</i>.</p>
<p><i>Governance</i> sebagai Sistem <i>Socio Cybernetic</i></p>	<p>Pengertian ini didasarkan pada asumsi keterbatasan aktor sentral melakukan <i>governing</i> dan oleh karenanya tidak ada satu pun sektor yang memiliki otoritas penuh. Pada setiap arena kebijakan banyak aktor yang terlibat, terjadi kesalingtergantungan dan <i>shared goal</i>. Batas-batas antara publik-privat dan <i>voluntary</i> menjadi <i>blurred</i> (kabur) karena tindakan, intervensi dan kontrol bersifat <i>multiple</i>. Pada model ini terjadi <i>kehidupan</i> masyarakat menjadi <i>centerless society</i> dan sistem pemerintahan menjadi <i>polycentric state</i>. Dalam <i>polycentric state</i>, tugas pemerintah adalah memberdayakan interaksi sosial politik, mendorong tumbuhnya variasi aransemen dalam menanggulangi masalah dan distribusi pelayanan dengan cara; regulasi mandiri atau bersama, kemitraan publik privat, <i>joint management</i> dan <i>entrepreneurial venture</i></p>
<p><i>Governance</i> sebagai Ekonomi Politik Baru</p>	<p>Menurut pengertian ini, <i>governance</i> adalah suatu proses politik dan ekonomi untuk mengoordinasikan aktivitas-aktivitas aktor-aktor ekonomi dalam bentuk transformasi kelembagaan yang mengatur aktivitas ekonomi dalam bentuk aransemen atau aransemen ulang mekanisme <i>governance</i> apakah melalui pasar, hierarki, <i>Obligational networks</i>, <i>monitoring</i>, <i>promotional networks</i>, asosiasi suatu peran pemerintah sebagai <i>gate keeper</i> dan fasilitator.</p>
<p><i>Governance</i> sebagai <i>Networks</i></p>	<p>Menurut pengertian ini <i>governance</i> adalah institusi dan aktor yang berasal dari dan juga tidak sekadar dari pemerintah karena batas-batas tanggung jawab pemerintah dalam menangani isu sosial dan ekonomi menjadi kabur, setiap institusi bergantung satu dengan lainnya dan tidak adanya otoritas komando dari pemerintah. <i>Networks</i> adalah bentuk umum dari koordinasi sosial dan pola keterkaitan organisasional di sektor privat atau publik</p>

	dan sebagai mekanisme untuk mengoordinasikan dan mengalokasikan sumber daya sebagai suatu bentuk <i>governing</i> , sebagaimana juga cara yang sama dilakukan oleh pasar atau birokrasi. Dalam hal ini <i>networks</i> merupakan alternatif, bukan <i>hybrid</i> dari <i>market</i> dan hierarki.
--	---

Sumber: Diolah dari Rhodes, 2002

Dengan banyaknya perspektif yang berbeda dalam menjelaskan konsep *good governance* maka tidak mengherankan jika kemudian terdapat banyak pemahaman yang berbeda-beda mengenai *good governance*. Namun secara umum ada beberapa karakteristik dan nilai yang melekat dalam praktik *good governance*. Pertama, praktik *good governance* harus memberi ruang kepada aktor lembaga non-pemerintah untuk berperan serta secara optimal dalam kegiatan pemerintahan sehingga memungkinkan adanya sinergi di antara aktor dan lembaga pemerintah dengan non-pemerintah seperti masyarakat sipil dan mekanisme pasar. Kedua, dalam praktik *good governance* terkandung nilai-nilai yang membuat pemerintah dapat lebih efektif bekerja untuk mewujudkan kesejahteraan bersama. Nilai-nilai seperti efisiensi, keadilan, dan daya tanggap menjadi nilai yang penting. Ketiga, praktik *good governance* adalah praktik pemerintahan yang bersih dan bebas dan praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) serta berorientasi pada kepentingan publik. Karena itu, praktik pemerintahan dinilai baik jika mampu mewujudkan transparansi, penegakan hukum; dan akuntabilitas publik.

Good governance menunjuk pada pengertian bahwa kekuasaan tidak lagi semata-mata dimiliki atau menjadi urusan pemerintah saja, tetapi menekankan pada pelaksanaan fungsi pemerintahan secara bersama-sama oleh pemerintah, masyarakat madani dan pihak swasta. *Good governance* juga berarti implementasi kebijakan sosial-politik untuk keperluan rakyat banyak, bukan hanya untuk kemakmuran satu individu atau kelompok tertentu saja. *Good governance* pada dasarnya adalah suatu konsep yang mengacu kepada proses pencapaian keputusan dan pelaksanaannya yang dapat dipertanggung jawabkan secara bersama sama. Dengan melaksanakan penerapan *good governance* dalam pemerintahan serta menjalankan seluruh prinsip *good governance*, maka setidaknya praktik korupsi dan penyalahgunaan wewenang dan kekuasaan akan dapat ditekan.

Tantangan utama membangun *good governance* adalah menyangkut cara mewujudkan ketiga karakteristik tersebut dalam praktik pemerintahan sehari-hari. Bagaimana membagi peran yang proporsional antara pemerintah dengan masyarakat sipil dan mekanisme pasar serta mengembangkan sinergi dari ketiganya? Apa yang harus dilakukan untuk membuat pemerintah dapat bekerja secara efektif mewujudkan kesejahteraan bersama? Apa yang harus dilakukan untuk mengembangkan pemerintahan yang bersih dan bebas dari praktik KKN? Kemampuan untuk menjawab ketiga hal tersebut dinilai dapat membantu pemerintah mewujudkan *good governance*.

Dalam mengembangkan praktik *good governance*, pemerintah perlu mengambil dan menggunakan strategi yang jitu. Luasnya cakupan persoalan yang dihadapi, kompleksitas dari setiap persoalan yang ada, serta keterbatasan sumber daya dan kapasitas pemerintah dan juga non-pemerintah untuk melakukan pembaharuan praktik *governance*, mengharuskan pemerintah mengambil pilihan yang strategis dalam memulai pengembangan praktik *good governance*. Pembaharuan praktik *governance*, yang dalam banyak hal masih mencirikan *bad governance* menuju pada praktik *good governance*, dapat dilakukan secara bertahap sesuai dengan kapasitas pemerintah, masyarakat sipil, dan mekanisme pasar, sejauh perubahan tersebut secara konsisten mengarah pada perwujudan ketiga karakteristik praktik pemerintahan sebagaimana telah dijelaskan di atas. Salah satu pilihan strategis untuk mengembangkan *good governance* di Indonesia adalah melalui pengembangan penyelenggaraan pelayanan publik yang mencirikan nilai-nilai yang selama ini melekat pada *good governance*.

Secara umum ada beberapa karakteristik dan nilai yang melekat dalam praktik *good governance*. Pertama, praktik *good governance* harus memberi ruang kepada aktor lembaga non-pemerintah untuk berperan serta secara optimal dalam kegiatan pemerintahan sehingga memungkinkan adanya sinergi di antara aktor dan lembaga pemerintah dengan non-pemerintah seperti masyarakat sipil dan mekanisme pasar. Kedua, dalam praktik *good governance* terkandung nilai-nilai yang membuat pemerintah dapat lebih efektif bekerja

untuk mewujudkan kesejahteraan bersama. Ketiga, praktik *good governance* adalah praktik pemerintahan yang bersih dan bebas dan praktik KKN serta berorientasi pada kepentingan publik.

Hal yang cukup penting dalam memahami *good governance* atau tata laksana pemerintahan yang baik yaitu dengan memahami prinsip-prinsip *good governance* itu sendiri. Dengan melihat dan mempelajarinya, maka kita bisa menilai kinerja suatu pemerintahan berdasarkan tolak ukur yang ada dalam prinsip prinsip *good governance*. Dengan begitu penilaian terhadap baik-buruknya pemerintahan bisa dinilai berdasarkan prinsip-prinsip dan karakteristik tersebut.

2.1.5. *Electronic Government*

2.1.5.1. Pengertian *Electronic Government*

Electronic Government yang selanjutnya disingkat *e-Government*, adalah salah satu bentuk atau model sistem pemerintahan yang berlandaskan pada kekuatan teknologi digital, di mana semua pekerjaan administrasi, pelayanan terhadap masyarakat, pengawasan dan pengendalian sumber daya milik organisasi yang bersangkutan, keuangan, pajak, retribusi, karyawan dan sebagainya dikendalikan dalam satu sistem. *E-Government* merupakan perkembangan baru dalam rangka peningkatan layanan publik yang berbasis pada pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi sehingga layanan publik menjadi lebih efektif, efisien, dan transparan, serta akuntabel.

Adopsi dan transfer kebijakan *e-Government* dalam ranah global ini secara tidak langsung berpengaruh terhadap definisi dan ruang lingkup kebijakan *e-Government* dalam berbagai domain. Misalnya, Heeks, yang dikutip Hasibuan (2002) secara sederhana mendefinisikan *e-Government* sebagai kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah dengan menggunakan Teknologi Informasi untuk memberikan layanan kepada masyarakat. Berdasarkan definisi tersebut, kita ketahui tujuan utama *e-Government* adalah untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan yang menurut Heeks, hampir semua lembaga pemerintahan di dunia ini mengalami ketidakefisienan, terutama di negara yang sedang berkembang.

Sementara itu, Douglas Holmes (2001:2) menyebutkan definisi dari *e-Government* yaitu: *electronic government, or e-Government, is the use of information technology, in particular the internet, to deliver public services in a much more convenient, customer-oriented, cost-effective, and altogether different and better way*. Definisi tersebut menggambarkan pelayanan yang diberikan pemerintah secara *online* akan memudahkan warga negara untuk ikut berpartisipasi dalam berbagai penyelenggaraan pemerintahan. Selain itu, pelayanan yang diberikan secara *online* juga bermanfaat untuk mengurangi biaya, proses yang berbelit-belit, menambah kecepatan, serta membuat proses lebih *fleksibel* dan *responsif*

Adapun *World Bank* (2002) mendefinisikan *e-Government* sebagai berikut:

“Electronic Government refers to the use by government agencies of information technologies that have the ability to transform relations with citizens, businesses, and other arms of government. These technologies can serve a variety of different ends: better delivery of government services to citizens, improved interactions with business and industry, citizen empowerment through access to information, or more efficient government management. The resulting benefits can be less corruption, increased transparency, greater convenience, revenue growth, and/or cost reductions”.

Secara garis besar definisi *World Bank* mengenai *e-Government* adalah merujuk kepada penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah seperti *wide area network, internet, dan mobile computing* yang memungkinkan pemerintah untuk mentransformasikan hubungan dengan masyarakat, dunia bisnis dan pihak yang berkepentingan. Penekanan penggunaan teknologi dan komunikasi untuk pemerintah yang lebih baik didefinisikan oleh OECD (2003) yang menyiratkan implementasi *e-Government* dilakukan untuk mencapai praktik pemerintah yang lebih baik. Definisi ini juga mengingatkan bahwa *e-Government* tidak hanya sebatas penggunaan TIK semata, tetapi juga menjadi instrumen yang efektif untuk mentransformasi struktur, proses, dan budaya pemerintah untuk mencapai tata Kelola pemerintahan yang lebih transparan, efektif, efisien, dan berorientasi pelanggan (Alsaghier, Ford, Nguyen,& Hexel, 2009)

Dalam ranah akademik, konsep *e-Government* dipahami secara beragam dan tidak ada kesepakatan secara universal dari para akademisi. (West, 2001) memberikan batasan mengenai *e-Government* sebagai penyampaian informasi dan pelayanan melalui internet dan

peralatan digital lainnya. Definisi ini lebih condong pada aspek teknis TIK dalam aktivitas pemerintahan. Agak berbeda dari uraian West di atas, (Means & Schneider, 2000) mendefenisikannya sebagai hubungan antar pemerintah dan pelanggannya (dunia bisnis, institusi pemerintah lainnya, dan masyarakat) serta dengan penyedia jasa (*suppliers*) dalam menggunakan peralatan elektronik. Definisi ini dilatarbelakangi oleh konsep *New Public Management* (NPM) khususnya *principal-agent theory* yang menempatkan pemerintah sebagai regulator dan *principal*, sedangkan *supplier* sebagai *agent*. Hasil dari meta analisis dari literatur akademik oleh (Madsen et al, 2014) mengidentifikasikan bahwa sebagian besar ilmuan *e-Government* memberikan definisi sebagai berikut “*the use of the Internet to deliver services and information to citizens and business*” dengan demikian, dapat dikatakan bahwa *e-Government* berfokus pada penyediaan pelayanan dan informasi kepada dunia bisnis dan masyarakat melalui internet.

Menurut Indrajit (2002) *e-Government* merupakan suatu mekanisme interaksi baru antara pemerintah dengan masyarakat dan kalangan lain yang berkepentingan, dengan melibatkan penggunaan teknologi informasi (terutama internet) dengan tujuan memperbaiki mutu (kualitas) pelayanan. *E-Government* adalah penyelenggaraan pemerintahan berbasis elektronik untuk meningkatkan kualitas layanan publik secara efisien, efektif dan interaktif. Pada intinya e-

Government adalah penggunaan teknologi informasi yang dapat meningkatkan hubungan antara pemerintah dan pihak-pihak lain (penduduk, pengusaha, maupun instansi lain).

Dalam Jurnal Administrasi Negara (2006) mengatakan bahwa aplikasi teknologi *e-Government* adalah respons terhadap perubahan lingkungan strategik yang menuntut adanya perubahan administrasi publik yang lebih efisien, efektif, transparan, dan akuntabel. Secara perlahan namun tidak menghilangkan batas-batas negara dan peradaban bangsa yang sebelumnya bersifat homogen dan monopolistik bergeser kearah sesuatu yang heterogen dan demokratis.

Rianto Budi, dkk (2012) menyimpulkan bahwa *e-Government* merupakan bentuk aplikasi pelaksanaan tugas dan tata laksana pemerintahan menggunakan teknologi telematika atau teknologi informasi dan komunikasi. Aplikasi *e-Government* memberikan peluang meningkatkan dan mengoptimalkan hubungan antar instansi pemerintah, hubungan antara pemerintah dengan dunia usaha dan masyarakat. Mekanisme hubungan itu melalui pemanfaatan teknologi informasi yang merupakan kolaborasi atau penggabungan antara komputer dan sistem jaringan komunikasi.

Selanjutnya dikatakan, bahwa sedikitnya ada empat indikator keberhasilan *e-Government*, yaitu: (Rianto Budi dkk, 2012)

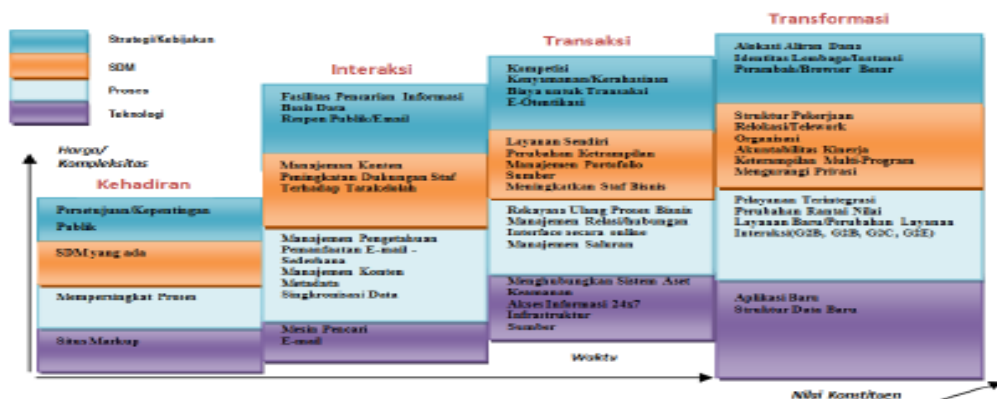
1. Ketersediaan data dan informasi pada pusat data.
2. Ketersediaan data dan informasi bagi kebutuhan promosi daerah.

3. Ketersediaan aplikasi *e-Government* pendukung pekerjaan kantor dan pelayanan publik.
4. Ketersediaan aplikasi dialog publik dalam rangka meningkatkan komunikasi antar pemerintah, antara pemerintah dengan sektor swasta dan masyarakat melalui aplikasi *email*, SMS ataupun *teleconference*.

Dalam Jurnal Administrasi Negara (2006) dijelaskan bahwa *e-Government* merupakan pemanfaatan dan pendayagunaan teknologi komunikasi dan informasi dalam rangka mencapai beberapa tujuan dan kebutuhan akan :

1. Meningkatkan efisiensi dan *cost-effectiveness* dari pemerintah;
2. Memberikan jasa pelayanan kepada masyarakat secara lebih baik;
3. Menyediakan akses informasi kepada publik secara lebih luas;
4. Menjadikan penyelenggaraan pemerintah lebih bertanggung jawab dan transparan kepada masyarakat.

Untuk mengembangkan *e-Government*, ada empat fase yang diusulkan oleh *World Bank* yakni *Presence* (kehadiran), *Interaction* (Interaksi), *Transaction* (Transaksi), dan *Transformation* (Transformasi) seperti yang tampak pada gambar di bawah ini.



Gambar 2 1. Roadmap E-Government (The World Bank, 2002)

Keempat fase pada Gambar 2.1. jika dikontekskan untuk pengembangan situs *web* e-Government di Indonesia: (1) *Kehadiran*, yaitu memunculkan Situs Web daerah di *internet*. Dalam tahap ini, informasi dasar yang dibutuhkan masyarakat ditampilkan dalam Situs Web pemerintah. (2) *Interaksi*, yaitu *web* daerah yang menyediakan fasilitas interaksi antara masyarakat dan Pemerintah Daerah. Dalam tahap ini, informasi yang ditampilkan lebih bervariasi, seperti fasilitas *download* dan komunikasi *e-mail* dalam Situs Web pemerintah. (3) *Transaksi*, yaitu *web* daerah yang selain memiliki fasilitas interaksi juga dilengkapi dengan fasilitas transaksi pelayanan publik dari pemerintah. (4) *Transformasi*, yaitu dalam hal ini pelayanan pemerintah meningkat secara terintegrasi. Keempat hal tersebut di atas biasanya digunakan juga sebagai variabel dalam menilai pengembangan e-Government.

Selain itu masih banyak variabel yang digunakan baik untuk mengevaluasi e-Government secara keseluruhan maupun secara khusus, misalnya evaluasi tentang kualitas situs e-Government, yaitu: *audience*,

content, interactivity, usability dan *innovation* (Indrajit, 2006:53). Variabel pada penelitian lain juga menggunakan beberapa indikator, yaitu: Transparansi, Layanan, Efisiensi, Ekonomi, Aspirasi, Tampilan, *Update* (Sitokdana, 2014).

- a) Aspek Transparansi berhubungan dengan keterbukaan anggaran dan kebijakan pemerintah berupa program kerja atau regulasi yang dimuat di situs *web* sehingga masyarakat bisa dapat mengakses informasi.
- b) Aspek layanan berhubungan dengan jenis layanan/sistem informasi yang sudah di-*online*-kan sehingga masyarakat melakukan transaksi melalui situs *web*.
- c) Aspek Efisiensi berhubungan dengan pelayanan yang murah, kecepatan dan kemudahan masyarakat dari layanan situs *web*.
- d) Aspek Ekonomi berhubungan dengan ketersediaan informasi mengenai potensi ekonomi, peluang investasi dan layanan untuk pengembangan ekonomi masyarakat dan mitra bisnis.
- e) Aspek Aspirasi berhubungan dengan ketersediaan fasilitas untuk menyampaikan aspirasi atau komunikasi dengan pemerintah.
- f) Aspek tampilan berhubungan dengan pengaturan tampilan situs *web*, terutama untuk kemudahan dan kenyamanan dalam akses informasi dan bertransaksi.
- g) Aspek *Update* berhubungan dengan kontinuitas ketersediaan berita/informasi penyelenggaraan pemerintahan.

Demikian juga, ada beberapa organisasi dunia yang mengukur kondisi *e-Government* suatu Negara, seperti Bank Dunia, Waseda University Jepang, mengukur dan kemudian membuat ranking *e-Government*. Ada 9 indikator utama dan 33 sub indikator sebagai dasar

pengukuran. Indikator itu: 1) kesiapan jaringan, 2) efisiensi pengelolaan, 3) layanan *online*, 4) portal nasional, 5) *government CIO*, 6) promosi *e-government*, 7) *e-participation*, 8) *open government*, dan 9) *cyber security*. Kalau di pilah, 9 indikator utama itu bisa digabung dalam tiga hal besar; yaitu teknologi, orang dan proses. (Suhono Harsono Supangkat, Kompas, 14/04/2015).

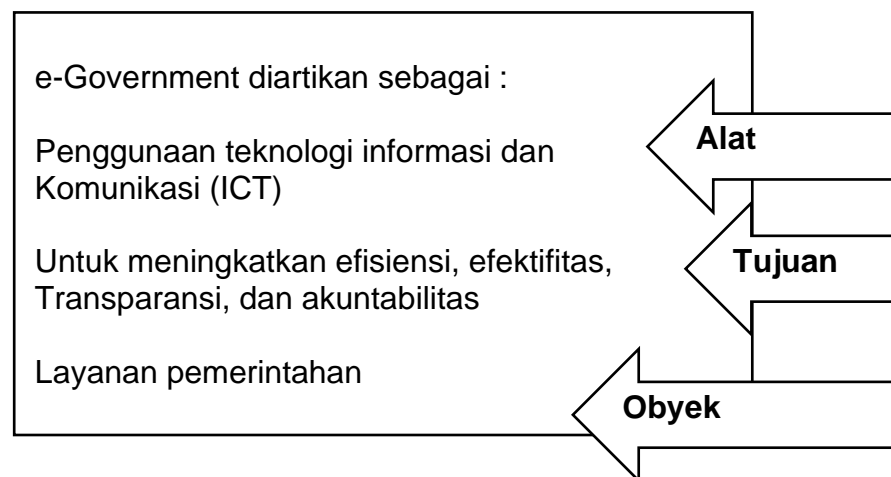
Dalam konteks Indonesia, dalam Inpres No. 3 Tahun 2003 dinyatakan bahwa pengembangan *e-Government* merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis (menggunakan) elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Melalui pengembangan *e-Government* dilakukan penataan sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintah dengan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi. Pemanfaatan teknologi informasi tersebut mencakup 2 (dua) aktivitas yang berkaitan dengan:

- 1) Pengolahan data, pengelolaan informasi, sistem manajemen dan proses kerja secara elektronik;
- 2) Pemanfaatan kemajuan teknologi informasi agar pelayanan publik dapat diakses secara mudah dan murah oleh masyarakat di seluruh negara.

