

**Buku Ajar**  
**GOVERNANCE DIGITAL BERBASIS RISET**

**Penulis:**

**Totok Wahyu Abadi**

**Mochammad Arifin**

**Ahmad Riyadh Umar Balar**

**Ilmi Usrotin Choiriyah**



Anggota APPTI Nomor : 002.018.1.09.2017  
Anggota IKAPI Nomor : 218/Anggota Luar Biasa/JTI/2019

Diterbitkan oleh

**UMSIDA PRESS**

Jl. Mojopahit 666 B Sidoarjo

ISBN: 978-623-464-102-8

Copyright©2024

**Authors**

All rights reserved

## **Buku Ajar Governance Digital Berbasis Riset**

**Penulis :** Totok Wahyu Abadi;Mochammad Arifin;Ahmad Riyadh Umar Balamar; Ilmi Usrotin Choiriyah

**ISBN:** 978-623-464-102-8

**Editor:** Totok Wahyu Abadi & Mochammad Arifin

**Copy Editor:** Ahmad Riyadh Umar Balamar

**Design Sampul dan Tata Letak:** Ilmi Usrotin Choiriyah

**Penerbit:** UMSIDA Press

**Redaksi:** Universitas Muhammadiyah Sidoarjo Jl. Mojopahit No 666B Sidoarjo, Jawa Timur  
Cetakan Pertama, Oktober 2024

Hak Cipta © 2024 : Totok Wahyu Abadi;Mochammad Arifin;Ahmad Riyadh Umar Balamar;  
Ilmi Usrotin Choiriyah

Pernyataan Lisensi Creative Commons Attribution (CC BY)

Buku ini dilisensikan di bawah Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License (CC BY). Lisensi ini memungkinkan Anda untuk:

Membagikan — menyalin dan mendistribusikan buku ini dalam bentuk apapun atau format apapun.

Menyesuaikan — mengubah, mengubah, dan membangun karya turunan dari buku ini.

Namun, ada beberapa persyaratan yang harus Anda penuhi dalam penggunaan buku ini:

Atribusi — Anda harus memberikan atribusi yang sesuai, memberikan informasi yang cukup tentang penulis, judul buku, dan lisensi, serta menyertakan tautan ke lisensi CC BY.

Penggunaan yang Adil — Anda tidak boleh menggunakan buku ini untuk tujuan yang melanggar hukum atau melanggar hak-hak pihak lain.

Dengan menerima dan menggunakan buku ini, Anda menyetujui untuk mematuhi persyaratan lisensi CC BY sebagaimana diuraikan di atas.

Catatan: Pernyataan hak cipta dan lisensi ini berlaku untuk buku ini secara keseluruhan, termasuk semua konten yang terkandung di dalamnya, kecuali disebutkan sebaliknya. Hak cipta dari website, aplikasi, atau halaman eksternal yang dijadikan contoh, dipegang dan dimiliki oleh sumber aslinya.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya Buku Ajar Governansi Digital Berbasis Digital dapat diselesaikan dengan baik dan tanpa halangan yang berarti. Shalawat dan salam selalu kami sampaikan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW.

Dalam era digital ini, e-Government bukan hanya sekadar penggunaan teknologi, tetapi juga merupakan transformasi hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Melalui buku ini, kami ingin menekankan bahwa e-Government memiliki potensi besar untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Buku ini disusun untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai konsep, praktik, dan tantangan dalam implementasi governansi digital di era teknologi informasi dengan menyajikan riset yang semakin berkembang. Dalam konteks pemerintahan modern, governansi digital bukan hanya menjadi sebuah pilihan, tetapi telah menjadi kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan partisipasi publik. Buku ini disusun untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai konsep, praktik, dan tantangan dalam implementasi governansi digital di era teknologi informasi yang semakin berkembang. Dalam konteks pemerintahan modern, governansi digital bukan hanya menjadi sebuah pilihan, tetapi telah menjadi kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan partisipasi publik. Kami berharap buku ini dapat memberikan wawasan baru dan mendorong diskusi lebih lanjut mengenai governansi digital. Terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penulisan buku ini. Semoga karya ini bermanfaat bagi pembaca dan dapat menjadi sumber inspirasi dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang lebih baik melalui teknologi.

### **BAB 1: E-GOVERNMENT**

Bab ini membahas definisi dan konsep dasar e-Government, termasuk pengertian dan tujuan implementasi teknologi informasi dan komunikasi dalam pemerintahan. Tujuan e-Government meliputi meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Tahapan-tahapan pengembangan e-Government mulai dari persiapan hingga pemanfaatan juga dibahas. Selain itu, model-model yang digunakan dalam implementasi e-Government, termasuk kerangka arsitektur yang mendukung pengembangan

layanan publik yang transparan, serta aspek-aspek yang harus dipenuhi dalam pengaplikasian teknologi informasi dan komunikasi dalam pemerintahan.

## BAB 2: PELUANG & TANTANGAN E-GOVERNMENT

Bab ini membahas bagaimana revolusi industri mempengaruhi perkembangan teknologi digital dan implikasinya pada pemerintahan. Perkembangan teknologi digital dan pengaruhnya terhadap tata kelola organisasi dan pemerintahan juga dijelaskan. Selain itu, penggunaan teknologi digital di Indonesia, termasuk penerapannya dalam pemerintahan daerah, serta penerapan teknologi digital di Pemerintahan Kabupaten Sidoarjo sebagai contoh spesifik. Pelayanan publik digital dan tantangan serta peluang yang dihadapi dalam implementasi e-Government juga dibahas.

## BAB 3: GOVERNANSI DIGITAL

Bab ini menjelaskan konsep dan definisi governance digital, termasuk prinsip-prinsip yang mendukungnya. Prinsip-prinsip governance digital yang diterapkan di Indonesia, termasuk aspek transparansi dan akuntabilitas, serta elemen-elemen penting yang harus dipahami dalam governance digital seperti teori dan kerangka kerja yang mendukungnya. Teori-teori dan kerangka kerja yang digunakan dalam implementasi governance digital juga dibahas.

## BAB 4: PEMERINTAHAN ERA DIGITAL

Bab ini membahas paradigma teknologi pemerintahan dan bagaimana teknologi mempengaruhi model pemerintahan. Teori-teori pemerintahan digital, termasuk model-model yang digunakan dalam implementasi teknologi dalam pemerintahan, juga dijelaskan. Model governansi digital Gil-Garcia dan konsep dan kebijakan publik digital yang diterapkan dalam pemerintahan. Inovasi pelayanan publik berbasis digital dan strategi-strategi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan juga dibahas.

## BAB 5: E-PARTISIPASI

Bab ini menjelaskan apa itu e-partisipasi dan bagaimana e-partisipasi berperan dalam pemerintahan. Model-model e-partisipasi yang digunakan dalam pemerintahan, termasuk strategi-strategi yang mendukungnya, serta strategi dan inovasi dalam e-partisipasi publik. Saluran-saluran e-partisipasi yang digunakan dalam agenda pembangunan lokal dan riset-riset e-partisipasi masyarakat dalam pembangunan lokal juga dibahas.

## BAB 6: INOVASI DI ERA GOVERNANSI DIGITAL

Bab ini menjelaskan konsep inovasi pelayanan publik dan bagaimana inovasi dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Kecenderungan masyarakat digital dan bagaimana

masyarakat menggunakan teknologi dalam kehidupan sehari-hari. Era industri 4.0 dan masyarakat 5.0 dalam pelayanan publik dan bagaimana teknologi mempengaruhi model pelayanan. Inovasi-inovasi layanan berbasis digital dan strategi-strategi yang digunakan untuk meningkatkan kualitas layanan. Inovasi di era digital dalam e-Government dan bagaimana inovasi dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pemerintahan.

## BAB 7: ELEMEN SUKSES DALAM PENGEMBANGAN E-GOVERNANCE

Bab ini memberikan pendahuluan tentang elemen-elemen sukses dalam pengembangan e-governance. Kapasitas birokrasi sebagai salah satu elemen penting dalam pengembangan e-governance. Aspek support yang diperlukan dalam pengembangan e-governance, termasuk infrastruktur dan sumber daya. Budaya organisasi sebagai faktor yang mempengaruhi keberhasilan pengembangan e-governance. Nilai tambah yang dapat diperoleh dari implementasi e-governance dan bagaimana meningkatkan kualitas pelayanan publik. Kepemimpinan digital sebagai salah satu elemen penting dalam pengembangan e-governance dan strategi-strategi yang digunakan untuk mencapai sukses dalam pengembangan e-governance. Faktor-faktor pendukung keberhasilan smart governance dan bagaimana menghadapi tantangan-tantangan yang dihadapi.

Dengan selesainya penulisan buku ajar ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bahan-bahan tulisan baik langsung maupun tidak langsung. Penulis juga mengucapkan terima kasih khususnya kepada:

1. Dr. Hidayatullah, M.Si pemangku pimpinan tertinggi yaitu Rektor Universitas Muhammadiyah Sidoarjo yang telah memberikan dan memfasilitasi dalam penulisan buku ajar ini.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya Buku Ajar Governansi Digital Berbasis Digital dapat diselesaikan dengan baik dan tanpa halangan yang berarti. Shalawat dan salam selalu kami sampaikan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW.

Dalam era digital ini, e-Government bukan hanya sekadar penggunaan teknologi, tetapi juga merupakan transformasi hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Melalui buku ini, kami ingin menekankan bahwa e-Government memiliki potensi besar untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Buku ini disusun untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai konsep, praktik, dan tantangan dalam implementasi governansi digital di era teknologi informasi dengan menyajikan riset yang semakin berkembang. Dalam konteks pemerintahan modern, governansi digital bukan hanya menjadi sebuah pilihan, tetapi telah menjadi kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan partisipasi publik. Buku ini disusun untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai konsep, praktik, dan tantangan dalam implementasi governansi digital di era teknologi informasi yang semakin berkembang. Dalam konteks pemerintahan modern, governansi digital bukan hanya menjadi sebuah pilihan, tetapi telah menjadi kebutuhan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan partisipasi publik. Kami berharap buku ini dapat memberikan wawasan baru dan mendorong diskusi lebih lanjut mengenai governansi digital. Terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penulisan buku ini. Semoga karya ini bermanfaat bagi pembaca dan dapat menjadi sumber inspirasi dalam upaya mewujudkan pemerintahan yang lebih baik melalui teknologi.

## DAFTAR ISI

### **BAB 1 E-GOVERNMENT**

1.1 Konsep dan Definisi e-Government .....	1
1.2 Tujuan dan Potensi e-Government.....	15
1.3 Tahapan-Tahapan e-Government .....	18
1.4 Model E-Government.....	23
1.5 Konsep Dasar e-Government .....	24
1.6 Informasi Publik dalam Bermedia E-Government .....	63

### **BAB 2 PELUANG & TANTANGAN E-GOVERNMENT**

2.1 Revolusi Industri .....	65
2.2 Perkembangan Teknologi Digital.....	68
2.3 Pengaruh Teknologi Digital Terhadap Tata Kelola Organisasi dan Pemerintahan .....	71
2.4 Teknologi Digital di Indonesia.....	2
2.5 Penerapan Teknologi Digital di Pemerintahan Kabupaten Sidoarjo.....	6
2.6 Pelayanan Publik Digital.....	9
2.7 Perkembangan Konsep Tantangan dan Peluang E-Government .....	17

### **BAB 3 GOVERNANSI DIGITAL**

3.1 Konsep dan Definisi Governance Digital .....	21
3.2 Prinsip-Prinsip Governance Digital di Indonesia.....	29
3.3 Elemen Penting Yang Perlu Dipahami .....	31
3.4 Teori dan Kerangka Governansi Digital .....	35

### **BAB 4 PEMERINTAHAN ERA DIGITAL**

4.1 Paradigma Teknologi Pemerintahan.....	39
4.2 Teori Pemerintahan Digital .....	42
4.2.1 Model Governansi Digital Gil-Garcia.....	44
4.2.2 Konsep Dan Kebijakan Publik Digital .....	46
4.3 Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital .....	48

### **BAB 5 E-PARTISIPASI**

5.1 Apa Itu e-Partisipasi?.....	63
5.2 Model e-Partisipasi.....	63
5.3 e-Partisipasi Publik: Strategi dan Inovasi.....	63

5.4 Saluran e-Partisipasi dalam Agenda Pembangunan Lokal .....	77
5.5 Riset e-Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Lokal.....	81
<b>BAB 6 INOVASI DI ERA GOVERNANSI DIGITAL</b>	
6.1 Konsep Inovasi Pelayanan Publik.....	90
6.2 Kecendrungan Masyarakat Digital.....	94
6.3 Era Industri 4.0 dan Masyarakat 5.0 dalam Pelayanan Publik.....	97
6.4 Inovasi Layanan Berbasis Digital .....	101
6.5 Inovasi di Era Digital dalam E-Government.....	105
<b>BAB 7 ELEMEN SUKSES DALAM PENGEMBANGAN E-GOVERNANCE</b>	
7.1 Pendahuluan .....	110
7.2 Kapasitas Birokrasi.....	110
7.3 Support .....	112
7.4 Budaya Organisasi.....	114
7.5 Nilai Tambah .....	116
7.6 Kepemimpinan Digital (Digital Leadership).....	116
7.7 Smart Strategi menuju Sukses e-Governance.....	119
7.8 Faktor-Faktor Pendukung Keberhasilan Smart Governance .....	124
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>138</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Tahapan <i>e-government</i> .....	13
Tabel 1. 2 Model dari E-Governement.....	30
Tabel 1. 3 Hubungan antara Bisnis, Pemerintah dan Warga .....	31
Tabel 1. 4 Kualitas <i>e-government 2.0</i> .....	51
Tabel 1. 5 Hasil perhitungan .....	52
Tabel 5. 1 Tingkatan e-Partisipasi .....	67
Tabel 6. 1 Item Inovasi Layanan Publik .....	92
Tabel 6. 2 Perbandingan Era Industri 4.0 Dengan Masyarakat 5.0.....	100

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Model Uses E-government.....	10
Gambar 1. 2.....	29
Gambar 1. 3 Model E-goverment (Kim, 2003).....	30
Gambar 1. 4 Model e-Government berdasarkan Jenis Interaksi Antar Stakeholder .....	34
Gambar 5. 1 Tingkatan E-partisipasi Macintosh.....	75
Gambar 5. 2 Model Aksesibilitas Informasi Publik Berbasis e-government .....	88
Gambar 6. 1 Kecenderungan Generasi terhadap Dunia Digital.....	95
Gambar 6. 2 Tabel Perbedaan Generasi Berdasarkan Tahun Kelahiran.....	96
Gambar 6. 3 Komposisi Penduduk Indonesia .....	97
Gambar 6. 4 Perkembangan masyarakat menuju society 5.0.....	99
Gambar 6. 5 Ilustrasi Masyarakat 5.0.....	101
Gambar 6. 6 Gambaran Proses Digitalisasi .....	106
Gambar 6. 7 Contoh Aplikasi mCity .....	109
Gambar 7. 1 Tujuh Pilar Pendukung Digital Leadership .....	117
Gambar 7. 2 Elemen yang Mempengaruhi Keberhasilan Proyek <i>e-Government</i> (Sumber: University of Maryland).....	128

## BAB 1

### E-GOVERNMENT

#### 1.1 Konsep dan Definisi e-Government

Elektronik *government* atau *e-government* merupakan salah satu konsep yang paling menarik di bidang administrasi publik dan diperkenalkan di akhir 1990-an. Ia lahir karena dua revolusi, yaitu revolusi informasi dan revolusi pemerintahan (Moon, 2002). Kedua revolusi tersebut berdampak pada pola interaksi pemerintah dan masyarakat serta bagaimana interaksi masyarakat tersebut kemudian dikelola. Dalam konsep manajerial dan praktik administrasi publik seperti manajemen kualitas, manajemen strategi, manajemen partisipasi, dan lain-lain; gagasan *e-government* dalam perkembangannya kemudian banyak diadopsi oleh sektor swasta dalam bentuk *e-bussines* ataupun *e-commerce*.

E-Government adalah istilah yang banyak digunakan sebagai pentuk pelayanan dengan adanya perkembangan dunia digital. Di Indonesia belakangan ini di berbagai lembaga pemerintahan, baik pusat maupun daerah sebagian besar telah mengadopsi teknologi e-government. Jauh sebelum penerapannya di Indonesia, implementasi e-government telah menunjukkan keberhasilan yang luar biasa, pelayanan publik yang dilakukan telah memberikan kepuasan bagi masyarakat. keberhasilan ini pun mengilhami negara-negara berkembang seperti Indonesia. Semua organisasi perangkat daerah saat ini harus benar-benar paham mengenai e-government mulai dari kantor gubernur, kantor walikota, sekretariat daerah, dinas, badan, kantor, dan lembaga teknis dalam pengelolaan organisasi pelayanan kepada masyarakat.

Secara terminologi, menurut Kurniawan (Hardiyansyah, 2017: 60), bahwa *e-government* dapat diartikan sebagai kumpulan konsep untuk semua tindakan dalam sektor publik (baik di tingkat pemerintah pusat maupun daerah yang melibatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam rangka mengoptimalkan proses pelayanan publik yang efisien, transparan dan efektif. Lebih dari itu, Purbo menyatakan bahwa e-government bukan cuma sekedar memasang komputer di kantor masing-masing, karena e-government mempunyai banyak konsekuensi sosial budaya bagi pemerintah (terutama pemerintah daerah), karena e-government sebetulnya akan memaksa mereka bekerja secara profesional, bekerja bersih, tidak

melakukan korupsi, tidak pungli dan lain-lain, karena komputer tidak bisa dibohongi dan tidak bisa mentolerir penipuan-penipuan, untuk itu aparat harus diubah paradigmanya sebelum e-government ini bisa dijalankan dengan baik (Hardiyansyah, 2017: 60).

Dengan maksud yang sama, Kase (dalam Nugraha, 2018: 35), mengemukakan bahwa “istilah e-government ayai elektronik government merujuk pada penggunaan teknologi informasi oleh organisasi pemerintah agar organisasi tersebut menjadi lebih efektif dan transparan. Dengan e-governmment diharapkan pelayanan terhadap masyarakat dapat lebih baik, efektivitas internal organisasi pemerintahan semakin meningkat dan akses masyarakat terhadap informasi dalam lingkungan pemerintahan semakin mudah”.

Konsep yang sepertinya lebih lengkap dikemukakan oleh Hartono (Dalam Nugraha, 2018: 36), bahwa “e-government merupakan suatu proses sistem pemerintahan dengan memanfaatkan ITC (Information, Communication, dan Technology) sebagai alat untuk memeberikan kemudahan proses komunikasi dan transaksi kepada warga masyarakat, organisasi bisnis dan lembaga pemerintah serta stafnya. Sehingga dapat dicapai efisiensi, efektivitas, transparansi dan pertanggungjawaban pemerintah kepada warganya. Dengan konsep pengembangan menyangkut hubungan Government to Government (G2G), Government to Business (G2B) dan Government ti Citizen (G2C).

Sistem online merupakan entitas yang melekat pada e-government. Dimana dengan adanya sistem online ini masyarkat dapat memanfaatkan banyak waktu untuk melakukan aktivitas yang lain sehingga diharapkan produktifitas pun dapat meningkat, baik di tingkat daerah maupun tingkat nasional. Menurut Hardiansyah (2017: 62-63), secara garis besar e-government mempunyai banyak keuntungan, antara lain: 1) Peningkatan kualitas pelayanan, dimana pelayanan publik dapat dilakukan selama 24 jam berkat adanya teknologi internet; 2) dengan menggunakan teknologi online, banyak proses yang dapat dilakukan dengan format digital, hal ini akan banyak mengurangi penggunaan kertas (paperwork), dan proses akan menjadi lebih efisien dan hemat; 3) Database dan proses terintegrasi (akurasi data lebih tinggi. mengurangi kesalahan identitas dan lain-lain); 4) Semua proses dilakukan secara transparan, karena semua proses

berjalan secara online.

