

**DISERTASI**

**IMPLEMENTASI *E-GOV* DAN FAKTOR FAKTOR  
YANG MEMPENGARUHI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI  
(Studi Pada Pemerintah Kota Tangerang)**

*E-GOV IMPLEMENTATION AND FACTORS AFFECTING IT  
ON EMPLOYEE PERFORMANCE (STUDY ON  
TANGERANG CITY GOVERNMENT)*

sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor

disusun dan diajukan oleh:

**Indri Astuti**

**NIM A033.21.2010**



Kepada :

**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

**DISERTASI**

**IMPLEMENTASI *E-GOV* DAN FAKTOR FAKTOR YANG  
MEMPENGARUHI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
(Studi Pada Pemerintah Kota Tangerang)**

*E-GOV IMPLEMENTATION  
AND FACTORS AFFECTING IT ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE (STUDY ON TANGERANG CITY  
GOVERNMENT)*

Diajukan Oleh:  
**Indri Astuti**  
**NIM A033.21.2010**



**PROGRAM DOKTOR MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

## DISERTASI

### **Analisis Implementasi E-Government Dan Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Pemerintahan Kota Tangerang)**

disusun dan diajukan oleh:

**INDRI ASTUTI  
A033211010**

telah dipertahankan dihadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Doktor Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin  
pada tanggal 12 Agustus 2024  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Promotor



**Prof. Dr. Ria Mardiana Y. S.E., M.Si**  
NIP 196705181992032001

Ko-Promotor



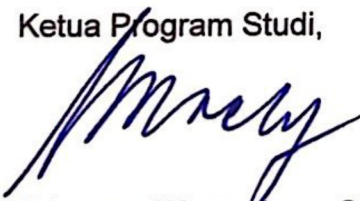
**Dr. Mursalim Nohong, S.E., M.Si**  
NIP 197106192000031001

Ko-Promotor



**Dr. Fauziah Umar, S.E., M.S**  
NIP 196107131987022001

Ketua Program Studi,



**Prof. Dr. Muhammad Yunus Amar, S.E., MT**  
NIP 196012311988111002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

**Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM**  
NIP 196402051988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Indri Astuti

NIM : A033.21.2010

Jurusan/program studi : Program Doktor Manajemen

menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa disertasi yang berjudul:

### IMPLEMENTASI *E-GOV* DAN FAKTOR FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Pemerintah Kota Tangerang)

adalah karya ilmiah 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 ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata didalam naskah disertasi ini dapat dibuktikan terdapat unsur – unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat (2) dan Pasal 70).

Makasar, Agustus 2024

Yang Membuat Pernyataan,



Indri Astuti

## PRAKATA

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan disertasi ini. Disertasi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Doktor (Dr.) pada Program Doktor Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya disertasi ini.

Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada :

1. Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, M.Si., CIPM, CWM, CRA., CRP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanudin, atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan;
2. Prof. Dr. Ria Mardiana Y, SE.MSi, DR Mursalim Nohong, SE.MSi, CRA., CRP., CWM. dan DR Fauziah Umar, SE.MSi sebagai Promotor dan Ko Promotor atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan;
3. Bapak Walikota Tangerang periode 2018 – 2023 (Bapak H. Arief R. Wismansyah, BSc. MKes) serta Pj Walikota Tangerang (DR. H. Nurdin, S.Sos.MSi) dan Bapak Sekretaris Daerah (Drs. H. Herman Suwarman, MSi) atas pemberian izin dan dukungannya kepada peneliti selama melakukan penelitian di lingkup Pemerintah Kota Tangerang;
4. Bapak Ibu Pimpinan Organisasi Perangkat Daerah di lingkup Pemerintah Kota Tangerang yang telah memberi andil yang sangat besar dalam pelaksanaan penelitian ini. Semoga bantuan yang diberikan oleh semua pihak mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa;
5. Ayahanda tercinta (H. Abdurachman) dan almarhumah ibunda saya (Ibu Hj. Titi Suprijati), Ibu Mertua saya (Ibu Hj. Nani Rohaeni), suami saya (Ir. H. Muhammad Ali Mu'min, ST. MM) serta anak-anakku tercinta (Alya Shafwah Fakhira dan Mazaya Salwa Nadhira), adik-adikku (Siti Maryam Lauenroth dan Eri Ibrahim, S.Kom), dan seluruh jajaran Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Tangerang atas dukungan, bantuan, dan motivasi yang diberikan selama penelitian disertasi ini.

Semoga seluruh pihak yang telah memberikan dukungan hingga disertasi ini terselesaikan dengan baik, mendapat balasan pahala dari Allah SWT. Disertasi ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat ketidaksempurnaan dalam disertasi ini sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempumakan disertasi ini.

Makasar, Agustus 2024

Peneliti  
  
Indri Astuti

## **ABSTRAK**

**Indri Astuti.** Implementasi E-Gov Dan Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pemerintah Kota Tangerang) (dibimbing oleh **Ria Mardiana Y, Mursalin Nohong,** dan **Fauziah Umar**).

Penelitian ini bertujuan untuk menelaah secara kritis bagaimana E-Gov diimplementasikan dan bagaimana elemen-elemen tersebut mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain komitmen pimpinan perangkat daerah, kompetensi Sumber Daya Aparatur, motivasi kerja, dan kinerja Sumber Daya Aparatur di Pemerintah Kota Tangerang dengan mengambil sample sebanyak 250 dari populasi 650 Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada 8 Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang menggunakan Aplikasi Portal E-Gov di Gedung Pusat Pemerintahan Kota Tangerang, serta dikhususkan hanya pada ASN golongan III dan golongan IV yang menentukan langkah-langkah strategis disetiap tugas yang dijalankan. Data dianalisis dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan didukung mix methode melalui wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen pimpinan perangkat daerah dan kompetensi sumber daya aparatur yang di dukung implementasi E-Gov dapat menunjang optimalisasi kinerja pegawai di lingkup kerja Pemerintah Kota Tangerang.

**Kata kunci:** Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah, Kompetensi Sumber Daya Aparatur, Motivasi Kerja, Implementasi E-Gov, Kinerja Pegawai

## ABSTRACT

**Indri Astuti.** E-Gov Implementation And Factors Affecting It On Employee Performance (Study On Tangerang City Government) (guided by **Ria Mardiana Y, Mursalim Nohong, and Fauziah Umar**).

*This research aims to critically examine how E-Gov is implemented and how these elements influence employee performance, including the commitment of regional officials, competency of apparatus resources, work motivation, and performance of apparatus resources in the Tangerang City Government by taking as many samples as possible. 250 out of a population of 650 State Civil Service Employees (ASN) in 8 Regional Apparatus Organizations (OPD that use the E-Gov Portal Application in the Central Government Building of Tangerang City, and specifically only for class III and class IV ASN who determine strategic steps in each task carried out. The data were analyzed using a quantitative approach supported by a mix method through interviews. The results of the research show that the commitment of regional officials and the competency of apparatus resources supported by the implementation of E-Gov can support the optimization of employee performance in the work area of the Tangerang City Government.*

**Keywords:** *Commitment of Regional Leadership, Apparatus Resource Competence, Work Motivation, E-Gov Implementation, Employee Performance*



## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN .....	i
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN .....	ii
PRAKATA .....	iii
ABSTRAK .....	v
ABSTRCT .....	vi
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah .....</b>	<b>19</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian .....</b>	<b>20</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian .....</b>	<b>21</b>
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	21
1.4.2 Manfaat Praktis .....	21
<b>1.5 Ruang Lingkup Penelitian .....</b>	<b>22</b>
<b>1.6 Sistematika Penulisan .....</b>	<b>22</b>
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>24</b>
<b>2.1 Tinjauan Teori dan Konsep .....</b>	<b>24</b>
2.1.1 <i>Grand Theory: Resources Base View</i> .....	24
2.1.2 <i>Grand Theory: Kontijensi</i> .....	27
2.1.3 Tinjauan Teori Tentang Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah .....	27
2.1.4 Tinjauan Teori Tentang Kompetensi SDM .....	29
2.1.5 Tinjauan Teori Tentang Motivasi Kerja .....	30
2.1.6 Tinjauan Teori Tentang E-GOV .....	31
<b>2.2 Tinjauan Empiris .....</b>	<b>32</b>
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>39</b>
<b>3.1 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>39</b>
<b>3.2 Hipotesis .....</b>	<b>43</b>
3.2.1 Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah Terhadap Implementasi <i>E-Gov</i> .....	43
3.2.2 Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Implementasi <i>E-Gov</i> .....	45

3.2.3	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Implementasi <i>E-Gov</i> .....	46
3.2.4	Pengaruh Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah Terhadap Pencapaian Kinerja .....	47
3.2.5	Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Pencapaian Kinerja .	48
3.2.6	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Pencapaian Kinerja.....	49
3.2.7	Pengaruh Penerapan <i>E-Gov</i> Terhadap Pencapaian Kinerja	50
3.2.8	Pengaruh Tidak Langsung Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah Terhadap Pencapaian Kinerja melalui implementasi <i>E-Gov</i>	51
3.2.9	Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi SDM Terhadap Pencapaian Kinerja melalui implementasi <i>E-Gov</i> .....	54
3.2.10	Pengaruh Tidak Langsung Motivasi Kerja Terhadap Pencapaian Kinerja melalui implementasi <i>E-Gov</i> .....	55
<b>BAB IV</b>	<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>59</b>
4.1	<b>Desain Penelitian.....</b>	<b>59</b>
4.2	<b>Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian.....</b>	<b>60</b>
4.2.1.	Lokasi Penelitian .....	60
4.2.2.	Waktu Penelitian .....	60
4.3	<b>Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....</b>	<b>60</b>
4.3.1	Populasi .....	60
4.3.2	Sampel dan teknik Pengambilan Sampel .....	60
4.3.3	Metode Pengumpulan Data.....	62
4.4	<b>Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>62</b>
4.4.1	Jenis Penelitian .....	62
4.5	<b>Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....</b>	<b>63</b>
4.5.1	<b>Variabel Penelitian.....</b>	<b>63</b>
4.5.2	<b>Definisi Operasional.....</b>	<b>64</b>
4.6	<b>Instrumen Penelitian .....</b>	<b>67</b>
4.7	<b>Analisis Data.....</b>	<b>67</b>
4.8	<b>Tabel Silang .....</b>	<b>69</b>
4.8.1	<b>Analisis <i>Chi Square</i>.....</b>	<b>69</b>
4.9	<b>Uji Instrumen Penelitian.....</b>	<b>70</b>
4.9.1	<b>Uji Validitas .....</b>	<b>70</b>
4.9.2	<b>Uji Reliabilitas .....</b>	<b>71</b>
<b>BAB V</b>	<b>HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>73</b>
5.1.	<b>Deskripsi Penelitian.....</b>	<b>73</b>
5.1.1	Diskripsi Wilayah Penelitian Kota Tangerang .....	73