Implementasi *e-Government* menginginkan adanya perubahan dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat, sebagaimana yang dikatakan Anwar dan Oetojo (2003:136) bahwa suatu sistem untuk

penyelenggaraan pemerintahan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi terutama yang berkaitan dengan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *e-Government* adalah penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan pemerintahan oleh lembaga pemerintah untuk meningkatkan kinerja dan hubungan antar pemerintah dengan pihak lain. Penggunaan teknologi informasi ini kemudian menghasilkan hubungan dan memperluas akses publik untuk memperoleh informasi sehingga akuntabilitas pemerintah meningkat. Hal ini tergambar sebagai berikut:

Gambar 2.2. Unsur-unsur e-Government



Sumber: http://e-gov.cs.ui.ac.id/wp_content/uploads/2008/09/unsur_egov.jpg

Gambar di atas menunjukkan bahwa keberadaan *e-Government* mempunyai kontribusi yang baik bagi pemerintah sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pelayanan terhadap masyarakat. Jadi secara umum arti dari *e-Government* adalah penyelenggaraan pemerintahan berbasis

(menggunakan) elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Namun, penekanannya disini adalah kepada “*Government*” bukan pada “*e*” (atau Teknologi Informasi)-nya. Jadi bukan ditentukan seberapa canggih teknologi yang dipakai di *webserver*-nya, bukan karena komputer-komputer di kantor menggunakan teknologi terbaru dan tercepat, jaringan yang hebat, atau dengan kata lain menggunakan investasi yang mahal sekali untuk membuat infrastruktur *e-Government* tersebut.

2.1.5.2. Pergeseran Paradigma Pengelolaan Negara melalui *e-Government*

Berbicara tentang *e-Government*, merupakan salah satu faktor yang tidak terlepas dari persoalan administrasi publik dalam hal ini berkaitan dengan pelayanan publik. Hampir setiap warga negara berurusan dengan instansi pemerintahan untuk keperluan administrasi publik. Seiring perkembangan zaman dan teknologi mengharuskan pemerintah juga perlu mengubah sistem dalam memberikan pelayanan kepada warga negara. Dan *e-Government* hadir sebagai sebuah sistem teknologi informasi dari pemerintah untuk memberikan informasi dan pelayanan bagi warganya atau hal-hal lain yang berkenaan dengan pemerintahan. *E-Government* ini diaplikasikan pada administrasi public untuk meningkatkan efisiensi internal, menyampaikan pelayanan publik, atau proses pemerintahan yang lebih demokratis.

Secara umum, penggunaan *e-Government* setidaknya mampu merubah pola interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Pelayanan yang semula berorientasi pada antrian (*In line*) di depan meja pegawai Negeri Sipil (PNS) dan tergantung pada jam kerja berubah menjadi layanan *online* yang dapat diakses *website* pemerintah melalui komputer yang terhubung internet, selama 24 Jam sehari, sehingga muncul *istilah don't stay inline get online* (Holmes; 2000).

Pemikiran ini didasarkan pada cara berfikir bahwa *e-Government* diterapkan untuk meningkatkan hubungan antara pemerintah dengan masyarakat dan pelaku bisnis dengan dasar efisiensi, efektif dan ekonomis. Inisiatif dari pemerintah untuk menerapkan konsep *e-Government* ini adalah suatu cara untuk meningkatkan kualitas dari tata pemerintahannya, sehingga tata pemerintahan yang baik dapat tercapai.

Rahardjo (2001) mengatakan bahwa manfaat dari penerapan *e-Government* antara lain:

1. Pelayanan servis yang lebih baik kepada masyarakat. Informasi dapat disediakan 24 jam sehari, 7 hari dalam seminggu, tanpa harus menunggu dibukanya kantor. Informasi dapat dicari dari kantor, rumah, tanpa harus secara fisik datang ke kantor pemerintahan.
2. Peningkatan hubungan antara pemerintah, pelaku bisnis, dan masyarakat umum. Adanya keterbukaan (transparansi) maka diharapkan hubungan antara berbagai pihak menjadi lebih baik. Keterbukaan ini menghilangkan saling curiga dan kekesalan dari kesemua pihak.

3. Pemberdayaan masyarakat melalui informasi yang mudah diperoleh. Dengan adanya informasi yang mencukupi, masyarakat akan belajar untuk dapat menentukan pilihannya. Sebagai contoh, data-data tentang sekolahan (jumlah kelas, daya tampung murid, *passing grade*, dan sebagainya) dapat ditampilkan secara *online* dan digunakan oleh orang tua untuk memilihkan sekolah yang pas untuk anaknya.
4. Pelaksanaan pemerintahan yang lebih efisien. Sebagai contoh, koordinasi pemerintahan dapat dilakukan melalui *email* atau bahkan *video conferencing*. Bagi Indonesia yang bias areanya sangat besar, hal ini tentu sangat membantu. Tanya jawab, koordinasi, diskusi antara pimpinan daerah dapat dilakukan tanpa kesemuanya harus berada pada lokasi fisik yang sama. Tidak lagi semua harus terbang ke Jakarta untuk pertemuan yang hanya berlangsung satu atau dua jam, misalnya.

Penerapan *e-Government* bermanfaat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan meningkatkan partisipasi aktif dalam pemberian informasi bagi masyarakat untuk lebih efektif. Menurut Indrajit (2002) manfaat yang diperoleh dengan diterapkannya konsep *e-Government* bagi suatu negara, antara lain:

1. Memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para *stakeholder*-nya (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri) terutama dalam hal kinerja efektivitas dan efisiensi di berbagai bidang kehidupan bernegara.
2. Meningkatkan transparansi, kontrol, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintah dalam rangka penerapan konsep *good governance*.

3. Mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi, dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun *stakeholder*-nya untuk keperluan aktivitas sehari-hari.
4. Memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-sumber pendapatan baru melalui interaksinya dengan pihak-pihak berkepentingan.
5. Menciptakan suatu lingkungan masyarakat baru yang dapat secara tepat menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi sejalan dengan berbagai perubahan global dan tren yang ada.
6. Memberdayakan masyarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis.

Hal senada tentang manfaat *e-Government* juga dikemukakan oleh Edi Satrya adalah: (1) menurunkan biaya administrasi, (2) meningkatkan kemampuan respon terhadap berbagai permintaan dan pertanyaan tentang pelayanan publik baik dari sisi kecepatan maupun akurasi, (3) dapat menyediakan akses pelayanan untuk semua departemen atau Lembaga Pemerintah Non Departemen (LPND) pada semua tingkatan, (4) memberikan asistensi kepada ekonomi lokal maupun secara nasional, (5) sebagai sarana untuk menyalurkan umpan balik secara bebas, tanpa perlu rasa takut.

Anwar (2004:126) juga berpendapat mengenai manfaat yang akan dipetik dari pengembangan *e-Government* ini antara lain:

1. Menghilangkan prosedur birokrasi yang selama ini dianggap berbelit, lamban, biaya tinggi dan inefisien sehingga pada akhirnya akan menghambat optimalisasi pelaksanaan otonomi daerah.

2. Fungsi pelayanan pemerintah kepada masyarakat bisa dilakukan secara transparan sehingga diharapkan akan tercipta aparatur pemerintahan yang kredibel, bersih dan bertanggung jawab (*good governance*).
3. Memudahkan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan dan informasi sebanyak-banyaknya dari pemerintah.
4. Mendorong masyarakat untuk lebih aktif berpartisipasi pada proses pembangunan dengan memenuhi kewajiban-kewajiban yang ada.
5. Menjembatani antara produsen dan, konsumen, penjual dan pembeli, penyedia dan pengguna teknologi, potensi daerah dan investor, pemerintah dan masyarakat.

Berdasarkan manfaat di atas, dapat kita lihat terjadinya pergeseran paradigma dalam pelayanan publik seperti tampak pada gambar berikut:

Tabel 2.3
Pergeseran Paradigma dalam Penyampaian Pelayanan Publik

	Paradigma Birokratis	Paradigma <i>e-Government</i>
Orientasi	Efisiensi biaya produksi	Fleksibel, pengawasan dan kepuasan pengguna (<i>customer</i>).
Proses organisasi	Merasionalisasikan peranan, pembagian tugas dan pengawasan hirarki vertikal	Hirarki horisontal, jaringan organisasi dan tukar informasi
Prinsip manajemen	Manajemen berdasarkan peraturan dan mandat (perintah)	Manajemen bersifat fleksibel, team work antar departemen dengan koordinasi pusat.
Gaya kepemimpinan	Memerintah dan mengawasi	Fasilitator, koordinatif dan <i>entrepreneurs hip</i> inovatif.
Komunikasi internal	Hirarki (berperingkat) dan <i>top-down</i>	Jaringan banyak tujuan dengan koordinasi pusat dan komunikasi langsung.
Komunikasi eksternal	Terpusat, formal dan saluran terbatas	Formal dan informal, umpan balik langsung, cepat dan banyak saluran

Cara penyampaian pelayanan	Dokumen dan interaksi antar personal	Pertukaran elektronik dan interaksi <i>non face-to-face</i> .
Prinsip-prinsip penyampaian pelayanan	Terstandarkan, keadilan dan sikap adil	Penyeragaman bagi Semua pengguna dan bersifat personal.

Sumber: Rokhman, 2009:43

Kajian kematangan *e-Government* yang telah disajikan sebelumnya, oleh umumnya para ahli mengemukakan bahwa *e-Government* mencapai terbaik jika dilaksanakan secara terintegrasi. Jimenez et al, 2014, Integrasi akan *modernization* organisasi menuju Level *Smart Government*. Syarat menuju *Smart Government* jika terjadi proses interaksi antara masyarakat (*e-Government*) yang lebih baik, pemerintahan yang terbuka (*open governance*). Berikut ini proses *modernization* organisasi menuju Level *Smart Government*.

Tabel 2.4. Modernisasi Organisasi menuju Level *Smart Government*

Organization	Modernization Level	ICT Role
<i>Bureaucratic</i>	<i>Begin</i>	<i>Automatized Workflows (e-Administration)</i> <i>Benefit: increased internal efficiency</i>
<i>Professional</i>	<i>Middle</i>	<i>Citizenship Interaction (e-Government).</i> <i>Benefit: efficient public services (filing forms...)</i>
<i>Relational</i>	<i>Advanced</i>	<i>Citizenship participating in governance (Open Government). Benefit: Paradigm of governance</i>
<i>Intelligent</i>	<i>Optimal: Adopted completely Interoperability principle and Open Innovation as tool</i>	<i>Interconnected Ecosystem (Smart Government) Benefits: real time, data driven integration of information, Public-Private-People Partnership...</i>

Sumber: Jimenez et al, 2014

Berdasarkan tabel yang dikemukakan oleh Carlos E. Jimenez tahun 2014 di atas, kita dapat melihat bahwa e-Administrasi dimulai dengan penerapan ICT yang ditujukan untuk mengotomatisasi alur kerja organisasi publik (*platform 1, organisasi-bureaucratic*) dan, kemudian, tahap *e-Government* (*platform 2, organisasi Profesional*) fokus kepada interaksi antara warga melalui penggunaan alat-alat elektronik, serta arus informasi dua arah yang memungkinkan warga untuk menggunakan e- layanan. Selanjutnya, teknologi dituntut berkontribusi dan memfasilitasi masyarakat agar partisipasi dalam proses pelayanan pemerintahan, yang dilakukan secara inklusif antara masyarakat, eksekutif dan legislatif. Dengan demikian telah mencapai platform 3 (*organisasi relasional*) yang disebut *Open Government*. Tahap selanjutnya dibutuhkan platform organisasi yang membentuk ekosistem terintegrasi dalam organisasi berbasis *maturity* kemampuan mengadopsi TI secara optimal (*Intelligent organisasi*).

Tabel 2.5. Perkembangan *Electronic Government, Open Government dan Smart Government*

Tipe	<i>Tradisional government</i>	<i>Electronic Government</i>	<i>Open Goerment</i>	<i>Smart governance</i>
<i>Principle</i>	<i>Bureaucratic process</i>	<i>Process reengineering (internet)</i>	<i>Open Inte-gration and linkage public services</i>	<i>Advanced e-Government with seamless, mobile, accountables, responsive, transparent and open</i>
<i>Service time</i>	<i>8 Hrs, 5 Days a week</i>	<i>24 jam/7</i>	<i>24/7/365</i>	<i>Anytime, real time</i>
<i>Service location</i>	<i>In person visit, fax, phone</i>	<i>Home of office using the internet</i>	<i>Customer's location, and physical place</i>	<i>Anywhere with connected device</i>

<i>Service form</i>	<i>Several to offices</i>	<i>Multi-clicks to web portal</i>	<i>On time access to needed service</i>	<i>Advanced e-services, citizen participation & communication</i>
---------------------	---------------------------	-----------------------------------	---	---

Pemerintahan yang terkoneksi (terintegrasikan) memungkinkan menggunakan *multi channel* atau multimedia informasi masyarakat. Sehingga dengan *multi channel* tersebut akan terbangun layanan *many to many*, terintegrasinya berbagai layanan, terakses oleh siapa saja dan mendapat respons secara *real time*, bersifat terbuka, transparan dan masyarakat dapat berpartisipasi kapan saja dan di mana saja. pemerintahan yang berinisiatif mencapai modernisasi organisasi pemerintahan, maka dibutuhkan sebuah platform interaktif yang mengintegrasikan informasi dari program pemerintah, bisnis lokal, dan warga kota untuk memberikan pengetahuan kepada siapa pun, di mana saja, kapan saja, dan pada perangkat apa pun. Platform tersebut dapat berperan dalam mentransformasi ke pemerintah cerdas, berbasis *online* terintegrasi dengan seluruh OPD serta lembaga lainnya sehingga mampu memberikan kesempatan kepada masyarakat luas untuk melayani diri dalam mengakses layanan pemerintah (*many to many*).

Berikut ini sifat layanan *e-governance*, *open governance* dan *Smart Government*.

Tabel 2.6. Sifat Layanan *Smart Governance*, *Electronic Governance* dan *Open Governance*

Sistem	Karakteristik	Prinsip-Prinsip	Tahapan Pengembangan	Sifat Layanan
--------	---------------	-----------------	----------------------	---------------

<i>Traditional Government</i>	-	-	<i>Manual</i>	<i>One to one</i>
<i>e-Government</i>	Mekanisme interaksi antara pemerintah Dengan masyarakat Melibatkan penggunaan teknologi in-formasi dan komunikasi (terutama internet), memperbaiki mutu (kualitas) pelayanan yang selama ini berjalan .	Memerlukan interaksi dua arah antara pemerintah dengan masyarakat Memungkinkan terjadinya kerja sama antara pemerintah terbatas ruang Partisipasi bagi seluruh <i>stakeholders</i> dalam upaya meningkatkan pelayanan. Memberi penghargaan pada inovasi. Pencapaian efisiensi dengan menghapuskan birokratisasi sekaligus menambah pendapatan pemerintah	Interaktif Transaksional <i>Full-electronik</i>	<i>One to one to many</i>
<i>Open government</i>	<i>Availability and Accessibility Reuse and Redistribution Universal Participation</i>	Mendorong partisipasi publik dalam pengelolaan pemerintahan transparansi, partisipasi publik dan keterbukaan informasi	Internet, Situs Web,Media Sosial	<i>one to many</i>
<i>Smart Government</i>	<i>This concept intended all activities on technology oriented government</i>	<i>Multichannel conversations with citizens and tailored information services that changes as information and citizen needs change.</i>		<i>Many to many</i>

2.1.5.3. Klasifikasi *Electronic Government*

Pada intinya *e-Government* adalah penggunaan teknologi informasi yang dapat meningkatkan hubungan antara Pemerintah dan pihak-pihak lain. Dalam implementasinya, *e-Government* dapat diklasifikasikan ke dalam 4 (empat) klasifikasi, yakni : *G to G*, *G to C*, *G to B*, dan *G to E*.

a) *Government to Government (G to G)*

Government to Government adalah memungkinkan komunikasi dan pertukaran informasi *online* antar departemen atau lembaga pemerintahan melalui basis data terintegrasi. Contoh: konsultasi secara *online*, blogging untuk kalangan legislatif, pendidikan secara *online*, pelayanan kepada masyarakat secara terpadu. Di samping prestasi pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintah yang lebih baik sejak reformasi, tentunya penerapan *e-Government* ini dapat memberikan tambahan manfaat yang lebih kepada masyarakat:

1. Memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para *stakeholder*-nya (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri) terutama dalam hal kinerja efektivitas dan efisiensi di berbagai bidang kehidupan bernegara.
2. Meningkatkan transparansi, kontrol, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka penerapan konsep *good governance* di pemerintahan (bebas KKN).
3. Mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi, dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun *stakeholder*-nya untuk keperluan aktivitas sehari-hari.

4. Memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-sumber pendapatan baru melalui interaksinya dengan pihak-pihak yang berkepentingan.
5. Menciptakan suatu lingkungan masyarakat baru yang dapat secara cepat dan tepat menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi sejalan dengan berbagai perubahan global dan tren yang ada, dan
6. Memberdayakan masyarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis.

b) *Government to Business (G to B)*

Salah satu tugas utama dari sebuah pemerintahan adalah membentuk sebuah lingkungan bisnis yang kondusif agar roda perekonomian sebuah negara dapat berjalan sebagaimana mestinya. Dalam melakukan aktivitas sehari-harinya, *entity* bisnis semacam perusahaan swasta membutuhkan banyak sekali data dan informasi yang dimiliki oleh pemerintah. Di samping itu yang bersangkutan juga harus berinteraksi dengan berbagai Lembaga kenegaraan karena berkaitan dengan hak dan kewajiban organisasinya sebagai sebuah *entity* yang berorientasi profit. Diperlukannya relasi yang baik antara pemerintah dengan kalangan bisnis tidak saja bertujuan untuk memperlancar para praktisi bisnis dalam menjalankan roda perusahaannya, namun lebih jauh lagi banyak hal yang dapat menguntungkan pemerintah jika terjadi relasi interaksi yang baik dan efektif dengan industri swasta.

c) *Government to Citizens (G to C)*

Tipe *G-to-C* ini merupakan aplikasi *e-Government* yang paling umum, yaitu dimana pemerintah membangun dan menerapkan berbagai portofolio teknologi informasi dengan tujuan utama untuk memperbaiki hubungan interaksi dengan masyarakat (rakyat). Dengan kata lain, tujuan utama dari dibangunnya aplikasi *e-Government* bertipe *G-to-C* adalah untuk mendekatkan pemerintah dengan rakyatnya melalui kanal-kanal akses yang beragam agar masyarakat dapat dengan mudah menjangkau pemerintahnya untuk pemenuhan berbagai kebutuhan pelayanan sehari-hari.

d) *Government to Employees (G to E)*

Pada akhirnya, aplikasi *e-Government* juga diperuntukkan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan para pegawai negeri atau karyawan pemerintahan yang bekerja di sejumlah institusi sebagai pelayan masyarakat.

Dari beberapa jenis *e-Government* memberikan titik berat kepada kesiapan aparatur pemerintah dalam membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik. Kegiatan yang dilakukan sebagai wujud dari upaya pemenuhan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan publik.