Terlepas dari keuntungan di atas, pada umumnya sampai saat ini pelayanan publik berbasis elektronik masih cukup terbatas. Joko Tri Nugroho (2018: 34) dalam hal ini menjelaskan bahwa “dalam perkembangannya, sebagian besar tahap pengembangan aplikasi *e-government* yang ada pada saat ini masih fokus pada penyediaan website dan layanan informasi saja. Sehingga jika suatu pemerintah daerah telah memiliki website, muncul anggapan telah menerapkan aplikasi *e-government*. Padahal konsep *e-government* tidak saja menampilkan informasi pemerintah melalui layanan website saja, melainkan terjadinya transformasi hubungan antara pemerintah dengan seluruh stakeholder yang semula menggunakan media konvensional beralih menggunakan teknologi informasi”.

E-Government saat ini jelas merupakan prioritas di dalam pelayanan publik di Indonesia. Adapun inovasi E-Government tersebut sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 96 Tahun 2014 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Indonesia 2014-2019. Pada Pasal 7 dicantumkan prioritas pembangunan Rencana Pembangunan Jangka Panjang Indonesia pada lima sektor seperti e-Pemerintah, e-Kesehatan, e-Pendidikan, e-Logistik, dan e-Pengadaan. Sehingga terlihat jelas bahwa *e-government* sudah menjadi hal yang penting untuk diterapkan di berbagai bidang pemerintahan (<https://ombudsman.go.id/>).

Disamping ada istilah *e-government (e-gov)* di atas, ada juga istilah *mobile-government (m-gov)*. Menurut Kuschu dan Kuscu (dalam Mahsyar, 2011: 88) bahwa “penggunaan e-Gov setidaknya mampu mengubah pola interaksi antara pemerintah dengan masyarakat. Dimana pelayanan yang semula berorientasi pada antrian (*in line*) di depan meja pegawai dan tergantung pada jam kerja serta person pegawai yang menangani suatu pelayanan tertentu berubah menjadi layanan *on line* yang dapat diakses website pemerintah melalui komputer yang terhubung ke internet selama 24 jam sehari.

Secara sempit *e-government* didefinisikan sebagai produksi dan pelayanan pemerintah melalui aplikasi teknologi informasi. Sedangkan konsep tersebut secara luas didefinisikan sebagai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk memudahkan administrasi pemerintahan sehari-hari. Mengutip pendapat Sprecher (2000), Reitz (2006) menyampaikan definisi *e-government* sebagai

penggunaan teknologi informasi untuk menyederhanakan dan meningkatkan transaksi antara pemerintah dengan aktor-aktor lain, seperti konstituen, bisnis, dan badan-badan pemerintah lainnya. Penyelenggaraan pemerintahan berbasis teknologi informasi ini oleh Jane Fountain (2001) yang dikutip Reitz (2006) justru disebut sebagai konsep negara "Virtual". Yaitu, lembaga pemerintah yang diselenggarakan dengan "lembaga virtual, lintas instansi, dan masyarakat jaringan pribadi yang struktur dan kapasitasnya tergantung pada internet dan web.

World Bank mendefinisikan *e-government* adalah penggunaan teknologi informasi (seperti *Wide Area Network*, Internet dan *mobile computing*) oleh pemerintah untuk mentransformasikan hubungan dengan masyarakat, dunia bisnis dan pihak yang berkepentingan (Reitz, 2006). Dalam praktiknya, *e-government* adalah penggunaan internet untuk melaksanakan urusan pemerintah dan penyediaan pelayanan publik yang lebih baik dan cara yang berorientasi pada pelayanan masyarakat. Bahkan penggunaannya dapat meningkatkan pemberdayaan masyarakat, memperkuat akuntabilitas, meningkatkan transparansi, dan atau meningkatkan efisiensi pemerintah.

Reitz (2006) dan Chen (2003) mendefinisikan *e-government* sebagai penggunaan teknologi informasi dan komputer untuk memfasilitasi interaksi antara pemegang otoritas publik dengan masyarakat, pengusaha, dan organisasi non pemerintah (NGO). Dari definisi tersebut paling tidak terdapat empat ranah penerapan *e-government*, yaitu *government to government* (G2G), *government to business* (G2B), *government to citizen* (G2C), dan *government to NGO* (G2N). Sementara menurut Seifart dan Bonham (2003) membagi aktivitas dan aktor dalam *e-government* dalam empat ranah seperti G2G, G2B, G2C, dan G2E (*government to employee*).

Holden (2003) menjelaskan bahwa implementasi *e-government* dapat memberikan manfaat dalam layanan elektronik untuk mengurangi penggunaan kertas dengan memanfaatkan fasilitas seperti web, e-mail, faksimil, maupun telepon; memberikan informasi dan layanan selama 24 jam dalam tujuh hari per minggu; menyediakan layanan informasi yang terintegrasi dan kompleks.

Bonham (2001) menyatakan bahwa implementasi *e-government* memberikan beberapa keuntungan potensial baik secara langsung ataupun tidak.

Keuntungan tersebut dapat dilihat dari "E" dalam konsep *e-government*, yaitu efisiensi, efektivitas, dan ekonomi. *Efisiensi* yaitu ketepatan upaya yang dilakukan dalam memanfaatkan sumber daya yang ada baik waktu, dana, maupun tenaga. *Efektivitas* adalah tercapainya suatu target yang telah direncanakan. Intinya adalah pencapaian maksud dan tujuan yang berkaitan dengan output dan pengaruh. Dengan *e-government*, layanan baru untuk meningkatkan kualitas, skala, dan aksesibilitas layanan yang disediakan dapat tercapai. *Ekonomi* berarti mempertahankan *cost* seminimal-minimalnya. Dalam artian bahwa sumber daya yang digunakan untuk kegiatan dapat meminimalkan biaya dengan tetap mempertimbangkan kualitas yang sesuai.

Selain ketiga hal tersebut, potensi *keempat e-government* adalah memberikan solusi alternatif yang dapat digunakan pemerintah untuk melakukan perubahan layanan kepada masyarakat secara lebih baik. *Kelima* adalah transparansi, yaitu bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti. Potensi berikutnya dari *e-government* adalah mendorong partisipasi masyarakat dalam pemerintahan ataupun pembangunan. Bentuk partisipasi masyarakat tersebut, menurut Indrajit (2005), dapat berupa pemberian penilaian terhadap kebijakan pemerintah yang akan diberlakukan atau yang telah diinstitutionalisasi secara bebas dan aktif melalui fasilitas email atau *mailing list*, pencarian data dan informasi yang dibutuhkan untuk proses penunjang aktivitas sehari-hari dari sejumlah website yang dimiliki pemerintah, dan mengikuti beragam dialog atau *public hearing* yang dilakukan secara *online* melalui internet

Keenam potensi *e-government* tersebut dapat digunakan untuk mendukung pelaksanaan *good governance*, yaitu menciptakan penyelenggaraan negara yang solid, bertanggung jawab, efektif dan efisien, serta menjaga keserasian interaksi yang konstruktif di antara domain negara, sektor swasta, dan masyarakat (Nico, 2007; Kasiyanto, 2007; Lele, 2010). Penelitian yang dilakukan Prawoto (2007) dan Noor (2010) menyatakan bahwa *e-government* dapat dioptimalkan untuk memberikan layanan publik yang berkualitas terutama dalam pendaftaran siswa baru (PSB) secara *online*, layanan KTP, dan *e-procurement*. Dari tiga jenis layanan tersebut, secara kualitatif, yang memiliki kualitas baik adalah PSB online

dan *e-procurement*. Sementara yang layanan KTP bermedia *e-government* masih belum optimal. Afriani dan Wahid (2007) dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa *e-government* dapat digunakan untuk memberikan layanan keterbukaan informasi serta dapat meningkatkan kualitas kepedulian pemerintah terhadap stakeholder (71,76%), efektivitas dan efisiensi (67,53%), tingkat partisipasi masyarakat (60,04%), transparansi (54,01%), dan akuntabilitas (73,14%).

Dalam perspektif pelayanan publik, berkualitas tidaknya *e-government* yang dikelola pemerintah dapatlah diukur berdasarkan kepuasan pengguna (user), yaitu masyarakat. Pendapat Goetsch dan Davis yang dirujuk Tjiptono (2003) memberikan definisi kualitas sebagai kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Hal ini menandakan bahwa kualitas adalah persesuaian standar yang terus berlaku baik proses, produk, maupun sumber daya manusia.

Kualitas merupakan fenomena yang multidimensi dalam menjaga mutu Wijono (1997:236). Terdapat lima dimensi untuk mengukur kualitas pelayanan. Dalam dimensi *website*, Parasuraman (2005) mengembangkan skala kualitas layanan *online menjadi sebelas*. *Pertama, reliability* atau kehandalan yaitu realisasi program dari layanan ketanggapan yaitu respon cepat dan kemampuan untuk membantu konsumen ketika mengalami permasalahan ataupun menyampaikan pertanyaan. *Kedua, acces* yaitu kemudahan untuk menemukan situs secara cepat dan kedekatan untuk mendapatkan lokasi institusi ketika dibutuhkan. *Ketiga, flexibility* yaitu pilihan dalam cara membayar, mengirimkan, membeli, mencari, dan mengembalikan item. *Keempat, ease of navigation/kemudahan untuk mencari* yaitu fungsi pencarian yang memudahkan dan mengizinkan konsumen untuk berselancar dari halaman ke halaman situs secara mudah dan cepat. *Kelima, efficiency* (efisiensi) yaitu situs mudah untuk digunakan, terstruktur dengan baik, dan berisi informasi yang dibutuhkan konsumen atau masyarakat sebagai masukan. *Keenam, assurance/trust* (jaminan atau kepercayaan) yaitu kemampuan untuk memberikan jaminan kepercayaan dan kebenaran informasi yang disajikan melalui website. *Ketujuh, keamanan atau privasi (security/privacy)* yaitu tingkat keamanan dan perlindungan yang diberikan website kepada masyarakat sebagai konsumen terhadap informasi yang

bersifat *privacy*. Artinya, informasi pribadi yang dimiliki konsumen tidak dipublikasikan kepada website lainnya, melindungi keadaan tanpa nama, dan menyediakan persetujuan yang diberitahukan. Keamanan di lain pihak dapat melibatkan perlindungan terhadap risiko penipuan ataupun kehilangan informasi lainnya. *Kedelapan, price of knowledge* (pengetahuan tentang harga) yaitu tingkatan yang memungkinkan pelanggan menentukan harga pengiriman, harga total, dan harga komparatif selama proses transaksi. *Kesembilan, site aesthetics* (estetika situs) yaitu tampilan dari situs harus menarik baik dari segi tata warna, letak, tipe dan ukuran mencetak, jumlah gambar foto, grafik, dan animasi. *Kesepuluh, customization* atau *personalization* yaitu kemudahan yang diberikan situs dalam memprioritaskan kebutuhan pelanggan secara individual.

Loiacono (2002) mengembangkan skala dimensi *e-service quality* menjadi empat belas dan dikenal sebagai *website quality (webqual)*. Keempat belas dimensi tersebut dapat diklasifikasikan menjadi lima tingkatan website, yaitu kemudahan dalam penggunaan (*ease of use*), kemanfaatan (*usefulness*), tampilan website (*entertainment*), hubungan yang saling melengkapi (*relationship complementary*), dan layanan kepada pelanggan (*customer services*).

Level pertama yaitu kemudahan. Kemudahan terdiri dari dua dimensi, yaitu halaman web yang didesain mudah untuk dibaca dan dipahami (*ease of understanding*) dan kemudahan dalam mengoperasikan dan pencarian informasi (*intuitive operation*).

Tingkatan kedua yaitu kemanfaatan. Kemanfaatan meliputi empat dimensi, yaitu ketersediaan informasi yang akurat dan relevan (*information quality*), kesesuaian informasi dengan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan/meningkatkan tugas (*meets functional fit to-task*), terdapat interaksi komunikasi antara konsumen dengan institusi (*interactivity*), terdapat keamanan dalam berkomunikasi serta kerahasiaan informasi pribadi (*trust*), dan terdapat respon atas permintaan ataupun interaksi melalui situs (*response time*).

*Jenjang* ketiga adalah tampilan website (*entertainment*). Tampilan *website* yaitu tampilan situs memiliki daya tarik baik dari segi tata warna, letak, tipe dan ukuran mencetak, jumlah gambar foto, grafik, dan animasi. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur adalah estetika website, desain situs yang kreatif dan

unik, memiliki daya tarik yang dapat mempengaruhi emosional *user* dalam menggunakan website dan terlibat secara intens (sering).

Tingkatan keempat adalah relasi yang saling melengkapi. Indikator yang digunakan untuk mengukurnya adalah diizinkannya *user* untuk melakukan transaksi secara *on-line*, keuntungan relatif yang diperoleh user seperti berbiaya murah dan waktu yang relatif cepat, dan pencitraan di website juga memiliki kompatibel dengan pencitraan instansi pemerintah daerah di media lainnya.

Terakhir adalah website yang dikelola pemerintah dapat digunakan untuk memberikan pelayanan secara baik kepada masyarakat. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukurnya adalah terdapatnya respon terhadap pertanyaan pelanggan, komentar, dan umpan balik (*customer services*).

Dalam buku ini *e-government* didefinisikan sebagai pengelolaan teknologi komunikasi dan informasi oleh pemerintah untuk peningkatan pelayanan publik dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Sebagai bagian dari pelayanan publik, *e-government* yang berkualitas dapat dinilai dari persepsi masyarakat sebagai pengguna layanan tentang mutu website pemerintah. Penilaian kualitas website tidak hanya saat pengalaman melakukan interaksi dengan website, tetapi juga interaksi setelah mendapatkan layanan.

Terdapat empat belas indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas website pemerintah dalam penelitian ini. Keempat belas indikator tersebut adalah halaman web yang didesain mudah untuk dibaca dan dipahami informasinya, mudah untuk dioperasikan dan cepat untuk mendownload/mencari informasi, keakuratan dan relevansi informasi yang tersedia, kesesuaian informasi dengan kebutuhan untuk meningkatkan kinerja, keamanan yang dirasakan oleh pengguna saat berkomunikasi dengan pemerintah serta perlindungan yang diberikan terhadap kerahasiaan informasi pribadi, adanya interaksi komunikasi antara pengguna dengan pemerintah, terdapatnya respon yang diberikan pemerintah terhadap permintaan informasi oleh pengguna melalui situs; estetika website, desain situs yang kreatif, inovatif, dan unik; memiliki daya tarik yang dapat mempengaruhi emosional *user* dalam menggunakan website dan terlibat secara intens (sering). Indikator selanjutnya adalah diizinkannya user untuk melakukan transaksi secara online, keuntungan relatif yang diperoleh user seperti berbiaya

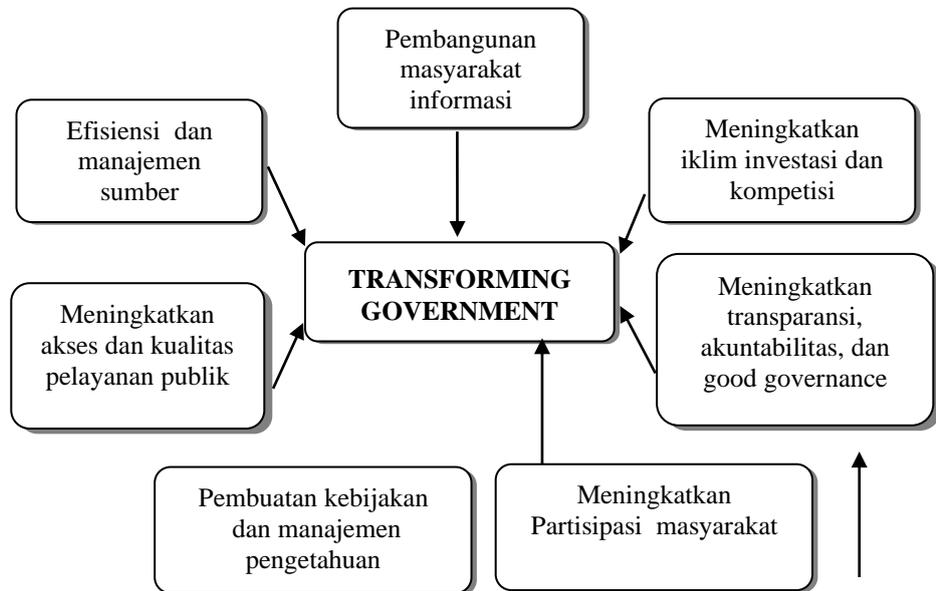
mudah dan waktu yang relatif cepat, pencitraan secara konsisten baik melalui media website maupun media lainnya, dan terdapat layanan kepada masyarakat berupa respon terhadap pertanyaan masyarakat, komentar, dan umpan balik.

Seiring dengan konvergensi teknologi komunikasi yang semakin berkembang pesat, yaitu internet, perspektif penggunaan media baru juga mengalami pergeseran (Shi et al. 2023). Dari "siapa" yang menggunakan internet menjadi "mengapa" khalayak menggunakan media baru tersebut. Tentang alasan khalayak menggunakan internet, fokusnya terletak pada hasil akhir aktivitas dan sosial (Grant, 2008) (Khanom 2023). Hasil akhir aktivitas penggunaan media baru, internet, merujuk pada peningkatan banyak hal dalam kehidupan masyarakat sebagai khalayak. Sementara hasil akhir sosial lebih mengarah pada status sosial dan identitas (Dwivedi et al. 2021).

Dalam konteks organisasi penggunaan media baru, seperti surat elektronik (email), *videoconferencing*, *e-government* memiliki peran strategis dalam transformasi organisasi (Pace, 1998; Hana, 2008) (Turyadi et al. 2023). Perannya tidak hanya untuk mengomunikasikan atau mengoordinasikan kegiatan dalam organisasi sehingga menjadi lebih efektif dan efisien, tetapi juga meningkatkan kemampuan organisasi, orang-orang (baca: pegawai) dalam organisasi, serta produktivitas (Costa et al. 2023).

Hana (2008) menjelaskan bahwa implementasi *e-government* sebagai media baru dalam organisasi pemerintahan dapat digunakan membangun masyarakat informasi. Masyarakat informasi adalah keadaan masyarakat yang kegiatan utamanya terkait dengan pengelolaan informasi mulai dari produksi, proses, dan distribusi (Straubhaar & LaRose, 2001). Dalam masyarakat informasi, pertukaran informasi merupakan aktivitas utama yang berkaitan dengan sosial dan ekonomi. Keadaan masyarakat ini dapat diperhatikan dari karakteristiknya seperti tingginya intensitas kebutuhan informasi dalam kehidupan sehari-hari pada organisasi–organisasi yang memiliki kewenangan informasi dan tempat-tempat kerja, penggunaan teknologi komunikasi informasi untuk aktivitas sosial, pembelajaran, bisnis, serta kegiatan kegiatan lainnya; kemampuan bertukar data secara cepat dalam jarak yang relatif jauh. Aktivitas masyarakat informasi dapat seperti *mailing list*, *chatting*, *friendster*. Penggunaan *e-government* berikutnya

adalah meningkatkan iklim investasi dan kompetisi, meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan *good governance*, meningkatkan partisipasi warga, membuat kebijakan dan manajemen pengetahuan, meningkatkan akses dan kualitas pelayanan publik, efisiensi dan manajemen sumber.



Gambar 2 : Model Uses *e-government*  
 Sumber : diadaptasi dari Hana, 2008

### Gambar 1. 1 Model Uses E-government

Penggunaan *e-government* dalam kaitannya dengan *outcome* pembangunan memberikan keuntungan dalam beberapa hal diantaranya adalah mendorong pemerintah untuk menggunakan teknologi komunikasi, reformasi sektor publik serta membantu dalam mobilisasi penggunaan ICT yang berfokus pada tujuan serta tantangan umum, mengidentifikasi aplikasi TIK yang mendukung reformasi publik seperti *e-procurement*, *e-inform*, meningkatkan manajemen sumber daya manusia, partisipasi stakeholder, mengidentifikasi kesenjangan aplikasi teknologi informasi dalam pelayanan, menjembatani kesenjangan antara pembuat kebijakan dengan pelaksana pembangunan dalam hal manajemen sektor publik, fasilitasi komunikasi yang efektif di antara pengelola dalam pengembangan bisnis dan teknologi.