5.1.2	Visi dan Misi Kota Tangerang.....	73
5.1.3	Kesiapan Tata Kelola Administrasi Pemerintah Kota Tangerang Dalam Pelaksanaan <i>E-Gov</i> .....	74
<b>5.2.</b>	<b>Deskripsi Hasil Penelitian .....</b>	<b>75</b>
<b>BAB VI</b>	<b>ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>77</b>
<b>6.1.</b>	<b>Hasil Analisis Penelitian .....</b>	<b>77</b>
6.1.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	77
6.1.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	78
6.1.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	78
6.1.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan .....	79
6.1.5.	Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner.....	84
6.1.6.	Hasil Uji Regresi Linier Berganda Model Struktural 1 .....	84
6.1.7.	Hasil Uji Regresi Linier Berganda Model Struktural 2 .....	86
6.1.8.	Hasil Uji Regresi Linier Berganda Model Struktural 3 .....	88
6.1.9.	Hasil Uji Regresi Linier Berganda Model Struktural 4 .....	90
6.1.10.	Hasil Uji Regresi Linier Berganda Model Struktural 5 .....	92
<b>6.2.</b>	<b>Pembahasan Hasil Penelitian .....</b>	<b>96</b>
<b>6.3</b>	<b>Keterbaruan Dari Penelitian.....</b>	<b>107</b>
<b>BAB VII</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>110</b>
<b>7.1.</b>	<b>Kesimpulan .....</b>	<b>110</b>
<b>7.2.</b>	<b>Implikasi.....</b>	<b>112</b>
<b>7.3.</b>	<b>Keterbatasan Penelitian .....</b>	<b>113</b>
<b>7.4.</b>	<b>Saran .....</b>	<b>113</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>		<b>116</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>119</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Sample Morgan dan Krejcie .....	61
Tabel 4. 2 Sampel Penelitian .....	61
Tabel 4.3 Distribusi Nilai r tabel Signifikansi 5% .....	70
Tabel 6. 1 Uji Validitas .....	80
Tabel 6. 2 Uji Reliabilitas .....	84
Tabel 6. 3 Model Struktural 1 Uji Regresi <i>Model Summary</i> .....	85
Tabel 6. 4 Model Struktural 1 Uji Regresi <i>ANOVA<sup>a</sup></i> .....	85
Tabel 6. 5 Model Struktural 1 Uji Regresi <i>Coefficients<sup>a</sup></i> .....	86
Tabel 6. 6 Model Struktural 2 Uji Regresi <i>Model Summary</i> .....	87
Tabel 6. 7 Model Struktural 2 Uji Regresi <i>ANOVA<sup>a</sup></i> .....	87
Tabel 6. 8 Model Struktural 2 Uji Regresi <i>Coefficients<sup>a</sup></i> .....	88
Tabel 6. 9 Model Struktural 3 Uji Regresi <i>Model Summary</i> .....	89
Tabel 6. 10 Model Struktural 3 Uji Regresi <i>ANOVA<sup>a</sup></i> .....	89
Tabel 6. 11 Model Struktural 3 Uji Regresi <i>Coefficients<sup>a</sup></i> .....	90
Tabel 6. 12 Model Struktural 4 Uji Regresi <i>Model Summary</i> .....	91
Tabel 6. 13 Model Struktural 4 Uji Regresi <i>ANOVA<sup>a</sup></i> .....	91
Tabel 6. 14 Model Struktural 4 Uji Regresi <i>Coefficients<sup>a</sup></i> .....	92
Tabel 6. 15 Model Struktural 5 Uji Regresi <i>Model Summary</i> .....	93
Tabel 6. 16 Model Struktural 5 Uji Regresi <i>ANOVA<sup>a</sup></i> .....	93
Tabel 6. 17 Model Struktural 5 Uji Regresi <i>Coefficients<sup>a</sup></i> .....	94
Tabel 6. 18 Hasil Hipotesis .....	95
Tabel 6. 19 Matriks Keterbaruan Penelitian .....	107

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Portal Tangerang Satu Data dan Portal Tangerang Satu Peta .....	18
Gambar 3. 1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	43
Gambar 6. 1 Profil Responden pada Studi Tentang Implementasi <i>E-Gov</i> dan Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Terhadap Kinerja Pegawai berdasarkan Umur.....	77
Gambar 6. 2 Profil Responden pada Studi Tentang Implementasi <i>E-Gov</i> dan Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Terhadap Kinerja Pegawai berdasarkan Jenis Kelamin .....	78
Gambar 6. 3 Profil Responden pada Studi Tentang Implementasi <i>E-Gov</i> dan Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Terhadap Kinerja Pegawai berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	79
Gambar 6. 4 Profil Responden pada Studi Tentang Implementasi <i>E-Gov</i> dan Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Terhadap Kinerja Pegawai berdasarkan Jenis Golongan.....	80
Gambar 6. 5 Pengujian Hipotesis model struktural 1 .....	85
Gambar 6. 6 Pengujian Hipotesis model struktural 2 .....	87
Gambar 6. 7 Pengujian Hipotesis model struktural 3 .....	89
Gambar 6. 8 Pengujian Hipotesis model struktural 4 .....	91
Gambar 6. 9 Pengujian Hipotesis model struktural 5 .....	93

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Era digital merupakan era penting bagi perkembangan hidup Masyarakat karena menghasilkan peningkatan terhadap kemajuan dalam berkomunikasi dan mempermudah Masyarakat dalam memperoleh data dan informasi apa saja yang dibutuhkan. Ada berbagai produk yang dihasilkan dalam era digitalisasi salah satunya *E-Government* atau yang biasa disingkat *E-Gov*. *E-Gov* merupakan layanan informasi dan komunikasi teknologi yang digunakan oleh pemerintah dengan harapan mampu meningkatkan hubungan pemerintah dengan masyarakat maupun pihak swasta. Oleh karena itu, pelaksanaan *E-Gov* didukung penuh oleh pemerintah. Berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Strategi Nasional Pengembangan *E-Gov*, transformasi menuju *E-Gov* harus segera dilaksanakan. Hal ini dikarenakan pemanfaatan teknologi dapat membantu penyederhanaan birokrasi dan seluruh lapisan masyarakat dapat terlayani dengan baik.

Dalam menjalankan dan mengimplementasikan *E-Gov* tentunya akan menghadapi beberapa hambatan, diantaranya:

1. **Keterbatasan koordinasi antar Organisasi Perangkat Daerah (OPD):** koordinasi antar OPD mungkin menjadi tantangan, dimana setiap OPD memiliki kepentingan dan kebutuhan yang berbeda terkait dengan penerapan eGov. Memastikan semua OPD terlibat dan bekerja sama dalam pengembangan serta penerapan solusi eGov dapat menjadi sulit.
2. **Fragmentasi aplikasi dan data:** Dengan banyaknya aplikasi yang berbeda, terdapat risiko fragmentasi data dan sistem. Berbagai aplikasi ini mungkin tidak terintegrasi dengan baik satu sama lain, menyebabkan duplikasi data, kesulitan akses data, dan kompleksitas manajemen sistem yang tinggi.
3. **Kurangnya standarisasi dan interoperabilitas:** Tanpa standar yang jelas dan interoperabilitas antar aplikasi, integrasi antara berbagai sistem dan aplikasi menjadi sulit. Hal ini dapat menghambat kemampuan untuk menyediakan layanan eGov yang terintegrasi dan efisien.
4. **Kurangnya sumber daya manusia yang terlatih:** Pengembangan, implementasi, dan pemeliharaan solusi egov memerlukan keahlian teknis

yang khusus. Kurangnya sumber daya manusia yang terlatih dalam bidang teknologi informasi dan eGov dapat menjadi hambatan serius dalam menerapkan solusi-solusi baru dan memastikan operasionalitas yang lancar.

5. **Tantangan keamanan informasi:** Dengan banyaknya server yang terdapat di pusat data (data center), keamanan informasi menjadi faktor kunci. Tantangan keamanan seperti serangan cyber, pencurian data, dan kerentanan sistem harus dikelola dengan baik untuk melindungi informasi sensitif pemerintah dan warga.
6. **Keterbatasan infrastruktur teknologi dan akses internet:** Meskipun jumlah server cukup besar, kemungkinan masih ada keterbatasan pada infrastruktur teknologi seperti jaringan dan komputasi. Selain itu, akses internet yang tidak merata di seluruh wilayah kota dapat menjadi hambatan dalam menyediakan layanan eGov yang merata dan efektif kepada seluruh warga.
7. **Kesadaran dan penerimaan masyarakat:** Penerapan eGov yang sukses juga memerlukan penerimaan dan partisipasi aktif dari masyarakat. Kurangnya kesadaran tentang manfaat eGov atau resistensi terhadap perubahan teknologi dan proses administratif tradisional dapat menghambat adopsi dan keberhasilan implementasi eGov.

Sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Irene C. L. Ng, Peter Weill, dan Sin Yin Lim pada bulan Maret 2003 yang berjudul "*Singapore's e-Government: A Model for Networked Governance?*" memiliki hasil penelitian yang menunjukkan bahwa terdapat beberapa hambatan dan tantangan yang dihadapi oleh Singapura dalam implementasi *E-Government (E-Gov)* yang meliputi:

1. **Tantangan infrastruktur teknologi:**  
Meskipun Singapura memiliki infrastruktur teknologi yang canggih, namun pemeliharaan dan peningkatan terus-menerus diperlukan untuk memastikan keberlangsungan operasional sistem *E-Gov* yang kompleks.
2. **Keselarasan kebijakan dan regulasi:**  
Koordinasi antara berbagai lembaga pemerintah dan sektor swasta dalam mengatur dan menegakkan kebijakan dan regulasi terkait eGov menjadi tantangan. Diperlukan kerjasama yang baik untuk memastikan bahwa semua kebijakan dan regulasi mendukung tujuan egov secara keseluruhan.

3. **Keamanan informasi dan privasi:**

Dalam mengumpulkan, menyimpan, dan mengelola data pemerintah dan warga, keamanan informasi dan privasi menjadi prioritas utama. Singapura perlu terus meningkatkan sistem keamanan informasinya untuk melindungi data sensitif dari ancaman keamanan cyber.