Kemudian Udoyono (2012) memberikan sebuah peta jalan menuju tahapan, dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 2.7. Peta Jalan Menuju Tahap *Elektronik Government* Merujuk pada Renstra Teknologi Informasi dan Komunikasi

Peran Pemerintah	G2G Antar Instansi Pemerintah	G2C Pemerintah ke Warga	G2B Pemerintah ke Duna Usaha
Perdagangan	Sistem pengadaan barang terpusat	Layanan keseluruhan bagi masyarakat secara online	Sistem pembayaran secara terpusat
Pendidikan	Sistem pelatihan berbasis computer	E-Learning bagi sekolah sekolah	Pelatihan online untuk pengembangan UKM
Peran Pemerintah	G2G Antar Instansi Pemerintah	G2C Pemerintah ke Warga	G2B Pemerintah ke Duna Usaha
Keuangan	Basis data keuangan terpusat	Pembayaran pajak secara online	E-Procurement
Ketenagakerjaan	Basis data PNS online	Sistem informasi lowongan pekerjaan	Sistem pembaruan visa online
Transportasi	Basis data angkutan umum massal	Sistem informasi kondisi lalu lintas	Basis data tarif transportasi online
Kesehatan & Pelayanan Sosial	Sistem asuransi kesehatan online bagi PNS	Sistem jaminan kesehatan dan sosial	Basis data demografi

Selanjutnya, Indrajit dkk (2002) membagi pelayanan kepada masyarakat melalui *e-Government*, sebagai berikut:

Tabel 2.8. Pelayanan kepada Masyarakat melalui *Electronic Government*

Model <i>E-Government</i>	Interaksi Pada <i>Stakeholder</i>
Pemerintah ke Masyarakat (GtoC)	Penyampaian pelayanan publik dan informasi satu arah oleh pemerintah ke masyarakat
Masyarakat ke pemerintah (CtoG)	Memungkinkan pertukaran informasi dan komunikasi antar masyarakat dan pemerintah
Pemerintah ke Bisnis (GtoB)	Terdiri dari transaksi-transaksi elektronik di mana pemerintah menyediakan berbagai informasi yang dibutuhkan bagi kalangan bisnis untuk bertransaksi dengan pemerintah. Contoh sistem <i>E-Procurement</i>
Bisnis ke Pemerintah (BtoG)	Mengarah pada pemasaran produk dan jasa ke pemerintah untuk membantu pemerintah menjadi lebih efisien melalui

Model E-Government	Interaksi Pada Stakeholder
	misalnya, peningkatan proses bisnis dan manajemen Data elektronik. System <i>E-Procurement</i> adalah contoh aplikasi yang memfasilitasi baik interaksi G2B maupun G2G
<i>Model E-Government</i>	<i>Interaksi Pada Stakeholder</i>
Pemerintah ke Pegawai (GtoE)	Terdiri dari inisiatif-inisiatif yg memfasilitasi manajemen pelayanan dan komunikasi internal dengan pegawai pemerintah. Contohnya, sistem manajemen SDM <i>online</i>
Pemerintah ke Pemerintah (GtoG)	Memungkinkan komunikasi dan pertukaran Informasi <i>online</i> antar departemen atau lembaga pemerintahan melalui basis data terintegrasi
Pemerintah ke Organisasi Nirlaba (GtoN)	Pemerintah menyediakan informasi bagi organisasi nirlaba, partai politik atau organisasi sosial
Organisasi Nirlaba ke Pemerintah (NtoG)	Memungkinkan pertukaran informasi dan komunikasi antara pemerintah dan organisasi nirlaba, partai politik dan organisasi sosial

Sumber: Indrajit (2002)

2.1.5.4. Elemen Sukses e-Government

Menurut hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government*, (dalam Indrajit, 2002:15) bahwa untuk menerapkan konsep-konsep digitalisasi pada sektor publik, ada 3 (tiga) elemen sukses yang harus dimiliki dan diperhatikan sungguh-sungguh, sebagai berikut:

1. Support.

Elemen pertama dan paling krusial yang harus dimiliki oleh pemerintah, adalah adanya keinginan baik atau *political will*, dari berbagai kalangan terutama dari pemerintah untuk benar-benar melaksanakan *e-Government* secara serius sesuai dengan kebutuhan pelayan publik. Tanpa adanya *political will* ini, mustahil berbagai inisiatif pembangunan dan pengembangan *e-Government* dapat berjalan mulus. Karena budaya birokrasi di Indonesia saat ini boleh dikata masih bekerja berdasarkan model manajemen *top down*, maka jelas dukungan implementasi program *e-Government* yang efektif harus

dimulai dan para pimpinan pemerintahan yang berada pada level tertinggi, sebelum merambat ke level-level yang ada di bawah. Yang dimaksud dengan dukungan di sini juga bukanlah hanya pada omongan semata, namun lebih jauh lagi dukungan yang diharapkan adalah dalam bentuk hal-hal sebagai berikut :

- a. *Political Will*. *Political will* di sini artinya sejauh mana dukungan pemerintah dalam mengembangkan *e-Government*, berbagai inisiatif pembangunan dan pengembangan *e-Government* berupa kesepakatan kerangka *e-Government* sebagai salah satu kunci sukses negara atau pemda dalam mencapai visi dan misi bangsa atau daerahnya, sehingga harus diberikan prioritas tinggi.
- b. *Continuity*. Kontinuitas di sini dimaksudkan sebagai keberlanjutan pelaksanaan *e-Government* yang mencakup perencanaan *e-Government* dan pengalokasian sejumlah sumber daya (manusia, finansial, waktu, informasi, dan lain-lain) di setiap tataran pemerintahan untuk membangun konsep ini dengan semangat lintas sektoral. Kontinuitas juga mencakup dibangunnya berbagai infrastruktur dan superstruktur pendukung pencipta lingkungan kondusif untuk mengembangkan *e-Government* (seperti adanya regulasi yang jelas, serta adanya penugasan yang jelas untuk lembaga-lembaga tertentu).
- c. *Sosialisation*. Sosialisasi di sini dimaksudkan bahwa pemerintah harus memperkenalkan kegiatan *e-Government* serta membangun

kemitraan dan kolaborasi pengembangan *e-Government* yang dimaksud. Pelaksanaan sosialisasi konsep *e-Government* harus secara merata, kontinu, konsisten, dan menyeluruh kepada seluruh kalangan birokrat secara khusus dan masyarakat secara umum melalui berbagai cara kampanye yang simpatik

2. **Capacity.**

Yang dimaksud elemen kedua ini adalah adanya unsur kemampuan atau keberdayaan dan pemerintah setempat dalam mewujudkan impian *e-Government* terkait menjadi kenyataan. Ada tiga hal sebagai paling tidak harus dimiliki oleh pemerintah sehubungan dengan elemen kapasitas ini, yaitu:

- a. Ketersediaan sumber daya manusia yang berkompeten dan memiliki kemampuan dalam mengelola dan mengakses dan menggunakan teknologi informasi sebagai prasyarat utama sistem *e-Government*.
- b. Ketersediaan infrastruktur teknologi informasi yang memadai karena fasilitas ini merupakan pendukung yang sangat vital dalam keberhasilan penerapan konsep *e-Government*.
- c. Ketersediaan sumber daya finansial (ketersediaan anggaran) dalam arti pemerintah harus mengalokasikan anggaran yang memadai untuk kesuksesan pelaksanaan *e-Government*.

3. **Value.**

Value atau nilai merupakan manfaat atau keuntungan yang diperoleh dengan adanya sistem *e-Government*, khususnya mamfaat

yang akan diperoleh terutama masyarakat. Elemen pertama dan kedua merupakan dua buah aspek yang dilihat dari sisi pemerintah selaku pihak pemberi jasa (*supply side*). Berbagai inisiatif *e-Government* tidak akan ada gunanya jika tidak ada pihak yang merasa diuntungkan dengan adanya implementasi konsep tersebut; dan dalam hal ini, yang menentukan besar tidaknya manfaat yang diperoleh dengan adanya *e-Government* bukanlah kalangan pemerintah sendiri, melainkan masyarakat dan mereka yang berkepentingan (*demand side*).

Untuk itulah maka pemerintah harus benar-benar teliti dalam memilih prioritas jenis aplikasi *e-Government* apa saja yang harus didahulukan pembangunannya agar benar-benar memberikan manfaat (*value*) yang secara signifikan dirasakan oleh masyarakatnya. Salah dalam mengerti apa yang dibutuhkan masyarakat justru akan mendatangkan bumerang bagi pemerintah yang akan mempersulit meneruskan usaha mengembangkan konsep *e-Government*.

Perpaduan antara ketiga elemen terpenting di atas akan membentuk sebuah *nexus* atau pusat syaraf jaringan *e-Government* yang akan merupakan kunci sukses utama penjamin keberhasilan. Atau dengan kata lain, pengalaman memperlihatkan bahwa jika elemen yang menjadi focus sebuah pemerintahan yang berusaha menerapkan *e-Government* berada diluar area tersebut (ketiga elemen pembentuk *nexus*) tersebut, maka probabilitas kegagalan proyek tersebut akan tinggi.

2.1.5.5. Tujuan dan Manfaat e-Government

Secara singkat tujuan yang ingin dicapai dengan penerapan *e-Government* adalah untuk menciptakan *customer online* dan bukan *in-line* (www.defkominfo.go.id). Aplikasi *e-Government* bertujuan memberikan pelayanan tanpa adanya intervensi pegawai institusi publik dan sistem antrian yang panjang hanya untuk mendapatkan suatu pelayanan yang sederhana. Penggunaan teknologi yang mempermudah masyarakat untuk mengakses informasi dapat mengurangi korupsi dengan cara meningkatkan transparansi dan akuntabilitas lembaga publik.

Hal ini sejalan dengan pendapat Padget (2005: 94) yang menyatakan bahwa “...*the goal is to provide access to information and to open up decisionmaking processes to citizens (e-participation) to encourage a grass - roots engagement of citizens with democratic processes*”. Penerapan *e-Government* dapat memperluas partisipasi masyarakat. Masyarakat dimungkinkan untuk terlibat secara aktif dalam pengambilan keputusan/kebijakan oleh pemerintah. Selain itu, diharapkan dapat memperbaiki produktifitas dan efisiensi birokrasi serta meningkatkan pertumbuhan ekonomi.

Pelaksanaan *e-Government* oleh pemerintah tidak lepas dari tujuan yang ingin dicapai. Tujuan penerapan *e-Government* menurut Anwar (2004:126) adalah:

1. Terciptanya hubungan secara elektronik antara pemerintah dengan masyarakat sehingga dapat mengakses berbagai informasi dan layanan dari pemerintah.
2. Melaksanakan perbaikan dan peningkatan pelayanan masyarakat ke arah yang lebih baik dari apa yang telah berjalan saat ini.
3. Menunjang *good governance* dan keterbukaan.
4. Meningkatkan pendapatan asli daerah
- 5.

E-Government memiliki banyak manfaat dalam menunjang efektivitas dan efisiensi pelayanan publik. Ada tiga dimensi dalam melihat manfaat dari penerapan *e-Government* (Misuraca, 2007:57-58), yaitu dimensi ekonomi, sosial, dan pemerintahan.

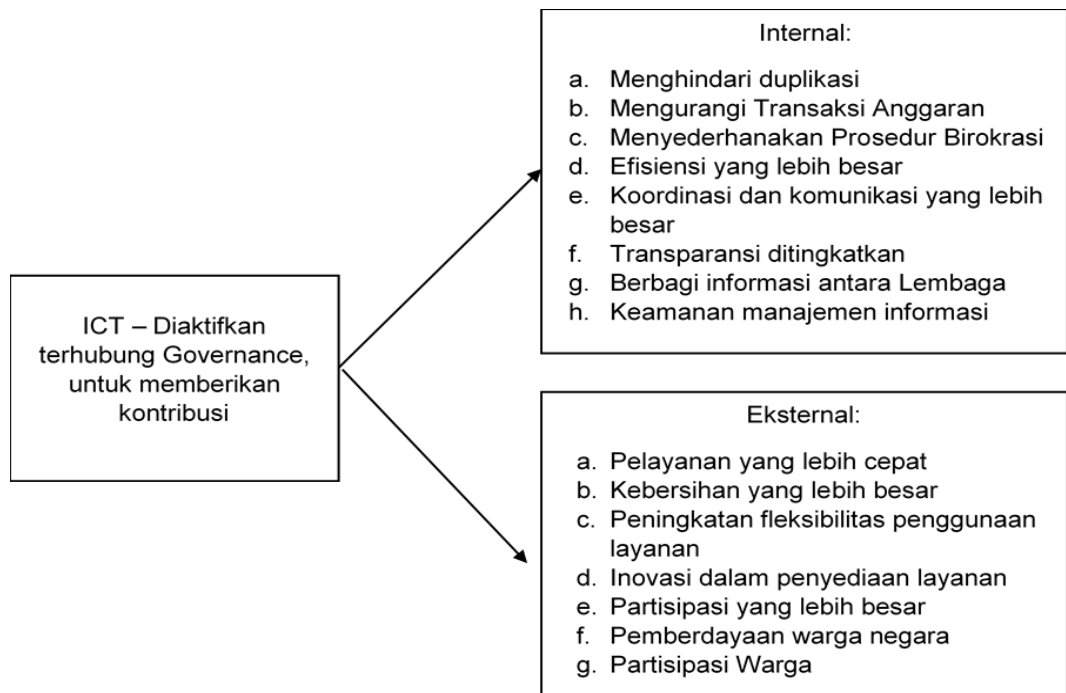
1. **Dimensi Ekonomi**, dalam hal ekonomi, manfaat *e-Government* di antaranya yaitu mengurangi biaya transaksi untuk kapasitas yang lebih baik dengan target pelayanan, peningkatan cakupan dan kualitas penyampaian pelayanan, meningkatkan kapasitas respons dalam mengatasi permasalahan isu-isu kemiskinan dan meningkatkan pendapatan.
2. **Dimensi Sosial**, dalam hal sosial, manfaat *e-Government* cukup beragam mulai dari penciptaan lapangan kerja di sektor ketiga, peningkatan sistem pendidikan dan kesehatan, penargetan yang lebih baik atas pelayanan pemerintah, peningkatan kapasitas dalam penyediaan keselamatan dan keamanan. Pada banyak kasus, manfaat-manfaat ini dapat dievaluasi dalam istilah-istilah politik dan dapat dikuantifikasi dalam istilah keuangan.

3. **Dimensi Pemerintahan**, dalam hal pemerintahan, manfaat *e-Government* dapat meningkatkan tercapainya *good governance* dalam hal peningkatan keterbukaan, transparansi, akuntabel atau demokratis dibandingkan dengan pemerintahan yang konvensional. *E-Government* juga dapat meningkatkan partisipasi masyarakat sehingga dapat mengukuhkan sistem demokrasi yang ada.

Berdasarkan tujuan penerapan SPBE yang menurut Vaibhav Panwar, bahwa *e-Government* yang sukses akan memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang terbuka, partisipatif, inovatif, dan akuntabel,
- b. Meningkatkan kolaborasi antar instansi pemerintah dalam melaksanakan urusan dan tugas pemerintahan untuk mencapai tujuan bersama,
- c. Meningkatkan kualitas dan jangkauan pelayanan publik kepada masyarakat luas,
- d. Meningkatkan transparansi, karena semua informasi tentang pemerintah dan lembaga-lembaganya akan tersedia, tidak ada yang ambigu.
- e. Menekan tingkat penyalahgunaan kewenangan dalam bentuk kolusi, korupsi, dan nepotisme melalui penerapan sistem pengawasan dan pengaduan masyarakat berbasis elektronik.
- f. Berkontribusi terhadap pertumbuhan pendapatan, warga akan merasa nyaman dengan layanan *online*, karena cepat dan jelas.

Selanjutnya manfaat *e-Government* dapat dilihat berdasarkan faktor eksternal dan internal seperti gambar berikut:



Gambar 2.3. *Electronic Government* dalam Faktor Eksternal dan Internal (Sumber: Second Administrative Reforms Commission, 2009)

Kertajaya dkk (2002) menjelaskan tiga tahapan pengembangan layanan *e-Government* yakni:

Tahap I: Menerbitkan informasi tentang diri sendiri bagi kepentingan warga dan kalangan bisnis (lewat web/internet) – juga menyediakan fasilitas komunikasi dua arah.

Tahap II: Aplikasi internet yang memungkinkan data dapat dikumpulkan (*online*), diolah dan disebarluaskan dalam bentuk baru (agar lebih efisien); meskipun sebagian proses pemberian servis tetap secara *offline*, publik dapat memantau kinerja secara *online*.

Tahap III: Aplikasi ekstranet yang memungkinkan warga wilayah dapat mengisi blangko aplikasi secara *online* (lewat internet).

Sementara Kumar, et.al (2007) menyatakan beberapa manfaat *e-Government*, sebagai berikut:

- a. Memungkinkan warga negara untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan. Hal ini dimungkinkan dengan adanya teknologi komunikasi saat ini seperti *video conference* yang sudah banyak tersedia di komputer atau laptop. Permasalahan di Indonesia berkenaan dengan hal ini adalah masih banyaknya warga negara yang belum memiliki komputer pribadi atau laptop. Menurut Kumar bahwa hal ini dikarenakan tingkat pendidikan di Indonesia masih 97% SMA ke bawah (Metro TV, 27 Oktober 2009) padahal masalah pendidikan memegang peranan penting agar warganegara dapat berpartisipasi dalam pembuatan keputusan pemerintah. Artinya semakin tinggi tingkat pendidikan warganegara, semakin baik kontribusinya dalam pembuatan keputusan, Ketika partisipasi publik tinggi, hal itu akan mengarah kepada pembentukan *e-democracy* sehingga ada yang mengatakan bahwa *e-democracy* adalah bagian dari *e-Government*.
- b. Penghematan biaya yang signifikan bagi pemerintah maupun publik terutama dalam pemanfaatan *paperless*. Selain itu, dengan pelayanan elektronik, jumlah pegawai yang melayani publik bisa dikurangi dalam jumlah banyak, karena warga negara atau pelaku bisnis asing bisa melayani dirinya sendiri secara elektronik tanpa perlu bantuan pegawai pemerintah.
- c. Meningkatkan transparansi dalam banyak hal (Al-adawi, 2005), termasuk biaya untuk mendapatkan sebuah layanan. Dengan layanan *online* petugas pemerintah tidak bisa melakukan perlakuan

berbeda kepada publik, karena dalam situs pemerintah sudah ada informasi tertulis yang berlaku bagi siapa pun.

- d. Mengurangi tingkat aktivitas korupsi dalam pemberian layanan publik. Manfaat ini bisa merupakan konsekuensi dari poin.
- e. Internet memungkinkan *e-Government* untuk memberikan pelayanan khusus secara individual yang akan berujung pada kepuasan individu.
- f. Manfaat operasional *e-Government* menurut Al-Kibisi et.al (2001) yang dikutip Hughes et.al (2006) adalah adanya ketersediaan pelayanan yang berkelanjutan, penghematan waktu dalam memberikan tanggapan kepada publik dan pengurangan tingkat kesalahan.

Dengan demikian keberadaan *e-Government* tersebut mempunyai kontribusi yang baik bagi pemerintah sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pelayanan terhadap masyarakat. Al Gore dan Tany Blair yang dikutip Andrianto (2007:46-47) menjelaskan manfaat *e-Government* sebagai berikut:

1. Memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para *stakeholder*-nya (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri) terutama dalam hal kinerja efektifitas dan efisiensi di berbagai bidang kehidupan bernegara.
2. Meningkatkan transparansi, kontrol, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka penerapan konsep *Good Corporate Governance*.

3. Mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi, dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun *stakeholders-nya* untuk keperluan aktivitas sehari-hari.
4. Memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-sumber pendapatan baru melalui interaksinya dengan pihak-pihak yang berkepentingan.
5. Menciptakan suatu lingkungan masyarakat baru yang dapat secara cepat dan tepat menjawab berbagai perubahan global dan *trend* yang ada.
6. Memberdayakan masyarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis.

Sementara Habibi (2015) menyimpulkan tiga idea atau pemikiran utama pemanfaatan TIK dalam tata kelola pemerintahan. Pertama adalah *e-officiale-administration/traditional e-Government* yaitu penggunaan TIK lingkup pemerintahan dengan tujuan utama untuk membantu operasionalisasi organisasi dan manajemen sektor publik. Dalam lingkup internal, dapat disebut sebagai *e-officiale-administration* yang menunjuk pada otomatisasi proses bisnis internal organisasi pemerintah dengan relasi ke dalam (antar internal pemerintah). Aktivitas yang dominan terjadi adalah koordinasi, konsultasi, standarisasi, dan otomatisasi. Kemudian dalam lingkup eksternal, pemerintah berinteraksi dengan warga negara dan dunia bisnis. Namun demikian, komunikasi yang terbentuk cenderung masih bersifat satu arah (*one-way*) dengan aktivitas utama diseminasi informasi publik dan upaya untuk mewujudkan transparansi. Dalam kajian

literatur, pola ini analog dengan konsep *cataloguing* (Layne & Lee, 2001; Reddick, 2004), *bill-board stage* (West, 2001), *information* (Hiller, 2001; Moon, 2002), atau *Initial condition* (Lee & Kwak, 2012).

Kedua adalah *e-government* yaitu pemanfaatan TIK dalam praktik pemerintah dengan karakteristik komunikasi dan transaksi dua arah antar aktor tata kelola (pemerintah, dunia bisnis, dan masyarakat) yang terintegrasi dalam satu *platform* digital. Aktivitas dominan yang terjadi diantaranya komunikasi dua arah, transaksi data dan finansial, dan partisipasi masyarakat. Sesuai dengan istilahnya *governance*, merujuk pada konsepsi jaringan aktor yang terintegrasi dan saling mempengaruhi dalam kebijakan dan pelayanan publik. dengan demikian, *e-governance* lebih luas dari pengertian *e-government* dari segi terminologi maupun praksi interaksi antara aktor dilapangan. Dalam kajian literatur, pola ini analog dengan konsep *transaction* (Hiller, 2001).

Ketiga adalah *We-Governance* yang mengacu pada *prefix we* (kami atau kita) yang mengandung pengertian melalui pemanfaatan TIK, pemerintah, masyarakat, dan dunia usaha dapat bersinergi mengatur atau mengelola pemerintahan. Istilah ini adalah adaptasi dari tulisan (Linders, 2012). *We-Governance* dapat diartikan pemerintah milik bersama dengan pelibatan maksimal seluruh aktor-aktor *governance* dalam menjalankan roda pemerintahan dan penyelenggaraan pelayanan publik.

2.1.5.6. Model Tahapan *E-Government*

Proses menuju *e-Government* adalah proses evolusi yang terdiri dari beberapa tahap atau fase-fase pengembangan. Beberapa tulisan analitik telah dilakukan oleh *Gartner Group*, *World Bank* maupun *United Nations* (PBB). Masing-masing lembaga ini menyusun suatu konsep model tahapan *e-Government*.

a. Model *World Bank*

Tahapan *World Bank* merupakan model yang paling sederhana. Model ini mengukur derajat interaksi yang diciptakan dari sistem (situs web) yang dimiliki oleh pemerintah. Bentuk-bentuk keterlibatan ini seragam dengan model tahapan klasik yang banyak dikutip tentang evolusi situs *web* di dunia komersial. Tiga tahap tersebut (a) *publish*, (b) *interact*, (c) *transact*.