*E-government* dalam pengembangannya dapat ditinjau dari tahapan - tahapan yang ada. Kunstelj dan Vintar (2004) mengemukakan empat tahapan dalam penggunaan *e-government*, yaitu *web-presence*, *interaction*, *transaction*, *transformation* atau *horizontal integration* yang di dalamnya semua sistem informasi pemerintah sudah diintegrasikan. Melitzki menyampaikan penggunaan *e-govemment* menjadi statis, interaktif, transaksi, dan transformasi. Budge (2004) dan Rahman (2005) mengutip penggunaan *e-government* dalam lima tahapan dari PBB dan *American Society for Public Administration* (ASPA), yaitu *emerging*, *enhance*, *interactive*, *transactional*, dan *seamless*.

Pascual (2003) menyampaikan pengembangan *e-government* dalam empat tahap, yaitu *start up*, *one way interaction*, *two way interaction*, dan *transaction*. Penggunaan *e-government* menurut Moon (2002) terdiri dari diseminasi informasi, komunikasi dua arah, transaksi, integrasi (vertikal dan horizontal), partisipasi. Sementara itu, penggunaan *e-government* menurut Prawoto (2007) dan Noor (2010) terdiri dari empat tahapan, yaitu persiapan, pematangan, pemantapan, dan pemanfaatan.

*Emerging*, yaitu tahapan sedang tumbuh. Dalam hal ini pemerintah daerah hanya menampilkan Web Site yang bersifat statis. Pascual (2003) menyebutkan level ini sebagai tahapan permulaan (*start up*). Fase ini, bila dilihat dari perspektif manfaat dan kompleksitas, termasuk dalam kategori level pengembangan yang paling rendah.

*Web Presence* (*keberadaan*) merupakan halaman situs yang memberikan paparan dan informasi mengenai keberadaan organisasi pemerintah yang bersangkutan secara *online*. Pada umumnya halaman situs ini tidak lebih dari sekedar *company profile* yang menginformasikan berbagai data dan informasi yang terkait dengan aktivitas-aktivitas organisasi pemerintah tersebut. Melitzki (2003) menyebut tahapan ini termasuk dalam kategori level yang bersifat *statis*. Konsekuensinya, setiap kali ada perkembangan atau perubahan, maka halaman situs tersebut harus di *up-date*, sehingga para pengunjung situs akan selalu mengetahui hal-hal baru yang terkait dengan keberadaan penyaji situs (organisasi pemerintah). Tahapan ini juga disebut sebagai tahapan pemutakhiran (*enhance*). Peningkatan informasi yang ditampilkan pada level juga tampak lebih dinamis.

*Interaksi* merupakan tahap kedua dalam pengembangan *e-government*. Yang dimaksudkan dengan *interaksi* adalah halaman situs yang disajikan pemerintah tidak sekedar menyajikan paparan dan informasi mengenai keberadaannya secara on-line, tetapi juga disertai fasilitas komunikasi secara elektronik (*e-mail*). Kebanyakan situs yang dibangun oleh pemerintah Indonesia baru memasuki tahap interaksi. Penyajian fasilitas *e-mail* ini dimaksudkan untuk memberikan titik kontak penyaji situs dan pengunjung situs. *E-mail* memungkinkan pengunjung situs menggali informasi yang lebih mendalam tentang berbagai macam hal yang terkait dengan keberadaan penyaji situs. Tahapan ini juga ada yang menyebutnya sebagai level komunikasi dua arah (Moon, 2002) dan interaksi dua arah (Pascual, 2003).

*Transaksi* merupakan tahapan *e-government* yang memberikan fasilitas kepada pengunjung situs untuk memungkinkan terjadinya transaksi dengan organisasi pemerintah secara legal melalui sistem on line. Tahapan ini memang membutuhkan validitas situs termasuk sistem keamanan dalam bertransaksi. Sistem keamanan ini penting sekali karena terkait dengan proses *approval* atau persetujuan oleh pemerintah atau institusi yang memiliki kewenangan.

*Transformasi* merupakan halaman situs yang memberikan paparan informasi mengenai keberadaan organisasi pemerintah yang bersangkutan secara *on-line*, fasilitas komunikasi secara elektronik (*e-mail*), fasilitas untuk terjadinya kesepakatan antara pengunjung situs dan organisasi pemerintah terkait secara legal melalui sistem *on-line*. Selain itu pada tahap transformasi juga terdapat fasilitas untuk terjadinya arus informasi timbal balik antar para pengunjung situs serta organisasi pemerintah terkait di bawah pengelolaan pemerintah yang bersangkutan (penyaji situs). Tingkatan pada tahap transformasi membutuhkan persyaratan keterbukaan pihak pemerintah karena pengunjung situs (masyarakat secara luas) menjadi salah satu elemen dalam sistem operasi pemerintah yang bersangkutan. Artinya, masyarakat merupakan pihak yang terlibat dalam sistem tersebut. Penggunaan pada tahap ini seperti pelayanan satu atap, *e-referendum*, dan *e-voting*. Tahapan ini juga dapat disebut sebagai *seamless*, yaitu integrasi layanan publik secara *online*.

Tingkat *partisipasi* memerlukan *interopabilitas* (kemudahan hubungan antaraplikasi untuk pertukaran data) yang tinggi untuk berinteraksi di antara pemangku kepentingan. Aplikasinya dapat berupa *voting on-line*, forum publik *on-line*, dan survey opini *on-line* (Moon, 2003).

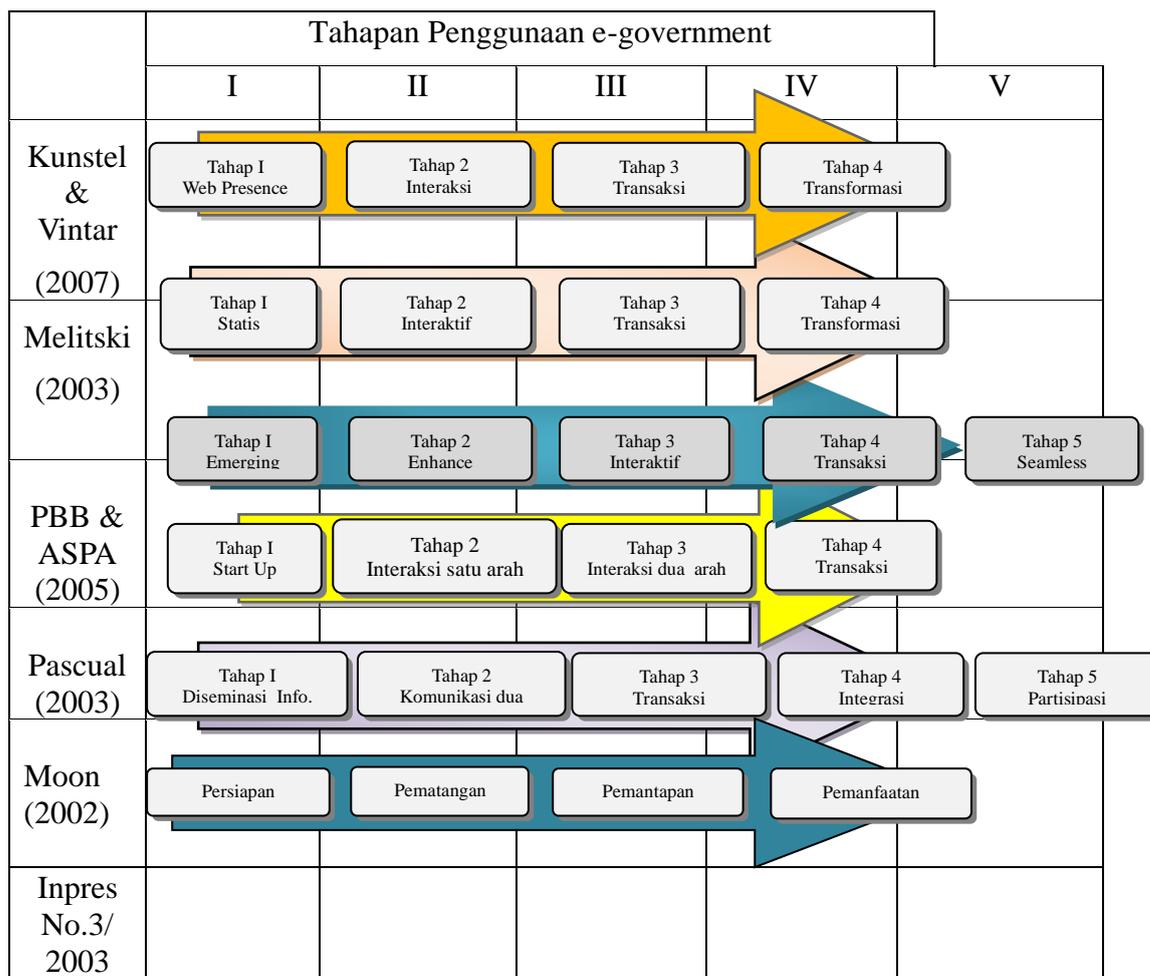
Secara umum tentang evolusi *e-government*, Instruksi Presiden Nomor 3/2003 menjelaskan bahwa pengembangan *e-government* memiliki empat kategori kegiatan, yakni persiapan, pematangan, pemantapan, dan pemanfaatan (Prawoto, 2007; Noor, 2010). Tahap *persiapan* ditandai dengan upaya mempersiapkan sarana dan prasarana, dasar hukum, pembuatan situs di setiap organisasi, sosialisasi situs kepada stakeholder, serta sumber daya manusia dalam pelayanan berbasis *e-government*. Tahap kedua adalah tahap *pematangan*, yakni pengembangan layanan yang mencakupi kegiatan pembuatan situs informasi publik yang interaktif, pengolahan dan persiapan penyediaan konten informasi serta pelayanan, dan pembuatan antarmuka keterhubungan dengan lembaga lain.

Tahap *pemantapan* merupakan tahap ketiga yang ditandai dengan pengembangan komunikasi dua arah antara pengguna layanan atau warga berkaitan dengan aksesibilitas informasi publik, pembuatan situs transaksi pelayanan publik, dan pembuatan *interoperabilitas* aplikasi maupun data dengan lembaga lain

**Tabel 1. 1** Tahapan *e-government*

<b>Tahapan</b>	<b>Deskripsi</b>
<i>Web Presence</i>	Halaman situs memberikan informasi tentang keberadaan organisasi atau <i>company profile</i> dan berita – berita kegiatan yang dilakukan
Interaksi satu/dua arah	1. Halaman situs memberikan informasi tentang keberadaan organisasi atau <i>company profile</i> dan berita – berita kegiatan yang dilakukan 2. Fasilitas komunikasi secara elektronik ( <i>email</i> )
Transaksi/seamless	1. Halaman situs memberikan informasi tentang keberadaan organisasi atau <i>company profile</i> dan berita – berita kegiatan yang dilakukan

2. Fasilitas komunikasi secara elektronik (email)
  3. Fasilitas transaksi secara legal
- Transformasi
1. Halaman situs memberikan informasi tentang keberadaan organisasi atau *company profile* dan berita – berita kegiatan yang dilakukan
  2. Fasilitas komunikasi secara elektronik (email).
  3. Terdapat fasilitas transaksi secara legal melalui *system online*,
  4. Fasilitas untuk terjadinya kesepakatan antara pengunjung situs dengan pengelola situs: pelayanan satu atap, pendaftaran siswa baru secara online
  5. Terdapat integrasi di antara sistem informasi yang ada di pemerintahan daerah
- Partisipasi
1. Halaman situs memberikan informasi tentang keberadaan organisasi atau *company profile* dan berita – berita kegiatan yang dilakukan
  2. Fasilitas komunikasi secara elektronik (email).
  3. Terdapat fasilitas transaksi secara legal melalui *system online*,
  4. Terdapat fasilitas untuk terjadinya kesepakatan antara pengunjung situs dengan pengelola situs: pelayanan satu atap, pendaftaran siswa baru secara online
  5. Terdapat integrasi di antara sistem informasi yang ada di pemerintahan daerah
  6. Terdapat fasilitas *voting on-line*, forum publik *on-line*, survey opini *on-line*
-



Gambar 3 : Tahapan Penggunaan e-government  
 Sumber : diadptasi dari berbagai sumber

Terakhir adalah tahap *pemanfaatan* yang ditandai dengan akses layanan secara on-line. Tahap pemanfaatan ini juga ditandai dengan pembuatan aplikasi yang bersifat G2G, G2B, dan G2C yang terintegrasi. Bila dikonstruksikan secara keseluruhan, evolusi pengembangan *e-government* dapat dilihat pada Gambar 3.

### 1.2 Tujuan dan Potensi e-Government

Menurut Kepmen PAN dan RB Nomor 11 Tahun 2011 tentang Kriteria dan Ukuran Keberhasilan Reformasi Birokrasi, salah satu kriteria keberhasilan reformasi birokrasi adalah pengembangan e-government di setiap Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah. E-government yang dikelola oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika memiliki tujuan utama: Menjadi acuan untuk pengembangan dan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi di lingkungan pemerintah. Mendorong peningkatan teknologi informasi dan

komunikasi di lingkungan pemerintah melalui evaluasi yang komprehensif, seimbang, dan obyektif. Menyajikan peta kondisi pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi di lingkungan pemerintah secara nasional.

Elektronik mengumumkan bahwa penggunaan teknologi informasi dan transaksi elektronik dilakukan dengan tujuan sebagai berikut: (1) meningkatkan pendidikan dan kehidupan masyarakat sebagai bagian dari masyarakat global yang berbasis teknologi; (2) meningkatkan perdagangan dan perekonomian nasional untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat; (3) meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan publik; (4) memberikan kesempatan yang luas kepada setiap orang untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan dalam penggunaan teknologi informasi secara optimal dan bertanggung jawab; dan (5) memberikan rasa aman, keadilan, dan kepastian hukum bagi pengguna dan penyelenggara teknologi informasi.

Rahardjo (2001) menjelaskan beberapa manfaat dari penggunaan e-government, yaitu:

1. Pelayanan yang lebih baik: Informasi dapat diakses 24 jam tanpa perlu menunggu kantor dibuka. Informasi dapat dicari dari mana saja, tanpa perlu datang ke kantor secara fisik dan tanpa perlu berhadapan langsung.
2. Peningkatan hubungan: Adanya transparansi diharapkan memperbaiki hubungan antara pemerintah, pelaku bisnis, dan masyarakat umum.
3. Pemberdayaan masyarakat: Informasi yang mudah diperoleh dapat membantu masyarakat belajar mengakses serta menampilkan informasi secara online.
4. Pemerintahan yang lebih efisien: Koordinasi pemerintahan dapat dilakukan melalui email atau video conferencing, sehingga mempercepat proses pemerintahan. Dalam sintesis, Rahardjo (2001) menekankan bahwa e-government dapat meningkatkan kualitas pelayanan, memperbaiki hubungan antar pihak, memfasilitasi akses informasi, dan mempercepat proses pemerintahan.

Film "Indrajit" (2004) juga menjelaskan beberapa manfaat yang diperoleh suatu negara yang telah mengimplementasikan e-government dalam sistem pemerintahannya atau dalam proses pelayanan masyarakat, antara lain:

1. Perbaikan Kualitas Layanan: Meningkatkan kualitas pelayanan pemerintah kepada para stakeholder (masyarakat, bisnis, dan industri) dengan meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam berbagai bidang kehidupan bernegara.
2. Transparansi dan Akuntabilitas: Meningkatkan transparansi, kontrol, dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan untuk mewujudkan konsep good governance.
3. Penghematan Biaya: Mengurangi biaya administrasi, relasi, dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah dan stakeholder untuk keperluan sehari-hari.
4. Sumber Pendapatan Baru: Memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber pendapatan baru melalui interaksi dengan pihak-pihak yang berkepentingan.
5. Lingkungan Masyarakat: Menciptakan lingkungan masyarakat yang dapat menjawab permasalahan dengan cepat dan tepat seiring dengan perubahan global dan trend yang ada.
6. Partisipasi Masyarakat: Memberdayakan masyarakat dan pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan kebijakan publik secara demokratis dan merata.

Visi untuk e-Government, difusi cepat dari aplikasi internet menyebabkan perubahan besar dalam cara operasi pemerintah dan harapan warga. Proses kerja internal dan harapan warga dengan berbagai tingkat pemerintahan menjadi lebih tergantung pada teknologi informasi dan komunikasi, membentuk e-government. Tujuan utama dari e-government adalah menempatkan pemerintah dalam posisi yang paling efisien dan sebagai bentuk dengan kenyamanan sebaik mungkin dari sudut pandang masyarakat. Hal ini bisa diperoleh dengan mengaktifkan hasil yang lebih baik pada kebijakan, layanan berkualitas tinggi, keterlibatan publik yang lebih besar dalam pengambilan keputusan pemerintah, dan dengan meningkatkan output kunci lainnya yang mungkin diidentifikasi.

Lingkungan yang menguntungkan seperti infrastruktur internet nasional yang memungkinkan proyek e-government untuk menghasilkan hasil yang bermanfaat yang sudah mapan. Selain itu, pengembangan database untuk berbagai sektor

termasuk warga, kendaraan, dan tanah memberikan kesempatan untuk berbagi sumber daya informasi di seluruh badan pemerintah.

Ada beberapa elemen yang merupakan visi e-government di negara yang telah maju, efisien, pemerintah dan internet akses transparan ke layanan pemerintah. Contohnya, dalam mengoperasikan PC dilengkapi secara individual, setiap PNS di daerah serta pemerintah pusat mendorong komunikasi satu sama lain untuk menghasilkan kepentingan bersama. Berbagi informasi administrasi meningkatkan pertukaran dokumen elektronik, mengurangi dokumen untuk melengkapi bisnis. PC individu terhubung ke jaringan administrasi kecepatan tinggi meliputi kompleks pemerintah pusat ke kantor lokal tingkat terendah.

Portal pemerintah telah direstrukturisasi sedemikian rupa sehingga orang dapat menikmati berbagai layanan pemerintah secara elektronik tanpa mengunjungi kantorkantor pemerintah sesering sebelumnya. Misalnya, orang dapat meminta dan menerima dokumen verifikasi melalui Internet. Dalam beberapa kasus tidak perlu menyerahkan dokumen verifikasi sebelumnya diperlukan untuk layanan pemerintah sejak lembaga pemerintah diperbolehkan untuk menggunakan informasi yang relevan secara online melalui sistem berbagi informasi untuk mengkonfirmasi apakah pemohon memenuhi syarat untuk layanan pemerintah tertentu. Contoh lain menunjukkan bagaimana instansi pemerintah saling berhubungan untuk menghasilkan efisiensi dan kenyamanan, seperti perubahan alamat yang seharusnya dilaporkan ke kabupaten. Sistem e-government daerah bekerja untuk menginformasikan perubahan alamat online dengan instansi terkait seperti kantor pajak dan kantor manajemen kendaraan.