4. **Penerimaan dan keterlibatan masyarakat:**

Meskipun egov menawarkan berbagai kemudahan dan manfaat, tetapi adopsi dan keterlibatan masyarakat masih menjadi tantangan. Pendidikan dan kampanye yang lebih luas diperlukan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang manfaat eGov dan meningkatkan partisipasi mereka dalam layanan digital pemerintah.

5. **Keterbatasan aksesibilitas dan literasi digital:**

Meskipun Singapura memiliki tingkat penetrasi internet yang tinggi, namun masih ada kelompok masyarakat yang mungkin menghadapi tantangan dalam mengakses dan menggunakan layanan eGov karena keterbatasan aksesibilitas dan literasi digital. Diperlukan upaya untuk memastikan bahwa layanan egov dapat diakses oleh semua lapisan masyarakat.

6. **Kebutuhan untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi:**

Lingkungan teknologi terus berkembang dengan cepat, dan Singapura perlu terus beradaptasi dengan perubahan tersebut untuk memastikan bahwa sistem egovnya tetap relevan dan efektif.

Selain di Singapura, terdapat penelitian oleh Ramayah, Muhamad Jantan, dan Tan Ooi Kiang (2007) yang berjudul "*Critical Success Factors in the Implementation of e-Government Initiatives: A Malaysian Case*", hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa hambatan yang dihadapi oleh Pemerintah Malaysia dalam implementasi e-Government. Berikut adalah beberapa di antaranya:

1. **Keterbatasan sumber daya manusia dan keterampilan teknis:**

Salah satu hambatan utama yang dihadapi adalah keterbatasan sumber daya manusia yang terlatih dalam bidang teknologi informasi. Kurangnya keterampilan teknis dan pemahaman tentang konsep-konsep e-Gov dapat menghambat proses implementasi dan pengelolaan sistem e-Gov.

2. **Ketidakseimbangan aksesibilitas digital:**

Meskipun kemajuan telah dicapai dalam aksesibilitas digital di Malaysia, masih ada kesenjangan digital antara wilayah perkotaan dan pedesaan,



serta antara kelompok sosio-ekonomi. Hal ini dapat menghambat akses dan penerimaan masyarakat terhadap layanan e-Gov.

3. **Tantangan keamanan informasi dan privasi:**

Keamanan informasi dan privasi menjadi perhatian utama dalam implementasi e-Gov. Ancaman keamanan cyber seperti serangan hacker dan pencurian data dapat mengancam kepercayaan masyarakat terhadap sistem e-Gov.

4. **Kebijakan dan regulasi yang tidak selaras:**

Adanya kebijakan dan regulasi yang tidak selaras antara lembaga pemerintah dapat menjadi hambatan dalam implementasi e-Gov. Perlu adanya koordinasi dan harmonisasi kebijakan untuk mendukung pengembangan dan penggunaan sistem e-Gov secara efektif.

5. **Tantangan budaya organisasi:**

Budaya organisasi yang resisten terhadap perubahan dan ketergantungan pada proses administratif tradisional dapat menghambat adopsi teknologi e-Gov. Perubahan budaya organisasi dan mindset yang progresif diperlukan untuk mendukung transformasi menuju e-Gov.

6. **Ketergantungan pada kontraktor eksternal:**

Pemerintah Malaysia sering kali mengandalkan kontraktor eksternal untuk pengembangan dan implementasi sistem e-Gov. Ketergantungan ini dapat menyebabkan keterbatasan kontrol pemerintah terhadap proyek-proyek e-Gov dan mempengaruhi keberlanjutan serta fleksibilitas sistem yang dibangun.

Berbeda dari penelitian di Singapura dan Malaysia, di Korea Selatan, peneliti yang bernama Sung S. Kim dan Suk-Hee Lee (2013) dalam penelitian yang berjudul "*Determinants of Citizen's Acceptance of e-Government in South Korea: The Role of Trust and Risk Perceptions*", penelitian difokuskan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan warga terhadap e-Government di Korea Selatan, dengan fokus pada peran kepercayaan (*trust*) dan persepsi risiko (*risk perceptions*). Penelitian ini mencoba untuk memahami bagaimana tingkat kepercayaan dan persepsi risiko yang dirasakan oleh warga memengaruhi sikap mereka terhadap penggunaan layanan e-Government. Hasil penelitian menunjukkan beberapa hambatan atau tantangan yang dihadapi oleh Pemerintah Korea Selatan dalam implementasi e-Government, yaitu:

1. **Keamanan informasi dan privasi:**

Ancaman keamanan cyber seperti serangan hacker dan pencurian data menjadi perhatian utama dalam pengembangan dan implementasi sistem e-Gov. Tantangan ini membutuhkan investasi besar dalam keamanan informasi dan pengembangan kebijakan yang efektif untuk melindungi data pribadi warga.
2. **Kurangnya kepercayaan dari masyarakat:**

Kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan sistem e-Gov merupakan faktor kunci dalam penerimaan dan adopsi layanan e-Gov. Tantangan bagi pemerintah adalah untuk membangun kepercayaan yang kuat melalui transparansi, akuntabilitas, dan penanganan yang efektif terhadap masalah privasi dan keamanan.
3. **Tingkat literasi digital yang bervariasi:**

Meskipun Korea Selatan memiliki tingkat penetrasi internet yang tinggi, namun masih ada kelompok masyarakat yang mungkin memiliki tingkat literasi digital yang rendah. Tantangan bagi pemerintah adalah untuk menyediakan pelatihan dan pendidikan yang diperlukan untuk meningkatkan literasi digital di kalangan masyarakat.
4. **Biaya dan investasi teknologi yang tinggi:**

Implementasi e-Gov memerlukan investasi yang signifikan dalam infrastruktur teknologi, pengembangan aplikasi, dan pemeliharaan sistem. Tantangan bagi pemerintah adalah untuk mengelola anggaran yang terbatas sambil memastikan bahwa infrastruktur teknologi yang dibangun memiliki keandalan dan skalabilitas yang memadai.
5. **Tantangan budaya organisasi:**

Budaya organisasi yang resisten terhadap perubahan dan kecenderungan untuk tetap pada proses administratif yang tradisional dapat menghambat adopsi teknologi e-Gov. Pemerintah perlu melakukan transformasi budaya organisasi yang progresif untuk mendukung pengembangan dan implementasi e-Government.

Kota Tangerang merupakan salah satu kota di Indonesia yang memiliki perhatian penuh terhadap *E-Government*. Dengan jumlah penduduk 1.872.928 jiwa dan luas wilayah 178,35 Km<sup>2</sup> (Ditjen Dukcapil Kementrian Dalam Negeri, 2023) dan jumlah Aparatur Sipil Negera (ASN) sebanyak 9.132 orang (7.060 Pegawai Negeri Sipil dan 2.072 Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja)

yang tersebar di 40 Organisasi Perangkat Daerah (OPD), Kota Tangerang memprioritaskan peningkatan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi dalam manajemen pelayanan publik maupun manajemen pemerintahan sebagai upaya untuk mencapai penyelenggaraan pemerintahan yang baik dan bersih. Hal ini sejalan dengan diterbitkan Peraturan Walikota Tangerang Nomor 108 Tahun 2018 tentang Masterplan *Smart City* Kota Tangerang Tahun 2017 – 2027. Adanya Cetak biru (masterplan) yang jelas mengenai kemana arah pengembangan *smart city* Kota Tangerang akan dilaksanakan. Hal ini berguna untuk menyatukan bahasa seluruh entiti pemerintahan yang terlibat serta memberikan keyakinan dan jaminan kepada pihak lain yang terlibat dalam pengembangan (terutama kalangan pengusaha) agar investasi yang mereka keluarkan tidak sia-sia atau memiliki resiko yang tinggi di kemudian hari. Saat ini, Kota Tangerang telah memiliki 223 Aplikasi yang dibangun dan dikembangkan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika, memiliki 2 Super Apps (yaitu Aplikasi Tangerang LIVE untuk Manajemen pelayanan publik, dan Aplikasi Tangerang Ayo untuk Manajemen Pemerintahan).

Beberapa referensi penelitian yang relevan telah disusun untuk mendalami implementasi *E-Gov* di Kota Tangerang dan dampaknya terhadap perubahan menjadi *smart city*. Penelitian pertama, yang dilakukan oleh Ramadhan, Restu Arifianti, dan Ria Riswanda pada tahun 2020, mengungkapkan bahwa implementasi aplikasi Tangerang LIVE belum berjalan secara optimal karena masih terdapat beberapa kendala, seperti kurangnya sumber daya manusia yang berkualitas dan kekurangan landasan hukum yang jelas. Selain kendala-kendala yang telah diidentifikasi, penulis memberikan solusi yang inovatif yang dapat diterapkan untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut. Pembaruan dalam pelatihan sumber daya manusia yang lebih intensif dan peningkatan kerjasama antara pemerintah daerah dan lembaga terkait dalam pengembangan landasan hukum yang lebih kokoh dapat menjadi langkah-langkah penting dalam meningkatkan efektivitas implementasi aplikasi Tangerang LIVE dan mendorong transformasi ke arah menjadi *smart city* yang lebih maju.

Di sisi lain, penelitian oleh Georg Aichholzer dan Stefan Strauß pada tahun 2022 menyoroti kesenjangan pemanfaatan *E-Gov* yang membatasi aktivitas pemerintah pada beberapa segmen masyarakat, dengan menekankan pentingnya mengurangi skeptisisme terhadap realitas di era digital. Selain itu, penelitian terbaru oleh Georg Aichholzer dan Stefan Strauß pada tahun 2022 menyoroti pentingnya mengurangi kesenjangan pemanfaatan *E-Gov* yang

membatasi aksesibilitas layanan pemerintah bagi beberapa segmen masyarakat. Penelitian ini menekankan perlunya mengatasi skeptisisme terhadap keberlanjutan transformasi digital di era ini.