Tabel 2.9. Tiga Tahap Model *World Bank*

Tahap I PUBLISH	Tahap II INTERACH	Tahap III TRANSACT
Publikasi Informasi pemerintah secara on-line (peraturan, dokumen, dll)	Komunikasi 2 arah (e-mail) untuk menjangkau opini masyarakat	Transaksi pelayanan masyarakat on-line (registrasi, dll)

b. Model *Gartner Group*

Model ini dapat dipandang sebagai pengayaan terhadap model tiga tahap evolusi situs web klasik seperti yang dipakai dalam model *World Bank*. Tiga tahap awal model *Gartner Group* selaras dengan tiga tahap pada model *World Bank*. Tahapan tersebut adalah (a) *presence*, (b) *interaction*, (c) *transaction*, (d) *transformation*

Tabel 2.10. Tahap Model Gartner Group

TAHAP I PRESENCE	TAHAP II INTERACTION	TAHAP III TRANSACTION	TAHAP IV TRANSFORMATION
Kehadiran situs web (visi-misi, alamat, layanan, dokumen-dokumen public)	Kemampuan search, downloadable forms, alamat email institusi, link situs terkait	Pelayanan on-line (perijinan, pajak, SIM) e-procurement	Pelayanan satu pintu - E-rependum - E-voting - Internet-extranet (workflow-kolaborasi)

c. Model *United Nations* (PBB)

Model ini merupakan model yang dipakai oleh Badan Administrasi Pemerintah PBB, (*Division for Public Administration and Development Management*, UNPAN) untuk mengklasifikasikan tahapan *e-Government* dari negara-negara yang disurvei dalam laporan tahunannya tentang *Government Readiness Report*. Untuk lebih jelasnya mengenai model *United Nations* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.11. Tahap Model *United Nations*

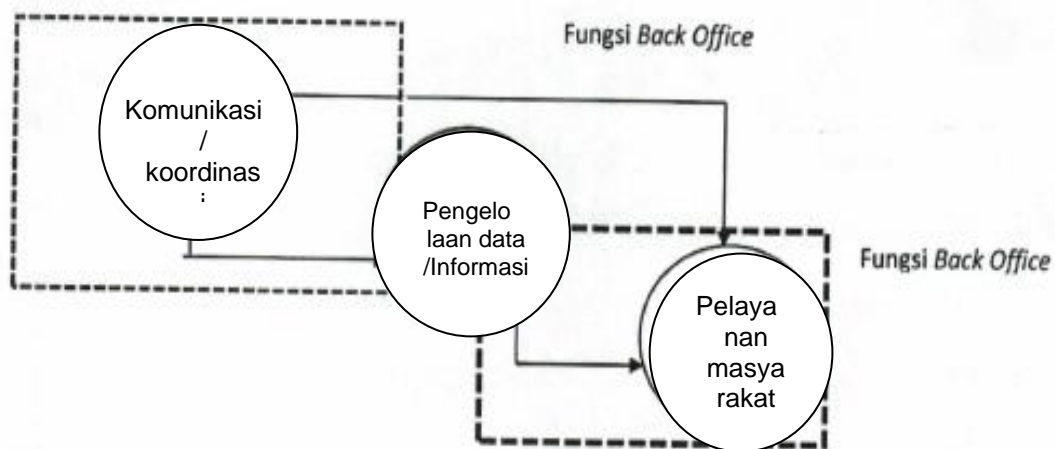
TAHAP I Emerging	TAHAP II Enhanced	TAHAP III Interaction	TAHAP IV Transactional	TAHAP IV Seamless
Komitmen electronic government. Situs web, informasi kontak	Informasi dinamis, link situs terkait, Kemampuan search, email	Interaksi dua arah, informasi mutakhir	Secure Log-in Layanan Online	Layanan online public terintegrasi

Model ini memiliki juga keselarasan dengan dua model tahapan di atas. Bedanya adalah dalam model ini tahapan awal dipecah menjadi dua tahap yaitu: tahapan "*Presence A*" yang masih sangat sederhana

(disebut sebagai tahap *Emerging*) dan tahapan “*Presence B*” dengan fitur-fitur tambahan yang lebih kompleks (disebut sebagai tahap *enhanced*). Kelima tahapan model, ini adalah: (a) *emerging*, b) *enhanced*, (c) *interaction*, (d) *transactional*, (e) *seamless*

d. Model Pentahapan Ajuan

Dalam suatu sistem dengan fungsi pelayanan, seperti di sektor perbankan atau pariwisata (perhotelan), dikenal dua sub sistem yang disebut sebagai (1) fungsi *front office*, dan (2) fungsi *back office*. Fungsi *front office* adalah fungsi-fungsi yang berinteraksi langsung dengan para pengguna jasa layanan. Sedangkan fungsi *back office* adalah fungsi-fungsi lain yang bersifat internal mendukung penyelenggaraan pelayanan, bersifat transparan dan tidak melakukan interaksi langsung dengan pihak eksternal tanpa koordinasi dengan *front office*. Kedua sub sistem tersebut saling bekerja sama dalam ketergantungan dan memiliki derajat kepentingan yang sama. Dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2.4. Fungsi Teknologi Informasi dalam Kemanfaatan *Electronic Government*

Aspek koordinasi dan pengelolaan data dapat digolongkan dalam fungsi-fungsi *back office*, dan aspek pelayanan adalah fungsi *front office*. Walaupun ketiga manfaat yang disebutkan di atas tidak menggambarkan suatu urusan pencapaian maupun tingkat prioritas kepentingannya, tapi berdasarkan urutan pelaksanaannya, ketiga aspek tersebut dapat disusun dalam urutan presensi.

Aspek pelayanan masyarakat adalah *front office* dari fungsi TI dalam konsep *e-Government*, sedangkan aspek-aspek komunikasi/koordinasi adalah fungsi *back office*. Aspek pengelolaan data/informasi merupakan aspek antara yang bersifat *back office* pada saat fungsinya adalah pengelolaan data/informasi untuk kepentingan internal institusi pemerintah. Dapat pula bersifat *front office* pada saat penyajian data/informasi tersebut dimanfaatkan sebagai salah satu bentuk pelayanan kepada pihak luar, misalnya masyarakat umum.

Fungsi *front office* sebagai alat bantu pelayanan masyarakat menjadi arahan utama bagi fungsi keberadaan teknologi informasi di *e-Government*. Namun untuk dapat melakukan proses pelayanan kepada masyarakat yang baik diperlukan dukungan fungsi *back office* teknologi informasi pemerintahan yang baik pula, yaitu antara lain dalam hal fungsi komunikasi/kordinasi serta pengelolaan data informasi.

2.1.5.7. Kerangka Kerja *Electronic Government*

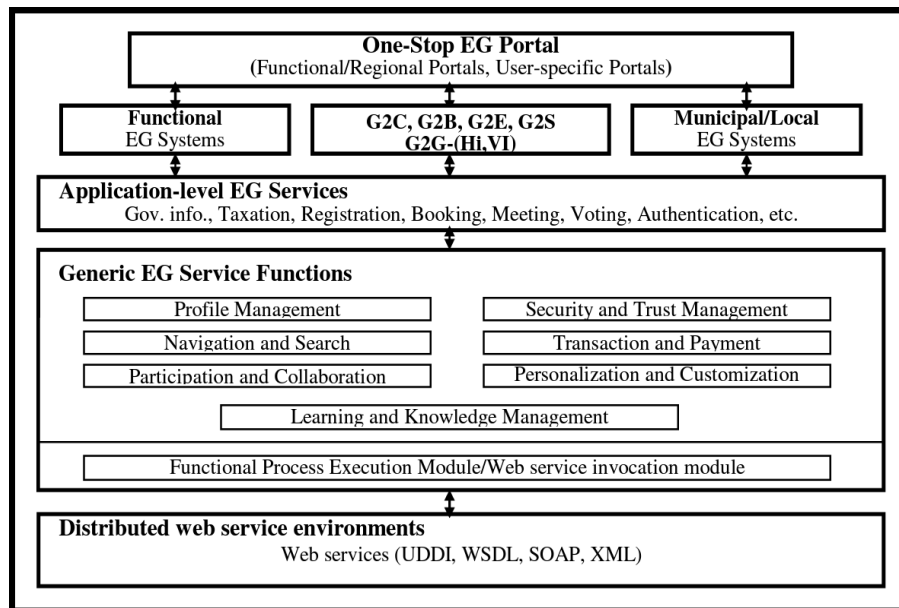
E-Government adalah konsep umum terhadap pemerintahan yang menggunakan teknologi dan informasi modern. *E-Government framework* secara umum memiliki beberapa lapisan. Berikut adalah penjelasan dari *Government framework* yang terdapat dalam penelitian Zhao dan Gao (2007):

1. *Supporting policies system*: merupakan dasar untuk membangun standar dan proses *e-Government*. Dengan memberlakukan kebijakan-kebijakan yang ada.
2. *Supporting technical standards system*: alur kerja *e-Government* memerlukan standar informasi serta teknologi dan memerlukan keamanan yang dapat diandalkan. *Technical standards* meliputi *electronic signatures, certification bill network security standards*.
3. *Information infrastructure layer*: *E-Government* dibangun menggunakan teknologi informasi. *Information infrastructure layer* meliputi teknologi jaringan, multimedia, *internet, security, database, data warehouse, data mining* dan lain-lain.
4. *Information management layer*: Meliputi *office automation management systems, collaborative systems, decision Support systems, and information resources agency*. Lapisan ini berada di dalam lingkungan kerja internal.
5. *Information application service layer*: Lapisan ini dibangun di atas

lapisan *information management layer*. Lapisan ini meliputi *information and online information collection, electronic procurement and tendering, electronic benefits payments* dan lain sebagainya.

Saat ini telah banyak instansi pemerintah pusat dan pemerintah daerah yang berinisiatif mengembangkan pelayanan publik melalui jaringan komunikasi dan informasi. Pengembangan *e-Government* harus dilaksanakan secara harmonis dengan mengoptimalkan hubungan antara inisiatif masing-masing instansi dan penguatan kerangka kebijakan untuk menjamin keterpaduan dalam suatu jaringan sistem manajemen dan proses kerja.

Kerangka kerja dari *e-Government* yang digunakan yang di usulkan oleh Chien-Chih Yu (2010) yang menggunakan pendekatan *The Value-Centric e-Government Service Framework*. Dengan generalisasi aplikasi-tingkat *services e-Government* untuk kelompok pengguna yang berbeda dalam berbagai perspektif bisnis mode (BM), dan menggabungkan *services inovatife* seperti personalisasi dan kolaborasi, sebuah kerangka *e-Government* layanan nilai sentral seperti yang ditunjukkan pada berikut ini. Dalam kerangka ini, fungsi generik *e-service* meliputi manajemen profil, keamanan dan manajemen kepercayaan, informasi navigasi dan pencarian, transaksi dan pembayaran, partisipasi dan kolaborasi, personalisasi dan kustomisasi, dan pembelajaran dan pengetahuan manajemen. Pendekatan *The Value-Centric e-Government Service Framework* dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Gambar 2.5. Value-centric Electronic Government Service Framework (Chien-Chih Yu, 2010)

Salah satu permasalahan penting *e-Government* saat ini adalah interoperabilitas antar aplikasi dalam *e-Government*. Tuntutan interoperabilitas terus meningkat seiring munculnya kebutuhan-kebutuhan baru, antara lain: 1) pertukaran informasi secara cepat dan akurat; 2) *upgrade* dan migrasi perangkat lunak; dan 3) kebutuhan data multisektoral (Nugroho, 2008).

Mengacu pada *IEEE Standard Computer Dictionary*, *interoperabilitas* diartikan sebagai ke- mampuan dua atau lebih sistem untuk saling tukar menukar informasi dan saling dapat mempergunakan informasi yang dipertukarkan tersebut (IEEE, 1990), atau kemampuan sebuah sistem atau sebuah produk untuk bekerja dengan sistem atau produk lain tanpa memerlukan usaha khusus dari pelanggan (Miller, 2000).

Interoperabilitas menjadi penting dengan alasan: 1) kebutuhan melakukan per-tukaran informasi secara cepat dan akurat, 2) kebutuhan *upgrade* dan migrasi *software*, dan 3) kebutuhan data multisektoral (Nugroho, 2008).

Kebutuhan data multisektoral, setidaknya menghadapi tiga masalah, yakni: 1) masalah utama pada format data, 2) masalah mekanisme pertukaran, dan 3) masalah karena tidak semua instansi bersedia membuka detail internal aplikasinya ke pihak lain, dengan alasan keamanan (Nugroho, 2008).

Lebih mengefektifkan Layanan kepada masyarakat, maka sangat tergantung bagaimana aplikasi dapat melakukan kerja sama antar aplikasi (terhubung) dengan berbagai level administrasi publik (layanan); dengan kata lain kita memerlukan semacam sistem informatif yang mampu mendistribusikan pada administrasi publik (PA) yang berdiri sendiri agar terlibat dan saling berbagi layanan. Teknologi yang mendukung Sistem Informasi Kooperatif atau *Cooperative Information System (CIS)* dengan maturitas mampu digunakan dalam layanan yang kompleks, seperti *webservice*, *Open Source Software (OSS)*, *Cloud computing Central Authentication Service (CAS)*, *Lightweight Directory Access Protocol (LDAP)*, Big data Pemerintahan dan sebagainya.

Dalam pengembangan *e-Government* ada faktor-faktor yang dapat membantu keberhasilan dan kegagalan dari sebuah proyek *e-Government*, faktor - faktor ini merupakan intisari dari pengembangan *e-*

Government yang pernah diterapkan di negara lain (Heeks, 2001: 34), yaitu:

1. *Eksternal Pressure*; Tuntutan yang kuat dari para stakeholder agar pemerintah memperbaiki pelayanannya menjadi salah satu faktor penting, karena pada dasarnya pemerintah bersikap responsif dan belum proaktif, sehingga bila tidak ada tuntutan dari luar, pemerintah akan merasa tidak ada yang perlu diperbaiki didalam sistem pelayanannya.
2. *Internal Political Desire*; Adanya dorongan atau inisiatif dari dalam pemerintah untuk melakukan reformasi serta mendukung pengembangan *e-Government* didalam organisasinya. Ada 2 tipe yang berkaitan dengan inisiatif pengembangan proyek *e-Government* didalam birokrasi yaitu (Indrajit, 2002: 62) *Top Down* yang mana inisiatif tersebut datangnya dari pihak atasan atau kalangan eksekutif, dan *Bottom Up*, dimana inisiatif datangnya dari para bawahan. Pada umumnya proyek yang bersifat *Top Down* lebih dapat survive karena berkaitan dengan dukungan, anggaran, serta hambatan-hambatan yang datang khususnya dari internal departemen.
3. *Overall Vision and Strategy*; Perencanaan yang holistik dan secara detil untuk mengembangkan *e-Government*, mampu menentukan bagaimana harus memulai dan kemana arah tujuan dari sebuah proyek *e-Government*, "...think big, start small, and scale fast"

(Gupta, 2004: 124).” dengan memulai dari dasar kemudian menggunakan strategi yang SMART (simple, measurable, accountable, realistic, and time-relate) (Backus, 2001: 4) serta melibatkan seluruh stakeholder untuk meraih visi yang lebih besar dalam mengintegrasikan seluruh layanan *e-Government* yang sesuai dengan kebutuhan pengguna. Yang terpenting ialah dengan tidak memandang suatu proyek *e-Government* merupakan “proyek sekali jalan”, harus ada peraturan yang melandasi, hal ini untuk mencegah adanya perubahan mendasar apabila terjadi pergantian kepemimpinan atau perubahan keadaan politik disuatu negara.

4. *Effective Project Management*; Adanya tanggung jawab yang jelas, perencanaan yang baik, pertimbangan terhadap resiko, kontrol dan monitoring, manajemen sumber daya yang baik, dan pengelolaan yang baik atas hubungan kerjasama antara pihak pemerintah dan kalangan swasta. Tanggung jawab yang tidak jelas dapat mengakibatkan kontrol yang lemah, dan ini mengakibatkan efisiensi tidak tercapai.

5. *Effective Change Management*; Untuk itu dibutuhkan seorang model pemimpin yang memiliki visi dan profesionalitas tinggi dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan masyarakat, sehingga dapat membentuk sebuah lingkungan kerja yang kondusif mengembangkan *e-Government*. Kondusif baik dari dalam maupun dari luar, dan ini berarti melibatkan stakeholder, hal ini hanya

dimungkinkan apabila pemerintah bersikap transparan dan membuka jalur-jalur komunikasi dengan para stakeholder yang pada akhirnya meningkatnya dukungan atas *e-Government*.

6. *Requisite Competencies*; Dalam setiap pengembangan *e-Government*, dibutuhkan keahlian dan penguasaan ilmu pengetahuan, khususnya didalam pemerintah itu sendiri, dalam *e-Government* pemanfaatan teknologi informasi hanyalah sebagai alat bantu jadi porsinya tidak terlalu besar, justru pola berfikir yang luas dalam berinovasi, menciptakan pelayanan yang diinginkan oleh *stakeholder*, dan membangun visi bersama untuk menentukan arah dimasa depan menjadi prasyarat utama bagi semua pihak yang sedang mengembangkan *e-Government*.

7. *Adequate Technological Infrastructure*; Teknologi Informasi yang digunakan dalam pengembangan *e-Government* bervariasi, dari yang paling murah hingga yang paling mahal, sedangkan dana yang tersedia terbatas, terbatas pada hasil yang akan dicapai sesuai yang telah direncanakan sebelumnya. Dengan kata lain teknologi informasi yang akan digunakan sebaiknya disesuaikan dengan kebutuhan, memang semakin besar anggaran maka semakin canggih teknologinya, disini pemerintah harus pintar dalam mempertimbangkan perbandingan price versus performance, agar pengeluarannya tidak sia-sia apabila ternyata manfaat yang diperoleh tidak sebanding dengan biaya yang dikeluarkan.

2.1.5.8. *E-Government* dalam Perspektif Administrasi Publik

Hubungan *e-Government* dan administrasi publik adalah suatu fenomena global. *E-Government* dalam kajian administrasi publik, menempati posisi kunci. Utamanya selaku sub proses dari demokrasi berupa aliran informasi yang dapat diakses secara luas oleh warga Negara. *E-Government* memungkinkan warga negara mengetahui apa yang terjadi di dalam “Negara” atau “pemerintahan” yang selama ini seperti berada di balik layar. Sebab itu, dalam hubungannya dengan demokrasi, *e-Government* merupakan sebuah konsep maju yang sudah diimplementasi di banyak negara.

Selama lima belas tahun terakhir *e-Government* telah menjadi salah satu dari banyak kata kunci yang digunakan para pembuat kebijakan untuk memodernisasi administrasi publik (Dunleavy et al. 2005; Bekkers & Homburg 2007; Margetts 2009). Meskipun *e-Government* terutama difokuskan pada penyediaan layanan publik yang lebih baik dan lebih efisien untuk perusahaan dan warga negara (OECD 2003; Moon 2004), penulis menggunakan definisi yang lebih luas.

E-Government mengacu pada penggunaan TIK, khususnya teknologi jaringan, untuk memfasilitasi atau mendesain ulang interaksi antara pemerintah dan pemangku kepentingan terkait dalam lingkungan internal dan eksternal untuk mencapai nilai tambah. *Stakeholder* yang relevan adalah warga negara, perusahaan, organisasi non-pemerintah, organisasi pemerintah lainnya serta pegawai negeri. Interaksi antara para

pemangku kepentingan ini berkaitan dengan berbagai layanan seperti layanan informasi (merujuk pada pengungkapan informasi pemerintah), layanan kontak (merujuk pada kemungkinan untuk menghubungi administrasi publik), layanan transaksi (fokus pada asupan elektronik dan penanganan permintaan dan aplikasi), layanan partisipasi (menawarkan saluran untuk pemungutan suara elektronik dan musyawarah publik) dan layanan transfer data (merujuk pada pertukaran dan transfer informasi dasar dan standar).

Nilai tambah dapat ditemukan dalam tujuan berikut: meningkatkan akses pemerintah, memfasilitasi kualitas pemberian layanan publik, mendorong efisiensi internal, mendukung akuntabilitas publik dan politik, meningkatkan partisipasi politik warga, dan meningkatkan kerja sama dan hubungan antar organisasi (Chadwick & Mei 2003; Bulan 2004; Bekkers & Homburg 2007; Margetts 2009).

Ketika kita melihat jenis-jenis penjelasan yang disediakan oleh studi *e-Government* beberapa pengamatan dapat dilakukan. Pertama, dalam banyak studi *e-Government* penekanan diberikan pada kondisi di mana proyek *e-Government* yang berhasil (dalam hal realisasi tujuan-tujuan ini) dapat dicapai (Kraemer & King, 2006; Heeks 2007; Dawes 2008).

Pendekatan penjas ini mengambil perspektif sosio-deterministik adalah pengertian bahwa orientasi manajerial dan proyek berlaku. Studi empiris sangat fokus pada pengaruh kondisi organisasi, keuangan, teknologi tertentu dan lainnya pada keberhasilan implementasi konsep

satu pintu, portal pemerintah atau data base pusat (Heeks 1999; OECD 2003; Dawes, 2008). Masalah utama adalah mengidentifikasi bagaimana dan kapan manajemen perubahan dan strategi implementasi berhasil dan penekanan diberikan pada presentasi dan perbandingan praktik terbaik atau yang baik (Heeks & Bailur, 2007). Dalam hal landasan teoretis, studi ini fokus pada adopsi praktik terbaik ini dan sangat bergantung pada adopsi literatur teknologi (Dawes, 2008).