### **1.3 Tahapan-Tahapan e-Government**

Istilah e-government sekarang banyak digunakan untuk menggambarkan aplikasi teknologi informasi (TI), khususnya internet, untuk mendukung proses administrasi dalam rangka meningkatkan efisiensi, transparansi, dan disederhanakan. Upaya untuk mengubah proses publik untuk meningkatkan pelayanan publik dengan menggunakan aplikasi TI yang lebih tua dari ledakan Internet dan munculnya konsep e-government. Sementara konsep e-government diciptakan dan dipercepat untuk meredakan berbagai bidang pemerintahan bersama dengan pengenalan Teknologi Internet pada pertengahan 1990-an, isu-isu

di sektor publik telah populer dibahas dalam konteks mengubah cara administrasi dioperasikan dan layanan yang disampaikan sejak awal pertengahan tahun 1980-an. Pada akhir 1990-an, banyak pemimpin pemerintahan berorientasi pada ide inovasi melalui e-government dan mendorong penggunaan internet untuk meningkatkan akses ke informasi dan layanan pemerintah. Dengan model evolusi e-government yang dapat memprediksi tingkat perkembangan e-government di setiap negara dan mengatur garis panduan untuk menetapkan tujuan dan arah e-government. Untuk mencapai tujuan tersebut, model evolusi e-government harus mencakup komponen utama dari e-government secara seimbang dan mengevaluasi tingkat e-government.

E-government mencakup empat elemen: proses kerja internal, pelayanan kepada masyarakat, informasi manajemen sumber daya, dan pembaharuan hukum. Oleh karena itu, model evolusi e-government harus mencakup semua aspek tersebut secara harmonis. Ketika mengevaluasi e-government dengan model keseimbangan 4 elemen ini menjadi faktor yang lebih penting. Meskipun bentuk e-government telah berkembang lebih jauh, tidak ada kesepakatan tentang cara mendefinisikan bagaimana ia telah berkembang secara bertahap. Untuk mengklaim keberhasilan dalam menjadi e-government atau untuk mengevaluasi status e-government masing-masing negara, organisasi internasional seperti PBB, OECD, dan perusahaan multinasional seperti IBM mengembangkan definisi tahapan dari e-government.

Pada tahun 2000, Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) mengembangkan sebuah model untuk mengidentifikasi status kesiapan negara anggota dalam implementasi e-government. Model ini membagi tahapan evolusi e-government menjadi lima tingkatan berdasarkan seberapa baik fungsi dan informasi pemerintah disajikan di web. Berikut adalah penjelasan masing-masing tahapan:

#### 1. Tahap I: Informasi Dasar

Pada tahap ini, informasi yang disajikan terbatas dan mendasar. Kebanyakan informasi masih statis, dan hanya beberapa pilihan yang tersedia bagi warga. Kebanyakan situs hanya berupa halaman web atau situs resmi yang menghubungkan kementerian dan departemen, dengan beberapa informasi yang diarsipkan seperti pesan dari kepala departemen.

## 2. Tahap II: Informasi Publik

Pada tahap ini, pemerintah memberikan sumber kebijakan publik dan informasi yang lebih luas. Informasi yang disajikan mencakup kebijakan, hukum, dan peraturan. Pengguna dapat mencari informasi dan dokumen dengan bantuan fitur seperti peta situs.

## 3. Tahap III: Interaktif

Pada tahap ini, layanan online pemerintah menjadi interaktif. Situs diperbarui secara teratur untuk menyimpan informasi yang up-to-date. Pengguna dapat mengakses aplikasi dan pembaharuan, memfasilitasi interaksi yang lebih dinamis.

## 4. Tahap IV: Transaksional

Pada tahap ini, interaksi antara warga dan pejabat pemerintah menjadi lebih intensif. Pengguna dapat melakukan transaksi seperti membayar pajak, menerapkan kartu ID, dan mendapatkan paspor. Penyedia barang dan jasa juga dapat mengajukan penawaran melalui link aman.

## 5. Tahap V: Jaringan

Pada tahap ini, e-government mencapai tingkat yang paling canggih. Integrasi G2G (Government to Government) dan interaksi G2C (Government to Citizen) menjadi lebih kuat. Pemerintah mendorong partisipasi pengambilan keputusan melalui musyawarah dan bersedia melibatkan masyarakat dalam dialog dua arah yang terbuka. Pemerintah juga aktif mengumpulkan pandangan publik tentang kebijakan publik dan pembuatan hukum.

Model Australia mendefinisikan empat tahap dari pelayanan online sebagai berikut:

### 1. Tahap 1: Informasi Website

Tahap ini melibatkan digitalisasi informasi yang tersedia dan membuatnya tersedia secara online. Fokus utama adalah pada penyajian informasi tentang layanan tanpa banyak fokus pada proses rekayasa ulang.

### 2. Tahap 2: Informasi Interaktif

Pada tahap ini, pengguna diizinkan untuk mengakses database untuk informasi publik yang tersedia dan berinteraksi dengan informasi untuk melakukan pencarian elektronik. Tahap ini memerlukan investasi yang lebih

besar dalam memikirkan bagaimana warga negara dan bisnis akan menggunakan informasi tersebut.

### 3. Tahap 3: Transaksi

Tahap ini mencakup kemampuan pengguna untuk memasukkan informasi aman dan terlibat dalam transaksi dengan organisasi. Jasa pengiriman di tahap ini membutuhkan real-time respon dari instansi pemerintah dengan tuntutan layanan warga dan bisnis. Instansi harus berpikir tentang standar layanan online, keamanan, perlindungan privasi, proses back-office, dan hubungan antar lembaga.

### 4. Tahap 4: Berbagi Data

Tahap ini mengembangkan kemampuan lembaga untuk berbagi dengan organisasi lain berbagai informasi dalam melaksanakan misi. Berbagi data yang berisi informasi pribadi memerlukan persetujuan hukum atau individu sebelumnya. Berbagi data memberikan penyederhanaan signifikan dalam administrasi publik dan mengurangi beban yang dilakukan oleh warga ketika mereka mendaftar untuk layanan pemerintah. Berbagi data merupakan prasyarat untuk integrasi proses yang lancar, sehingga memberikan peluang untuk inovasi proses untuk efisiensi internal dan layanan pengiriman ke warga.

Tiga cara berbeda untuk mendefinisikan proses evolusi e-government telah dianalisis, masing-masing melihat aplikasi teknologi informasi dari perspektif yang berbeda. PBB menjelaskan bagaimana pemerintah mengembangkan situs web, dengan fokus pada tingkat kecanggihan informasi, pelayanan, dan presentasi. Sementara itu, OECD mengadaptasi model Australia, mengartikulasikan definisi evolusi dari e-government berdasarkan bagaimana layanan online berkembang dan format digital informasi yang diberikan. Semakin dekat format tersebut dengan berbagi informasi, semakin layanan berorientasi pelanggan dan e-government yang lebih matang.

Persepsi IBM tentang pengembangan e-government yang lebih praktis adalah bahwa ia menargetkan janji yang nyata dari e-government. E-government sepenuhnya menyadari ketika proses bisnis end-to-end yang terintegrasi tidak hanya berlaku di organisasi pemerintah, tetapi juga melibatkan mitra utama

pemerintah seperti pemasok dan pelanggan. Meskipun perbedaan tahap akhir dari setiap definisi, jaringan (mulus) / berbagi data / permintaan, semua mengacu pada fenomena yang sama, yaitu integrasi organisasi melintasi batas-batas dan berbagi informasi. Unsur ini merupakan inti dari diskusi e-government.

Pengembangan E-Government E-Government dikategorikan menjadi lima tingkatan berdasarkan tahapan pengembangan, dengan tingkatannya yang semakin tinggi, semakin kompleks permasalahan yang dihadapi. Berikut adalah tahapan-tahapan tersebut:

1. Tingkat Awal: E-Government pada tingkat awal ini menampilkan wajah pemerintah yang baik dan menghilangkan kompleksitasnya dengan munculnya website yang menarik di hampir semua institusi pemerintah. Namun, informasi yang diberikan masih bersifat satu arah dan belum dapat membentuk pemerintahan dengan good governance.
2. Tingkat Kedua: Tingkat ini ditandai dengan adanya transaksi dan interaksi online antara institusi pemerintah dengan masyarakat, serta komunikasi dua arah antara pemerintah dan masyarakat.
3. Tingkat Ketiga: Tingkat ini memerlukan kerjasama online antar institusi pemerintah dan masyarakat.
4. Tingkat Keempat: Tingkat ini melibatkan kerja sama antar institusi dengan masyarakat atau publik, serta teknis yang semakin kompleks, seperti mengumpulkan informasi masyarakat dan memasukkannya ke dalam database secara otomatis.
5. Tingkat Kelima: Pada tingkat ini, pemerintah telah memberikan dan menyediakan informasi sesuai dengan kebutuhan, sehingga masyarakat atau publik dapat dianggap sebagai "raja" yang dilayani oleh pemerintah.

The American Society for Public Administration (ASPA) has outlined the stages of e-government development as follows:

1. Emerging: At this stage, governments primarily provide an alternative source of information through a website.
2. Enhanced: The website becomes more dynamic with increased information displayed.

3. Interactive: Users can download forms, interact through email, and engage in other interactive features.
4. Transactional: Users can interact online through online payment facilities.
5. Seamless: Public services are fully integrated and accessible online. These stages reflect the progression of e-government initiatives aimed at enhancing public services and user engagement.

#### **1.4 Model E-Government**

Penerapan e-government memiliki model yang strategis ketika diterapkan. Menurut Indrajid (2004), ada empat model relasi penyampaian e-government kepada publik yang berkembang:

1. G2C (*Government-to-Citizen*): Pemerintah membangun dan menerapkan teknologi informasi untuk memperbaiki hubungan dengan masyarakat. Tujuan utamanya adalah penyampaian layanan publik dan informasi satu arah dari pemerintah ke masyarakat.
2. G2B (*Government-to-Business*): Kegiatan transaksi elektronik dimana pemerintah menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh kalangan bisnis untuk berinteraksi dengan pemerintah. Contohnya, informasi yang tertera pada website pemerintah dan kalangan bisnisnya.
3. G2G (*Government-to-Government*): Komunikasi dan pertukaran informasi secara online antar departemen pemerintahan melalui basis data yang terintegrasi. Misalnya, hubungan administrasi antara kantor-kantor pemerintah setempat dengan kedutaan-kedutaan besar atau konsulat jenderal untuk membantu penyediaan data dan informasi yang dibutuhkan oleh warga negara asing.
4. Government to Employees: Aplikasi e-government yang diperuntukkan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan para pegawai negeri atau karyawan pemerintahan. Contohnya, sistem pengembangan karir pegawai pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan mendukung proses mutasi, rotasi, demosi, dan promosi karyawan pemerintahan.

## 1.5 Konsep Dasar e-Government

### a. Model Kematangan Lima Tahap Hiller Dan ASPA (Hiller's And ASPA's Five- Stage Model , 2000)

Argumentasi mengenai tujuan implementasi e-government adalah untuk menyediakan layanan publik berbasis web. Hiller (2001) mengusulkan model e-government yang terdiri dari lima tahap sebagai berikut:

1. Kehadiran Web Awal (Emerging Web Presence): Ini adalah tahap persiapan yang mencakup pembuatan situs web sebagai sarana informasi dan komunikasi untuk setiap lembaga, serta sosialisasi situs tersebut kepada pihak internal dan publik.
2. Kehadiran Web yang Ditingkatkan (Enhanced Web Presence): Pada tahap ini, fitur-fitur dari situs web yang ada ditingkatkan.
3. Kehadiran Web Interaktif (Interactive Web Presence): Ini merupakan tahap pematangan, di mana situs web menyediakan informasi publik secara interaktif dan memiliki antarmuka yang terhubung dengan lembaga lain.
4. Kehadiran Web Transaksional (Transactional Web Presence): Pada tahap ini, situs web dilengkapi dengan fitur transaksi untuk pelayanan publik dan interoperabilitas aplikasi serta data dengan lembaga lain.
5. Kehadiran Web Terintegrasi (Fully Integrated Web Presence): Ini adalah tahap pemanfaatan, di mana aplikasi untuk pelayanan yang bersifat Government to Government (G2G), Government to Business (G2B), dan Government to Consumers (G2C) sudah sepenuhnya terintegrasi.

Selain itu, kerangka model e-government juga dikembangkan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) pada tahun 2012. Model ini didasarkan pada peringkat negara-negara anggota PBB dengan tahapan sebagai berikut:

1. Kehadiran Awal: Situs web e-government menyediakan informasi statis.
2. Kehadiran yang Ditingkatkan: Situs web pemerintah memberikan informasi dinamis dan diperbarui secara berkala.
3. Kehadiran Transaksional: Fitur komunikasi dua arah yang interaktif dengan masyarakat telah tersedia.
4. Layanan Koneksi: Situs web lebih proaktif dalam memenuhi permintaan dan umpan balik dari masyarakat melalui perangkat web 2.0, dengan fokus

pada kebutuhan masyarakat dan pelayanan yang berorientasi pada pelanggan.

**b. Model Enam Tahap Deloitte (Deloitte's Six-Stage Model, 2001)**

Keyakinan bahwa tujuan e-government adalah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat sebagai pelanggan dan membangun hubungan jangka panjang dengan warga. Model ini telah diterapkan di beberapa negara, termasuk Australia, Kanada, Selandia Baru, Inggris, dan Amerika Serikat.

Deloitte (2001) mengusulkan enam tahap yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Diseminasi informasi: Pada tahap ini, situs web berfungsi sebagai sarana statis untuk menyampaikan informasi.
2. Transaksi dua arah resmi: Tahap ini melibatkan transaksi dan pertukaran informasi antara warga dan lembaga pemerintah.
3. Portal serba guna: E-portal di tahap ini berfungsi sebagai satu titik akses untuk menyediakan layanan kepada masyarakat.
4. Personalisasi portal: Pada tahap ini, e-portal dapat disesuaikan dengan kebutuhan individu warga negara.
5. Pengelompokan layanan umum: Layanan dan proses dikelompokkan untuk memberikan layanan terpadu kepada pelanggan.
6. Integrasi penuh dan transaksi perusahaan: Di tahap ini, e-portal terintegrasi sepenuhnya dengan layanan yang dipersonalisasi sesuai kebutuhan pelanggan.

**c. Model Kematangan Empat Tahap Layne & Lee (Layne & Lee's Four-Stage Model, 2001)**

Layne dan Lee (2001) mengembangkan model kematangan e-government yang terdiri dari empat tahap, berdasarkan observasi terhadap inisiatif e-government di Amerika Serikat. Model ini menggambarkan evolusi e-government dengan fokus pada aspek teknis, organisasi, dan kelayakan manajerial. Berikut adalah penjelasan mengenai keempat tahap tersebut:

1. Katalog (Catalogue): Pada tahap ini, pemerintah membangun kehadiran online melalui situs web yang berfungsi sebagai katalog informasi publik. Fokus utama adalah memastikan bahwa informasi pemerintah dapat diakses secara online, yang dapat mencakup penyediaan formulir yang

dapat diunduh dan informasi dasar tentang layanan pemerintah.

2. **Transaksi (Transaction):** Tahap kedua melibatkan interaksi yang lebih aktif antara pemerintah dan masyarakat, di mana masyarakat dapat melakukan transaksi secara elektronik. Ini termasuk pembayaran denda, pengajuan izin, dan layanan lainnya yang memungkinkan komunikasi dua arah antara pemerintah dan warga.
3. **Integrasi Vertikal (Vertical Integration):** Pada tahap ini, terdapat integrasi antara sistem pemerintahan lokal dengan sistem pemerintahan yang lebih tinggi. Integrasi ini bertujuan untuk menyatukan fungsi-fungsi yang serupa atau terkait dalam satu sistem yang lebih besar, sehingga meningkatkan efisiensi layanan publik.
4. **Integrasi Horizontal (Horizontal Integration):** Tahap terakhir adalah integrasi horizontal, di mana berbagai sistem pemerintahan yang berbeda diintegrasikan untuk memberikan layanan satu pintu kepada masyarakat. Ini menciptakan portal yang memungkinkan akses ke berbagai layanan pemerintah secara terpadu, memfasilitasi kemudahan bagi warga dalam mengakses informasi dan layanan.

Model Layne dan Lee ini sering digunakan sebagai kerangka evaluasi dalam studi e-government dan membantu memahami perkembangan serta penerapan teknologi informasi dalam pemerintahan

**d. Model Lima Tahap Moon (Moon's Five-Stage Model, 2002)**

Moon (2002) mengembangkan model Layne & Lee (2001) dengan menambahkan satu tahap baru yang disebut partisipasi politik. Dalam penelitiannya, Moon melakukan survei terhadap 2000 inisiatif pemerintah kota di Amerika Serikat dan menemukan bahwa e-government telah diadopsi oleh pemerintah kota, meskipun umumnya masih berada pada tahap awal. Lima tahapan model kematangan menurut Moon (2002) adalah:

1. **Tahap Awal:** Merupakan diseminasi informasi sederhana (Simple information dissemination/one-way communication), di mana pemerintah mempublikasikan data dan informasi dasar di situs web mereka.
2. **Tahap Kedua:** Komunikasi dua arah (Two-way communication/request and response), yang memungkinkan interaksi melalui fitur atau menu interaktif

antara pemerintah dan pemangku kepentingan, termasuk sistem email dan teknologi transfer data.

3. Tahap Ketiga: Pelayanan dan transaksi keuangan (Service and financial transaction), di mana pengguna dapat melakukan layanan secara mandiri dengan opsi pembayaran elektronik.
4. Tahap Keempat: Integrasi vertikal dan horizontal (Vertical and horizontal integration), di mana fitur-fitur terintegrasi baik secara vertikal maupun horizontal untuk memfasilitasi penggunaan data bersama antar unit kerja.
5. Tahap Kelima: Partisipasi politik (Political participation), yang mencakup fitur seperti survei, forum, dan voting yang dilaksanakan secara online, dengan fokus pada isu-isu politik.

**e. Model Empat Tahap Gartner (Gartner's Four-Stage Model, 2000)**

Gartner Group (Baum dan Maio, 2000) telah merumuskan Model Empat

Tahap yang terdiri dari:

1. Kehadiran Website (Web presence): Pada tahap ini, situs web bersifat statis dan digunakan untuk menyampaikan informasi dasar kepada masyarakat.
2. Interaksi (Interaction): Di tahap ini, website menyediakan alat atau fasilitas untuk berinteraksi dengan para pemangku kepentingan, seperti mesin pencari, pengunduhan dokumen, dan email.
3. Transaksi (Transaction): Pada tahap ini, pengguna dapat melakukan transaksi online secara lengkap, termasuk pembayaran untuk pembelian dan penjualan.
4. Transformasi (Transformation): Tahap ini melibatkan proses yang terintegrasi dan bersifat personal.

**f. Model Tahapan Implementasi E-Government (A Stage Model For E-Government Implementation)**

Terdapat lima model yang berbeda karena dikembangkan dari perspektif yang berbeda. Model lima tahap Hiller (2001) dan model lima tahap ASPA berfokus pada layanan publik berbasis web. Model enam tahap Deloitte (2001) berlandaskan pada perspektif layanan pelanggan. Sementara itu, model empat tahap Layne & Lee (2001) dan model lima tahap Moon (2002) dikembangkan dari perspektif umum yang mengintegrasikan aspek teknis, organisasi, dan kelayakan

manajerial. Model empat tahap Gartner (2000) bersifat sederhana dan ringkas. Namun, seperti model Layne & Lee (2001), model Gartner juga tidak mencakup komponen partisipasi politik dan tidak membahas kemungkinan perubahan dalam proses pengambilan keputusan di pemerintahan. Dari berbagai model ini, kita dapat mensintesis dan mengusulkan model e-government baru yang terdiri dari lima tahap:

1. Kehadiran Website (Web presence);
2. Interaksi (Interaction);
3. Transaksi (Transaction);
4. Transformasi (Transformation);
5. Demokrasi elektronik (E-democracy).

Empat tahap awal dari model lima tahap yang telah disebutkan sebelumnya mirip dengan model yang diuraikan oleh Gartner (2000). Tahap kelima, yaitu e-demokrasi, ditambahkan dari model empat tahap Gartner (2000). Banyak ahli berpendapat bahwa e-demokrasi merupakan tahap krusial dalam mewujudkan visi e-government. Pada tahap e-demokrasi, masyarakat dan pelaku bisnis secara bertahap akan mengubah cara mereka berinteraksi dengan pemerintah. Mereka akan lebih mudah untuk menyampaikan pendapat dan aktif berpartisipasi dalam kegiatan politik, seperti jajak pendapat online, survei, forum diskusi, dan pertemuan elektronik (e-meeting).