Sementara itu, penelitian oleh Fikri Akbarsyah Anza, Dana Indra Sensuse, dan Arief Ramadhan pada tahun 2017 merumuskan model kerangka maturitas *E-Gov* yang menekankan pentingnya penyesuaian terhadap kebijakan pemerintah dan pemberdayaan terhadap budaya organisasi dan sumber daya manusia untuk menjaga proses implementasi yang optimal tidak hanya itu, penelitian yang dilakukan oleh Fikri Akbarsyah Anza, Dana Indra Sensuse, dan Arief Ramadhan pada tahun 2017 merumuskan model kerangka maturitas *E-Gov* yang menyoroti perlunya penyesuaian kebijakan pemerintah serta pemberdayaan budaya organisasi dan sumber daya manusia. Penelitian ini memberikan wawasan baru tentang pentingnya adaptasi kontinu untuk menjaga kelancaran implementasi aplikasi Tangerang LIVE dan mendukung evolusi menuju sebuah smart city yang berkelanjutan.

Pada tahun 2024, proyeksi menunjukkan berbagai indikator kinerja pemerintah yang menjanjikan. Indeks Reformasi Birokrasi diproyeksikan mencapai 68,72, menunjukkan komitmen yang berkelanjutan untuk melakukan perubahan dan perbaikan dalam struktur birokrasi. Nilai Evaluasi SAKIP Pemda tetap stabil dengan peringkat B, menandakan konsistensi dalam penilaian kinerja pemerintah daerah dan upaya terus-menerus untuk meningkatkan standar pelayanan publik. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap Pelayanan Publik diproyeksikan mencapai 86,33, menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi dari masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh pemerintah. Hal ini mencerminkan peran yang semakin penting dari teknologi dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik serta administrasi pemerintahan secara keseluruhan pada tahun tersebut.

Dalam pengimplementasian *E-Gov* dapat terlaksana dengan baik jika kinerja pemerintah berkualitas. Untuk mencapai kinerja yang berkualitas, maka harus didukung oleh beberapa faktor kinerja yang dapat membantu meningkatkan kinerja pemerintahan sehingga nantinya dalam mengimplementasikan *E-Gov* dapat terhindar dari berbagai hambatan seperti yang telah dilakukan pada penelitian sebelumnya. Ada beberapa faktor yang dimaksud diantaranya adalah komitmen pimpinan, Sumber daya Aparatur Sipil Negara (ASN) serta motivasi yang dimiliki oleh ASN selaku pelayan masyarakat.

Kinerja pegawai memiliki beragam faktor didalamnya. Namun, dalam pemerintahan, faktor penentu kinerja didasarkan pada tiga faktor yang meliputi: komitmen pimpinan, Sumber daya Aparatur Sipil Negara (ASN) serta motivasi yang dimiliki oleh ASN selaku pelayan masyarakat. Pada sistem pemerintah terdapat struktur jabatan yang jelas dan terarah sehingga pengambilan Keputusan berdasarkan pada pemimpin pemerintah yang mana pimpinan perangkat daerah memiliki kendali penuh terhadap pengimplementasian E-Gov. Hal ini berdampak juga terhadap kinerja yang dilakukan oleh pegawai di dalamnya. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi E-Gov dan kualitas kinerja pegawai dipengaruhi oleh komitmen pimpinan perangkat daerah. Selaras dengan model kontijensi dari kepemimpinan yang efektif dikembangkan oleh Fiedler dalam Manely, Usman dan Devega (2016) yang menjelaskan bahwa pemimpin memiliki kendali dan pengaruh penuh terhadap kinerja pegawai. Komitmen ini mencakup alokasi sumber daya, perencanaan strategis, dan ketersediaan dukungan untuk memastikan kesuksesan penuh dari inisiatif E-Gov. Sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Ahmad et al., 2020) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan dan berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pelayanan Publik Pegawai Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

**Fenomena yang muncul terkait Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah Kota Tangerang adalah sebagai berikut:**

- 1) Pimpinan Perangkat Daerah kurang komitmen terhadap implementasi *E-Gov*. Hal ini bisa disebabkan oleh kurangnya pemahaman tentang manfaat dan pentingnya *E-Gov*.
- 2) Pimpinan Perangkat Daerah berkomitmen dalam implementasi *E-Gov*. Hal ini dapat meningkatkan keberhasilan implementasi *E-Gov* karena mereka akan memastikan bahwa seluruh organisasi memprioritaskan penggunaan teknologi informasi dan berinovasi untuk meningkatkan layanan publik.
- 3) Pimpinan Perangkat Daerah yang memiliki visi yang jelas tentang manfaat dan potensi *E-Gov* akan memiliki komitmen yang lebih tinggi untuk mengimplementasikan *E-Gov* secara efektif. Mereka akan memastikan bahwa organisasi mereka memanfaatkan teknologi informasi dengan cara yang inovatif untuk meningkatkan layanan publik dan memberikan nilai tambah bagi masyarakat.

Faktor selanjutnya adalah keterampilan Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor kunci bagi instansi pemerintah dalam mencapai tujuan yaitu memberikan pelayanan yang terbaik kepada Masyarakat maupun pihak swasta. SDM Aparatur Sipil Negara (ASN) sangat mempengaruhi keberhasilan implementasi *E-Gov*. Jika ASN memiliki kompetensi yang kuat dalam hal pengetahuan dan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), maka dapat dengan efektif mengimplementasikan *E-Gov* sehingga mampu meningkatkan pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh (Tambing et al., 2022) yang menunjukkan bahwa Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah pada SKPD Kabupaten Toraja Utara. Dengan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki aparatur sipil negara (ASN), maka efektivitas pengelolaan keuangan daerah di SKPD Kabupaten Toraja Utara berjalan dengan baik.

Terakhir, Motivasi kerja dari para Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap keberhasilan implementasi *E-Gov*. Motivasi kerja yang tinggi memacu ASN untuk terlibat secara aktif dalam proses implementasi *E-Gov*. ASN yang termotivasi cenderung memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dan dapat berkontribusi pada peningkatan efisiensi, inovasi, dan penerimaan teknologi oleh pemerintah daerah. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Koesharijadi et al., 2019) yang menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial, implementasi kebijakan *E-Gov*, komitmen pimpinan dan pengembangan SDM aparatur berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pelayanan publik.

**Beberapa fenomena yang terjadi terkait kompetensi SDM dan Motivasi Kerja ASN Pemerintah Kota Tangerang:**

- a) **Ketidakmampuan ASN untuk mengikuti perkembangan teknologi**, ketidakmampuan ini seringkali karena kurangnya akses yang memadai ke teknologi, baik karena terbatasnya anggaran, kurangnya dukungan dari atasan, atau masalah infrastruktur.
- b) **Kurangnya pelatihan dan Pendidikan guna peningkatan literasi digital ASN**: dimana jenis diklat yang disediakan oleh Pemerintah Kota Tangerang Sebagian besar adalah diklat-diklat non teknologi informasi sehingga ASN kurang mendapatkan pelatihan dan Pendidikan yang memadai terkait teknologi informasi sehingga mengakibatkan

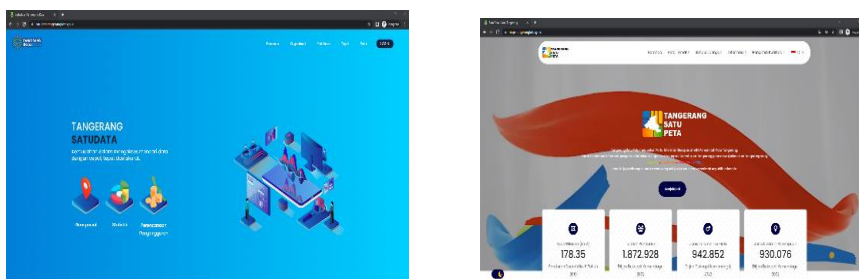
pengetahuan dan keterampilan teknologi informasi pada ASN Kota Tangerang tidak optimal.

- c) **Kurangnya motivasi untuk mempelajari teknologi:** beberapa ASN merasa kurang termotivasi untuk mempelajari teknologi yang baru karena kurangnya insentif atau penghargaan dari pihak atasan atau karena tidak melihat manfaat jangka panjang dari pengembangan keterampilan teknologi.
- d) **Kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan teknologi:** Perkembangan teknologi yang sangat cepat membuat ASN mengalami kesulitan untuk menyesuaikan diri dengan teknologi baru yang diperkenalkan secara teratur. Hal ini dapat mengakibatkan ASN merasa ketinggalan dalam pengetahuan teknologi.
- e) **Implementasi E-Gov juga membutuhkan perubahan budaya kerja yang signifikan bagi ASN,** seperti mengadopsi teknologi dan meningkatkan efisiensi dalam pelayanan publik. Hal ini membutuhkan waktu dan upaya yang cukup besar untuk dicapai.

**Implementasi E-Gov di Kota Tangerang mengalami beberapa fenomena, sebagai berikut:**

- 1) Adanya kecenderungan untuk hanya mengadopsi teknologi, tanpa mempertimbangkan konteks dan kebutuhan pengguna, hal ini dapat mengakibatkan penggunaan aplikasi E-Gov yang tidak efektif, sehingga menghambat penggunaan teknologi informasi yang lebih luas. *Website* nya tidak dikelola dengan baik oleh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) sehingga tidak update informasinya atau bahkan kosong tanpa diisi informasi apapun.  
 Dari total 223 aplikasi terdapat beberapa aplikasi yang diduga hanya mengadopsi teknologi tanpa mempertimbangkan konteks dan kebutuhan penggunaan. Beberapa aplikasi dimaksud seringkali diperuntukkan bagi proyek proyek perubahan yang dipersyaratkan saat seorang ASN menempuh diklatpim II atau diklatpim III.
- 2) Masih adanya kesulitan dalam integrasi sistem antar perangkat daerah sehingga integrasi system mengalami kesulitan dan pemanfaatan layanan untuk kepentingan dan pengambilan keputusan yang efektif menjadi terhambat.

- 3) Masih terdapat kendala dalam pengelolaan data yang belum terintegrasi dengan baik sehingga mempengaruhi efektivitas pengambilan keputusan. Penggunaan Portal Tangerang Satu Data dan Portal Tangerang Satu Peta belum dilakukan secara optimal oleh Organisasi Perangkat Daerah (OPD).