Beberapa ilmuan mengkritik dominasi pendekatan sistem informasi dan/atau pendekatan *e-bisnis* dalam studi *e-Government*. Ketika menggunakan ide-ide ini mereka dimodifikasi dalam cara yang kecil sehingga mereka masuk ke dalam konteks sektor publik (Heeks & Bailur, 2007: 253). Dalam proses modifikasi ini tidak ada perhatian nyata diberikan terutama sifat politik dari sektor publik, tumbuh dan praktik nilai yang didorong dalam sektor ini dan masalah tata kelola yang dominan di sektor ini.

Dominasi pendekatan sistem informasi juga dapat dijelaskan oleh fakta, bahwa meskipun studi *e-Government* pada dasarnya mewakili objek penelitian lintas-disiplin, bahwa dalam disiplin ilmu lain seperti administrasi publik dan manajemen publik baru (Dunleavy, dkk 2005; Bibir & Schupan, 2009), studi tata kelola (Heeks & Bailur, 2007) tetapi juga studi inovasi (Bekkers, 2011; Sannarers et al, 2006), sejumlah kecil orang terlibat dalam mempelajari *e-Government*; sejumlah kecil peneliti yang tampaknya terkunci dalam disiplin mereka sendiri. Sebagai hasilnya, studi ini

membentuk kontribusi penting bagi pemahaman kita tentang manajemen proyek TI atau adopsi TI.

Kedua, semua jenis daftar atau model disajikan yang memberi tahu apa yang harus dilakukan, bagaimana bertindak, bagaimana melanjutkan. Ini juga termasuk apa yang disebut model tahap *e-Government*, yang memberi tahu kita tahap apa yang harus dilalui pemerintah untuk mencapai bentuk *e-Government* yang terintegrasi penuh. Model ini dimulai dengan hadir di web, yang berevolusi menjadi layanan terintegrasi vertikal dan horizontal yang mengarah pada transformasi pemerintah dalam bentuk bentuk keseluruhan pemerintah gabungan (Heeks & Bailur, 2007: 55; Gil Garcia & Martinez - Moyano, 2007). Sebagai hasil dari model ini juga semua jenis peringkat telah ditetapkan yang mencoba untuk membantu memahami bagaimana *e-Government* terlihat dari perspektif fase-fase ini (Margetts, 2009). Pada dasarnya, model-model ini mencoba memahami kematangan *e-Government*: prospek *e-Government* di suatu negara dijelaskan oleh kematangan layanan yang disediakan. Penjelasan-penjelasan ini bersifat tekno-deterministik dan mereka kurang memperhatikan perbedaan kontekstual dan kelembagaan. Mereka bermanfaat sebagai titik awal untuk perbandingan internasional tetapi mereka didasarkan pada konsepsi pemerintah yang sederhana dan naif dan, oleh karena itu, mereka memiliki nilai terbatas untuk menjelaskan dan memahami transformasi spesifik.

Ketiga, karena penerimaan publik dan politik dari asumsi bahwa TIK akan berkontribusi pada pemerintahan yang lebih baik, *e-Government* telah didefinisikan sebagai sesuatu yang 'baik': baik dalam hal membantu memodernisasi pemerintahan. Nilai dari *e-Government* hampir tidak dipertanyakan: resistensi sering bahkan diejek sebagai model lama atau dihasilkan dari kurangnya pemahaman tentang teknologi baru (Meijer et al., 2009). Bias ini telah menyebabkan peningkatan perhatian untuk pertanyaan, bagaimana mencapai berkat yang diproklamirkan dari *e-Government*. Itulah sebabnya studi *e-Government* memiliki konotasi normatif (Bekkers & Homburg 2007; Margetts, 2009). Bias normatif ini juga diperkuat oleh titik awal yang dominan dalam banyak dokumen dan studi kebijakan *e-Government*. Meskipun banyak studi *e-Government* dan dokumen kebijakan mendefinisikan warga negara sebagai konsumen, pendekatan yang berpusat pada pemerintah berlaku. Penekanannya terletak pada bagaimana pemerintah, dari perspektif mereka, dapat menggunakan teknologi baru ini untuk berinteraksi dengan warga dan perusahaan (Taylor & Lips 2008).

Akhirnya, pekerjaan konseptual dan empiris yang kuat telah dilakukan atas dasar perspektif ilmu sosial *e-Government*. Pollitt (2011) memberikan kontribusi penting bagi bidang ini dengan menghadirkan tinjauan komprehensif studi tentang hubungan antara teknologi dan pemerintah. Ulasannya tentang literatur menghasilkan identifikasi lima dimensi. Empat dimensi ini fokus pada efek dari perspektif kelompok yang

berbeda (warga negara, penyedia layanan, politisi, dan pemasok/kontraktor). Dimensi kelima menyangkut pergeseran persepsi ruang dan waktu. Kerangka kerjanya komprehensif dalam arti bahwa perspektif berbagai pemangku kepentingan diperhitungkan. Namun, Pollitt (2011: 380, 381) mengakui bahwa ada berbagai posisi teoretis dan kerangka kerjanya tidak bertujuan untuk mengintegrasikan atau memeras posisi-posisi ini. Sebagai konsekuensinya, kerangka kerja ini tidak membawa teori *e-Government* yang komprehensif.

Beberapa penulis lain secara eksplisit mencoba mengembangkan teori *e-Government* yang komprehensif. Yang utama adalah karya Jane Fountain (2001) yang menggunakan karya Weick tentang *enactment* untuk mengembangkan kerangka kerja penerapan teknologi *e-Government*. Kerangka kerja ini lolos dari jebakan sosio-deterministik, tekno-deterministik, dan normatif serta membantu menyajikan informasi yang akurat tentang pemahaman tentang *e-Government*. Karya Orlikowski (1994), meskipun tidak menulis tentang *e-Government*, namun pekerjaan teoretisnya sangat berpengaruh dan memperoleh banyak pengikut di bidang studi *e-Government* (untuk diskusi yang baik: Wagenaar & Boersma, 2009). Buku-buku ini sangat penting untuk pengembangan bidang ini tetapi mereka belum dapat menghubungkan pekerjaan mereka dengan pekerjaan yang dilakukan oleh para sarjana yang lebih berorientasi teknis. Baik Fountain dan Orlikowski telah berusaha

mengembangkan teori mereka sendiri yang tampaknya telah meningkatkan tingkat fragmentasi

Sedangkan dampak *e-Government* terhadap administrasi public, menurut Brown bahwa *e-Government* memiliki dampak yang signifikan pada administrasi publik, perubahan lingkungan di mana layanan publik beroperasi (dilaksanakan), menambahkan konsep dan metode baru ke dalam pelaksanaannya dan mengubah bobot relatif dan hubungan antara elemen-elemen administrasi publik yang sudah mapan. Ada empat (4) Dampak *e-Government* dalam Perspektif Administrasi Publik menurut Brown dalam tulisannya yang berjudul *e-Government and Public Administration* yaitu;

Pertama, bahwa *e-Government* dalam Administrasi Publik pelayanan terpusat pada Warga Negara (*Citizen-Centered Service*)

Kedua, bahwa dampak *e-Government* dalam administrasi Publik merupakan Informasi sebagai Sumber daya Publik (*Information as a public resource*).

Ketiga, dampak dari *e-Government* dalam administrasi Publik adalah Keterampilan dan Hubungan baru (*New skills and relationships*), kemudian yang terakhir adalah dampak akuntabilitas dan Model Manajemen (*Impact on accountability and management models*).

1. *Citizen-Centered Service* (Pelayanan Terpusat pada Warga Negara)

Konsep tunggal yang paling kuat yang melekat dalam *e-Government* adalah pemberian layanan yang berpusat pada klien (Warga Negara). Hal ini berdasar pada pelayanan sektor swasta,. Dalam pandangan ini, layanan pemerintah harus dirancang dari titik awal untuk memenuhi kebutuhan warga atau membantu warga untuk memenuhi kewajiban kewarganegaraan mereka. Fokus pada warga / klien juga menyoroti tujuan akhir dari layanan yang disediakan dan prosedur yang diikuti oleh pemerintah untuk mencapai tujuan tersebut. Bagian integral dari model yang berpusat pada warga adalah layanan mandiri, di mana 'klien' lebih banyak melakukan pelayanan administratif yang dilakukan oleh penyedia layanan. Dalam konteks pelayanan secara *online*, pelayanan administratif ini dapat dilakukan setiap saat. Dampak dari pelayanan administratif (pelayanan Publik) ini adalah menghemat biaya.

2. *Information as a Public Resource* (Informasi sebagai sumber daya publik)

Menurut Brown bahwa karakteristik *e-Government* dalam Administrasi Publik adalah munculnya informasi sebagai sumber daya utama pemerintah, yang memerlukan undang-undang, kebijakan, dan kelembagaannya sendiri. Hal ini karena kegiatan seperti manajemen catatan dan dokumentasi selalu menjadi fitur penting dari pemerintah, hanya dengan pengembangan *e-Government* bahwa aset informasi pemerintah telah dipahami sama

pentingnya dengan sumber daya keuangan dan manusia yang telah menjadi fokus administrasi publik tradisional.

3. *New Skills and Relationships* (Keterampilan dan hubungan baru).

Karakteristik ketiga dari *e-Government* adalah peran yang dimainkan oleh teknologi dalam membentuk lingkungan di mana administrasi publik beroperasi dan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh manajer dan pekerja pemberi layanan publik. Pengadopsian *e-Government* oleh pemerintah telah memberikan dampak besar pada perubahan kinerja pemberi layanan publik melalui pemanfaatan Teknologi Informasi. Jejaring yang melekat dalam *e-Government* juga telah memberikan penekanan baru pada metodologi kerja yang menekankan kolaborasi kelompok dan berbagi informasi, biasanya memotong pembagian kerja vertikal yang merupakan ciri khas birokrasi klasik. Hal paling penting adalah hubungan antara teknologi informasi dan sumber daya manusia, yang dalam kombinasi menyediakan dasar untuk manajemen pengetahuan. Fitur lain dari *e-Government* adalah hubungan antara pemerintah dan sektor swasta.

4. *Impact on Accountability and Management Models* (Dampak pada akuntabilitas dan model manajemen)

Dampak adanya *e-Government* dalam administrasi publik adalah pada Akuntabilitas pegawai dan model manajemen. Menurut Brown bahwa Model akuntabilitas tradisional dibangun berdasarkan pandangan bahwa kepemimpinan berasal dari atas dan terkait dengan proses pemberian wewenang kepada bawahan dan meminta pertanggungjawaban mereka atas hasilnya. Selain itu, model Manajemen Brown berpendapat bahwa banyak diantara pegawai yang memiliki kinerja terbatas sehingga pemimpin perlu melakukan pola manajemen untuk mendorong mendorong otonomi maksimum (pemberdayaan) bawahan, dengan proposisi bahwa praktik manajemen harus disesuaikan dengan kebutuhan.

2.2. Kerangka Teori

Dalam mengonstruksi paradigma teori-teori *e-Government* ke dalam penelitian, tentu saja hal tersebut harus dilengkapi dengan seperangkat teori operasional yang relevan dengan kondisi dan konteks penelitian yang dilakukan. Sebagaimana yang telah dikemukakan pada bagian terdahulu, gelombang awal penggunaan *e-Government* membawa dampak perubahan yang sangat signifikan bagi pemerintah yang jika digeneralisir, sudah barang tentu dialami pula oleh Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Berbagai bentuk perubahan sistem telah merekonstruksi pemahaman terhadap nilai baru pelaksanaan pemerintahan. Pemaknaan nilai baru ini menuntut pemerintah untuk senantiasa beradaptasi dengan mengupayakan berbagai prasyarat dalam

memberikan stabilitas pemerintah dalam masa transisi. Dari sisi ini, berbagai prasyarat dan kondisi kemudian disiapkan untuk memberikan nilai keberhasilan dari pelaksanaan *e-governement*. Salah satunya merujuk pada hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government*, terdapat dalam langkah untuk menerapkan digitalisasi sektor publik, terdapat 3 elemen penting yang harus diperhatikan secara sungguh-sungguh dalam *e-Government* yaitu, *support*, *capacity* dan *value* (Indrajit, 2016)

2.2.1. Support

Aspek *Support* merupakan aspek penting dalam pergeseran nilai-nilai baru administrasi publik di mana hal ini lekat kaitannya dengan *political will* pemerintah dalam memberikan daya dukung. Setidaknya terdapat beberapa konsep dengan kerangka teori *e-Government* dalam membangun *Support* yang terdiri dari *political will*, ditandai dengan adanya visi dan misi, kebijakan dan rencana strategis, Sosialisasi dan Kontinuitas

a. Visi dan Misi

Visi yang jelas dan strategis tentang apa yang ingin dicapai oleh pemerintah melalui *e-Government* harus dihasilkan untuk memandu proses transformasi. Ini dapat mencakup perspektif seluruh sistem, misalnya di tingkat pemerintah pusat, atau terbatas pada sektor administrasi pemerintah tertentu. Visi ini harus mempertimbangkan kebutuhan dan peluang pembangunan nasional dan lokal, serta kondisi yang dihadapi sistem pemerintah atau sektor tertentu.

Visi *e-Government* untuk pembangunan perlu diselaraskan dengan strategi dan rencana pembangunan nasional, khususnya dengan strategi TIK nasional dan tujuan reformasi tata pemerintahan. Karena konteks politik dan pembangunan yang berbeda harus disatukan dalam satu visi, kepemimpinan harus menyadari bahwa proses konsultatif dengan semua pemangku kepentingan diperlukan untuk membentuk konsensus.

Visi adalah pernyataan jangka menengah dan panjang mengenai tujuan yang luas, yang menyediakan peta jalan dan panduan umum untuk perubahan kelembagaan, yang memungkinkan isu-isu sistematis dipahami dengan lebih baik dan ditangani secara lebih koheren. Ini memberikan kerangka kerja di mana tindakan dan kepentingan pemangku kepentingan yang berbeda dapat disatukan untuk memastikan orientasi bersama yang membuat peningkatan tindakan oleh berbagai pemangku kepentingan konsisten dan kompatibel dengan tujuan jangka panjang yang diinginkan dari demokrasi, pemerintahan yang baik dan pembangunan berkelanjutan

Terdapat beberapa ahli yang memberikan penekanan terhadap visi dan misi *e-Government* seperti ahammed (2015) yang memberikan penekanan terhadap 6 aspek terhadap hal ini

1. Visi harus bisa menjelaskan secara jelas dan sederhana
2. Merefleksikan kondisi organisasi secara menyeluruh
3. Menegaskan sesuatu yang harus dikerjakan
4. Terkoneksi dengan semua strategi pengembangan

5. Menggiring *stakeholders* pada pembuatan consensus
6. Mempertimbangkan kebutuhan dan peluang organisasi



Gambar 2.6. *Electronic Governement Vision* versi Ahammed (2015)

Selanjutnya, *United Nations* memberikan *platform* terhadap bagaimana visi dan misi mampu menjadi pemandu dari pelaksanaan *e-Government* dalam peningkatan utilitas melalui 4 dimensi yaitu

1. Untuk dunia Bisnis dengan wilayah tujuan yang luas antara lain
 - a. Mampu mempermudah cakupan dunia usaha
 - b. Memangkas birokrasi melalui layanan *online*
 - c. Mengefisiensikan waktu
 - d. Meningkatkan kesetaraan peluang persaingan
2. Untuk masyarakat dengan tujuan spesifik
 - a. Memberikan akses kepada kebutuhan informasi
 - b. Pemenuhan layanan dalam 5 hari kerja
 - c. Adanya pelayanan *online*

3. Untuk organisasi dengan ruang lingkup yang lebih luas
 - a. Mengurangi beban administrasi dan Meningkatkan produktivitas karyawan
 - b. Informasi yang dapat digunakan kembali di seluruh dan di dalam departemen
 - c. Efektivitas biaya dalam operasi

4. Untuk organisasi dengan sasaran jangka pendek
 - a. Minimalkan interaksi langsung antara birokrasi & warga
 - b. Mengurangi biaya pengadaan hingga 50%
 - c. Bermigrasi ke 75% pengiriman layanan *online*
 - d. 0% transaksi pelayanan

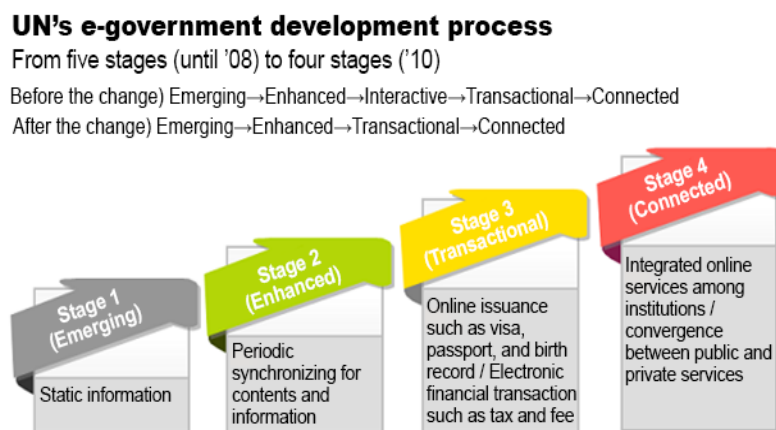
Tabel 2.12. *Electronic Government Objective Based UNDP*

<p>For Bussines (Broad Objective)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Convenient & simplified processes for establishment, operations, expansion of businesses</i> • <i>Minimize burden on businesses through online forms/services</i> • <i>Reduce time for filing and complying with regulations</i> • <i>Increased and equal access to business opportunities with Government</i> 	<p>For Citizen (Specific Objective)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Instantaneous access to Information Services</i> • <i>Business Registration in 5 Working Days</i> • <i>Online Filing of Returns etc..</i>
<p>For Departement (Broad Objective)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Reduced administrative burden and Increased employee productivity</i> • <i>Information reuse across and within departments</i> • <i>Cost effectiveness in operations</i> 	<p>For Departement (Specific Objective)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Minimize direct interaction between department & citizens</i> • <i>Reduce cost of procurement by 50%</i> • <i>Migrate to 75% online service delivery by 2008</i> • <i>0% of transactions at Department counters for payment of taxes, duties</i> • <i>etc..</i>

Sumbr : Hasil olahan penulis 2020

b. Kebijakan

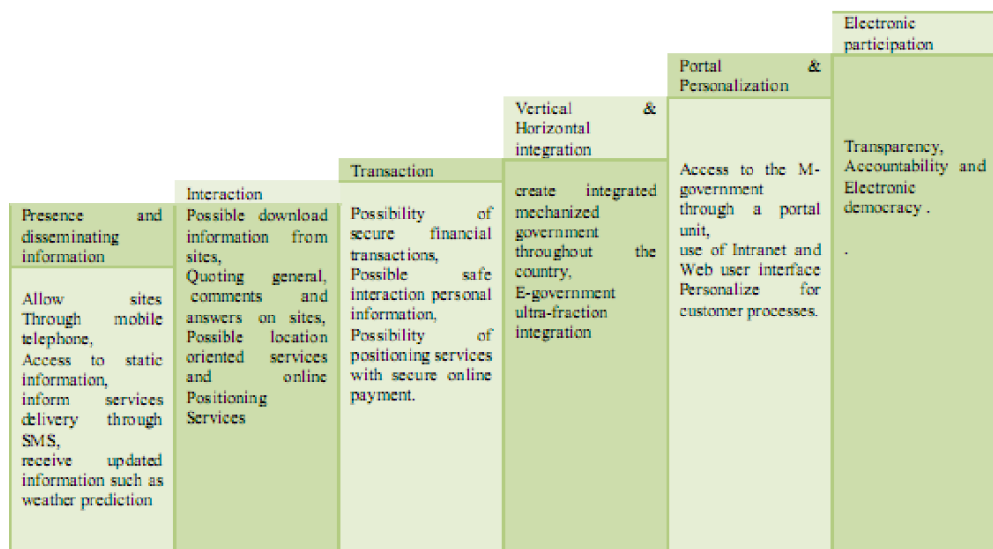
Meskipun sampai saat ini belum ada teori yang menjelaskan mengenai bagaimana pola transformasi kebijakan dalam melaksanakan ataupun mempersiapkan *e-Government*, namun telah terdapat beberapa pola yang dimunculkan berdasarkan sejarah penerapan *e-Government* di beberapa negara berkembang seperti yang akan diapaparkan dalam bagian berikut.