**g. Model E-Government (Kim, 2003)**

Model e-government telah berkembang melalui empat langkah: birokrasi, manajemen informasi, partisipasi warga, dan pemerintahan. Keragaman dan kedewasaan sosial adalah faktor yang signifikan untuk meningkatkan e-government. Oleh karena itu E- government adalah teknologi, melainkan salah satu dari masyarakat, budaya, dan politik. Berikut adalah empat model e government menurut Kim (2003).

**Pertama**, model birokrasi memiliki tujuan kebijakan utama yang berfokus pada fungsi administrasi yang efisien dalam struktur pemerintahan dan sektor individu. Model belum matang dalam masyarakat sipil, dengan konsekuensi yang sangat rendah keikutsertaan warga dalam keputusan kebijakan.

**Kedua**, model manajemen informasi adalah hubungan antara pemerintah

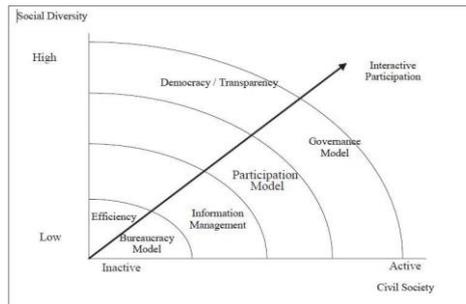
dan warga dalam hal pelayanan publik elektronik. Namun, masih terdapat input yang tidak signifikan terhadap keputusan kebijakan, karena partisipasi warga negara dalam masyarakat sipil telah melemah.

**Ketiga**, model partisipasi warga memiliki keterlibatan warga yang positif dan kuat 'dalam keputusan kebijakan melalui interaksi dua arah. Model mencoba untuk menekankan demokrasi dan transparansi dengan menggunakan teknologi informasi. Namun, ada banyak layanan yang tersedia melalui aplikasi internet atau teknologi informasi. Dalam model ini, tingkat masyarakat sipil telah matang.

**Keempat**, model tata kelola menjelaskan bahwa berbagai kelompok sipil dan warga negara secara aktif berpartisipasi dalam semua proses pengambilan keputusan kebijakan dan mengekspresikan pendapat mereka melalui Internet. Semua kegiatan politik dan administrasi memiliki tempat di bidang e-government. Tentu saja, proses yang demokratis dan transparan yang kuat telah ditekankan. Beberapa transaksi muncul melalui jejaring antara entitas sosial. Tidak diragukan lagi, tingkat masyarakat sipil telah sangat matang.

Singkatnya, Gambar 3.1 menyajikan gambaran bagaimana model e-government telah berevolusi. Ada dua kriteria yang jelas dari keragaman sosial dan masyarakat sipil yang mewakili perkembangan masyarakat. Berdasarkan empat model ini, situasi kebijakan e-government yang diprakarsai oleh masing-masing pemerintah dapat dianalisis. Umumnya, diasumsikan bahwa model birokrasi e-government dan model manajemen informasi e-government dapat ditemukan di negara-negara maju dan berkembang. Sebaliknya, negara-negara maju telah berkembang melalui e-government ke dalam model partisipasi masyarakat dan model pemerintahan. Model ini dan asumsi perlu menjalani pemeriksaan lebih lanjut melalui studi empiris internasional.

**Gambar 1. 2**



**Gambar 1. 3** Model E-government (Kim, 2003)

Empat model disajikan pada Tabel 3.1 berikut. Dalam model, harus difahami bahwa evolusi model e-government sangat terkait dengan tingkat variasi dan kematangan masyarakat sipil. Proses masyarakat itu sendiri, sebagai lingkungan yang sangat penting dari proses pemerintahan, tidak bisa dihindari. Selain itu, tingkat masyarakat sipil telah mengubah tiga hubungan antara pemerintah, bisnis, dan warga negara. Harus diakui bahwa tingkat masyarakat sipil telah memainkan peran penting dalam pengembangan sistem pemerintahan yang lebih demokratis dan transparan. Tentu ini berlaku untuk evolusi e-government. Hal ini juga terkait dengan ideologi administrasi mulai dari efisiensi untuk demokrasi, yang secara alami memerlukan pemeriksaan bagaimana kebijakan utama e-government telah merespon perubahan pembangunan masyarakat.

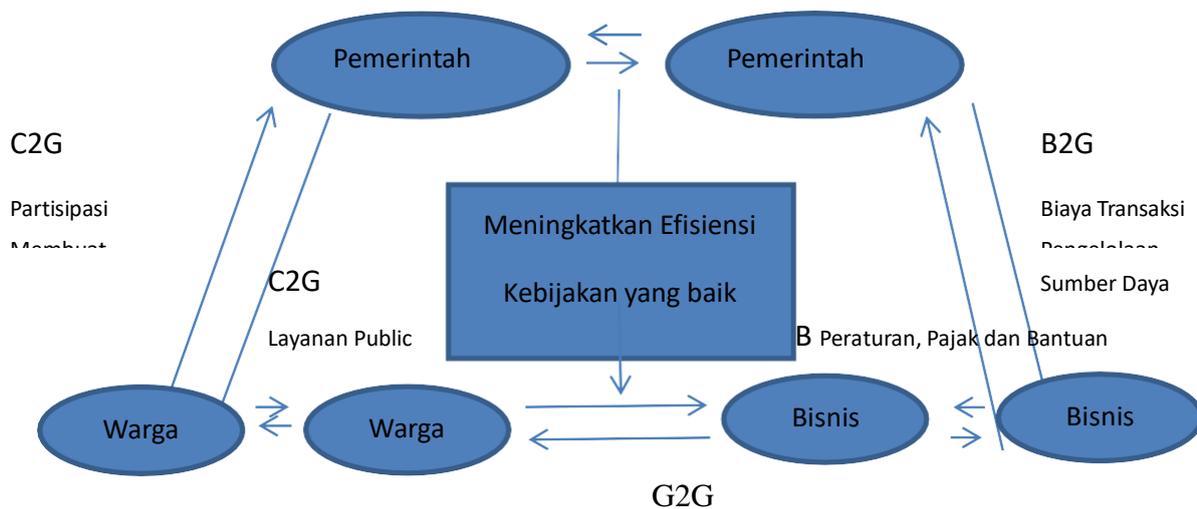
**Tabel 1. 2** Model dari E-Government

<b>Kriteria Model</b>	<b>Daerah</b>	<b>Ideologi</b>	<b>Partisipasi</b>	<b>Tingkat Masyarakat Sipil</b>
Model Birokrasi	Organisasi birokrasi dan pegawai negeri	Efisiensi di dalam pemerintah	Sangat rendah	Sangat Rendah
Model Manajemen Informasi	Pemerintah untuk warga mengenai pegawai negeri terbatas	Hubungan yang efisien antara warga dan pemerintah	Rendah	Rendah

Model Partisipasi Warga	Partisipasi masyarakat untuk semua layanan pemerintah pada dua interaksi	Partisipasi masyarakat dan demokrasi dan transparansi yang lemah	Menengah tetapi interaksi dua arah	Kuat
Model Tata Kelola	Semua partisipasi dan partisipasi demokrasi	Demokrasi dan transparansi yang kuat	Kuat	Sangat Kuat

Sumber (Kim, 2003)

Model e-government telah tercermin antara tiga hubungan dalam hal pengembangan masyarakat: pemerintahan ke pemerintahan, pemerintahan ke bisnis, dan pemerintah untuk warga. Gambar 2 menunjukkan tiga para stakeholder dalam proses administrasi: pemerintah, bisnis, dan warga negara (Kim, 2003; UNDESA, 2003).



**Tabel 1. 3** Hubungan antara Bisnis, Pemerintah dan Warga

Negara **Pemerintah-ke-pemerintahan**: Sebagai masyarakat menjadi lebih bervariasi dan kompleks, peran pemerintah juga telah berubah. Kerja antar

pemerintah dan koordinasi kebijakan ditekankan. Berbagi informasi antar kementerian dan lembaga antar pemerintah merupakan kunci yang sangat penting untuk mengkoordinasikan kebijakan dan proyek. Hubungan antara pemerintah menekankan koordinasi dan kolaborasi bukan pada perebutan kekuasaan dengan kementerian lainnya. Hal ini juga mengurangi biaya transaksi dan meningkatkan akurasi dan efisiensi dalam proses administrasi. Oleh karena itu, jelas memberikan kontribusi untuk peningkatan produktivitas administrasi dan pengambilan keputusan yang lebih baik.

**Pemerintah-ke-bisnis:** Pemerintahan tradisional telah dialamatkan kegagalan pasar. Pemerintah telah mengatur dan intervensi di pasar dan bisnis dunia. Fokus pekerjaan tersebut pada "penguasa" bukan pada "melayani" perusahaan pasar dan bisnis dan industri. Namun, pengembangan sektor swasta telah lebih penting ketika berhubungan dengan kesejahteraan warga. Hubungan antara pemerintah dan bisnis yang berubah dan lebih fokus pada isu-isu deregulasi dan efisiensi pelayanan publik bukan pada birokrasi. Sekarang, peran pemerintah adalah untuk memberikan pelayanan publik yang lebih baik di mana industri dan perusahaan dapat melakukan transisi bisnis mereka harmonis dan nyaman. Dengan menggunakan teknologi informasi, pemerintahan dapat mengurangi biaya transaksi.

**Pemerintah-ke-masyarakat:** Hubungan ini telah terus-menerus berubah selama masyarakat telah berkembang. Dalam hal hubungan ini, demokrasi dan transparansi telah diprioritaskan.

Pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah telah bervariasi sesuai dengan permintaan dari warga dan peran dan ruang lingkup pemerintah karena itu telah dimodifikasi. Berdasarkan tren ini, pemerintah mulai menyediakan layanan berorientasi klien untuk umum dengan berbagai pilihan dan layanan yang disesuaikan. Sementara itu, karena pendidikan tinggi dan media massa canggih, kapasitas warga ditingkatkan dan dikembangkan, yang meningkatkan tingkat partisipasi warga

#### **h. Model Interaksi Pada Implementasi E-Government**

- i.** Banyak lembaga pemerintah telah memanfaatkan revolusi digital dan menyediakan berbagai layanan pemerintah dan layanan informasi publik

secara *online* untuk para *stakeholder e-government*. Stakeholder tersebut meliputi: Masyarakat, Kalangan bisnis, Pegawai pemerintah, Lembaga, departemen, dan kementerian pemerintah, Pemimpin perserikatan, Pemimpin masyarakat, organisasi nirlaba, Politikus, Investor Asing, dan lain- lain

E-Government memiliki dua tipe kemitraan: 1) Kemitraan internal dan Kemitraan antara cabang-cabang pemerintahan (eksekutif, legislatif, dan yudikatif). 2) Kemitraan Eksternal Merujuk kepada hubungan antara pemerintah dengan masyarakat dan kalangan bisnis

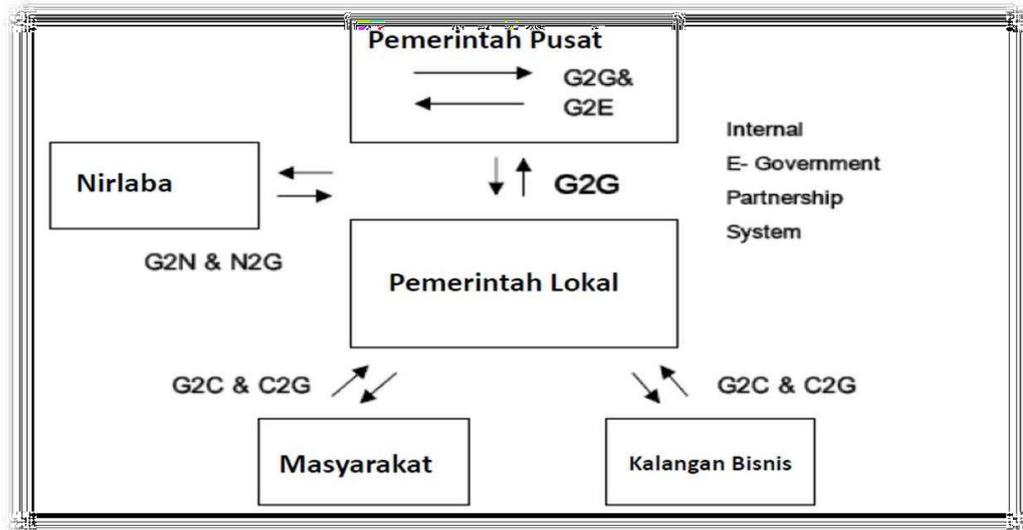
Model e-Government berdasarkan Jenis Interaksi Antar Stakeholder. Ada 8 Model atau Jenis *e-Government*:

- D> Pemerintah ke masyarakat (G2C) => Penyampaian layanan publik dan informasi satu arah oleh pemerintah ke masyarakat;
- E> Masyarakat ke pemerintah (C2G) => Memungkinkan pertukaran informasi dan komunikasi antara masyarakat dan pemerintah.
- F> Pemerintah ke bisnis (G2B) => transaksi-transaksielektronik dimana pemerintah menyediakan berbagai informasi yang dibutuhkan bagi kalangan bisnis untuk bertransaksi dengan pemerintah. Contoh: sistem *e-procurement*
- G> Bisnis ke pemerintah (B2G) => Mengarah kepada pemasaran produk dan jasa ke pemerintah untuk membantu pemerintah menjadi lebih efisien; peningkatan proses bisnis dan manajemen data elektronik. Sistem *e-procurement* adalah contoh aplikasi yang memfasilitasi baik interaksi G2B maupun B2G.
- H> Pemerintah ke pegawai (G2E) => Terdiri dari inisiatif-inisiatif yang memfasilitasi manajemen pelayanan dan komunikasi internal dengan pegawai pemerintahan.
- I> Pemerintah ke pemerintah (G2G) => Memungkinkan komunikasi dan pertukaran informasi *online* antar departemen atau lembaga pemerintahan melalui basis data terintegrasi sehingga berdampak pada efisiensi dan efektivitas.
- J> Pemerintah ke organisasi nirlaba (G2N) => Pemerintah menyediakan

informasi bagi organisasi nirlaba, partai politik, atau organisasi sosial.

K> Organisasi nirlaba ke pemerintah (N2G) => Memungkinkan pertukaran informasi dan komunikasi antara pemerintah dan organisasi nirlaba, partai politik dan organisasi sosial.

Jika Model e-Government berdasarkan Jenis Interaksi Antar Stakeholder tersebut digambarkan maka model interaksinya sebagai berikut :



**Gambar 1. 4** Model e-Government berdasarkan Jenis Interaksi Antar Stakeholder

#### j. Model E-Government Indonesia

##### 1. G2C (Government to Citizens)

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. Contoh aplikasinya adalah sebagai berikut:

- Kepolisian membangun dan menawarkan jasa pelayanan perpanjangan Surat Ijin Mengemudi (SIM) atau Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK) melalui internet dengan maksud untuk mendekatkan aparat administrasi kepolisian dengan komunitas para pemilik kendaraan bermotor dan para pengemudi, sehingga yang bersangkutan tidak harus bersusah payah datang ke Komdak dan antre untuk memperoleh pelayanan;
- Kementerian Agama membuka situs pendaftaran bagi mereka yang berniat untuk melangsungkan ibadah haji di tahun-tahun tertentu sehingga pemerintah dapat mempersiapkan kuota haji dan bentuk pelayanan perjalanan yang sesuai
- Bagi masyarakat yang memiliki keahlian tertentu dan berniat untuk mencari pekerjaan di luar negeri (menjadi Tenaga Kerja Indonesia), maka yang bersangkutan dapat dengan mudah mendaftarkan diri dari Warnet (Warung Internet) terdekat ke Departemen Tenaga Kerja secara gratis); dan lain sebagainya.

## **2. G2B (Government to Business)**

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, entiti bisnis semacam perusahaan swasta membutuhkan banyak sekali data dan informasi yang dimiliki oleh pemerintah. Disamping itu, yang bersangkutan juga harus berinteraksi dengan berbagai lembaga kenegaraan karena berkaitan dengan hak dan kewajiban organisasinya sebagai sebuah entiti 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. Contoh aplikasinya adalah:

- Para perusahaan wajib pajak dapat dengan mudah menjalankan aplikasi

berbasis web untuk menghitung besarnya pajak yang harus dibayarkan ke pemerintah dan melakukan pembayaran melalui internet

- Proses tender proyek-proyek pemerintahan yang melibatkan sejumlah pihak swasta dapat dilakukan melalui website (sehingga menghemat biaya transportasi dan komunikasi), mulai dari proses pengambilan dan pembelian formulir tender, pengambilan formulir informasi TOR (Term of Reference), sampai dengan mekanisme pelaksanaan tender itu sendiri yang berakhir dengan pengumuman pemenang tender.

### **3. G2G (Government to Governments)**

Di era globalisasi ini terlihat jelas adanya kebutuhan bagi negara-negara untuk saling berkomunikasi secara lebih intens dari hari ke hari. Kebutuhan untuk berinteraksi antar satu pemerintah dengan pemerintah setiap harinya tidak hanya berkisar pada hal-hal yang berbau diplomasi semata, namun lebih jauh lagi untuk memperlancar kerjasama antar negara dan kerjasama antar entiti-entiti negara (masyarakat, industri, perusahaan, dan lain-lain) dalam melakukan hal-hal yang berkaitan dengan administrasi perdagangan, proses-proses politik, mekanisme hubungan sosial dan budaya, dan lain sebagainya. Berbagai penerapan e- Government bertipe G-to-G ini yang telah dikenal luas antara lain: Hubungan administrasi antara kantor-kantor pemerintah setempat dengan sejumlah kedutaan-kedutaan besar atau konsulat jenderal untuk membantu penyediaan data dan informasi akurat yang dibutuhkan oleh para warga negara asing yang sedang berada di tanah air.

### **4. G2E (Government to Employees)**

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. Contoh aplikasinya adalah:

- Sistem pengembangan karir pegawai pemerintah yang selain bertujuan untuk meyakinkan adanya perbaikan kualitas sumber daya manusia, diperlukan juga sebagai penunjang proses mutasi, rotasi, demosi, dan promosi seluruh

karyawan pemerintahan,

- Sistem asuransi kesehatan dan pendidikan bagi para pegawai pemerintahan yang telah terintegrasi dengan lembaga-lembaga kesehatan (rumah sakit, poliklinik, apotik, dan lain sebagainya) dan institusi-institusi pendidikan (sekolah, perguruan tinggi, kejuruan, dan lain-lain) untuk menjamin tingkat kesejahteraan karyawan beserta keluarganya.

## **5. Implementasi e-Government**

Perluasan digitalisasi terus mengubah kehidupan miliaran orang di kawasan ini. Inisiatif digital yang dilakukan oleh pemerintah dan lembaga publik telah menawarkan peluang untuk mendorong pertumbuhan yang lebih inklusif, meningkatkan akses ke layanan-layanan utama di berbagai sektor seperti kesehatan dan pendidikan, meningkatkan kualitas dan cakupan layanan publik secara menyeluruh, serta meningkatkan transformasi digital dan pengembangan e-government di tingkat nasional dan regional.

Asia adalah wilayah dengan populasi terpadat di dunia, tetapi juga merupakan wilayah yang paling terpecah secara digital di dunia. Negara-negara Asia memiliki konteks politik, budaya, ekonomi, dan sosial yang sangat beragam dan dicirikan oleh tingkat perkembangan ekonomi dan sosial yang berbeda. Beberapa negara di kawasan ini secara aktif terlibat dalam pengembangan dan penerapan teknologi terdepan seperti kecerdasan buatan (AI), IoT, dan robotika, serta telah menjadi yang terdepan dalam pengembangan, penggunaan, dan inovasi teknologi. Namun, sejumlah besar negara di kawasan ini berada di sisi lain kesenjangan digital, dan hingga infrastruktur TIK yang berkembang dengan baik, sumber daya manusia yang memadai, serta sumber daya yang memadai tersedia untuk memobilisasi upaya digitalisasi berskala besar, kecil kemungkinannya negara-negara ini akan mampu mengubah inovasi teknologi menjadi keuntungan pembangunan yang berkelanjutan.