**Gambar 1. 1** Portal Tangerang Satu Data dan Portal Tangerang Satu Peta

**Kinerja pegawai di Kota Tangerang mengalami beberapa fenomena menurut penulis, sebagai berikut:**

- 1) **Penggunaan metode penilaian kinerja yang tidak efektif:** Beberapa organisasi mungkin masih menggunakan metode penilaian kinerja tradisional yang tidak memberikan gambaran yang akurat tentang kontribusi seorang pegawai. Ini bisa mengakibatkan pegawai merasa tidak termotivasi atau tidak puas dengan proses penilaian kinerja.
- 2) **Ketidakkcocokan antar keterampilan dan tugas :** Terkadang, pegawai ditempatkan dalam peran yang tidak sesuai dengan keterampilan atau minat mereka. Hal ini dapat mengurangi motivasi dan produktivitas pegawai karena mereka merasa tidak cocok dengan pekerjaan yang mereka lakukan.
- 3) **Ketidajelasan tujuan dan harapan:** Jika tujuan dan harapan kerja tidak jelas, pegawai mungkin merasa bingung tentang apa yang diharapkan dari mereka. Ini dapat menghambat kinerja karena pegawai tidak memiliki panduan yang jelas.
- 4) **Kurangnya pelatihan dan pengembangan:** Kurangnya pelatihan dan peluang pengembangan dapat mengakibatkan pegawai merasa stagnan dalam pekerjaan mereka. Ini dapat mengurangi motivasi dan kemampuan mereka untuk berkontribusi secara maksimal.
- 5) **Konflik antar pegawai:** Konflik antar pegawai atau antar tim dapat mengganggu kinerja keseluruhan organisasi. Ketidakharmonisan di tempat kerja dapat menghambat kolaborasi dan produktivitas.



- 6) **Pengaruh faktor eksternal:** Faktor eksternal seperti masalah pribadi, tekanan ekonomi, atau kondisi kesehatan dapat memengaruhi kinerja pegawai. Organisasi perlu memiliki kebijakan yang mendukung pegawai dalam mengatasi masalah-masalah pribadi yang dapat memengaruhi kinerja mereka.
- 7) **Ketidajelasan komunikasi:** Komunikasi yang buruk antara manajemen dan pegawai atau antara rekan kerja dapat mengakibatkan kebingungan, ketidakpastian, dan konflik. Komunikasi yang efektif sangat penting dalam menjaga kinerja yang baik.
- 8) **Ketidakpuasan kerja:** Pegawai yang tidak puas dengan pekerjaan mereka mungkin kurang termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Faktor-faktor seperti lingkungan kerja yang tidak nyaman atau kurangnya penghargaan dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja.

Berdasarkan fenomena dan hasil empiris yang ada, serta inkonsistensi pada penelitian terdahulu, maka dilakukan penelitian ini untuk menganalisis implementasi *E-Gov* dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti komitmen pimpinan perangkat daerah, kompetensi sumber daya manusia, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Pemerintah Kota Tangerang, maka usulan penelitian disertasi ini berjudul *“IMPLEMENTASI E-GOV DAN FAKTOR FAKTOR YANG MEMPENGARUHI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Pemerintah Kota Tangerang)”*.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang masalah di atas, maka penelitian ini akan menjawab permasalahan untuk menguji implementasi *E-Gov* dan faktor yang mempengaruhinya terhadap kinerja pegawai yaitu Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah, Kompetensi SDM ASN, Motivasi Kerja, dan Kinerja ASN.

1. Apakah Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah berpengaruh langsung dan signifikan terhadap implementasi *E-Gov*?
2. Apakah kompetensi Sumber Daya Aparatur berpengaruh langsung dan signifikan implementasi *E-Gov*?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap implementasi *E-Gov*?
4. Apakah Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah berpengaruh langsung dan signifikan terhadap pencapaian kinerja ASN?

5. Apakah kompetensi Sumber Daya Aparatur berpengaruh langsung dan signifikan pencapaian kinerja ASN?
6. Apakah motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap pencapaian kinerja ASN?
7. Apakah Implementasi E-Gov berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai?
8. Apakah Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah berpengaruh tidak langsung terhadap pencapaian kinerja ASN melalui Implementasi E-Gov?
9. Apakah Kompetensi Sumber Daya Aparatur berpengaruh tidak langsung terhadap pencapaian kinerja ASN melalui Implementasi E-Gov?
10. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh tidak langsung terhadap pencapaian kinerja ASN melalui Implementasi *E-Gov*?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian adalah untuk melihat bagaimana *E-Gov* diimplementasikan dan bagaimana elemen-elemen tersebut mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain komitmen pimpinan perangkat daerah, kompetensi Sumber Daya Aparatur, motivasi kerja, dan kinerja ASN.

1. Mengembangkan, memecahkan masalah dan memberikan sumbangan kebaruan terkait pengaruh langsung Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah terhadap implementasi *E-Gov*;
2. Mengembangkan, memecahkan masalah dan memberikan sumbangan kebaruan terkait pengaruh langsung kompetensi Sumber Daya Aparatur implementasi *E-Gov*;
3. Mengembangkan, memecahkan masalah dan memberikan sumbangan kebaruan terkait pengaruh langsung motivasi kerja terhadap implementasi *E-Gov*;
4. Mengembangkan, memecahkan masalah dan memberikan sumbangan kebaruan terkait pengaruh langsung Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah terhadap pencapaian kinerja ASN;
5. Mengembangkan, memecahkan masalah dan memberikan sumbangan kebaruan terkait pengaruh langsung kompetensi Sumber Daya Aparatur pencapaian kinerja ASN;
6. Mengembangkan, memecahkan masalah dan memberikan sumbangan kebaruan terkait pengaruh langsung motivasi kerja terhadap pencapaian kinerja ASN;

7. Mengembangkan, memecahkan masalah dan memberikan sumbangan kebaruan terkait pengaruh langsung Implementasi *E-Gov* terhadap pencapaian kinerja ASN;
8. Mengembangkan, memecahkan masalah dan memberikan sumbangan kebaruan terkait pengaruh tidak langsung Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah terhadap pencapaian kinerja ASN melalui Implementasi *E-Gov*;
9. Mengembangkan, memecahkan masalah dan memberikan sumbangan kebaruan terkait pengaruh tidak langsung Kompetensi SDM ASN terhadap pencapaian kinerja ASN melalui Implementasi *E-Gov*;
10. Mengembangkan, memecahkan masalah dan memberikan sumbangan kebaruan terkait hubungan tidak langsung antara motivasi kerja dengan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) melalui implementasi *E-Gov*.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

- a. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan sumbangan pada perkembangan disiplin ilmu pengetahuan dan manajemen sumber daya manusia.
- b. Dengan melakukan analisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, termasuk komitmen pimpinan di perangkat daerah, kompetensi sumber daya manusia, dan motivasi kerja, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori sumber daya manusia.
- c. Studi ini dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian masa depan yang terkait dengan topik yang sama atau sejenis.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

- a. Hasil studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai bahan masukan bagi Pemerintah Daerah dalam merumuskan kebijakan terkait dengan Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah, Kompetensi Sumber Daya Aparatur Sipil Negara, Motivasi Kerja dan penerapan *E-Gov* terhadap Pencapaian Kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tangerang.
- b. Diharapkan bahwa hasil studi ini dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi penelitian selanjutnya sebagai referensi dan perbandingan mengenai Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah,

Kompetensi Sumber Daya Aparatur Sipil Negara, Motivasi Kerja, dan implementasi E-Gov terhadap Pencapaian Kinerja Aparatur Sipil Negara di Pemerintah Kota Tangerang.

- c. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memajukan ilmu pengetahuan dan manajemen sumber daya manusia. Diharapkan bahwa temuan penelitian ini akan memajukan pengetahuan dan ilmu manajemen sumber daya manusia untuk penelitian lebih lanjut.

### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Makalah ini akan membatasi topik yang dibahas pada Pengaruh Komitmen Pimpinan Daerah, Kompetensi Sumber Daya Aparatur Sipil Negara, Motivasi Kerja, dan Implementasi *E-Gov* terhadap Pencapaian Kinerja Aparatur Sipil Negara guna menjaga fokus dan mencegah kesalahpahaman terhadap penelitian ini. Dengan demikian, ruang lingkup penelitian ini terbatas pada pengujian pengaruh variabel tersebut terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Pemerintah Kota Tangerang.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Disertasi ini disusun dengan sistematis dan terdiri dari 7 bagian yang terperinci sebagai berikut:

- BAB I** Bagian awal tulisan menjelaskan tentang konteks masalah yang dibahas, menetapkan permasalahan yang akan dijawab, menjabarkan tujuan dan keuntungan dari penelitian, serta memberikan gambaran mengenai susunan penulisan yang akan digunakan dalam penelitian.
- BAB II** Tinjauan Pustaka merupakan bagian yang menjelaskan tentang tinjauan teori dan konsep diantaranya Grand Theory Resources Base View, teori Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah, teori tentang Kompetensi Sumber Daya ASN, teori motivasi, teori E-Gov dan teori kinerja. Bab ini menjelaskan juga teori empiris.
- BAB III** Kerangka konseptual dan hipotesis berisi gambaran mengenai konsep utama yang dijadikan dasar dalam penelitian serta pengembangan hipotesis dan usulan penelitian disertasi.

- BAB IV Tujuan dari bagian teknik penelitian adalah untuk menunjukkan secara rinci bagaimana penelitian ini dilakukan. Bagian ini akan membahas beberapa topik seperti: Beberapa aspek penting dalam melakukan penelitian meliputi perencanaan desain penelitian, jangka waktu dan ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel yang menjadi subjek penelitian, metode pengambilan sampel, sumber dan jenis data yang digunakan, strategi pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasionalnya, instrumen penelitian, serta teknik analisis data yang akan digunakan.
- BAB V Analisis data, deskripsi data, dan pembahasan temuan penelitian dalam kaitannya dengan tujuan penelitian dan kerangka teori yang ditetapkan dapat ditemukan di bawah bagian temuan penelitian.
- BAB VI Tujuan pembahasan pada bagian ini adalah untuk menginterpretasikan temuan analisis data dan menguji hipotesis mengenai dampak komitmen pimpinan perangkat daerah, keahlian sumber daya aparatur sipil negara, motivasi pegawai, dan implementasi E-Gov terhadap kinerja pencapaian ASN Pemerintah Kota Tangerang.
- BAB VII Bagian terakhir dari penelitian ini akan mencakup kesimpulan, implikasi, keterbatasan penelitian, dan saran.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Tinjauan Teori dan Konsep**

Tinjauan teori merupakan tahapan awal. Pada tahap ini peneliti mengumpulkan, mengevaluasi, dan menganalisis dokumen yang berkaitan dengan topik penelitian. Bertujuan untuk meningkatkan pemahaman pengetahuan dan kerangka konseptual yang tersedia tentang topik tersebut.