Gambar 2.7. UN's Transformation Electronic Government

Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa arah evolusi *e-Government* bergerak dari berbasis proses ke berbasis konten. Dengan menghilangkan batasan antara institusi, layanan di sektor publik dan swasta dapat digabungkan. Dampak dari model seperti ini, sekarang ini pemerintah dapat menyediakan data publik yang cocok untuk konsumen daripada menyediakan data publik yang terbatas melalui proses statis. Dengan mengamati perubahan seperti itu, kita dapat melihat bahwa utilitas dan nilai data bergantung pada

kebutuhan individu. Dengan mengidentifikasi berbagai model model kematangan *e-Government*, Alijerban & Sahafi mengusulkan 6 tahap, seperti gambar berikut :



Gambar 2.8. Electronic Government Maturity Model Based on Alijerban & Saghafi

Dari gambar di atas, dapat dijelaskan bahwa *e-Government* Maturity Based Model, terdiri dari : pertama adalah tahap menghadirkan dan sebarakan informasi; kemudian interaksi, unggah informasi mengenai pendapat umum, komentar dan jawaban di situs; selanjutnya tahap transaksi, misalnya transaksi keuangan dan transaksi informasi pribadi yang aman; disusul dengan tahap Integrasi *vertical* dan *horizontal*, pemerintah diwajibkan membuat mekanisme integrasi yang menyeluruh, kemudian tahap portal dan personalisasi, akses ke *e-government* melalui unit portal, penggunaan internet dan antar pribadi;

dan tahap yang terakhir adalah partisipasi elektronik, dengan tujuan terciptanya transparansi, akuntabilisasi, dan demokratisasi elektronik.

c. Rencana Strategis

Menurut Kebijakan dan Strategi Pengembangan *e-Government* Kementerian Komunikasi dan Informasi, ada 6 (enam) komponen penting harus diperhatikan dalam penerapan *e-Government*, masing-masing di antaranya:

1. *Content Development*, menyangkut pengembangan aplikasi (perangkat lunak), pemilihan standar teknis, penggunaan bahasa pemrograman, spesifikasi system basis data, kesepakatan user interface, dan lain sebagainya;
2. *Competency Building*, menyangkut pengadaan SDM, pelatihan dan pengembangan kompetensi maupun keahlian seluruh jajaran sumber daya manusia di berbagai lini pemerintahan;
3. *Conectivity*, menyangkut ketersediaan infrastruktur komunikasi dan teknologi informasi di lokasi dimana *e-Government* diterapkan;
4. *Cyber Laws*, menyangkut keberadaan kerangka dan perangkat hukum yang telah diberlakukan terkait dengan seluk beluk aktivitas *e-Government*;
5. *Citizen Interfaces*, menyangkut pengadaan SDM dan pengembangan berbagai kanal akses (multi access channels) yang dapat dipergunakan oleh seluruh masyarakat dan *stakeholder e-*

Government di mana saja dan kapan saja mereka inginkan;

6. *Capital*, menyangkut pola permodalan proyek *e-Government* yang dilakukan terutama berkaitan dengan biaya setelah proyek selesai dilakukan seperti untuk keperluan pemeliharaan dan perkembangan, di sini tim harus memikirkan jenis-jenis model pendapatan (revenue model) yang mungkin untuk diterapkan di pemerintahan. (Indrajit 2005: 18).

Sementara itu, UNDP memberikan konsep mengenai Sasaran strategis yang sehat harus diidentifikasi untuk menetapkan jalur bagi *e-Government* dan diekspresikan secara terbuka untuk meningkatkan kesadaran publik dan menciptakan bentuk kemitraan baru. Dimana tujuan strategis harus berasal dari visi, peka terhadap konteks dan merujuk pada hasil yang diinginkan yang dicapai melalui pembentukan *e-Government*. Tujuan strategis dapat mencakup pencapaian:

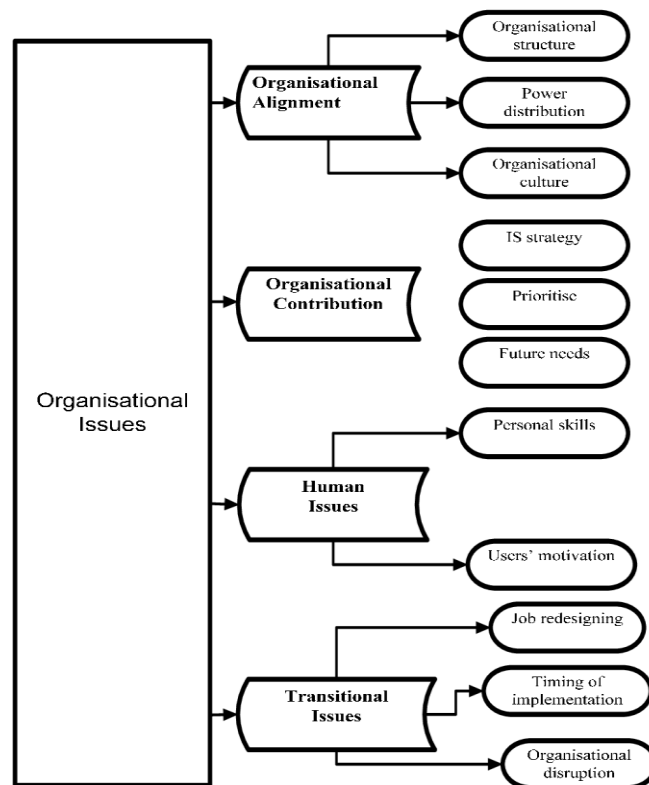
1. Pemerintah sebagai kekuatan katalisator pembangunan sosial dan ekonomi, memberdayakan lembaga-lembaganya melalui penggunaan TIK untuk bekerja sama dengan masyarakat sipil untuk memenuhi kebutuhan yang diungkapkan oleh para pemilihnya.
2. Proses yang akuntabel, efisien dan efektif untuk melakukan administrasi pemerintahan, mengurangi biaya transaksi dan meningkatkan koordinasi kebijakan antara berbagai entitas pemerintah.
3. Penyampaian layanan publik yang efektif melalui sistem administrasi

dan keuangan yang efisien, memastikan kualitas, aksesibilitas, keterjangkauan dan keberlanjutan.

4. Peningkatan kapasitas Pemerintah untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan partisipatif dan konsultatif, dengan menyederhanakan dan meningkatkan interaksi dan transaksi antara warga negara, sektor swasta dan pemerintah melalui penyediaan layanan on-line dan saluran partisipasi.

2.2.2. Capacity

Mengenai kapasitas organisasi, Doherty et al(2003) memberikan klasifikasi terhadap isu strategis dalam menilai kapasitas organisasi seperti yang terlihat dalam gambar berikut:



**Gambar 2.9. Classification of Organisational Issues
(Adapted from Doherty et al., 2003)**

Gambar di atas menunjukkan bahwa terdapat 4 dimensi isu strategis yang sangat mempengaruhi kapasitas organisasi pemerintah dalam *e-Government*, yaitu, mengenai penjabaran dalam organisasi, kontribusinya, kapasitas sumber daya manusia, dan kapasitas organisasi dalam melaksanakan transisi. Tidak sampai di situ, Doherty et al (2003) juga memberikan penekanan terhadap pentingnya kompetensi kepemimpinan dalam pelaksanaan *e-Government*.

Tabel 2.13. *Electronic Government Leadership Competency*

Setting new directions	
<i>Policy of e-government</i>	Understanding the environment, principles, policies, and foundations
<i>Thinking challenges</i>	Applying systems thinking to complex e-government
<i>Planning</i>	Planning and organizing strategically for e-government
<i>Change</i>	Transforming organizations and cultures to sustain e-government
Transforming processes and resource use	
<i>Collaboration</i>	Collaborating across boundaries to achieve e-government goals
<i>Architecture and systems</i>	Understanding and applying effective architecture and enterprise integration for e-government
<i>Human capital</i>	Using new models to extend human capital for e-government
<i>Financial resources and investment management</i>	Planning and managing funds resources strategically for e-government
<i>Performance management</i>	Managing performance-based e-government programs and projects
<i>Execution/implementation</i>	Moving from concept to reality
Using information strategically	
<i>Information and knowledge resources</i>	Providing the right information and knowledge at the right time within and across boundaries
<i>Security and privacy</i>	Balancing security, privacy, access issues, and protection of information
<i>Technologies</i>	Understanding strategic uses of information through the use of technologies

Tidak terlepas dari semua hal di atas, Indrajit (2016) memberikan bingkai dalam melihat kapasitas dengan mendefinisikan sebagai

kemampuan organisasi dalam merealisasikan praktik penyelenggaraan e-*Government* di mana dalam penelitian ini dijelaskan melalui kapasitas finansial, kapasitas infrastruktur dan kapasitas sumber daya Manusia

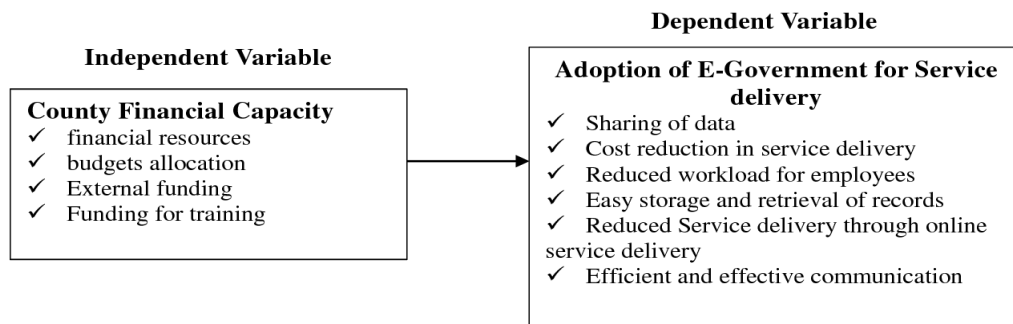
a. Sumber Daya Finansial

Secara sederhana kapasitas finansial diartikan sebagai Sumber daya keuangan diperlukan untuk pembelian peralatan, layanan, dan persediaan yang sesuai yang diperlukan untuk melaksanakan program. Fungsi ini melibatkan pengadaan dana dari sejumlah sumber dan pemanfaatannya secara tepat dalam urusan bisnis. Konsep dasar keuangan terdiri dari modal, dana, dan jumlah. Fungsi keuangan inti adalah proses memperoleh dan memanfaatkan dana untuk bisnis. Fungsi keuangan terhubung ke manajemen dana keseluruhan organisasi bisnis. Fungsi keuangan juga berkaitan dengan keputusan seperti sifat bisnis, ukuran perusahaan, jenis mesin yang digunakan, penggunaan modal utang, posisi likuiditas dan sebagainya. Diskusi singkat tentang fungsi-fungsi manajemen keuangan utama dinyatakan di bawah ini:

1. Memperkirakan kebutuhan modal
2. Memastikan komposisi modal
3. Membuat Pilihan sumber dana
4. Merencanakan total investasi anggaran
5. Penyaluran surplus
6. Mengelola arus kas
7. mengendalikan keuangan
8. Keputusan tentang akuisisi dan merger

9. Perencanaan Pajak dan perlindungan Aset
10. Keputusan tentang Penganggaran Modal

Merujuk ke hubungannya dengan *e-government*, kapasitas finansial merupakan hal penting dalam pengembangan *e-Government* setidaknya terdapat 2 model dalam mengalokasikan sumber daya finansial yang ada yaitu, pertama adalah model yang dikembangkan oleh Weill, et. all

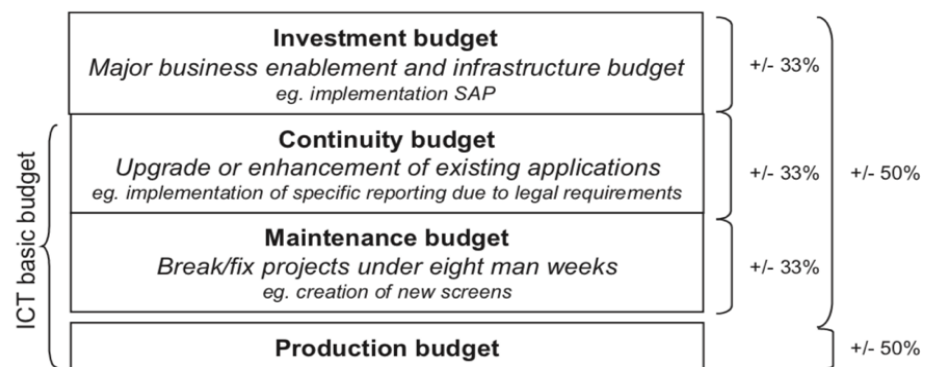


Gambar 2.10. Model Will, et.al.

Selanjutnya, Komposisi Penganggaran (*budget*) IT atau belanja IT untuk memastikan kontinuitas pelaksanaan penganggaran, menurut Van Grembergen & De Haes (2008) dibagi empat segmen yaitu *investment budget (Major business enablement and infrastructure budget)* atau penganggaran untuk urusan utama dan pengadaan infrastruktur, *continuity budget (Upgrade or enhancement of existing applications)* atau anggaran untuk peningkatan aplikasi yang ada, *Maintenance budget (Break/fix projects under eight man weeks)* atau anggaran pemeliharaan di mana Van Grembergen & De Haes

memberikan batasan operasional *maintenance* ideal di bawah 8 minggu dan *Production budget*, yaitu biaya operasional organisasi.

Adapun mengenai proporsi penganggaran pelaksanaan TIK dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2.11. Van Grembergen & De Haes (2008)

b. Sumber Daya Manusia

Istilah “keterampilan *e-Government*” didefinisikan oleh Khan et al. (2010) sebagai “Himpunan keterampilan, pengetahuan, dan konsep yang diperlukan untuk akses yang efektif, menemukan, mengoperasikan, mengelola, memahami, dan mengevaluasi inisiatif *e-Government* dalam berbagai tahap.” Sementara itu, Kompetensi *e-Government* didefinisikan oleh *Career Executive Service Board of Philippines* (2010) sebagai “kemampuan yang diperlukan untuk menetapkan visi *e-Government* yang luas dan menunjukkan komitmen terhadap visi tersebut dengan: 1) mengartikulasikan dampak positif *e-Government* pada efisiensi, kualitas layanan, dan layanan pelanggan; dan 2) untuk mengidentifikasi manfaat potensial dari *e-Government* dan

bagaimana mencapainya; dan kualifikasi eksekutif untuk secara efektif mengembangkan, mengimplementasikan dan mengelola program dan inisiatif *e-Government*.

EPAN (*European Public Administration Network*) (2003) mengidentifikasi empat rangkaian keterampilan, baik teknis dan manajerial, sebagai hal yang penting bagi *e-Government*: *Information Technology* (IT), *Information Management* (IM), *Information Society* (IS), *and updated management skills*. Meskipun batas-batas keahlian ini kabur, mereka memberikan kerangka kerja yang berguna untuk analisis (Lau, 2003).

1. *Information Technology (IT) Skill* adalah keterampilan teknis yang diperlukan untuk menerapkan *e-Government*, dan keterampilan ini mencakup melek TI dasar untuk semua karyawan, dan keterampilan teknis untuk spesialis TI untuk merancang dan mengimplementasikan elemen teknis (perangkat keras, perangkat lunak, komunikasi) dari inisiatif *e-Government* (Ojo et al., 2007)
2. *Information Management (IM)* mencakup penyebaran sumber daya pengetahuan dalam administrasi publik dan berbagi pengetahuan dengan mitra dan pemangku kepentingan lain di luar organisasi, dan serangkaian keterampilan ini sangat penting untuk koordinasi dan kolaborasi dalam organisasi untuk menciptakan citra yang transparan kepada publik (UK department for education, 2003).

3. *Information Society (IS)*, mencakup kemampuan untuk menggunakan sumber daya TIK untuk menerapkan strategi *e-Government* organisasi sesuai dengan strategi keseluruhannya, set keterampilan ini melibatkan pemahaman teknologi baru dan batasannya berhadapan dengan strategi layanan organisasi (Repo, 2003).
4. *Update management skills*, karena *e-Government* memiliki dampak signifikan pada struktur dan proses administrasi publik, keterampilan manajerial tradisional tidak cukup untuk kebutuhan organisasi baru; manajer memerlukan keterampilan untuk mengelola perubahan organisasi yang dihasilkan dari *e-Government*, dan mereka juga perlu meningkatkan respons pelanggan, mengembangkan kerangka kerja akuntabilitas, menciptakan insentif untuk kerja sama dan mengelola hubungan dengan sektor swasta (Ojo et al., 2007)

Setiap rangkaian keterampilan terdiri dari beberapa keterampilan khusus, klasifikasi keterampilan khusus ke dalam setiap rangkaian keterampilan diadopsi dari klasifikasi yang dilakukan oleh EPAN (2003), Parrado dan Capra, Francalanci, & Marinoni (2005); itu dicampur dari kontribusi tiga sumber. Divisi keterampilan disajikan pada Tabel di bawah ini:

Tabel 2.14. EPAN's Four Skill Sets

Information Technology skills	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Basic IT literacy</i> • <i>Specialist IT skills</i>
--------------------------------------	---

Information management skills	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Information Management Privacy and security protection</i> • <i>Information user service skills</i>
Information Society skills	<ul style="list-style-type: none"> • <i>ICT vision abilities</i> • <i>ICT strategy and planning Organizational change</i>
Updated management skills	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Risk management Communication and coordination</i> • <i>Financing arrangements skills</i> • <i>Public-private partnerships</i>

Sumber: EPAN (2003)

Dalam tabel sets keterampilan di atas, dapat dilihat bahwa keterampilan TIK Dasar mencakup: keterampilan dasar seperti penggunaan PC, perangkat seluler, program standar; Keterampilan IT Spesialis meliputi keterampilan seperti pengembangan perangkat lunak, desain web, desain basis data, penggunaan program khusus; dan juga mencakup kemampuan pemeliharaan perangkat keras dan sistem perangkat lunak; penerimaan masalah yang dilaporkan oleh pengguna dan penyediaan perbaikan teknis; dan pelatihan pengguna akhir untuk memanfaatkan teknologi secara tepat dan merancang alat yang tepat untuk kebijakan literasi komputer berkelanjutan (EIPA, 2005).

Keterampilan Layanan Pengguna Informasi mengacu pada dukungan dari organisasi pelanggan, pengguna akhir dan pelanggan (warga negara) dalam penggunaan informasi (Parrado, 2005). Kemampuan visi TIK adalah kemampuan untuk memahami tren TIK baru dan dampak strategis; penggunaan dan eksploitasi TIK saat ini, efektif dan operatif; kemampuan untuk mendukung pengembangan budaya TIK (Capra et al., 2005). Strategi dan perencanaan TIK menyiratkan pemahaman prinsip-prinsip strategi layanan, memfasilitasi implementasi

layanan *e-Government*; dan juga menyiratkan pemahaman tentang bisnis, proses dan strategi keseluruhan organisasi untuk merancang sistem informasi dengan lebih baik (Parrado, 2005)

Keahlian manajemen perubahan organisasi adalah kemampuan untuk memahami dan mengelola proses perubahan, perubahan organisasi (integrasi, pendekatan pelanggan yang berbeda, komunikasi, pekerjaan rumah, dll.), Pengembangan kepemilikan proses dan orientasi menuju transparansi dan kerja sama (Culbertson, 2005). Keterampilan komunikasi mengacu pada kemampuan untuk melibatkan para pemangku kepentingan dan mempertahankan keterlibatan dan meningkatkan minat pegawai negeri; keterampilan koordinasi adalah kemampuan untuk mengelola tim “multi-objektif” dan tim multi-kompetensi (Capra et al., 2005). Kemitraan publik-swasta adalah kemampuan untuk memupuk kemitraan dengan institusi swasta (mis., Dengan bank) (Al-Almaee, 2008).

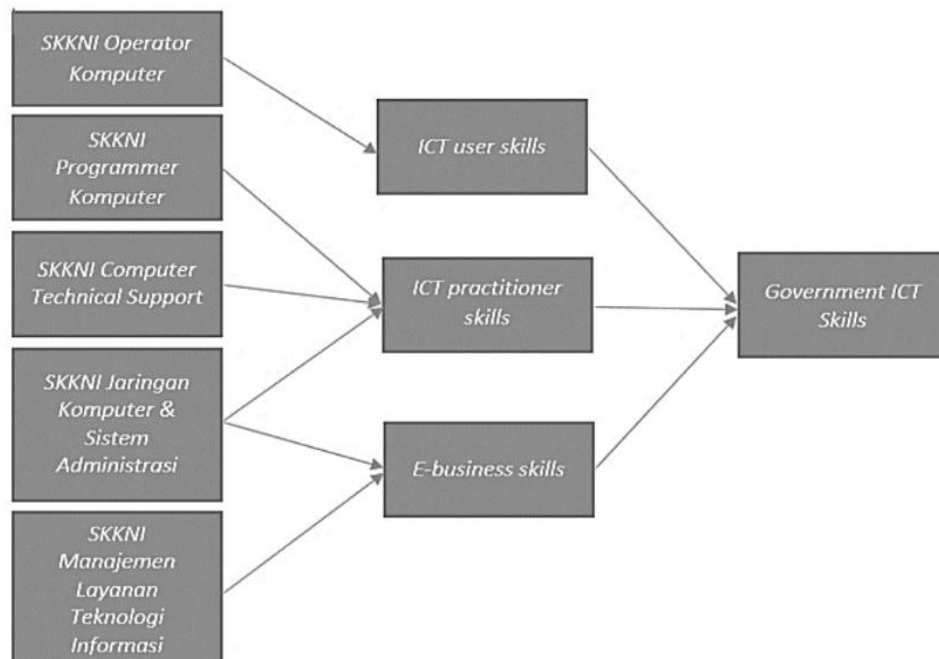
Beberapa literatur secara luas mendefinisikan *e-skills* sebagai keterampilan yang terkait dengan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Salah satu di antaranya adalah Forum *e-skills* Eropa pada tahun 2004 yang mendefinisikan 3 tipe dari *e-skills*, yaitu: *ICT user skills*, keterampilan yang dibutuhkan untuk mengaplikasikan sistem TIK dan berbagai perangkatnya secara efektif, *ICT practitioner skills*, keterampilan untuk melakukan kajian, mengembangkan dan mendesain, mengelola, memproduksi, memberikan konsultasi, memasarkan dan menjual, mengintegrasikan, memasang dan mengatur, melakukan pemeliharaan,

memberi dukungan, dan melayani sistem TIK, dan *E-business skills*, keterampilan yang dibutuhkan untuk mengeksploitasi berbagai peluang pemanfaatan TIK.