Kesenjangan konektivitas yang mudah diakses, terjangkau, dan dapat diandalkan, terutama untuk Internet broadband, memainkan peran penting dalam memungkinkan transformasi digital. Meskipun penetrasi broadband telah meningkat di kawasan ini, terdapat kesenjangan yang semakin melebar di antara

negara-negara. Republik Korea dan Jepang berada di antara sepuluh negara teratas di dunia dalam hal penetrasi broadband tetap, tetapi sejumlah negara, termasuk Afghanistan, Republik Demokratik Rakyat Laos, Libanon, Myanmar, Pakistan, Tajikistan, Timor Leste, dan Turkmenistan, termasuk di antara negara-negara yang paling tidak terkoneksi di dunia, dengan tingkat penetrasi broadband tetap di bawah 1 persen. Selain itu, 99,8 persen anak muda di Republik Korea telah aktif di Internet setidaknya selama lima tahun, sementara di Pakistan, proporsinya kurang dari 20 persen. Kesenjangan digital berdasarkan gender juga merupakan masalah lain di kawasan ini, karena perempuan dan anak perempuan di banyak negara memiliki lebih sedikit akses dibandingkan laki-laki dan anak laki-laki terhadap Internet broadband serta aplikasi dan layanan yang meningkatkan pengetahuan.

Kesenjangan keterampilan digital. E-government paling efektif bagi mereka yang berpendidikan, karena aplikasi TIK dan e-government memerlukan keterampilan digital yang sesuai. Laporan Internasional Telekomunikasi (ITU) pada tahun 2018 menunjukkan bahwa tingkat pencapaian pendidikan adalah salah satu indikator terkuat kemampuan keterampilan digital; negara-negara dengan populasi yang lebih besar dan pendidikan yang lebih tinggi cenderung memiliki tingkat keterampilan digital yang lebih tinggi.

Akses dan kualitas pendidikan tetap menjadi tantangan di Asia, meskipun indikator yang relevan sangat bervariasi di antara negara-negara. Menurut Indeks Sumber Daya Manusia 2018 dari Bank Dunia, Singapura, Jepang, dan Republik Korea merupakan beberapa negara dengan peringkat tertinggi di antara 157 negara yang dinilai, sementara Afghanistan, Pakistan, dan Yaman (masing-masing berada di peringkat 132, 134, dan 146) berada di posisi terbawah dalam hal pengembangan sumber daya manusia. Pengeluaran pendidikan secara umum dianggap sebagai pengeluaran produktif, tetapi ada kesenjangan yang lebar dalam pengeluaran pemerintah untuk pendidikan di antara negara-negara di kawasan ini; hal ini penting karena pendidikan memainkan peran penting dan beragam dalam membantu negara-negara menavigasi transformasi digital. Pengeluaran untuk pendidikan masih sangat rendah di sejumlah negara berkembang di Asia, termasuk Timor-Leste dan Kamboja, di mana anggaran pendidikan kurang dari 10 persen

dari total pengeluaran pemerintah. Rendahnya tingkat pengembangan sumber daya manusia dan pengeluaran publik untuk pendidikan dapat secara efektif melemahkan pengembangan e-government, karena keterampilan umum dan pendidikan cenderung berkorelasi positif dengan keberhasilan implementasi e-government.

Kesesuaian dalam hukum dan kebijakan. Prioritas peraturan dan kebijakan untuk transformasi digital berbeda-beda di berbagai negara di Asia. Beberapa negara telah aktif dalam mengembangkan strategi melalui berbagai kebijakan pemerintah dan kerangka hukum untuk meningkatkan manfaat transformasi digital dan aplikasi e-government. Kerangka kerja hukum untuk transaksi elektronik, perlindungan data/privasi informasi, dan pencegahan kejahatan siber secara umum membentuk upaya transformasi digital saat ini dan di masa depan di Asia. Dari 47 negara Asia yang dipilih, 87 persen telah memberlakukan undang-undang transaksi elektronik dan 79 persen memiliki undang-undang untuk memerangi kejahatan siber, tetapi hanya 57 persen yang memiliki undang-undang privasi dan kurang dari setengahnya yang mengadopsi undang-undang perlindungan konsumen.

Meskipun ada tantangan, negara-negara di wilayah ini terus maju dalam transformasi digital. Di Indonesia dan Filipina, sistem pendaftaran sosial digital berfungsi sebagai pintu gerbang untuk program perlindungan sosial, dengan bantuan tunai dan bantuan darurat yang dikirimkan langsung ke rumah tangga yang membutuhkan. Sistem pendaftaran digital ini meningkatkan transparansi dan kredibilitas dalam perancangan dan pelaksanaan program perlindungan sosial. Bhutan telah mengintroduksi alat evaluasi online berbasis poin/skor (e-tool) yang mempercepat proses pengadaan Pemerintah, menstandarisasi penilaian proyek, dan mendorong pemilihan proyek investasi publik yang efisien dan transparan. Otoritas pajak di Vietnam telah menerapkan inisiatif e-filing, e-payment, dan e-customs yang meningkatkan pengumpulan dan pengelolaan pajak serta menurunkan biaya kepatuhan wajib pajak. Di Afghanistan, upaya untuk meningkatkan ketergantungan pada transaksi keuangan non-tunai telah bermitra dengan operator seluler Roshan untuk membangun layanan uang seluler,

memungkinkan dana untuk ditransfer dengan cepat melalui jaringan operator ke daerah-daerah terpencil di negara tersebut.

Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) juga digunakan untuk menyediakan layanan publik kepada masyarakat di beberapa negara di Kepulauan Pasifik. Pemerintah telah mengembangkan pendaftaran bisnis online di Tonga, Samoa, dan Vanuatu. Selain itu, mereka juga telah mengimplementasikan layanan perpajakan online di Fiji dan Kepulauan Solomon, sistem aplikasi paspor online di Papua Nugini, referensi online untuk legislasi di Tuvalu, serta pendaftaran kelahiran dan kematian online di seluruh sub-kawasan Pasifik.

Meskipun ada kemajuan, banyak negara di Pasifik masih menghadapi tantangan dalam pengadopsian teknologi digital, terutama dalam pemerintahan dan administrasi publik. Luas Samudra Pasifik memisahkan negara-negara ini, membuat pembangunan infrastruktur dan penyediaan akses broadband menjadi pekerjaan yang rumit dan mahal. Hal ini memengaruhi pengembangan dan adopsi aplikasi dan layanan e-government. Hanya sekitar 50.000 orang (0,4 persen dari 10,9 juta orang) yang terhubung ke layanan broadband tetap pada tahun 2017, dan sembilan negara di kawasan ini masih memiliki tingkat penetrasi broadband tetap di bawah 2 persen. Keterjangkauan akses broadband merupakan masalah bagi banyak orang di Kepulauan Pasifik, seperti di Kiribati, Kepulauan Marshall, Negara Federasi Mikronesia, Papua Nugini, Kepulauan Solomon, Tuvalu, dan Vanuatu, di mana biaya akses broadband seluler setara dengan lebih dari 5 persen pendapatan nasional bruto per kapita. Banyak negara di Kepulauan Pasifik masih belum memiliki legislasi dan peraturan yang memadai untuk TIK dan digitalisasi. Namun, SIDS di kawasan ini telah mulai mengupayakan reformasi peraturan untuk mendukung upaya nasional dan regional dalam memobilisasi dan mengelola perubahan teknologi, meningkatkan standar ekonomi, dan menyediakan layanan TIK yang terjangkau. Beberapa negara seperti Fiji, Papua Nugini, Samoa, Kepulauan Solomon, Tonga, dan Vanuatu telah memperkenalkan langkah-langkah dan kebijakan untuk mendorong persaingan di sektor ini, sementara negara-negara lain masih dalam proses membangun kebijakan dan reformasi sektoral baru.

Negara-negara terus meninjau dan merevisi prioritas pembangunan mereka untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dengan sebaik-baiknya. Pengembangan e-

government dan transformasi digital semakin dianggap sebagai fasilitator dan pendorong utama pembangunan berkelanjutan. Berikut beberapa contoh program transformasi digital di beberapa negara

#### 1. Digital Bangladesh:

- Pada tahun 2009, Bangladesh mengadopsi strategi Digital Bangladesh nasional, yang bertujuan untuk mengubah negara ini menjadi negara yang berkembang secara digital pada tahun 2021 melalui integrasi TIK untuk mendukung tata kelola pemerintahan yang baik, penegakan hukum, lapangan kerja, dan pertumbuhan.

#### 2. Digital India:

- Pada tahun 2015, Pemerintah India meluncurkan program Digital India dengan tujuan menjembatani kesenjangan antara daerah perkotaan dan pedesaan dengan mempromosikan investasi di bidang infrastruktur digital, mendorong literasi digital, dan memperluas penyediaan layanan online[1][2].

#### 3. Digital Malaysia:

- Pada tahun 2012, Digital Malaysia secara resmi diluncurkan sebagai program transformasi negara, yang dirancang untuk mendorong transisi negara menuju ekonomi digital yang maju.

#### 4. Digital Kazakhstan:

- Diprakarsai oleh Pemerintah untuk diimplementasikan selama periode 2018-2022, Digital Kazakhstan bertujuan untuk mempercepat pembangunan ekonomi negara, meningkatkan kualitas hidup penduduk, dan menciptakan kondisi yang diperlukan untuk transisi menuju ekonomi digital.

#### 5. Inisiatif Asia-Pacific Information Superhighway (AP-IS):

- Di tingkat regional, ESCAP meluncurkan inisiatif AP-IS sebagai pelengkap inisiatif nasional. Inisiatif ini mendorong pengembangan jaringan broadband regional tanpa batas yang akan meningkatkan keterjangkauan, keandalan, ketahanan, dan cakupan Internet broadband dan dengan demikian mengatasi kesenjangan digital di dalam dan di antara negara-negara di Asia dan Pasifik.

Dengan demikian, negara-negara di berbagai wilayah sedang berupaya meningkatkan aksesibilitas sektor publik dan mempromosikan pengembangan e-government untuk mendukung pembangunan berkelanjutan.

Upaya digitalisasi nasional dan regional yang telah dilakukan, serta strategi digital yang sedang dikembangkan untuk pertumbuhan di masa depan, menunjukkan komitmen kuat untuk memanfaatkan potensi teknologi baru untuk mendukung pembangunan berkelanjutan. Meskipun masih ada jalan panjang di depan, pendekatan nasional/intraregional/interregional yang terintegrasi terhadap transformasi digital mulai menunjukkan hasil di banyak daerah. Dalam era yang semakin tergantung dan berubah cepat (yang sebagian besar dipicu oleh kemajuan teknologi digital), memperkuat kerja sama digital dan kemitraan lintas batas merupakan cara terbaik untuk menghadapi tantangan dan peluang yang relevan.

#### E-Government Lokal: Membangun Kota dan Pemukiman yang Cerdas

Inovasi teknologi telah mengubah tradisi dan struktur masyarakat dengan cepat. Teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah menjadi sangat penting dalam interaksi antara pemerintah dan masyarakat. Banyak yang setuju bahwa TIK dapat meningkatkan kualitas layanan, meningkatkan efisiensi lembaga publik, menjangkau masyarakat secara luas, meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, memfasilitasi interaksi elektronik, dan mengurangi korupsi. Namun, karena teknologi berkembang sangat cepat, sangat penting untuk terus mengikuti perkembangan digital. Oleh karena itu, penelitian yang lebih mendalam diperlukan untuk memahami lebih baik peran TIK di era global dan bagaimana pemerintah dan lembaga publik dapat menggunakan teknologi digital dengan efektif untuk mencapai tujuan pembangunan mereka.

Pemerintah menggunakan teknologi digital untuk memperkuat administrasi publik di semua tingkatan, meningkatkan penyediaan layanan, dan memperbaiki proses internal. Integrasi TIK memungkinkan warga untuk berpartisipasi dalam lembaga dan isu publik dengan cara yang lebih luas, baik di tingkat nasional maupun lokal. Meskipun pentingnya pemerintah daerah sering diabaikan, organisasi internasional seperti yang disoroti dalam Agenda Baru Perkotaan, mengakui bahwa kontribusi pemerintah daerah dalam menentukan dan melaksanakan kebijakan sama pentingnya dengan pemerintah nasional."

Pemerintah daerah semakin memanfaatkan teknologi digital untuk berbagai tujuan. Banyak yang menggunakan TIK untuk menyebarkan informasi publik, membagikan rincian rencana dan tujuan, serta operasi harian, serta

menawarkan layanan yang termasuk mekanisme interaksi dengan pemerintah daerah. Platform digital juga digunakan untuk penjangkauan yang lebih luas, mempromosikan pariwisata lokal, dan melakukan pemasaran kreatif. TIK memainkan peran penting dalam memfasilitasi komunikasi dan konsultasi, memungkinkan berbagai pemangku kepentingan untuk berinteraksi dan berpartisipasi dalam tata kelola pemerintahan daerah dan pengambilan keputusan. Digitalisasi menawarkan peluang yang lebih luas bagi berbagai aktor untuk terlibat dalam komunikasi dan kolaborasi internal, meningkatkan efisiensi secara keseluruhan dengan cara yang ramah terhadap lingkungan.

Masyarakat cenderung lebih banyak berinteraksi langsung dengan pemerintah daerah, yang menempatkan pemerintah daerah pada posisi unik untuk menanggapi kebutuhan dan keprihatinan warga. Kedekatan dengan masyarakat lokal ini menjadi inti dari wacana mengenai peran yang harus dimainkan oleh pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat di wilayah yurisdiksinya. Masyarakat sering kali lebih tertarik pada apa yang terjadi di komunitas lokal mereka karena pemerintah daerah berurusan langsung dengan isu-isu yang mempengaruhi kehidupan sehari-hari mereka di berbagai bidang seperti pendidikan, layanan sosial, dan manajemen kota. Ada rasa memiliki dan kepemilikan, dan penduduk setempat sering diberi kesempatan untuk melihat hasil nyata dari interaksi dan keterlibatan mereka dengan pemerintah daerah. Warga mencari informasi dan penyelesaian masalah secara langsung ke pemerintah daerah. Dalam beberapa situasi, warga berusaha untuk lebih dekat dengan pemerintah daerah karena mereka ingin lebih terlibat dalam isu-isu publik. Sering kali terdapat hubungan yang erat antara ketiga pendorong tersebut; masyarakat mungkin membutuhkan informasi agar mereka dapat lebih terlibat dan berpartisipasi secara langsung dalam menyelesaikan masalah.

Pengembangan e-government merupakan agenda politik yang penting, namun penekanannya terutama pada prioritas dan kemajuan nasional, seperti yang dibuktikan dengan banyaknya inisiatif dan publikasi regional dan internasional yang menilai pertumbuhan dan efektivitas e-government di tingkat negara. Terdapat mekanisme yang mapan untuk menilai kemajuan dalam pengembangan e-government nasional, namun penilaian terhadap kematangan e-government

daerah masih dalam tahap awal dan masih relatif jarang dilakukan. Kota pada dasarnya adalah kumpulan jaringan manusia, sosial, ekonomi, dan budaya, dan merupakan tempat di mana rasa memiliki dan kebersamaan dapat dipupuk serta di mana proses publik yang mendukung kohesivitas sosial dan pembangunan dapat dioptimalkan dan dibuat lebih efisien dan berdaya guna. Untuk mencapai tujuan ini, perhatian yang lebih besar harus diberikan untuk menilai kehadiran online pemerintah daerah di kota-kota, sebuah aspek mendasar dari e-government. Titik awal yang logis adalah menilai peran kota sebagai penyedia layanan dan memeriksa portal kota sebagai mekanisme utama untuk e-government dalam konteks tersebut.

Tantangan-----

Pengembangan e-government lokal menawarkan banyak peluang untuk membuat kota dan pemukiman manusia menjadi inklusif, aman, tangguh, dan berkelanjutan (SDG 11). Namun, proses transformasi digital dan integrasi teknologi baru dalam struktur pemerintahan di tingkat kota atau kotamadya juga dapat menimbulkan beberapa tantangan dan risiko besar.

Infrastruktur TIK yang tidak memadai dan biaya teknologi yang tinggi merupakan dua tantangan utama dalam transformasi digital dan pengembangan e-government di tingkat lokal. Banyak kota, terutama di negara berkembang, menghadapi kesulitan dalam menerapkan teknologi baru karena infrastruktur TIK yang tidak memadai. Bandwidth yang lemah dan kecepatan internet yang rendah menghalangi kota untuk memanfaatkan teknologi terdepan secara maksimal. Infrastruktur canggih dan sistem pendukung diperlukan untuk transfer, analisis, dan pemrosesan data secara instan yang dikumpulkan melalui teknologi inovatif seperti AI, IoT, AV, dan VR untuk manajemen operasi kota yang efisien. Dengan infrastruktur TIK yang kuat serta perangkat keras dan perangkat lunak yang sesuai, pemerintah daerah akan memiliki alat yang mereka butuhkan untuk mempercepat pengembangan e-government, membangun kota pintar, dan memecahkan masalah perkotaan seperti polusi udara dan kemacetan lalu lintas.

Biaya tinggi yang terkait dengan penyebaran dan penerapan teknologi baru merupakan tantangan serius lainnya bagi pemerintah daerah. Sebagai contoh, memperkenalkan VR atau AR untuk mempromosikan pariwisata kota sering kali

tidak memungkinkan, terutama di negara berkembang, karena teknologi ini mahal. Kurangnya sumber daya keuangan untuk investasi modal dalam teknologi baru dapat menjadi hambatan yang signifikan untuk implementasi inisiatif e-government. Meskipun anggaran publik menanggung biaya pengembangan e-government lokal, ada juga biaya yang ditanggung oleh penduduk lokal, seperti langganan Internet broadband tetap atau bergerak untuk dapat memanfaatkan layanan publik online. Keterjangkauan internet sering menjadi masalah, terutama di negara-negara berkembang berpenghasilan rendah. Ketika akses Internet mahal dan tingkat penetrasi Internet rendah, lebih sedikit orang yang bisa mendapatkan manfaat dari layanan elektronik meskipun ditawarkan. Hambatan lain dalam konteks ini mungkin termasuk mahalnya perangkat elektronik atau kurangnya sinyal Internet yang kuat di daerah-daerah terpencil.

Platform layanan komputasi awan dapat menawarkan skala ekonomis untuk kota-kota kecil dan menengah, yang dapat berlangganan atau menyewa layanan yang sesuai daripada membeli perangkat keras dan perangkat lunak yang relevan; hal ini sangat ekonomis jika layanan tersebut digunakan secara bersama-sama dan terkoordinasi. Cara lain untuk mengurangi biaya dan memperkuat pengembangan e-government (termasuk dukungan untuk proyek-proyek "kota pintar") adalah melalui peningkatan kolaborasi dengan sektor swasta. Proyek e-government lokal sebenarnya dapat mendorong inovasi di kalangan usaha kecil dan menengah (UKM). Di Tel Aviv, pemerintah telah mengadopsi paradigma bottom-up, berorientasi proyek untuk inisiatif kota pintarnya, dan ketergantungan pada proyek-proyek berskala kecil yang ramping telah membuat proses pengembangan menjadi lebih mudah untuk dikelola oleh kota.