Konsep, di sisi lain, didefinisikan sebagai ide abstrak atau gagasan yang diwakili oleh pemikiran manusia. Dalam konteks penelitian, konsep dimaksudkan untuk ide-ide dasar atau teori yang menjadi dasar penelitian. Konsep ini memberi penelitian struktur dan makna.

Penelitian ini memanfaatkan konsep teoritis tentang implementasi E-Gov, komitmen pimpinan organisasi perangkat daerah, kapasitas sumber daya manusia, motivasi, dan pemetaan variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai.

##### **2.1.1 Grand Theory: Resources Base View**

Teori *Resource-Based View* (RBV) adalah teori utama yang digunakan. RBV berasal dari penelitian Penrose tahun 1959 (Penrose, 2003), yang menyatakan bahwa sebuah perusahaan terdiri dari berbagai sumber daya yang dapat dimanfaatkan oleh manajemen untuk meningkatkan pertumbuhan perusahaan. Dalam teori ini, kemampuan manajemen untuk memanfaatkan sumber daya tersebut menjadi faktor penting dalam meningkatkan pertumbuhan perusahaan. Namun, pada saat yang sama, bagaimana sumber daya tersebut dimanfaatkan?

Sumber daya adalah semua aset, kemampuan, proses, atribut, pengetahuan, dan informasi yang dimiliki oleh sebuah bisnis. Dalam situasi persaingan, sumber daya dapat digunakan untuk merancang dan menerapkan strategi. Ide dasar dari konsep berbasis sumber daya terdiri dari dua pernyataan utama: heterogenitas sumber daya, di mana perusahaan memiliki sumber daya dan kemampuan yang berbeda, dan imobilitas sumber daya (Wulandari, 2022).

Dalam definisi yang lain sumber daya strategis yang memberikan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang memiliki karakteristik berikut (Scholtaa et al., 2019).

Bernilai (*valuable*): sumber daya yang membantu bisnis dengan memanfaatkan peluang atau mengurangi risiko dari lingkungan eksternal. Hal yang membuat kompetensi dianggap bernilai bagi perusahaan.

1. Sumber daya langka (*rare*) : Sumber daya yang memiliki nilai tetapi dimiliki oleh pesaing atau pesaing potensial tidak dapat memberikan keunggulan yang konsisten. Perusahaan hanya dapat memperoleh keunggulan bersaing jika mereka dapat menerapkan strategi penciptaan nilai yang tidak dapat diterapkan oleh sebagian besar pesaingnya. Jika banyak perusahaan memiliki dan memanfaatkan kompetensi yang berbeda dari pesaingnya, maka tidak akan ada perusahaan yang memiliki keunggulan.
2. Sulit untuk ditiru : Sumber daya langka dan berharga hanya dapat memberikan keunggulan jangka panjang. Jika pesaing tidak memiliki sumber daya yang sama atau sulit untuk menirunya, maka sumber daya tersebut tidak dapat dipertahankan. Sulit untuk meniru atau meniru jenis sumber daya ini. Faktor-faktor berikut dapat menjadi penyebab kompetensi yang sulit ditiru:
  - a) Sumber daya yang menguntungkan perusahaan disebut sebagai kompleksitas sosial. Ini berarti bahwa beberapa atau bahkan banyak dari sumber daya tersebut berasal dari fenomena sosial yang kompleks, seperti kepercayaan, persahabatan antara manajer dan karyawan, dan reputasi perusahaan dengan pemasok dan pelanggan.
  - b) Perusahaan dapat memperoleh sumber daya yang berharga dan langka dengan memanfaatkan keahlian, kemampuan, dan sumber daya yang sesuai dengan perkembangan mereka; kadang-kadang, perusahaan juga dapat mengembangkan kompetensi karena keberadaan mereka di tempat yang tepat. Ada hubungan yang tidak jelas antara sumber daya perusahaan dan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Para pesaing kesulitan untuk memahami cara bisnis menggunakan sumber daya intinya untuk mencapai keunggulan bersaing. Akibatnya, mereka ragu-ragu dalam menentukan sumber daya mana yang harus dikembangkan agar mereka dapat meniru strategi penciptaan nilai perusahaan pesaing.
  - c) Sumber daya yang menguntungkan perusahaan disebut sebagai kompleksitas sosial. Menggambarkan bahwa sumber daya tersebut diantranya besumber dari kepercayaan, persahabatan antara

manajer dan karyawan, dan reputasi perusahaan dengan pemasok dan pelanggan.

3. Sulit digantikan (*Insubstitutability*): Sumber daya yang tidak memiliki alternatif strategis yang setara disebut tidak dapat digantikan. Dua atau lebih sumber daya perusahaan akan sama secara strategis jika masing-masing dapat digunakan secara terpisah untuk menerapkan strategi yang sama. Seringkali, kompetensi yang memiliki nilai strategis yang lebih tinggi lebih sulit untuk digantikan. Semakin kompleks kompetensi, semakin sulit bagi perusahaan untuk menemukan pengganti dan semakin sulit bagi pesaing untuk meniru strategi penciptaan nilai perusahaan. Menurut teori RBV, faktor internal perusahaan lebih mudah digunakan daripada faktor eksternal untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Namun, karena mereka dapat disamakan dengan pesaing melalui peniruan, faktor internal ini tidak selalu dapat menghasilkan keuntungan yang berkelanjutan. Namun, keunggulannya dapat dilindungi dengan menanamkannya ke dalam organisasi melalui komplementaritas dan spesialisasi (Wernerfelt, 1984).

RBV membantu bisnis menggunakan sumber daya internal yang ada untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dengan merekonfigurasi sumber daya yang memiliki nilai, langka, sulit untuk ditiru, dan tidak dapat digantikan. Perusahaan harus memastikan bahwa sumber daya tersebut memenuhi kriteria tersebut, dan kemudian menggabungkan sumber daya tersebut untuk menciptakan proses yang langka dan sulit ditiru, yang akan memberi perusahaan keunggulan.

- a) Sumber daya yang menguntungkan perusahaan disebut sebagai kompleksitas sosial. bermakna bahwa sumber daya tersebut berasal dari fenomena sosial yang kompleks, seperti kepercayaan, persahabatan antara manajer dan karyawan, dan reputasi perusahaan dengan pemasok dan pelanggan.
- b) Perusahaan dapat memperoleh sumber daya yang berharga dan langka dengan memanfaatkan keahlian, kemampuan, dan sumber daya yang sesuai dengan perkembangan mereka; kadang-kadang, perusahaan juga dapat mengembangkan kompetensi karena keberadaan mereka di tempat yang tepat. Bisnis sulit untuk memahami cara sumber daya inti mereka digunakan untuk mendapatkan keunggulan bersaing dan sulit untuk menentukan sumber daya mana yang harus dibuat agar mereka dapat



meniru strategi penciptaan nilai perusahaan pesaing. Akibatnya, bisnis ragu-ragu dalam menentukan sumber daya mana yang harus dibuat agar mereka dapat meniru strategi penciptaan nilai perusahaan pesaing.

- c) Sumber daya yang menguntungkan perusahaan disebut sebagai kompleksitas sosial. Menggambarkan bahwa sumber daya tersebut diantaranya bersumber dari kepercayaan, persahabatan antara manajer dan karyawan, dan reputasi perusahaan dengan pemasok dan pelanggan.

### **2.1.2 Grand Theory: Kontijensi**

Teori kontijensi menganggap bahwa kepemimpinan adalah suatu proses kemampuan seorang pemimpin untuk melakukan pengaruhnya tergantung dengan situasi tugas kelompok (group task situation) dan tingkat-tingkat.

Kepemimpinannya, kepribadiannya dan pendekatannya yang sesuai dengan kelompoknya. Seorang menjadi pemimpin bukan karena sifat-sifat kepribadiannya, tetapi karena berbagai faktor situasi dan adanya interaksi antara pemimpin dan situasinya (Fiedler dalam Manely, Usman dan Devega, 2016). Model kontijensi dari kepemimpinan yang efektif dikembangkan oleh Fiedler dalam Manely, Usman dan Devega (2016).

Menurut model ini, kinerja kelompok ini kontijensi pada sistem motivasional baik pemimpin dan sejauh mana pemimpin memiliki kendali dan pengaruh dalam situasi tertentu. Dengan kata lain, tinggi rendahnya prestasi kerja satu kelompok dipengaruhi oleh sistem motivasi dari pemimpin dan sejauh mana pemimpin dapat mengendalikan dan mempengaruhi suatu situasi tertentu. Kontijensi dalam pengendalian manajemen muncul dari adanya sebuah asumsi dasar pendekatan pandangan umum yang menyatakan bahwa desain pengendalian optimal berlaku pada semua pengaturan perusahaan.

### **2.1.3 Tinjauan Teori Tentang Komitmen Pimpinan Perangkat Daerah**

Komitmen pimpinan merujuk pada kesediaan seorang pemimpin atau pimpinan organisasi untuk mempertaruhkan waktu, energi, dan sumber daya organisasi guna mencapai tujuan bersama. Belum semua Pimpinan Birokrasi, khususnya di tingkat menengah dan atas, seperti Kepala Dinas atau pejabat Eselon dua, memahami secara komprehensif apa dan bagaimana Electronic Government dapat mendorong peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. (Setyadi, 2019).

Untuk menerapkan E-Gov di Kota Tangerang, pimpinan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) harus sangat berkomitmen. Ini sangat penting untuk keberhasilan penggunaan E-Gov. Untuk Kota Tangerang, para pimpinan perangkat daerah harus berkomitmen penuh untuk menerapkan E-Gov. Namun, faktor internal termasuk budaya organisasi menentukan pentingnya komitmen ini. Budaya organisasi yang positif dan progresif yang menghargai inovasi dan perubahan telah membantu menciptakan lingkungan di mana para pemimpin merasa terdorong untuk memimpin perubahan. Karena mereka menyadari pentingnya budaya ini, mereka menjadi agen perubahan yang efektif yang mendukung transformasi birokrasi. Kesuksesan E-Gov bergantung pada pemimpin perangkat daerah dan budaya organisasi yang mendukung teknologi.

Sifat-sifat seperti disiplin, tanggung jawab, konsistensi, dan ketekunan yang biasanya ditunjukkan oleh pemimpin yang memiliki komitmen yang kuat dalam menjalankan tanggung jawabnya juga dapat meningkatkan loyalitas, semangat kerja, dan keterlibatan anggota tim dalam organisasi atau tim, serta mendorong budaya tempat kerja yang sehat. Hal ini penting saat mengatur bisnis untuk memenuhi tujuan perusahaan dan meningkatkan kesuksesan perusahaan secara keseluruhan.