Selanjutnya, Sistem Standardisasi Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) adalah tatanan keterkaitan komponen standardisasi kompetensi kerja nasional yang komprehensif dan sinergis dalam rangka mencapai tujuan standardisasi kompetensi kerja nasional di Indonesia. Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia, yang selanjutnya disingkat SKKNI, adalah rumusan kemampuan kerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan/atau keahlian serta sikap kerja yang relevan dengan pelaksanaan tugas dan syarat jabatan yang ditetapkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sejauh ini beberapa SKKNI di bidang komunikasi dan informatika telah berhasil dirumuskan dan ditetapkan, yaitu: (1) SKKNI Teknologi Informasi dan Komunikasi Untuk Operator Komputer, (2) SKKNI Bidang Keahlian *Programmer* Komputer (3) SKKNI Bidang Jaringan Komputer Dan Sistem Administrasi, (4) SKKNI Bidang *Computer Technical Support*, (4) SKKNI Bidang Jaringan Telekomunikasi Sub Bidang Jasa Multimedia, (5) SKKNI Sektor Komunikasi dan Informatika Bidang Kehumasan, (6) SKKNI Sektor Transportasi, Pergudangan Dan Komunikasi Sub Sektor Pos Dan Telekomunikasi Bidang Jaringan Telekomunikasi Sub Bidang Teknisi Telekomunikasi Satelit, (7) SKKNI Bidang Keahlian Desain Grafis, (8) SKKNI Bidang Manajemen Layanan Teknologi Informasi, (9) SKKNI

Teknologi Informasi Dan Komunikasi, Sub Sektor Komunikasi Fiber Optik, Bidang Keahlian Teknisi Instalasi Fiber Optik, dan (10) SKKNI Telekomunikasi Bidang Perencanaan Dan Perencanaan Jaringan Seluler.



Gambar 2.12. Pemetaan *Skill* Berdasarkan SKKNI
Sumber: Masyhur (2014)

2.2.3. Value

Pakar ilmu pengetahuan seperti Max Weber menyatakan pentingnya nilai dalam pengembangan teori administrasi publik. Namun, teori tidak bisa hanya diturunkan dari pengamatan fakta secara empiris, tetapi harus dibangun menggunakan penilaian nilai yang mengarahkan pengamatan empiris kita dan kemudian memandu interpretasi dari pengamatan tersebut. Nilai-nilai sangat penting untuk pembangunan teori

administrasi publik karena memperhitungkan prinsip-prinsip etika dan filosofi budaya yang bermakna yang memastikan praktik teori yang tepat.

Sementara teori dalam *New Public Management* adalah bagian tak terpisahkan dari institusi besar-besaran nilai *freemarket* ke ruang publik, yang mengancam untuk mengesampingkan nilai-nilai politik di mana manajemen publik baru adalah kebalikan radikal dari gagasan migrasi nilai-nilai politik ke ruang privat untuk kepentingan demokratisasi masyarakat lebih lanjut, Miller mengusulkan model jaringan berdasarkan utilitas ekonomi yang akan menjelaskan peristiwa lebih baik daripada pendekatan tradisional untuk administrasi publik. Yang mana melakukan manuver atas nama kepentingan publik dalam jaringan yang rumit secara politis ini adalah tugas administrasi publik pasca-progresif. Berangkat dari dua pendapat mengenai nilai dalam administrasi publik tersebut, agaknya pendekatan *Value* dalam membangun diskursus *e-Government* lebih mengacu pada pendekatan yang dikemukakan oleh Miller berdasarkan nilai atau utilitas ekonomi dalam layanan publik.

a. Model *Value* Pembangunan *Electronic Governement*

E-Government sering ditentukan hanya di luar pengenalan layanan, dan satu set jaringan informasi paralel yang kompatibel satu sama lain dan mampu memproses layanan pemerintah interaktif di jaringan ini. Untuk memastikan keberhasilan implementasi program *e-Government*, memerlukan model desain yang dapat dipandu oleh langkah-langkah menentukan dan menganalisis setiap langkah, untuk memastikan

pencapaian tujuan dari program *e-Government*. Beberapa penulis telah melakukan sintesis berdasarkan model kekinian yang ada dan kemudian mengembangkan model mereka sendiri.

Ada beberapa model *value* tentang *e-Government*. Melalui tulisan ini dapat dilihat beberapa model berikut ini menunjukkan bahwa setidaknya terdapat lima model baik oleh Baum dan Di Maio (2000), United Nation (2001), Hiller dan Bélanger (2001), Layne dan Lee (2001) dan Wescott (2001) secara luas langkah-langkah yang ditampilkan di setiap model memiliki sifat dan hasil yang serupa. Kelima model menunjukkan langkah-langkah yang diprediksi untuk ekspansi atau perkembangan kebijakan *e-Government*.

Tabel 2.15. Model Value Pembangunan *Electronic Government*

MODELS	STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	STEP 5	STEP 6
<i>Layne and Lee (2001)</i>		<i>Catalogue</i>	<i>Transaction</i>	<i>Vertical Integration</i>	<i>Horizontal Integration</i>	
<i>Baum and Di Maio (2000)</i>	<i>The Web presence</i>	<i>Interaction</i>	<i>Transaction</i>	<i>Transformation</i>		
<i>UN's (2001)</i>	<i>Emerging Presence Web</i>	<i>Enhanced presence</i>	<i>Interactive</i>	<i>Transactional Government</i>	<i>Seamless</i>	
<i>Hiller and Bélanger (2001)</i>		<i>Information Dissemination</i>	<i>Two-way Communication</i>	<i>Transaction</i>	<i>Integration</i>	<i>Participation</i>

Wescott (2001)	Email and Internal Network	Enable Interorganizational And public access to inform	Two-way Communication	Exchange of Value	Digital Democracy	Joined- up Government
-------------------	-------------------------------------	--	--------------------------	----------------------	----------------------	-----------------------------

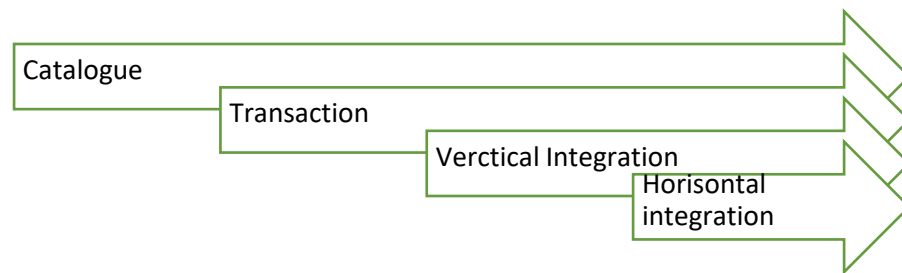
b. Model of Layne and Lee

Pengembangan *e-Government* telah dikembangkan oleh Layne & Lee dengan menggerakkan dua fase pertama, tantangan teknologi telah dihadapi organisasi pemerintah dan pemerintah mengandung keduanya dari tahap tiga dan empat bukan otomatisasi, dan mereka membuat konsep untuk warga mereka melalui menciptakan informasi terintegrasi berdasarkan dengan mentransfer layanan mereka dan mengintegrasikan proses dan fungsi melalui berbagai tingkat pemerintahan dan mereka menyebutnya '*one stop shopping*'. Model Empat tahap kematangan telah dikembangkan oleh Layne dan Lee untuk pemerintah elektronik; model ini telah berkembang menjadi:

1. "*Catalogue*" adalah tahap pertama dan pada tahap ini, web disajikan otoritas publik. Satu-satunya komunikasi satu arah antara pemerintah dan yang diperintah dimungkinkan pada tahap ini. Fase ini berfokus pada penyampaian informasi pemerintah dan ditampilkan pada jaringan informasi, dari dokumen elektronik yang dapat diatur sehingga publik dapat mencari dan menemukan informasi pemerintah yang diinginkan.

2. “*Transaction*” adalah tahap kedua di mana pada tahap ini publik dapat melakukan kerjasama dengan pemerintah. Fase ini meningkatkan warga berinteraksi dengan pemerintah secara elektronik. Pada tahap ini pemerintah memajukan langkah lain yang diambil, di mana layanan dan transaksi interaktif antara lembaga pemerintah dan pengguna membentuk kontak bilateral. Hal ini memungkinkan pengguna untuk memasukkan data tertentu, dan kemudian lembaga publik menjalankan data ini secara elektronik, pemerintah menawarkan pada tahap ini, layanan *online* seperti layanan pembaruan lisensi, dan memperoleh sertifikat resmi, tingkat kesulitan pada tahap ini untuk mengidentifikasi pengguna dan mengkonfirmasi karakternya dan langkah mengantisipasi melawan penipuan dan proses keamanan informasi.
3. “*Vertical Integration*” adalah tahap ketiga, yang melibatkan integrasi dengan sistem tingkat yang lebih tinggi dalam fungsi atau yurisdiksi yang serupa. Semua mata pada tahap ini tentang pergeseran dalam layanan pemerintah, daripada menghitung prosedur yang ada, setelah penyebaran layanan transaksi dan tingkat pertumbuhan penuh yang dapat dicapai, meningkatkan ambisi dan keinginan warga, misalnya, peraturan tersedia di sektor kesehatan dapat dikaitkan dengan sistem direktorat di tingkat yang lebih tinggi

4. “*Horizontal Integration*” adalah tahap keempat, sistem pada tahap ini menggabungkan berbagai yurisdiksi pemerintah, dan portal elektronik.



Gambar 2.13. Model of Layne and Lee

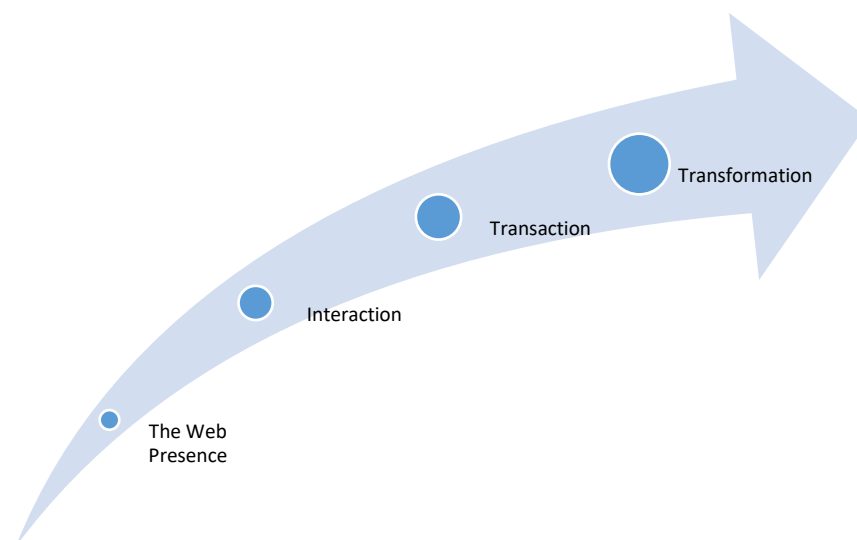
c. Model of Baum and Di Maio (2000)

Baum dan Di Maio telah memprediksikan bahwa *e-Government* akan bergerak dari kehadiran *Web* di mana pemerintah memasok informasi dasar ke tahap berikutnya yang menghasilkan interaktivitas atau publik kemampuan untuk berhubungan dengan organisasi dan pejabat pemerintah secara *online*. Tahap transaksional telah mengikuti ini di mana publik akan dapat melakukan bisnis *online* dengan pemerintah. Dan transformasi adalah tahap terakhir dalam model ini. Ke empat tahap tersebut adalah :

1. “Kehadiran Web” pada tahap ini, telah di-*posting* informasi dasar di *Web* oleh lembaga kepada publik; (aksi awal penciptaan lingkungan virtual di internet pada tahap kehadiran, dalam hal memberikan akses kepada publik ke informasi).
2. “Interaksi”: pada tahap ini, pengguna memiliki kemampuan untuk menghubungi agen melalui situs web (misalnya, menggunakan

email) atau mereka dapat membuat layanan mandiri (misalnya dokumen unduhan); (menyediakan publik dengan akses ke berbagai bentuk dan situs, dan menyediakan situs web dengan kemampuan pencarian).

3. "Transaksi": pada tahap ini, pelanggan dan pengguna bisnis dapat menyelesaikan total transaksi *online* (misalnya aplikasi lisensi dan pengadaan); (keterlibatan layanan publik dalam eksekusi *online* seperti pembayaran saldo akun dan penerimaan lisensi).
4. "Transformasi": dalam tahap ini, terdiri dari integrasi antara aplikasi internal dan eksternal, untuk menyediakan komunikasi penuh antara kantor pemerintah dan organisasi non-pemerintah di mana pemerintah mengubah proses operasional saat ini untuk menyediakan lebih efisien, terintegrasi, layanan terpadu, dan personal.

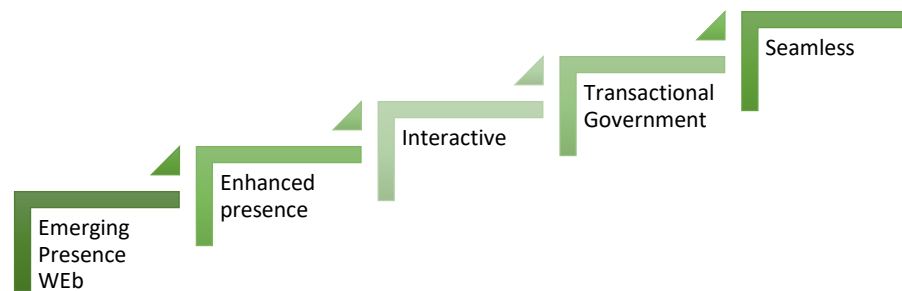


Gambar 2.14. Model of Baum and Di Maio

d. Model of UN's (2001)

PBB (Perserikatan Bangsa-Bangsa dan Masyarakat Amerika untuk Administrasi Publik) telah menyarankan model *e-Government* yang terdiri dari lima tahap (layanan publik yang efisien di *web-based*)

1. Tahap pertama “Kehadiran yang muncul”: satu atau beberapa situs web pemerintah otonom menyediakan informasi formal, namun terbatas dan statis.
2. Tahap kedua “Peningkatan kehadiran”: situs web pemerintah menyediakan informasi khusus, dinamis, dan diperbarui secara berkala.
3. Tahap ketiga “Kehadiran interaktif”: situs web pemerintah bertindak sebagai gerbang untuk menghubungkan pengguna dan penyedia layanan, dan interaksi berlangsung pada tingkat yang lebih maju.
4. Tahap keempat “Kehadiran transaksional”: pengguna memiliki kemampuan untuk melakukan transaksi yang lengkap dan aman, seperti memperbarui visa, memperoleh paspor, dan memperbarui catatan kelahiran dan kematian melalui satu web pemerintah.
5. Tahap kelima “Kehadiran tanpa cacat atau sepenuhnya terintegrasi”: pemerintah menggunakan situs web tunggal dan universal untuk memasok portal satu atap di mana pengguna dapat secara instan dan nyaman mengakses semua jenis layanan yang tersedia.



Gambar 2.15. Model United Nation

e. Model of Hiller and Bélanger (2001)

Ada lima tahap dalam Model ini yaitu, Tahap *pertama* adalah “Informasi”, penyebaran informasi dianggap sebagai bentuk paling dasar dari pemerintahan elektronik, di mana pemerintah hanya cukup mem-*posting* informasi di situs web untuk konstituen. Ada banyak situs semacam itu ada.

Tahap *kedua* adalah “Komunikasi Dua Arah”. Di mana dalam tahap ini, situs pemerintah memungkinkan konstituen untuk berkomunikasi dengan pemerintah dan membuat permintaan dan perubahan sederhana, dan ada banyak jenis ini juga lembaga yang memungkinkan permintaan *online* memasok situs di mana orang dapat mengisi permintaan informasi.

Tahap *ketiga* adalah “Transaksi”. Pada tahap ini, pemerintah memiliki situs yang tersedia untuk transaksi aktual dengan konstituen. Masyarakat dapat bereaksi dengan pemerintah dan melakukan transaksi sepenuhnya *online*, dengan layanan mandiri berbasis web menggantikan pegawai negeri dalam kasus-kasus ini. Bertransaksi

online aktual dianggap sebagai tingkat *e-Government* paling maju saat ini tersedia secara luas.

Tahap *keempat* adalah “Integrasi”. Pada tahap ini semua layanan terhubung, satu portal elektronik dapat digunakan untuk mengakses semua layanan *e-Government* (semua layanan pemerintah terintegrasi). Ini dapat dicapai dengan satu portal yang dapat digunakan konstituen untuk mengakses layanan yang mereka butuhkan, apa pun lembaga atau departemen yang menawarkannya; kurangnya integrasi dari semua sistem *online* dan *back-office* adalah salah satu hambatan terbesar untuk lebih banyak transaksi *online* antara pemerintah dan konstituennya.

Tahap *kelima* adalah “Partisipasi”. Ini adalah situs pemerintah yang memberikan suara, pendaftaran atau mem-*posting* komentar secara *online*. Selain hal ini dapat dilihat sebagai bagian dari tahap komunikasi dua arah, kami melihat ini sangat penting untuk menjamin kategori yang terpisah, terutama ketika kami melihat dampak masalah privasi pada penyediaan pemerintahan elektronik, akan sangat membantu. Untuk melihat fungsi ini sebagai berbeda karena menyediakan fitur *online* yang unik dan sensitif ini. Ada beberapa situs pemerintah yang memasok untuk tingkat kecanggihan elektronik ini



Gambar 2.16. Model of Hiller and Bélanger (2001)

f. *The Model of Wescott (2001)*

Tahap *pertama* adalah “Membangun sistem email internal dan jaringan”. Sebagian besar pemerintah mulai dengan membuat sistem, dengan fokus utama pada proses internal. Fungsi administrasi dasar seperti penggajian dan akun biasanya didukung oleh aplikasi jaringan pertama di banyak lembaga. Manfaat signifikan dapat diberikan atau risiko signifikan dapat diangkut dengan mengadopsi sistem tersebut. Di sisi manfaat, teknologi informasi dan komunikasi dapat memungkinkan penurunan biaya penanganan informasi, dan biaya komitmen, jenis sistem tahap satu yang lain adalah email, meskipun email dapat menjangkau luar organisasi dengan menggunakan internet, sebagian besar pemerintah organisasi di kawasan yang mengadopsi email menggunakannya sebagian besar untuk pesan internal. Email memiliki banyak spesifikasi dibandingkan sistem lain, beberapa di antaranya adalah informalitasnya, dapat menyebabkan peningkatan lateral, dan *bottom-up* dan komunikasi dan email dapat dikirim langsung ke orang yang bersangkutan, ini dapat meningkatkan pertukaran informasi, koordinasi, dan umpan balik.

Tahap *kedua* adalah “Mengaktifkan akses antar organisasi dan publik ke informasi”. Langkah pertama adalah melibatkan pengembangan sistem untuk organisasi yang membantu mengelola alur kerja; tahap selanjutnya adalah memungkinkan akses antar organisasi dan publik yang lebih baik ke informasi. *Workflow* adalah

istilah umum yang diterapkan pada kemampuan untuk memindahkan gambar, *file*, dokumen, dll., Dari *workstation* ke *workstation* lainnya, dengan menggunakan aturan bisnis spesifik untuk *review*, otorisasi, pengeditan data, entri data, dan penugasan tugas. Prosedur bisnis sekarang dapat dikelola secara elektronik dari awal hingga akhir ketika mereka selesai dengan memindahkan kertas sebelumnya. Keterlambatan biasanya dapat diminimalkan dengan sistem alur kerja ketika mereka digunakan untuk mengasosiasikan dengan dokumen *hard copy* dan pemrosesan manual. Sistem alur kerja di sektor publik yang menjanjikan aplikasi teknologi informasi dan komunikasi meliputi, antara lain; seperti, pemrosesan dan manajemen klaim; perutean dan pelacakan tawaran dan proposal; penanganan layanan pelanggan dan pengaduan; pemberian dan pemberian beasiswa, persetujuan, dan pemrosesan; dan perekrutan dan perekrutan sumber daya manusia.

Tahap ketiga adalah “Mengizinkan dua cara komunikasi”. Tahap selanjutnya memungkinkan dua cara komunikasi antara pemerintah dan masyarakat dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi. Pada awal tahap itu dan untuk mendorong masyarakat untuk mengirim pesan dan untuk mengirim satu atau lebih nomor telepon atau faks atau alamat email di situs web, ada banyak kemungkinan lain, misalnya, situs web pemerintah memungkinkan pengunjung untuk memilih dari kategori seperti sebagai layanan pemerintah, undang-undang dan peraturan, pusat berita, tautan ke

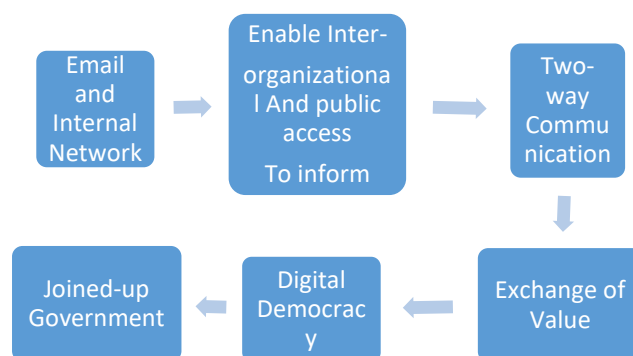
departemen pemerintah lainnya, dan bagian email, yang terakhir meminta warga negara untuk “membuat saran tentang pengembangan ibukota, atau mengkritik pekerjaan yang tidak Anda sukai”; mengklik tautan yang menghasilkan email yang ditujukan untuk membuat pengguna memulai email ke kantor yang sesuai, alih-alih pengguna dapat bergabung dengan forum elektronik untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan seperti bagaimana memindahkan tempat tinggal resmi seseorang ke kota lain untuk bekerja sana. Tanggapan di situs web mencantumkan peraturan dan prosedur khusus.