Langkah-langkah juga dapat diambil untuk mengurangi biaya bagi pengguna. Akses ke layanan elektronik dapat difasilitasi melalui penggunaan fasilitas umum yang ada seperti perpustakaan, balai kota, lembaga pendidikan dan kios, dan akses Wi-Fi dapat disediakan atau diperluas di ruang publik seperti stasiun transportasi, taman, dan rumah sakit. Lebih dari 260 stasiun London Underground (Tube) dan 79 stasiun London Overground menawarkan Wi-Fi gratis untuk memberikan informasi yang dibutuhkan penduduk dan pengunjung saat mereka berkeliling kota. Transport for London, badan pemerintah yang

bertanggung jawab atas sistem transportasi umum kota, membuat Facebook TravelBot (aplikasi bertenaga kecerdasan buatan) untuk memberikan informasi langsung kepada pengguna mengenai rute bus, halte terdekat, waktu kedatangan, peta, dan kemampuan untuk mengecek laporan status Tube dan jalur kereta api yang terus diperbarui. TravelBot dapat mengarahkan pengguna ke agen layanan pelanggan jika diperlukan informasi yang lebih rinci.

Lembaga-lembaga pemerintah daerah menggunakan sejumlah alat, termasuk ponsel dan jaringan media sosial, untuk menyebarkan informasi dan berinteraksi dengan masyarakat. Melalui teknologi, pemerintah daerah dapat mengungkapkan informasi yang berguna dan tepat waktu (seperti keputusan dewan, informasi keuangan publik, dan notulen rapat) dalam format yang sesuai. Adopsi teknologi seluler memfasilitasi transformasi e-government (penyediaan layanan publik secara online) menjadi smart government (memanfaatkan data untuk mengambil keputusan).

Ancaman terhadap privasi dan keamanan semakin meningkat karena teknologi canggih yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data aktivitas dan pergerakan orang. Misalnya, dalam manajemen kota yang cerdas, sensor dan kamera dipasang di berbagai lokasi strategis untuk mengumpulkan dan mengirimkan data dalam jumlah besar. Penggunaan teknologi pengenalan wajah masih menjadi kontroversi karena dapat dianggap sebagai ancaman terhadap privasi dan keamanan masyarakat. Namun, beberapa cara dapat dilakukan oleh kota-kota untuk mengatasi kekhawatiran tersebut.

Contohnya, ketika Departemen Kepolisian Chula Vista (CVPD) di California memperkenalkan program drone, perhatian khusus diberikan untuk mengatasi kekhawatiran masyarakat tentang kebebasan sipil mereka dan hak publik atas privasi sehubungan dengan operasi drone. Sebelum implementasi program, informasi yang akurat disebarluaskan dan berbagai diskusi diadakan melalui berbagai media untuk memungkinkan masyarakat mengekspresikan keprihatinan mereka tentang privasi pribadi mereka dan memberikan umpan balik. Setelah melalui diskusi dan perdebatan yang panjang, dan dengan jaminan bahwa privasi akan dilindungi, CVPD mengimplementasikan program tersebut.

Keamanan data merupakan faktor kunci dalam keberhasilan dan ketahanan e-government lokal. Data dapat diakses dan dieksploitasi oleh penyerang untuk mendapatkan informasi publik dan pribadi yang sensitif, dan pemerintah kota dapat terpapar pada risiko pencurian, penipuan, dan sabotase. Oleh karena itu, pemerintah daerah perlu mengadopsi peraturan yang komprehensif dan terintegrasi dengan baik, menerapkan strategi dan protokol keamanan dan privasi yang solid, serta menggunakan pendekatan teknis yang tepat dan alat yang dapat diandalkan untuk mengatasi masalah keamanan data dan perlindungan privasi yang ditimbulkan oleh teknologi yang sedang berkembang.

Kurangnya tenaga kerja terampil dan proses birokrasi yang rumit dapat menghambat implementasi e-government lokal. Untuk mewujudkan manfaat potensial dari e-government lokal, pemerintah daerah harus memiliki cukup pegawai yang cakap dan berkualitas untuk mengelola proyek dan inisiatif e-government, serta operasional sehari-hari. Meningkatkan literasi digital dan akuisisi keterampilan elektronik di antara karyawan yang ada dan calon karyawan adalah prioritas penting untuk penyediaan layanan elektronik. Hal ini dapat dicapai melalui berbagi pengetahuan dan pelatihan silang di antara kota/kabupaten, dengan dukungan dari ahli hukum dan teknologi di sektor swasta dan masyarakat sipil.

Menyediakan layanan publik secara online dapat mengurangi biaya transaksi dan menyederhanakan prosedur birokrasi yang memakan waktu, terutama bagi pemerintah daerah. Aplikasi teknologi dapat menyederhanakan interaksi antara entitas pemerintah dan pengguna, serta digunakan untuk meningkatkan operasi e-government internal. San Francisco telah memperkenalkan chatbot pengadaan (PAIGE) untuk penggunaan internal guna memandu karyawan melalui proses pengadaan, menggantikan kebingungan dengan panduan yang jelas. Digitalisasi layanan pemerintah daerah meningkatkan efisiensi dengan mengurangi kesalahan dan waktu yang dihabiskan untuk melakukan tugas-tugas yang berulang-ulang.

Evolusi teknologi yang cepat menciptakan potensi untuk layanan baru yang inovatif. Aplikasi teknologi yang sedang berkembang seperti chatbot yang digerakkan oleh AI dapat membantu pemerintah daerah meningkatkan penyediaan

layanan bagi penduduk, bisnis, dan pengunjung, serta digunakan untuk merampingkan operasi dan manajemen tenaga kerja internal. Contohnya, chatbot Rammas yang digunakan di Dubai langsung merespons pertanyaan dari berbagai pemangku kepentingan.

Kesenjangan digital dapat memperlebar dengan perkembangan teknologi baru di antara kota-kota. Kesenjangan digital berasal dari ketidaksetaraan sosial ekonomi yang luas, dengan akar utamanya berada pada kesenjangan ekonomi dan sosial antara negara, kelompok, dan individu, yang berdampak pada kemampuan mereka untuk mengakses dan menggunakan TIK. Langkah awal untuk mengatasi kesenjangan digital adalah mengatasi ketidaksetaraan. Pemerintah kota Wina telah melaksanakan lebih dari 60 proyek peka gender, menjadikan kota ini lebih aman dan nyaman bagi perempuan dengan mengintegrasikan pengarusutamaan gender ke dalam desain proyek perkotaan, seringkali dengan biaya tambahan yang minimal. Proyek peka gender lainnya yang dilaksanakan oleh pemerintah setempat berkaitan dengan pekerjaan, pendidikan, budaya, dan waktu luang.

Banyak kota di negara-negara berpenghasilan rendah memiliki sumber daya yang terbatas, infrastruktur TIK yang lemah, dan kapasitas keterampilan yang tidak memadai, sehingga tidak dapat memanfaatkan sepenuhnya teknologi yang sedang berkembang untuk mendukung inisiatif transformasi digital mereka. Isolasi dapat merusak transformasi digital; pemerintah daerah yang mencoba menangani tantangan teknologi dan sosial ekonomi yang sangat kompleks yang dihadapi kota secara sendirian akan kesulitan mencapai kemajuan yang memadai. Kemitraan menghasilkan solusi yang lebih terintegrasi dan berkelanjutan yang menawarkan kesempatan kepada pemerintah daerah untuk meningkatkan kota mereka dan memenuhi kebutuhan penduduk setempat, sehingga sangat penting untuk mengembangkan model kolaboratif untuk memfasilitasi pertukaran pengetahuan dan solusi inovatif. Berbagi inisiatif, aplikasi, kebijakan, dan pengalaman kota serta replikasi praktik terbaik dapat berkontribusi pada pembangunan ekonomi dan sosial di kota-kota lain, terutama di negara-negara berkembang. Inisiatif Berbagi Kebijakan Seoul adalah contoh yang sangat baik dari kesiapan sebuah kota untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan pelajaran yang didapat. Di Eropa, universitas-universitas di Tallin dan Helsinki bekerja

sama dalam kerangka kerja proyek Talsinki untuk membangun pusat keunggulan global pertama di dunia yang berfokus pada pengembangan kapasitas penelitian tingkat tinggi dan solusi inovatif untuk kota pintar lintas batas. Salah satu strategi utamanya adalah memanfaatkan keahlian kewirausahaan lokal melalui keterlibatan 30 perusahaan patungan berbasis pengetahuan Estonia-Finlandia dalam desain dan implementasi kota pintar. Inisiatif bersama ini akan membantu mengurangi kesenjangan digital dan meningkatkan kemampuan kota dalam menghadapi tantangan teknologi dan sosial ekonomi.

Contoh hasil riset kualitas e-government di Sidoarjo dan kualitasnya

Berdasarkan penelitian tentang E-government 2.0 Sebagai *Media Relation* Antara Pemerintah dengan Masyarakat di Kabupaten Sidoarjo, maka diperoleh kesimpulan bahwa website Kabupaten Sidoarjo yakni [www.sidoarjokab.go.id](http://www.sidoarjokab.go.id) adalah *media relation* antara pemerintah dengan masyarakat tidak berjalan sesuai dengan yang di harapkan.

1. Hasil penelitian berdasarkan penerapan standart isi memiliki skor rata-rata sebesar 49,44% dan termasuk dalam kategori kurang lengkap. Hal ini dikarenakan dari sepuluh website terdapat dua SKPD yang masih dalam upaya perbaikan yaitu Bakesbangpol dan Kecamatan Wonoayu. Selain itu tidak lengkapnya penerapan standar isi pada SKPD dipengaruhi oleh adanya upaya pengembangan website berbasis SID pada Kecamatan Tarik.
2. Hasil penilaian dari ketersediaan sarana media social, berupa facebook, twitter dan *channel* youtube maka dapat diketahui sebanyak enam website tidak memiliki sarana media sosial diantaranya: Disosnaker, Kecamatan Sidoarjo, Kecamatan Wonoayu, Kecamatan Krian, Kecamatan Tarik dan Kecamatan Prambon. Sedangkan tiga website memiliki nilai yang sama yakni BPPT, Disporabud dan Bakesbangpol dengan nilai sebesar 33.33% sehingga masuk dalam kategori kurang lengkap. Skor tertinggi dimiliki oleh website Bappeda dengan perolehan skor 66.66% dengan kategori Cukup lengkap.

3. Hasil dari penyebaran angket menunjukkan bahwa skor tertinggi sesuai dengan pernyataan bahwa halaman website didesain mudah untuk dipahami informasinya dengan nilai sebesar 87.6% masuk dalam kategori sangat baik. Sedangkan website dapat digunakan untuk melakukan transaksi secara *on-line* memiliki presentase terendah yakni dengan perolehan nilai 61.6% atau termasuk dalam kategori baik.
4. Berdasarkan dari hasil penelitian yang mencangkup standarisasi isi website, penilaian responden, dan ketersediaan link maka dapat disimpulkan seluruh website SKPD telah menyediakan media relasi sesuai dengan kebijakan tentang keterbukaan informasi publik. Tetapi tidak semua SKPD menjalankan sistem media relasi dengan maksimal, diantaranya minim halaman yang berfungsi sebagai media interaksi. Selain itu respon yang di berikan oleh pihak instansi masih tergolong lambat, hal ini dibuktikan dengan keterangan beberapa hasil wawancara yang memaparkan bahwa kurang maksimalnya kinerja SDM pada tiap instansi terkait.

(edit kotak)

Hasil perhitungan distribusi frekuensi jawaban responden diperoleh bahwa rata-rata jawaban responden ialah 80.28%, termasuk dalam kategori baik. Mudah dibaca dan pemahaman informasinya 88%. Mudah memahami isi informasi 87.6%. Mudah dioprasikan 84.8%. Proses download cepat 80.8%. Informasi akurat 79.2%. Informasi relevan 82%. Sesuai kebutuhan 80.4%. Kenyamanan berkomunikasi 80%. Terdapat perlindungan kerahasiaan identitas 82.8%. Terdapat interaksi 78%. Terdapat respon permintaan informasi 80%. Terdapat informasi penyampaian 80%. Memiliki estetika 79.6%. Di desain kreatif 82.4%. Di desain inovatif 81.6%. Di desain unik 79.6%. Memiliki daya tarik 80%. Dapat digunakan transaksi 61.6%. berbiaya murah 75.2%. digunakan sebagai pencitraan 73.2%. Respon permintaan informasi, pertanyaan dan komentar 82.4%. Merespon cepat 80.8%. Respon pasti 80.4%. pencitraan Pemkab 86%. Presentase tertinggi yakni halaman website didesain mudah untuk dipahami informasinya dengan nilai sebesar 87.6% masuk dalam kategori sangat

baik. Sedangkan website dapat digunakan untuk melakukan transaksi secara *on-line* memiliki presentase terendah yakni dengan perolehan nilai 61.6% atau termasuk dalam kategori baik.

**Tabel 1. 4** Kualitas *e-government 2.0*

No	Daftar pertanyaan	Skor	Presentase (%)
1	Halaman web didesain untuk mudah dibaca dan di pahami informasinya.	220	88
2	Halaman web didesain mudah untuk dipahami informasinya.	219	87,6
3	Website mudah dalam pengoprasian.	212	84,8
4	Proses download informasinya dapat berjalan cepat.	202	80,8
5	Informasi yang tersedia sangat akurat.	198	79,2
6	Informasi yang tersedia sangat relevan.	205	82
7	Informasi yang tersedia sesuai dengan kebutuhan.	201	80,4
8	Saat berkomunikasi dengan pemerintah terasa kenyamanannya.	201	80
9	Terdapat perlindungan kerahasiaan identitas pribadi.	207	82,8
10	Terdapat interaksi komunikasi antara pengguna dengan pemerintah melalui <i>website</i> .	195	78
11	Pemerintah memberikan respon terhadap permintaan informasi oleh pengguna melalui <i>website</i> .	200	80
12	Pemerintah memberikan respon terhadap penyampaian informasi oleh pengguna melalui.	200	80
13	<i>Website</i> memiliki estetis.	199	79,6
14	<i>Website</i> di desain dengan kreatif.	206	82,4
15	<i>Website</i> di desain dengan inovatif.	204	81,6
16	<i>Website</i> di desain dengan unik.	199	79,6

17	<i>Website</i> memiliki daya tarik bagi pengguna untuk sering berkunjung.	200	80
18	<i>Website</i> dapat digunakan untuk melakukan transaksi secara <i>on-line</i> .	154	61,6
19	<i>Website</i> memberikan keuntungan yang relative seperti berbiaya murah.	188	75,2
20	<i>Website</i> digunakan untuk melakukan pencitraan pemerintah.	183	73.2
21	Terdapat respon pemerintah terhadap permintaan informasi,pertanyaan,dan komentar masyarakat.	206	82,4
22	Respon yang dilakukan pemerintah melalui <i>website</i> dilakukan dengan cepat.	202	80,8
23	Respon yang diberikan pemerintah melalui <i>website</i> dilakukan dengan pasti.	201	80,4
24	Dengan adanya <i>website</i> citra PEMKAB Sidoarjo akan semakin baik.	215	86
	TOTAL	4817	1926,8
	RATA-RATA	200,7	80,28
	KATEGORI		BAIK

Hasil diatas diperoleh melalui penyebaran angket kepada 50 responden.di lain sisi peneliti juga memberikan penilaian berbeda mengenai website 10 SKPD, penilaian ini diperoleh berdasarkan kondisi website saat ini. Penilaian dapat dijabarkan sebagai berikut:

**Tabel 1. 5** Hasil perhitungan

No	Nama situs	Skor	Keterangan
1.	Dinas sosial dan ketenagakerjaan	Bobot skor = 10 $\frac{55.55}{18} \times 100\% =$	Cukup lengkap
2.	BPPT	Bobot skor = 12 $\frac{66,66}{18} \times 100\% =$	Cukup lengkap

3.	Disporabud	Bobot skor = 10 $\frac{55,55}{18} \times 100\% =$	Cukup lengkap
4.	Bappeda	Bobot skor = 12 $\frac{66,66}{18} \times 100\% =$	Cukup lengkap
5.	Bakesbangpol	Bobot skor = 0 $\frac{0}{18} \times 100\% = 0$	Tidak lengkap
6.	Kecamatan sidoarjo	Bobot skor = 6 $\frac{33,33}{18} \times 100\% =$	Kurang lengkap
7.	Kecamatan wonoayu	Bobot skor = 7 $\frac{50}{18} \times 100\% =$	Kurang lengkap
8.	Kecamatan krian	Bobot skor = 13 $\frac{72,22}{18} \times 100\% =$	Cukup lengkap
9.	Kecamatan Prambon	Bobot skor = 11 $\frac{61,11}{18} \times 100\% =$	Cukup lengkap
10.	Kecamatan tarik	Bobot skor = 6 $\frac{33,33}{18} \times 100\% =$	Kurang lengkap
	Total Skor	494,41	
	Skor rata-rata	49,44%	Kurang lengkap

Dari tabel perbandingan di atas dapat diketahui bahwa masih banyak data yang dibutuhkan bagi sistem informasi belum dipenuhi secara maksimal oleh sepuluh SKPD di atas. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa skor terendah dimiliki oleh website Bakesbangpol dengan total skor 0. Hal ini terjadi karena kondisi website saat ini masih non aktif dan juga masih dalam tahap upaya perbaikan. Sedangkan skor tertinggi dimiliki oleh website Kecamatan Krian dengan

perolehan skor 72.22% hal ini terjadi karena berdasarkan penilaian dari 9 standar isi sebagian besar kategori telah diterapkan pada website.

#### **k. Pembahasan**

##### **1. Standart isi e-government 2.0**

Standar isi pada e-government menjadi penentu kualitas pelayanan yang dilakukan pemerintah terhadap masyarakat. Berdasarkan penyebaran angket dapat diketahui bahwa skor rata-rata standart isi pada 10 SKPD sebesar 48.33 dan termasuk dalam kategori tidak lengkap.

##### **2. Selayang Pandang**

Selayang pandang merupakan halaman pada website yang memberikan informasi secara singkat tentang keberadaan daerah yang bersangkutan (sejarah, mottodaerah, lambang dan arti lambang, lokasi dalam bentuk peta, visi dan misi). Berdasarkan penelitian yang dilakukan maka dapat diketahui sebanyak 7 SKPD masuk kedalam kategori lengkap, baik berdasarkan ketersediaan link maupun informasi yang dimuat. 7 link tersebut antara lain : Dinas Sosial dan Ketenagakerjaan (Disosnaker), BPPT (Badan Pelayanan Perijinan Terpadu), Bappeda (Badan Perencanaan Pembangunan daerah), Kecamatan Wonoayu, Kecamatan Krian, Kecamatan Prambon dan Kecamatan Tarik. Sedangkan pada website Disporabudpar (Dinas Pemuda Olahraga Budaya dan Pariwisata) termasuk dalam kategori tidak lengkap karena hanya memiliki link serta minim informasi yang menjelaskan gambaran umum mengenai Dinas terkait dan dua website yakni Bakesbangpol (Badan Kesatuan Bangsa dan politik) serta Kecamatan Sidoarjo tidak memiliki informasi apapun, baik berupa link maupun informasi lain. Bakesbangpol termasuk dalam kategori tidak ada karena memang untuk saat ini website tidak bisa di akses karena masih mengalami gangguan pada server.

### 3. Info Kepala Daerah

Informasi kepala daerah merupakan halaman yang khusus digunakan untuk menjelaskan struktur organisasi yang ada di Pemerintah Daerah bersangkutan (eksekutif, legislatif) beserta nama, alamat, telepon, e-mail dari pejabat daerah. Namun berdasarkan penelitian yang dilakukan secara langsung maka peneliti mendapatkan dua website yang memiliki akses ke halaman info kepala daerah diantaranya : Dinas Sosial dan Ketenagakerjaan serta Bappeda, dalam menyertakan informasi tersebut tiap SKPD memiliki teknik penyajian yang sama, yakni menyajikan informasi dengan menggunakan tabel dengan isi nama pejabat serta jabatan yang disandang saat ini. Sedangkan tiga website termasuk dalam kategori yang tidak lengkap diantaranya Disporabudpar yang menyajikan link tanpa informasi apapun di dalamnya, sedangkan Kecamatan Wonoayu memiliki informasi singkat yakni menampilkan gambar serta nama Camat saja tanpa informasi apapun dan yang terakhir ialah Kecamatan Krian, dalam hal ini kecamatan Krian menyediakan Link namun biodata yang tersedia hanyalah biodata kepala desa yang terdapat di Kecamatan Krian. Dan juga terdapat lima SKPD yang tidak memiliki informasi apapun yakni : BPPT, Bakesbangpol, Kecamatan Sidoarjo, Kecamatan Prambon dan Kecamatan Tarik. Dalam hal ini website Bakesbangpol masih berstatus non aktif sehingga tidak dapat memunculkan informasi apapun.