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 155) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya). Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab, dengan demikian, ukuran komitmen seorang pimpinan yang dalam hal ini adalah kepala sekolah adalah terkait dengan pendelegasian wewenang (*empowerment*). Dalam konsep ini pimpinan dihadapkan pada komitmen untuk

mempercayakan tugas dan tanggung jawab ke bawahan. Sebaliknya, bawahan perlu memiliki komitmen untuk meningkatkan kompetensi diri.

Dari beberapa definisi yang diuraikan di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen merupakan suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi ditandai dengan adanya :

1. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi
2. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
3. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

(Brammy, 2014)

#### **2.1.4 Tinjauan Teori Tentang Kompetensi SDM**

Layanan publik berbasis pada SDM sebagai pegawai. Kualitas SDM ini yang menentukan kualitas layanan publik di berbagai instansi pemerintah. SDM adalah salah satu faktor kunci bagi instansi dalam mencapai tujuan yang tertentu. Pada sektor publik, kewajiban utama SDM instansi pemerintah dalam menyediakan layanan publik bagi masyarakat sekitar, sehingga kualitas SDM harus memenuhi kompetensi tertentu untuk mencapai kinerja layanan publik yang prima. Berkenaan dengan reformasi birokrasi, kompetensi pegawai merupakan salah satu andalan kemajuan terlepas dari perspektif kelembagaan dan kerangka kerja.(Dahlan & Iriawan, 2018)

Dalam konteks sumber daya manusia, teori implementasi *E-Gov* ini berkaitan dengan fungsi dan dampak SDM dalam penerapan *E-Gov* dipengaruhi oleh beberapa hal sebagai berikut :

- a. Kepercayaan dan Penerimaan : Orang-orang yang bekerja untuk menerapkan *E-Gov* harus dapat menumbuhkan dan mempertahankan kepercayaan masyarakat terhadap sistem dan inovasi yang ditawarkan. Mereka harus melakukan ini dengan berkomunikasi dengan baik dan memberikan layanan secara transparan;
- b. Inovasi dan Faktor Penerimaan: Keberhasilan implementasi *E-Gov* juga bergantung pada faktor inovasi dan penerimaan masyarakat. Karyawan yang terlibat dalam implementasi *E-Gov* harus memiliki kemampuan untuk menemukan dan menerima inovasi yang relevan, serta memahami faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan masyarakat terhadap layanan *E-Gov*;

- c. Pelatihan dan pengembangan keterampilan : Pekerja harus memiliki kemampuan dan pengetahuan yang memadai tentang penggunaan TIK untuk menerapkan *E-Gov*. Oleh karena itu, sangat penting untuk memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan kepada karyawan yang mampu mengelola dan menggunakan layanan *E-Gov*;
- d. Partisipasi dan Kolaborasi: Pelaksanaan *E-Gov* memerlukan partisipasi aktif dari berbagai pihak, termasuk sektor swasta, organisasi non-pemerintah, dan masyarakat. Sumber daya manusia yang terlibat dalam implementasi *E-Gov* harus dapat bekerja sama dengan berbagai pihak ini dan mendorong partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan dan penyediaan layanan;
- e. Manajemen Perubahan: Perubahan ke struktur, prosedur kerja, dan budaya organisasi seringkali diperlukan untuk menerapkan *E-Gov*. Sumber Daya Manusia yang terlibat dalam penerapan *E-Gov* harus dapat mengelola perubahan ini dengan baik, termasuk mengidentifikasi dan mengatasi hambatan yang mungkin muncul selama prosesnya.
- f. Pemantauan dan Evaluasi: Untuk menjalankan *E-Gov* dengan sukses, diperlukan pengawasan dan evaluasi terus-menerus untuk memastikan bahwa layanan berkualitas tinggi dan kepuasan pengguna tercapai. Sumber daya manusia yang terlibat dalam hal ini.

### **2.1.5 Tinjauan Teori Tentang Motivasi Kerja**

Menurut (Permansari, 2013: 2) motivasi merupakan sebuah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang. Baik yang berasal dari dalam maupun dari luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya guna mencapai tujuan organisasi.

Motivasi itu sendiri merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja. Meskipun kemampuan dari pegawai maksimal disertai dengan kelengkapan fasilitas yang memadai, namun jika tidak ada motivasi untuk melakukan pekerjaan tersebut maka pekerjaan itu tidak akan berjalan sebagaimana yang diharapkan.

Motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan organisasi (Respatiningsih & Sudirjo, 2015: 58).

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Juga dorongan atau kehendak yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu. Perilaku seseorang itu hakikatnya ditentukan oleh keinginannya untuk mencapai beberapa tujuan. Keinginan itu istilah lainnya ialah motivasi. Dengan demikian motivasi merupakan pendorong agar seseorang itu melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan. (Potu, 2013)

Terdapat tiga indikator motivasi kerja yang berperan penting untuk meningkatkan kinerja karyawan, yaitu : kebutuhan pencapaian, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan tenaga.

Motivasi merupakan suatu motif adalah kondisi terdalam yang dapat memberikan energi untuk menggerakkan dan mengarahkan perilaku terhadap tujuan (*Motive is an inner state that is an energizer to move hence motivation and that directs behavior toward goal*) (Simoes, Riana, & Subudi, 2017: 3466)

Kepemimpinan birokrasi meliputi; menggerakkan dengan Visi-Misi, memotivasi bawahan, memiliki kompetensi, dan akuntabel. Implementasi Electronic Government mencakup; membuat pekerjaan lebih efektif, layanan berbasis online, kemudahan akses ke data dan informasi, mengurangi biaya yang terkait dengan pihak ketiga, mengurangi biaya administrasi, keakuratan data dan informasi, situs web dapat digunakan sebagai media komunikasi yang efektif dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah yang berhubungan dengan kualitas pelayanan publik yang meliputi; perspektif kualitas pelayanan, perspektif pelayanan informasi, perspektif kualitas organisasi dalam suatu pemerintahan bermakna penyediaan kemudahan dan kemanfaatan kepada masyarakat dalam mencapai hidup yang sejahtera dan bermartabat. (Setyadi, 2019)

### **2.1.6 Tinjauan Teori Tentang E-GOV**

*E-Gov* atau sering disingkat menjadi *E-Gov* adalah istilah yang menyatakan penggunaan teknologi informasi untuk melakukan transformasi atau hubungan dengan masyarakat, bisnis, sesama badan pemerintah dan pegawai.” (Kadir, 214 C.E.)

Terdapat 4 tahap pengembangan E-Gov terdiri dari tahap informasi, interaksi, transaksi, dan transformasi. Penjelasan berikut menjelaskan tahapan-tahap ini dan hubungannya dengan implementasi *E-Gov* di Indonesia. (Layne & Lee, 2001)

a. Tahap Informasi : Tahap ini melibatkan penyediaan informasi dan layanan

online sederhana, seperti informasi tentang program pemerintah dan layanan publik yang tersedia. Di Indonesia, implementasi *E-Gov* telah mencapai tahap ini, dengan portal-portal pemerintah yang menawarkan informasi tentang program pemerintah dan layanan publik.

- b. Tahap interaksi : Tahap ini melibatkan interaksi dua arah antara pemerintah dan masyarakat, seperti pengajuan permohonan online dan umpan balik masyarakat. Di Indonesia, implementasi *E-Gov* sudah mulai mencapai tahap ini, dengan layanan pengajuan permohonan online seperti pembuatan paspor dan perpanjangan SIM.
- c. Tahap transaksi : Tahap ini melibatkan transaksi online yang lebih kompleks, seperti pembayaran pajak dan pengajuan izin usaha. Pada tahap ini, penerapan *E-Gov* memerlukan peningkatan layanan, seperti meningkatkan ketersediaan transaksi online dan memastikan keamanan dan kenyamanan dari layanannya.
- d. Tahap Transformasi : Pada tahap ini, pemerintah akan mengalami perubahan besar dalam cara ia berfungsi dan berinteraksi dengan masyarakat, seperti menggunakan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pemerintah. Indonesia masih perlu mencapai tahap ini dalam menerapkan *E-Gov*, dengan membuat layanan yang lebih kreatif dan berfokus pada peningkatan pelayanan masyarakat.

## 2.2 Tinjauan Empiris

Berikut adalah beberapa hasil penelitian sebelumnya yang dapat mendukung teori yang digunakan atau membantu menjelaskan inti dari penelitian ini :

1. ***Effects Of Talent Management, Leadership Style And Motivation On Employee Performance In Information Technology Industries In West Jakarta And West Java, Indonesia.***

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa manajemen talenta berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kinerja Pegawai dan Motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu, Talenta Manajemen, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Manajemen Talenta berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, perhatian terhadap variabel-variabel penting tersebut merupakan suatu keharusan bagi industri teknologi informasi yang disurvei

dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

## **2. Pengaruh Gaya *Kepemimpinan*, Dan Kompetensi, Melalui Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pelayanan Publik.**

Dalam penelitian ini dihasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pelayanan Publik Pegawai (Y2) Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi selatan.
2. Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y1).
3. Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pelayanan Publik Pegawai (Y2) Pemerintah Daerah provinsi Sulawesi Selatan melalui Komitmen Organisasi (Y1).
4. Kompetensi (X2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pelayanan Publik Pegawai (Y2) Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.
5. Kompetensi (X2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi (Y1).
6. Kompetensi (X2) berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pelayanan Publik Pegawai (Y2) Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan, melalui Komitmen Organisasi (Y1).
7. Komitmen Organisasi (Y1) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Pelayanan Publik Pegawai (Y2) Pemerintah Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

(Ahmad et al., 2020)

## **3. Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di PT PLN (PERSERO) UP3 Sorong.**

Dalam penelitian ini dihasilkan bahwa pengaruh budaya organisasi, stress kerja, kompetensi dan lingkungan kerja dapat disampaikan sebagaimana berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT PLN UP3 Sorong. Artinya semakin diterapkannya budaya organisasi yang berkesinambungan dengan nilai- nilai kerja di PT PLN UP3 Sorong, maka akan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja para pegawai;

2. Stress kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai PT PLN UP3 Sorong. Artinya semakin tinggi kompleksitas kerja dan tekanan yang dirasakan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya maka akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja karyawan;
3. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT PLN UP3 Sorong. Artinya semakin sesuai kompetensi yang dimiliki para pegawai PT PLN UP3 Sorong dalam menjalankan fungsi dan tugasnya maka akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja para pegawai PT PLN UP3 Sorong;
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT PLN UP3 Sorong. Artinya semakin mendukung lingkungan kerja yang diciptakan oleh PT PLN UP3 Sorong terhadap semangat pegawainya dalam menyelesaikan pekerjaan maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai PT PLN UP3 Sorong.