Tahap keempat adalah “mengizinkan pertukaran nilai”. Tahap ini seperti penilaian pajak dan perpanjangan lisensi mengakui sebagai fitur aplikasi, di mana publik dapat melakukan pembayaran yang aman di situs web. Pengembangan yang lebih fleksibel didukung oleh teknologi komunikasi dan informasi, cara yang tersedia bagi publik untuk melakukan bisnis dengan pemerintah, seperti Pemerintah Singapura telah berevolusi secara *online*, fasilitas 24 jam untuk bertransaksi bisnis seperti penilaian pajak, klaim kesejahteraan, pembaruan lisensi dan aplikasi visa. Juga ada banyak contoh transaksi bisnis pemerintah yang terjadi pada sistem seperti itu, seperti biro pabean telah mengembangkan sistem untuk melepaskan pengiriman dari kontrol bea cukai, pemrosesan dokumen kliring dan pembayaran bea cukai. Sistem *online* baru telah menyebabkan peralihan detail pembayaran yang aman dan cepat.

Tahap kelima adalah “Mempromosikan demokrasi digital”. Aplikasi teknologi informasi dan komunikasi setidaknya memiliki dua perangkat penting yang mungkin dapat mendukung proses demokratis dan partisipatif, aplikasi yang memberi wewenang kepada organisasi masyarakat sipil dan yang memungkinkan warga negara menyampaikan pendapat dan memilih melalui Internet, komunikasi dan teknologi informasi juga dapat mendukung kemandirian. mengorganisir jaringan, yang berada dalam pemerintahan demokrasi industri telah dikatakan semakin penting, dari kepercayaan ini, dalam jaringan kebijakan, pemerintah adalah satu-satunya dari banyak aktor yang saling tergantung dan perhatian yang lebih besar terhadap proses jaringan dapat mengembalikan kepercayaan dan kepercayaan dalam pembuatan kebijakan. Jaringan partisipatif, terbuka dan *bottom-up* telah menunjukkan kekuatannya di sektor swasta dalam banyak kasus evolusi perangkat lunak komputer (Linux, server Apache, Kamus Inggris Oxford, Perl, dll.) Dan aplikasi (sistem pembagian file terdistribusi Gnutella dan Napster), ini dibangun di atas konsep intelijen segerombolan, di mana seperangkat agen (seluler) dapat berkomunikasi secara langsung atau tidak langsung satu sama lain dengan bertindak pada lingkungan lokal mereka dan bersama-sama melakukan pemecahan masalah yang didistribusikan.

Tahap keenam adalah “Mengizinkan pemerintah bergabung”. Pada tahap terakhir pemerintahan elektronik, terdapat integrasi

pengiriman layanan, baik vertikal maupun horizontal. Kartu pintar atau portal web mengintegrasikan layanan dan informasi dari berbagai lembaga pemerintah untuk membantu publik dan pemangku kepentingan lainnya mendapatkan layanan tanpa hambatan tanpa harus mengetahui tentang lembaga pemerintah yang bertanggung jawab, sehingga pengguna dapat memperoleh layanan di berbagai tingkat geografis pemerintah dalam berbagai fungsi yang berbeda dan area fungsional yang sama. Adapun contoh dari yang terakhir, publik dapat mengajukan perubahan alamat pada SIM-nya dan perubahan ini akan secara otomatis terdaftar pada pemilihan, departemen kesehatan dan pajak, sehingga menghindari kebutuhan untuk pengajuan ganda. Masyarakat juga dapat menggunakan gerbang ini untuk melakukan pembayaran dan transaksi lainnya, mendapatkan daftar hal-hal yang harus dibawa ketika mengajukan permohonan secara langsung, menemukan jawaban atas pertanyaan yang sering diajukan dan menggunakan layanan harga masuk dagang yang relevan



Gambar 2.17. The Model of Wescott (2001)

g. Center for Democracy and Technology and InfoDev

Menurut Pusat Demokrasi dan Teknologi dan InfoDev, proses implementasi *e-Government* dibagi menjadi 3 (tiga) tahap yang independen satu sama lain. Tahapan harus dilakukan secara teratur dan setiap tahapan harus menjelaskan tujuan *e-Government*. Tiga tahap tersebut antara lain

1. *Publish*, yaitu tahap menggunakan teknologi informasi untuk memperluas akses ke informasi pemerintah, misalnya dengan membuat situs informasi di setiap lembaga, persiapan sumber daya manusia, sosialisasi situs informasi baik untuk internal maupun untuk publik, dan persiapan fasilitas akses mudah. Ini sepadan dengan teori Agarwal, yang merupakan tahap 1 dari pengembangan *e-Government*.
2. *Interact*, yaitu memperluas partisipasi publik dalam pemerintahan, misalnya dengan cara membuat situs interaktif dengan publik, serta antarmuka yang terhubung dengan institusi lain. Ini setara dengan level 2 dan 3 dari pengembangan *e-Government*.
3. *Transact*, yang menyediakan layanan pemerintah *online*, misalnya dengan membuat situs layanan transaksi publik, serta interoperabilitas aplikasi dan data dengan lembaga lain. Ini sepadan dengan level 4 dan 5 dari pengembangan *e-Government*.



Gambar 2.18. Center for Democracy and Technology and InfoDev

2.3. Penelitian Terdahulu

Sebagai upaya untuk menjelaskan kedudukan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, maka berikut ini dikemukakan beberapa hasil penelitian yang relevan, dan dijadikan sebagai referensi dalam melakukan kajian.

Bambang Irawan, (Disertasi, 2013). Implementasi *Electronic Government* Dalam Pelayanan Publik. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan implementasi *Electronic Government*, hambatan, dampak, strategi dan merekonstruksi model sukses implementasi *Electronic Government* dalam pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Samarinda.

Dengan teknik analisis data kualitatif, hasil penelitian menyimpulkan bahwa implementasi *e-Government* dalam pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Samarinda telah

dilakukan secara bertahap yang ditunjang dengan komitmen pimpinan serta penyediaan pendanaan yang memadai. Faktor penghambatnya adalah belum mendukungnya kerangka dan perangkat hukum, belum ada penentuan jenis dan model perangkat lunak, belum memadainya kapasitas sumber daya manusia, belum adanya sinergi antara infrastruktur eksternal dan internal, serta minimnya kanal akses. Sedangkan dampak yang terjadi adalah adanya perubahan pada struktur organisasi, terjadinya peningkatan kapasitas sumber daya manusia birokrasi, terwujudnya transparansi pelayanan meningkatnya kepercayaan diri instansi, meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi, efektivitas pelayanan membaik dan tingkat partisipasi masyarakat meningkat. Kemudian strategi yang dilakukan yaitu melalui sosialisasi, melakukan perubahan struktur organisasi, melakukan pemutakhiran perangkat keras, melibatkan peran serta dunia usaha, meningkatkan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan serta bimbingan teknis.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Nur Pratiwi Johansyah dan Oky (2012) menemukan bahwa masyarakat masih membutuhkan layanan yang cepat, mudah dan praktis dari pemerintah. Dinas Kominfo selaku SKPD yang menyediakan perangkat keras ataupun lunak diharapkan mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa pelayanan langsung dengan menggunakan layanan internet berbasis *e-Government*, sehingga masyarakat dapat menikmati layanan tersebut tanpa terkecuali. Menyediakan akses yang cepat dan murah adalah salah satu indikator

penerapan *e-Government*. Masyarakat berhak mengetahui informasi yang mereka butuhkan, pemerintah memiliki kewajiban menyediakan informasi tersebut melalui *website* secara lengkap.

Begitu pula dengan penelitian Sarah Cotterill (2009) melihat bahwa pemerintah lokal telah didorong untuk mengembangkan oleh *e-Government* sebagai solusi dalam kemitraan dengan pihak lain (*Stakeholder*) dalam meningkatkan layanan kepada pelanggan/masyarakat dengan memaksimalkan efisiensi, skala ekonomi serta meningkatkan pembelajaran organisasi dan individu. Penelitian ini pula sekaligus memeriksa bagaimana pemerintah setempat dan organisasi publik bekerja sama secara *e-Government*.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Mark Deakin, Napier University. *The Electronic Government services model for socially inclusive and participatory urban regeneration programs*. United Kingdom. Hasil penelitian menunjukkan bahwa model layanan *e-Government* dan Teknologi Informasi yang mendasari kota elektronik platform dikembangkan sebagai solusi cerdas untuk kebutuhan organisasi virtual.

Selanjutnya menurut Jeffrey Roy, Dalhousie (2010). *E-Government in Canada and Denmark: Constrasting local and inter-goverenmental perspectives* Canada. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *e-Government* di pemerintah Kanada Dan Denmark dilakukan dengan pendekatan khusus pada dimensi kota dan antar pemerintah dengan adaptasi dari sektor publik.

Johansyah Mansyur (Disertasi,2012). Birokrasi dan Pelayanan Publik, Studi tentang Hubungan Birokrasi dan Warga Negara dalam Pelayanan Publik Perizinan Usaha di Kota Makassar. Penelitian ini bertujuan mendalami bentuk pelaksanaan pelayanan publik dalam tataran empiris dengan mengacu pada dua masalah krusial yaitu (1) peranan birokrasi dan (2) model hubungan yang terbentuk antara birokrasi sebagai pelayan publik dan warga negara sebagai *owner of government* sekaligus sebagai penerima pelayanan dengan mengacu pada model hubungan berupa model integratif dan model responsif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa birokrasi berdasarkan dimensi ukuran pelayanan memperlihatkan peranan yang sangat penting terutama pada aspek pemberian kenyamanan melalui *deregulasi*, inovasi teknologi, dan *debirokratisasi*. Hal ini menunjukkan bahwa posisi birokrasi menentukan sebagai alat negara yang memiliki kewenangan lebih besar terhadap perubahan pelayanan. Pada saat ini, birokrasi masih kuat mengikat diri dengan regulasi yang mewarnai seluruh aspek pelaksanaan pelayanan yang kemudian memberi pengaruh terhadap semua aspek pelayanan.

Selanjutnya Ahmad Budi Setiawan. 2011. Studi Kesiapan Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Serta Implementasi *Electronic Government* dengan Kerangka Kerja *Cobit*. Permasalahan penelitian adalah bagaimana mengukur kesiapan pemanfaatan TIK dalam tata kelola pemerintahan (*e-govemment readiness*) dilingkungan Kementerian Kominfo? dan Bagaimana strategi menyelenggarakan tata

kelola pemerintah dengan mengimplementasikan *Electronic Government*? Tujuan penelitian adalah untuk mengkaji proses penyelenggaraan tata kelola pemerintah menggunakan konsep *Electronic Government* pada Kementerian Komunikasi dan Informatika. Manfaat Penelitian diharapkan dapat memberikan solusi dalam penyelenggaraan tata kelola pemerintah pada instansi Kementerian Komunikasi dan Informatika. Metode Penelitian Hasil penelitian, menemukan beberapa solusi yang dapat dilakukan pihak manajemen, khususnya lini puncak manajemen berkaitan dengan kendala yang dihadapi dalam implementasi *e-Government* dengan kerangka kerja COBIT dalam konteks budaya kerja: 1. Mendesain budaya kerja yang berbasis pembelajar, yakni mendorong setiap pegawai untuk memiliki kemampuan dan kemauan dalam mempelajari suatu sistem yang baru. 2. Peningkatan tingkat pengetahuan pegawai tentang perbedaan budaya kerja dengan implementasi *e-Government* atau tanpa implementasi *e-Government* dan dampaknya dalam pekerjaan, terutama aspek psikologis pegawai yaitu dengan pemahaman pola perilaku khusus tiap individu. 3. Peningkatan peran lini puncak manajemen sebagai media komunikasi, untuk melakukan sensor secara substantif yang berperan sebagai korektor terhadap penyimpangan norma sosial yang dominan, dengan melancarkan tekanan korektif terhadap subsistem yang mungkin keluar dari keseimbangan fungsional. 4. Melakukan strategi pendidikan dan pelatihan mengenai tata kelola *e-Government* yang berbasis budaya, bahwa sumber daya manusia adalah faktor utama, sehingga pegawai

harus selalu merupakan subyek sekaligus tujuan dalam setiap langkah dan upaya perubahan sistem.

Selanjutnya Penelitian Kumorotomo (2008) menyatakan bahwa masalah utama penerapan *e-Government* adalah resistensi dan kebimbangan saat menyikapi adanya inovasi baru untuk mendobrak kebiasaan lama dalam penerapan *Electronic Government System*, yaitu :

- 1.) Aspek Budaya adapun temuan terhadap a). *Resistensi* dan penolakan dari masyarakat dan jajaran aparat pemerintah terhadap *Electronic Government System*, b). Kurangnya kesadaran pada manfaat dan penghargaan terhadap teknologi yang dipergunakan dalam *e-Government*, dan c). Keengganan berbagi data dan informasi, agar terintegrasi secara nasional di seluruh lembaga penyedia layanan publik.
- 2.) Aspek Kepemimpinan terdiri dari: a). Terjadi konflik kepentingan di tingkat pemerintah pusat dan daerah. b). Peraturan yang belum tersosialisasikan dan penerapannya belum merata. c). Pengalokasian anggaran untuk pembangunan infrastruktur pelayanan publik yang memanfaatkan *e-Government* dalam APBN/APBD belum menjadi prioritas. Selanjutnya pada 3. Aspek Infrastruktur ditemukan, a). Adanya ketimpangan digital yang mengakibatkan belum meratanya ketersediaan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi, mengingat secara geografis wilayah Indonesia tersebar di berbagai kepulauan. b). Ketersediaan infrastruktur untuk pengadaan teknologi informasi dan komunikasi masih terpusat di kota-kota besar. Tenaga ahli di daerah

terpencil pun masih sangat jarang, jika tidak mau dikatakan tidak ada. c). Sistem layanan publik di Indonesia tidak memiliki standar yang baku. Hal ini menghambat pengintegrasian data kependudukan dan dokumen warga negara lainnya secara nasional.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Sri Purwandani, dkk 2011. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *Electronic Government* di Kabupaten Pati belum dapat berjalan secara maksimal karena terdapat faktor- faktor penghambat yang mempengaruhi perkembangannya. Belum ada *support* di dalam penerapan *e-Government* dengan tidak adanya *political will* dari pemerintah. *Capacity* yang sangat terbatas dengan sumber daya finansial, infrastruktur teknologi informasi dan sumber daya manusia yang kurang memadai. Tidak adanya *willingness* masyarakat Kabupaten Pati di dalam memanfaatkan fasilitas *e-Government* serta adanya *local culture* dari masyarakat yang lebih menyukai cara manual daripada menggunakan media elektronik di dalam melakukan berbagai pekerjaan.

Dari beberapa hasil penelitian tersebut, terdapat perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang telah ada sebelumnya. Perbedaan tersebut terletak pada pendekatan yang digunakan oleh penulis, yakni, *New Public Management (NPM)*. Kombinasi antara buah pemikiran *New Public Management (NPM)* dengan pemanfaatan teknologi informasi yang nampak di dalam fenomena administrasi melalui internet ini, telah melahirkan konsep aplikasi pemerintahan digital atau yang lebih populer

disebut sebagai *e-Government*. Selanjutnya dalam penelitian ini akan focus pada tiga elemen sukses *e-Government* berdasarkan hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government*.

2.4. Kerangka Konsep Penelitian

Kerangka konsep dibutuhkan pada sebuah penelitian untuk merekonstruksi alur pikir. Kerangka pikir dari penelitian ini berangkat dari konsep bahwa paradigma penyelenggaraan pemerintahan telah terjadi pergeseran dari paradigma "*rule government*" menjadi "*good governance*". Dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik berdasarkan prinsip-prinsip *good governance*. Pemerintah telah melakukan langkah langkah, salah satunya melalui penerapan *e-Government*. Langkah ini ditempuh sebagai salah satu upaya untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik yaitu mempercepat proses kerja serta reformasi birokrasi melalui otomatisasi di bidang administrasi perkantoran, reformasi penyelenggaraan pelayanan publik.

Reformasi birokrasi yang dilatarbelakangi tuntutan terhadap terbentuknya sistem pemerintahan yang bersih, transparan, dan mampu menjawab tuntutan perubahan secara lebih efektif, melahirkan inspirasi penyediaan data informasi dan media komunikasi yang transparan melalui *e-Government*. Melalui *e-Government* sebagai salah satu aplikasi dari teknologi informasi, diharapkan agar proses penyelenggaraan pemerintahan, pengelolaan pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat dapat menjadi lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang kebijakan dan strategi nasional pengembangan *e-Government* telah mengamanatkan diantaranya kepada setiap Gubernur, Bupati/Walikota untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan, sesuai tugas, fungsi dan kewenangan masing-masing guna terlaksananya pengembangan *e-Government* secara nasional. Selanjutnya Peraturan Presiden Nomor 95 tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Perbasis Elektronik (SPBE). Bahwa untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel serta pelayanan public yang berkualitas dan terpercaya diperlukan system pemerintahan berbasis elektronik.

Sebagai tindak lanjut dari Inpres tersebut, maka pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan telah menerbitkan Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor : 131 Tahun 2017 Tentang Penyelenggaraan Teknologi Informasi dan Komunikasi Lingkup Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Dalam Pergub tersebut antara lain disebutkan, *Electronic Government* Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan perlu dikembangkan dalam rangka menunjang penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*). Bahwa untuk efektifitas dan efisiensi pengembangan *e-Government* yang melibatkan berbagai unit Organisasi dilingkungan pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan diperlukan dukungan sarana dan prasarana teknologi informasi dan komunikasi yang memadai.

Selanjutnya, penelitian mengenai penerapan *e-Government* pada Dinas Kominfo-SP Provinsi Sulawesi Selatan ini, akan menggunakan hasil

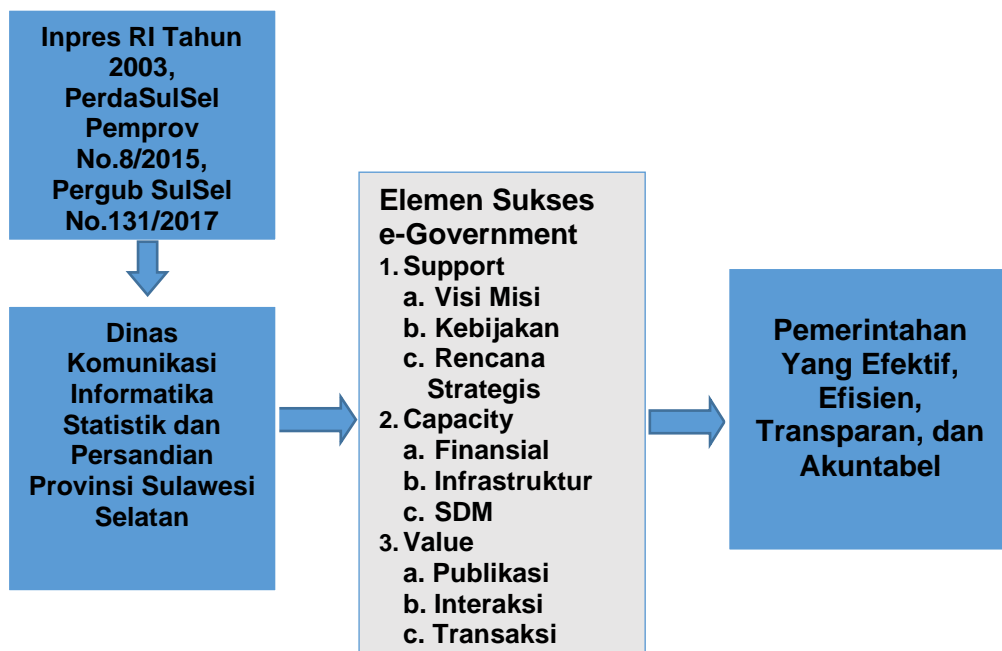
kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government*, yang menyebutkan bahwa untuk menerapkan konsep-konsep digitalisasi pada sektor publik, ada 3 (tiga) elemen sukses yang harus dimiliki dan diperhatikan sungguh-sungguh. Ketiga elemen sukses tersebut adalah *Support*, *Capacity*, dan *Value* (Indrajit, 2002:15):

1. *Support*, adalah kegiatan pemerintah berupa keinginan atau dukungan untuk menerapkan konsep *e-Government*. agar tercipta lingkungan kondusif untuk mengembangkan *e-Government* (seperti adanya Undang-undang dan Peraturan Pemerintah yang jelas, ditugaskannya lembaga khusus, aturan main dan juga kegiatan sosialisasi.
2. *Capacity*, adalah kegiatan untuk mengukur kemampuan pemerintah dengan menyediakan Ketersediaan Sumber Daya Financial, Ketersediaan Infrastruktur Teknologi Informasi, dan Ketersediaan Sumber Daya Manusia.
3. *Value*, adalah kegiatan pemerintah untuk menilai sejauh mana ketersediaan yang diberikan oleh pemerintah dapat bermanfaat bagi masyarakat. Hal ini berhubungan dengan penilaian masyarakat sebagai pengguna atas layanan *e-Government* Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan

Terkait dengan perwujudan ketiga elemen sukses tersebut, maka sedikitnya terdapat 3 (tiga) level nilai yang ingin dikejar melalui *e-Government* yaitu :

- a. Level publikasi yang menunjukkan adanya hubungan yang terbangun dalam upaya untuk meningkatkan transparansi yang ditandai dengan adanya keterbukaan informasi kepada publik,
- b. Level interaksi yang menunjukkan adanya upaya ini untuk meningkatkan nilai partisipasi yang ditandai dengan adanya upaya menampung dan menyalurkan pendapat
- c. Level transaksi yang ditandai dengan adanya upaya untuk meningkatkan akuntabilitas yang diindikasikan adanya upaya untuk melakukan *cross evaluation* antara seluruh elemen *governance*

Berdasarkan uraian di atas, maka kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan dalam bagan beriku



Gambar 2.19. Bagan Kerangka Pikir Penelitian