(Widiyanti et al., 2022)

**4. *The Effect of Government Internal Control System, Human Resources Competence, and Functional Supervision on the Effectiveness of Regional Financial Management (Case Study on SKPD of North Toraja Regency)***

Dalam penelitian ini dihasilkan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah berpengaruh signifikan terhadap efektivitas daerah pengelolaan keuangan, artinya semakin efektif Sistem Pengendalian Intern Pemerintah maka semakin baik pula kualitas efektivitas pengelolaan keuangan daerah pada SKPD Kabupaten Toraja Utara:
2. Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah pada SKPD Kabupaten Toraja Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki aparatur sipil negara (ASN) maka efektivitas pengelolaan keuangan daerah di SKPD Kabupaten Toraja Utara berjalan dengan baik.
3. Pengawasan Fungsional berpengaruh terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah pada SKPD Utara Kabupaten Toraja. Semakin sering pengawasan dilakukan maka efektivitas pengelolaan keuangan daerah akan semakin baik

(Tambing et al., 2022)



**5. *Developing E-Gov Maturity Framework Based on COBIT 5 and Implementing in City Level: Case Study Depok City and South Tangerang City***

Dalam penelitian ini diperoleh dua kesimpulan yaitu :

1. Dari segi analisis dan perancangan, diperoleh model *E-Gov* Kerangka kematangan memiliki enam jenis tahapan (Tidak Hadir, Menyajikan, Mengasimilasi, Mereformasi, *Morphing*, *E-Gov*), delapan jenis dimensi (Infrastruktur, Keamanan, Layanan Aplikasi, Kebijakan, Manajemen Pengetahuan, Faktor Manusia Organisasi, Privasi, Kebutuhan Pengguna), dan empat kategori utama (Prinsip Panduan Rencana, Pemantauan, Penjaminan Mutu, Perbaikan dan Perubahan) yang memiliki 69 subkategori untuk proses penilaian. Dari model ini, untuk menjaga seluruh proses yang ada, juga diperlukan penyesuaian terhadap kebijakan pemerintah dan melakukan pemberdayaan organisasi budaya dan sumber daya manusia.
2. Dari hasil pengujian dan evaluasi secara umum hasil akhir yang dihasilkan oleh kerangka tersebut sudah bagus tingkat keselarasan, di mana perbedaan antara PEGI hanya kerangkanya yang berbeda beberapa digit angka di belakang koma saja (0.X). Untuk hasil kerangka evaluasi, pemerintah daerah yang mempunyai hasil PEGI bagus, ada kesulitan dalam pendokumentasian persoalan dan permasalahan sosial. Untuk pemerintah daerah dengan hasil PEGI yang sangat rendah, selain itu mempunyai kendala seperti Pemda yang hasil PEGI nya bagus, ada juga kendala umum di bidang IT. Ini kendala seperti kurangnya infrastruktur, kurangnya kemampuan sumber daya manusia, rendahnya pemahaman tata kelola dan Manajemen TI, serta pemerintah daerah kurang mampu memahami bagaimana IT Master Plan diimplementasikan.

(Anza et al., 2017)

**6. *The Effect Of E-Gov On Local Government Performance Accountability In Indonesia***

Efektivitas akuntabilitas dalam pemerintahan kabupaten di Indonesia diuji secara empiris dalam penelitian ini. Kami menggunakan sistem online dan penggunaan informasi dan teknologi di lingkungan pemerintah daerah untuk mengamati kebiasaan kerja berbasis internet. Mengikuti itu, kami

mengevaluasi tanggung jawab menggunakan kategori ordinal (rendah, sedang, dan tinggi akuntabilitas). Kami menemukan bahwa e-Administrasi penting dalam meningkatkan akuntabilitas pemerintah kabupaten di Indonesia dengan memanfaatkan logit ordinal regresi. Menurut perhitungan kami, ketika skor *E-Gov* meningkat sesuai standar deviasi, akuntabilitas diproyeksikan meningkat sebesar 0,301 dan standar deviasi 0,313. Pada tingkat alpha 1%, efek ini signifikan secara statistik. Selain itu, kami menemukan itu jika dimensi *E-Gov* membaik, kemungkinan kabupaten/kota mengalami peningkatan akan lebih besar yang sebelumnya berada pada tingkat akuntabilitas yang lebih rendah akan naik ke tingkat yang lebih tinggi kategori akuntabilitas. Namun, tanggung jawab yang moderat (dampak marjinal sekitar 7-8%) mempunyai probabilitas lebih tinggi dibandingkan kategori tinggi (0.8 – 0.9 persen). Selain itu, kami menemukan bukti akuntabilitas yang lebih besar di daerah-daerah dengan hasil yang lebih baik dalam opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) berbasis audit. Temuan penelitian ini, yang meliputi data dari hampir seluruh daerah di Indonesia, memberikan saran untuk meningkatkan penggunaan digital teknologi dalam sistem pemerintahan, yang terbukti meningkatkan akuntabilitas pertunjukan.

(Irwansyah et al., 2022)

Berikut adalah beberapa penelitian lainnya tentang implementasi *E-Gov* dan faktor-faktor yang mempengaruhinya terhadap kinerja pegawai :

1. Secara simultan dan parsial, implementasi kebijakan *E-Gov*, komitmen pimpinan dan pengembangan SDM aparatur berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pelayanan publik. Kesimpulan ini mengandung arti bahwa kinerja pelayanan publik akan meningkat apabila implementasi kebijakan *E-Gov* dilakukan secara optimal, komitmen pimpinan dilakukan secara konsisten, dan pengembangan SDM aparatur dilakukan secara kontinyu dan berkeadilan, baik secara parsial ataupun secara simultan. (Koesharijadi et al., 2019)
2. Penerapan sistem *E-Gov* menuju pemerintahan yang terpercaya (Studi di Kelurahan Sadang Serang Kota Bandung Provinsi Jawa Barat) dapat disimpulkan sebagai berikut 1) Penerapan sistem *E-Gov* menuju pemerintahan yang terpercaya (*Trustworthy Government*) (Studi di Kelurahan Sadang Serang Kota Bandung Provinsi Jawa Barat) dapat

dikatakan cukup berhasil namun kurang optimal sehingga perlu dikembangkan lebih lanjut. Dilihat dari aspek standar dan tujuan program ini cukup baik karena sudah sesuai dengan pedoman administrasi kelurahan dan bermanfaat bagi warga kelurahan, dari aspek sumber daya baik fasilitas penunjang maupun kemampuan perangkat kelurahan dalam mengoperasikan sistem tersebut, namun jumlah personil masih dirasa kurang terutama pada bagian operator; 2) Model dalam penerapan sistem *E-Gov* menuju pemerintahan yang terpercaya (*Trustworthy Government*) merupakan bentuk model G2G yaitu model *government to government* yaitu bentuk kerjasama antar pemerintah untuk mewujudkan tujuan dari organisasi pemerintah. Serta menerapkan sistem yang terbuka dan transparansi kepada masyarakat dengan sistem aplikasi e-kelurahan; 3) Strategi penerapan sistem *E-Gov* menuju pemerintahan yang terpercaya (*Trustworthy Government*) yang sebaiknya dilakukan oleh kelurahan dan pemerintah Kota Bandung pada umumnya untuk mengembangkan aplikasi e-kelurahan adalah : menyusun analisis kebutuhan pegawai di kelurahan; Menyusun rancangan peraturan daerah atau kepala daerah; Program diklat IT; Sosialisasi kepada warga; Mengembangkan dan menambah fitur layanan aplikasi e- kelurahan; Menambah kapasitas dan kecepatan fasilitas; Menyediakan fasilitas IT di beberapa RW berupa anjungan pelayanan mandiri e-kelurahan; merealisasikan pembuatan aplikasi pelayanan elektronik pada organisasi perangkat daerah Kota Bandung, dan Mengembangkan sistem keamanan pada aplikasi pelayanan e-kelurahan. (Dewi Marta, 2017)

3. Dalam Sebuah *Penelitian* di dapatkan :
  - a. Semakin meningkat Kepemimpinan Birokrasi maka Kualitas Pelayanan Publik akan semakin meningkat, begitu pula sebaliknya jika semakin menurun Kepemimpinan Birokrasi maka Kualitas Pelayanan Publik akan semakin menurun. Dalam konteks Kepemimpinan Birokrasi dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi pemerintah dan Kualitas Pelayanan Publik;
  - b. Semakin meningkat Implementasi *E-Gov* maka Kualitas Pelayanan Publik akan semakin meningkat, begitu pula sebaliknya jika semakin menurun Implementasi *E-Gov* maka Kualitas Pelayanan Publik akan semakin menurun.
  - c. Implementasi *E-Gov* yang didukung oleh Kepemimpinan Birokasi

diperlukan untuk meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik. Hasil penelitian ini juga menjelaskan bukti empiris yang terjadi di banyak Pemerintah Daerah di Indonesia, ketika Kepemimpinan Birokrasi menurun karena berbagai alasan (seperti terjadi pergantian pimpinan, anggaran yang dibutuhkan tidak mendapat dukungan dari pemimpin, pemimpin baru tidak memahami TIK, dan lain sebagainya) maka Kualitas Pelayanan Publik cenderung menurun meski sudah mengimplementasikan *E-Gov*. Dalam kata lain dapat diungkapkan, implementasi *E-Gov* mengalami stagnasi sehingga kualitas Pelayanan Publik Menurun karena menurunnya Kepemimpinan Birokrasi.

(Setyadi, 2019).

Dari beberapa penelitian tersebut diatas belum ditemukan penelitian penerapan *e-government* dengan variabel independent komitmen pimpinan daerah, Sumber Daya Aparatur, Motivasi kerja pegawai dan variabel dependent Kinerja Pegawai yang menggunakan variabel antara *Implementasi E-Gov* sehingga diperlukan dalam penelitian ini untuk membahas lebih lanjut Implementasi *e-gov* dan faktor faktor yang mempengaruhinya baik variabel independen maupun variabel antara, terhadap kinerja pegawai sebagai variabel dependennya.