### 4. Susunan Organisasi

Susunan organisasi merupakan suatu susunan komponen atau unit kerja dalam sebuah organisasi yang menunjukkan informasi tentang pembagian kerja serta fungsi pada tiap bagian. Berdasarkan kondisi saat ini terdapat tujuh SKPD yang memiliki informasi terkait susunan organisasi secara lengkap baik bagan maupun nama pejabat serta jabatan saat ini. Tujuh website tersebut yakni : Disosnaker, BPPT, Disporabud,

Kecamatan Sidoarjo, Kecamatan Krian, Kecamatan Prambon, dan Kecamatan Tarik. Sedangkan pada dua website tergolong dalam kategori tidak lengkap yaitu Bappeda, hanya memunculkan informasi secara umum mengenai tugas dan kewajiban di tiap-tiap bidang tanpa ada informasi nama pejabat. Kemudian website Kecamatan Wonoayu. Pada website tersebut hanya tersedia link/ menu struktur organisasi tanpa ada informasi apapun yang dimuat didalamnya. Satu website terakhir ialah website Bakesbangpol, sama seperti pernyataan sebelumnya website bakesbangpol masih berstatus non aktif hingga saat ini sehingga tidak dapat memunculkan informasi apapun.

#### 5. Letak Geografi

Letak geografi merupakan halaman yang menjelaskan mengenai kondisi geografi suatu wilayah baik luas wilayah maupun batas wilayah. Namun dari sepuluh SKPD terdapat tujuh SKPD masuk dalam kategori tidak lengkap yakni : Disosnaker, BPPT, Disporabudpar, Bappeda, Bakesbangpol, Kecamatan Sidoarjo, dan Kecamatan Prambon. Sedangkan Kecamatan Wonoayu masuk dalam kategori tidak lengkap, karena website hanya menyajikan informasi mengenai jarak tempuh antara Kecamatan Wonoayu hingga Kabupaten Sidoarjo, tidak ada informasi apapun mengenai luas wilayah dan lain sebagainya. Dan terdapat dua website yang masuk dalam kategori lengkap yakni Kecamatan Krian dan Kecamatan Tarik.

#### 6. Peta Wilayah

Peta wilayah merupakan halaman yang Menyajikan batas administrasi wilayah dalam bentuk peta. Dari sepuluh website sebanyak tujuh website masuk dalam kategori lengkap. Pada penyajian peta dari tujuh website tersebut terdapat empat SKPD yang menggunakan Google Maps sedangkan satu SKPD menggunakan Google Visitor sedangkan dua diantaranya menggunakan gambar peta. Tujuh website tersebut yakni : Disosnaker, BPPT, Disporabud, Bappeda, Kecamatan Sidoarjo,

Kecamatan Krian, Kecamatan Prambon. Pada website Kecamatan Wonoayu termasuk dalam kategori tidak lengkap karena hanya menyediakan link dan halaman peta saja tanpa memunculkan gambar apapun.terdapat dua SKPD yakni Bakesbangpol dan Kecamatan Tarik masuk dalam kategori tidak lengkap karena tidak menyediakan informasi apapun baik berupa link,halaman atau informasi lain.

#### 7. Berita Aktual

Merupakan salah satu halaman website yang digunakan untuk memuat informasi terkait kegiatan yang terjadi di lingkungan SKPD. Adapun dari sepuluh SKPD sebanyak delapan SKPD masuk dalam kategori lengkap, sepuluh SKPD yaitu: Disosnaker, BPPT, Disporabud, Bappeda, Kecamatan Sidoarjo, Kecamatan Wonoayu, Kecamatan Krian dan Kecamatan prambon. Sedangkan dua SKPD lainnya termasuk dalam kategori tidak lengkap yakni Bakesbangpol dan Kecamatan Tarik. Dalam hal ini Bakesbangpol masuk dalam kategori tidak lengkap karena masih dalam status non aktif sedangkan pada website Kecamatan Tarik memang tidak tersedia Link, menu maupun halaman

#### 8. Peraturan/Kebijakan Daerah

Merupakan halaman yang disediakan untuk Menjelaskan Peraturan Daerah (Perda) yang telah dikeluarkan oleh Pemerintah Daerah bersangkutan.Melalui situs web pemerintah daerah inilah semua Perda yang telah dikeluarkan dapat disosialisasikan kepada masyarakat luas. Dalam hal ini terdapat tiga website yang menyediakan halaman untuk informasi terkait peraturan/kebijakan daerah diantaranya website Bappeda,BPPT dan Disporabud, sedangkan tujuh website yakni Disosnaker, Bakesbangpol, Kecamatan Sidoarjo, Kecamatan Wonoayu, Kecamatan Krian, Kecamatan Prambon dan Kecamatan Tarik.

#### 9. Informasi Lain Terkait Penyelenggaraan Pemerintah Daerah

Merupakan halaman yang menyajikan informasi terkait rencana pemerintah mengenai pembangunan infrastruktur maupun non infrastruktur dalam sistem pemerintahan. Dalam hal ini terdapat tujuh website yang masuk dalam kategori tidak lengkap yakni : Disosnaker,

BPPT, Disporabudpar, Bappeda, Bakesbangpol, Kecamatan Sidoarjo, serta Kecamatan Prambon. Dan terdapat tiga website masuk dalam kategori tidak lengkap yakni hanya menyediakan link tanpa memiliki informasi apapun di dalamnya sedangkan pada website kecamatan krian hanya memberikan informasi seputar permasalahan pada kecamatan krian tanpa keterangan lebih lanjut mengenai rencana perbaikan.

#### 10. Buku Tamu

Tempat untuk menerima masukan dari pengguna situs web pemerintah daerah bersangkutan, selain itu buku tamu juga digunakan untuk melihat data (nama, keperluan/tujuan akses, data pribadi). Dari sepuluh website hanya satu SKPD yang memiliki buku tamu yakni Kecamatan Prambon. Namun untuk saat ini website Kecamatan Prambon masih dalam tahap pengembangan sehingga akses internet utama/ server dimatikan untuk sementara.

#### 11. Kualitas Website Berdasarkan Bentuknya

Pada pembahasan mengenai penilaian bentuk website pada tiap SKPD dilakukan dengan menyebarkan angket dengan hasil sebagai berikut.

Hasil perhitungan distribusi frekuensi jawaban responden diperoleh bahwa rata-rata jawaban responden ialah 80.28%, termasuk dalam kategori baik. Mudah dibaca dan pemahaman informasinya 88%. Mudah memahami isi informasi 87.6%. Mudah dioperasikan 84.8%. Proses download cepat 80.8%. Informasi akurat 79.2%. Informasi relevan 82%. Sesuai kebutuhan 80.4%. Kenyamanan berkomunikasi 80%. Terdapat perlindungan kerahasiaan identitas 82.8%. Terdapat interaksi 78%. Terdapat respon permintaan informasi 80%. Terdapat informasi penyampaian 80%. Memiliki estetika 79.6%. Di desain kreatif 82.4%. Di desain inovatif 81.6%. Di desain unik 79.6%. Memiliki daya tarik 80%. Dapat digunakan transaksi 61.6%. Berbiaya murah 75.2%. Digunakan sebagai pencitraan 73.2%. Respon permintaan informasi, pertanyaan dan komentar 82.4%. Merespon cepat 80.8%. Respon pasti 80.4%. Pencitraan Pemkab 86%. Presentase tertinggi yakni halaman

website didesain mudah untuk dipahami informasinya dengan nilai sebesar 87.6% masuk dalam kategori sangat baik. Sedangkan website dapat digunakan untuk melakukan transaksi secara on-line memiliki presentase terendah yakni dengan perolehan nilai 61.6% atau termasuk dalam kategori baik.

## 12. Media Relation

Yosal Iriantara (2005) mengartikan media relation sebagai bagian dari public relation (PR) eksternal yang membina dan mengembangkan hubungan baik dengan media massa sebagai sarana komunikasi antara organisasi dengan publik untuk mencapai tujuan organisasi. Mengelola relasi yang baik dengan media menjadi sangat penting untuk menunjang kegiatan PR. Bahkan di banyak organisasi, ukuran keberhasilan kegiatan PR seringkali didasarkan pada jumlah pemberitaan yang disiarkan media massa. (Iriantara, 2005:80). Hal ini telah diterapkan pada website di 10 SKPD, dengan adanya informasi yang di posting maka kegiatan media relasi di tiap SKPD telah terlaksana.

Berdasarkan tujuan media relasi, saat ini e-government menjadi salah satu akses informasi yang dimiliki pemerintah maupun masyarakat. Dengan adanya media relasi keterbukaan informasi publik sangat dirasakan dengan tersedianya pelayanan berbasis website. Berdasarkan 10 SKPD saat ini 8 SKPD berstatus aktif sedangkan 2 non aktif. 8 SKPD tersebut yakni: BPPT, Bappeda, Disosnaker, Disporabud, Kecamatan Sidoarjo, Kecamatan Wonoayu, Kecamatan Krian, Kecamatan Prambon dan Kecamatan Tarik. Sedangkan Kecamatan Prambon masih dalam tahap pengembangan dalam hal ini media relasi yang terjadi antara pemerintah dengan masyarakat terhenti. Berbeda dengan website Bakesbangpol, saat ini dalam status non aktif sehingga tidak dapat diakses oleh siapapun, hingga saat ini pihak pengelola masih berkoordinasi dengan telematika guna memperbaiki website Bakesbangpol.

Selain itu tujuan media relasi yakni guna memperoleh tempat dalam pemberitaan media mengenai hal-hal yang menguntungkan, baik liputan, laporan, dan ulasan. Dalam hal ini website merupakan salah satu

media yang digunakan pemerintah sebagai media pemberitaan yang bersifat umum namun tetap pemegang kendali berada di tiap SKPD.

Tidak hanya sebagai wadah pemberitaan, tujuan media relasi yang lain ialah untuk memperoleh umpan balik dari masyarakat mengenai upaya dan kegiatan lembaga /organisasi. Berdasarkan tujuan tersebut beberapa website telah menyediakan beberapa layanan kepada masyarakat untuk memberikan umpan balik diantaranya :

1. Disporabudpar (Dinas Pemuda Olahraga Budaya dan Pariwisata)

memiliki menu polling mengenai tampilan website, selain itu Disporabudpar juga menyediakan alamat email untuk pengguna guna mempermudah komunikasi melalui media tersebut. Namun apabila terjadi interaksi melalui website respon yang ditunjukkan termasuk masih lamban hal ini di perjelas oleh Weni selaku pengelola. Beliau mengungkapkan bahwa :

“itu wewenang dari tiap bagian mbak. Tapi biasanya kalau bales itu pas mereka online aja. Kalau ada waktu senggang.”(wawancara tanggal 26 Juli 2016)

Dengan adanya tanggapan di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa media relasi yang berjalan di Disporabudpar masih tergolong belum maksimal. Hingga saat ini (15 Agustus 2016) pengunjung online sebesar 2 orang sedangkan pengunjung hari ini 68 dan total pengunjung sebanyak 51581.

2. BPPT (Badan Pelayanan Pajak Terpadu)

Website BPPT memiliki layanan ruang publik yang terletak pada menu informasi. Halaman ini berfungsi untuk memudahkan pengguna untuk berinteraksi dengan masyarakat dalam hal pencarian informasi. Berdasarkan keterangan pada halaman tersebut pertanyaan terakhir menunjuka tanggal 8 Agustus 2016 tentang ijin SIPA. Dari seluruh pertanyaan belum ada respon dari pihak BPPT. Berdasarkan pernyataan pak Resza selaku pengelola. Tidak adanya balasan bukan tanggung jawab dari pihak pengelola, melainkan dari pihak bidang yang terkait.

“jadi kalau ada pertanyaan itu tanggung jawab masing-masing bagian, misal ada pertanyaan yang berkaitan dengan bagian perencanaan maka pihak perencanaan yang membalas, tentang perijinan, kalau jangka waktu ada, misal mbak komplain lewat sms maksimal dua hari harus sudah di balas, kalau lewat e-mail kita bisa langsung buka selama kita ada waktu luang. Memang disini komputer selalu aktif dan ada koneksi tapi SDMnya ini mbak”..”(wawancara tanggal 15 Juni 2016)

Berdasarkan keterangan serta kondisi saat ini media relasi yang berlangsung masih belum maksimal.

### 3. Bappeda (Badan Pelayan Perijinan Daerah)

Website Bappeda memiliki menu polling. Sama dengan Disporabudpar, sistem polling berfungsi untuk menilai tampilan website, sedangkan interaksi dengan masyarakat dilakukan dengan menggunakan email. Hal ini dibenarkan oleh Tia sebagai pengelola website.

“nggak sih, jadi jawabnya pas kita online aja soalnya kita juga banyak pekerjaan disini sebenarnya ada layanan interaktif Tapi kalau saat ini layanan interaktif di website sudah di hapus mbak, soalnya kebanyakan spam-spam jadinya layanan interaktif kita juga nggak maksimal”..”(wawancara tanggal 27 Juli 2016)

Berdasarkan keterangan serta kondisi saat ini maka dapat di tarik kesimpulan bahwa Bappeda belum melaksanakan media relasi dengan maksimal. Untuk hari ini (15 Agustus 2016) terdapat 54 pengunjung, dalam minggu ini sebanyak 129 pengunjung, adapun dalam satu bulan ini terdapat 385.298. dan total pengunjung website dalam satu hari ini sebanyak 74.133.

### 4. Disosnaker (Dinas Sosial dan Tenaga Kerja)

Pada website ini mediafeed back yang dimiliki ialah menu polling. Sama dengan website Disporabudpar dan Bappeda menu pooling hanya diperuntukkan untuk memberikan penilaian mengenai tampilan website

saja.Sedangkan pada menu kontak tersedia layanan interaksi. Format tampilan sama dengan e-mail.

Selain itu menurut Septian Dwi P juga memberikan penjelasan sistem yang berjalan untuk menjawab pertanyaan yang masuk.

“iya kita ngeceknnya setiap hari kalau ada email masuk kita baca kita serahkan pada bidang yang bersangkutan kemudian dari masing-masing admin bidang tersebut yang akan menjawab”.(wawancara tanggal 17 Juni 2016)

Namun pernyataan dari Septian dwi P selaku pengelola website dapat menjelaskan mengenai kondisi admin di Disosnaker.

“kita ada lima bidang jadinya ada lima admin dan salah satunya di sekretariat sini. Jadi untuk update berita juga tergantung waktu dari masing-masing admin. Soalnya gini jumlah SDM kita terbatas... kalau stafnya kelapangan semua akhirnya waktu untuk berurusan dengan komputer tidak maksimal dan hanya informasi tertentu saja yang kita masukkan”wawancara tanggal 17 Juni 2016)

Selain itu dari jumlah pengunjung dapat diketahui hari ini (15 Agustus 2016) sebanyak 42 pengunjung, sedangkan total bulan ini pengunjung berjumlah 79 dengan total pengunjung selama ini sebanyak

18.266.berdasarkan penjelasan di atas dapat diketahui website Disosnaker sudah melakukan media relasi namun masih belum maksimal.terlebih dalam memberikan respon kepada pengguna.

5. Sedangkan 4 website SKPD yakni Kecamatan Krian,Sidoarjo,Wonoayu, dan Tarik tidak menyediakan kolom komentar atau bahkan sarana interaksi dengan website terkait. Dalam hal ini media relasi tidak berjalan dengan baik atau bahkan tidak ada.

Tidak hanya memperoleh umpan baik media relasi juga bertujuan untuk melengkapi data atau informasi bagi pimpinan lembaga/organisasi bagi keperluan pembuatan penilaian (assesment)secara tepat mengenai situasi atau permasalahan yang mempengaruhi keberhasilan kegiatan lembaga/perusahaan.Namun berdasarkan hasil peneltian data yang terkait

kelengkapan standart isi. Website di 10 SKPD memiliki skor rata-rata sebesar 48.33% dan termasuk dalam kategori kurang lengkap. Banyak informasi maupun menu yang tidak dimiliki oleh tiap SKPD sehingga informasi yang terdapat di dalamnya mempengaruhi keberhasilan kegiatan instansi pemerintahan.

Sehubungan dengan adanya media relasi di instansi pemerintahan juga memiliki tujuan untuk mewujudkan hubungan yang stabil dan berkelanjutan antara pihak pemerintah dengan masyarakat. Hal ini terwujud dengan adanya website BPPT yang menyajikan beberapa informasi serta dokumen-dokumen perijinan sehingga hubungan antara dinas dan pemerintah dapat terkait dengan adanya hubungan timbal balik.

### **1.6 Informasi Publik dalam Bermedia E-Government**

Informasi publik dalam e-government adalah informasi yang disediakan oleh pemerintah untuk masyarakat, yang dapat diakses melalui berbagai platform digital seperti website, aplikasi, dan media sosial. Tujuan utama adalah meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan partisipasi masyarakat dalam proses pemerintahan. Keuntungan utama informasi publik dalam e-government adalah meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Masyarakat dapat mengakses informasi secara langsung dan real-time, sehingga memudahkan mereka dalam membuat keputusan. Kerugian utama informasi publik dalam e-government adalah potensi keamanan data yang lemah. Jika informasi publik tidak dirahasiakan dengan baik, maka dapat terjadi kebocoran data yang berdampak negatif.

E-government merupakan konsep yang berbasis teknologi informasi untuk meningkatkan pelayanan publik. Teori yang mendukung adalah teori transparansi dan akuntabilitas, yang menekankan pentingnya aksesibilitas informasi bagi masyarakat. Di Indonesia, implementasi e-government telah dilakukan melalui berbagai program, seperti penggunaan website resmi pemerintah dan aplikasi mobile untuk mengakses informasi publik. Contoh yang baik adalah penggunaan website resmi Kementerian Komunikasi dan Informatika. Aksesibilitas informasi publik melalui e-government sangat penting untuk meningkatkan partisipasi masyarakat. Penelitian menunjukkan bahwa semakin mudah masyarakat

mengakses informasi, semakin tinggi partisipasi mereka dalam proses pemerintahan.

Penggunaan media sosial dalam e-government dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Media sosial seperti Instagram dan Facebook dapat digunakan untuk membagikan informasi publik secara cepat dan efisien. Di daerah-daerah, implementasi e-government telah dilakukan dengan menggunakan website dan aplikasi mobile. Contoh yang baik adalah penggunaan website resmi Kabupaten Sidoarjo untuk mengakses informasi publik. Teknologi informasi merupakan bagian penting dalam e-government. Media sosial dapat digunakan untuk membagikan informasi publik secara cepat dan efisien. Partisipasi masyarakat dalam e-government sangat penting untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Masyarakat dapat berpartisipasi melalui pengisian survei online dan komentar pada media sosial. Budaya dan struktur birokrasi yang service-oriented dapat meningkatkan aksesibilitas informasi publik. Penelitian menunjukkan bahwa birokrasi yang lebih terbuka dan responsif dapat meningkatkan partisipasi masyarakat.

Pengembangan infrastruktur jalan dapat dipengaruhi oleh informasi publik dan aksesibilitas melalui e-government. Masyarakat dapat berpartisipasi dalam proses pengembangan infrastruktur melalui pengisian survei online. Pencarian informasi dan keberdayaan masyarakat dalam menyampaikan informasi terkait aspirasi, harapan, dan kebutuhan dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Penggunaan website dan media sosial dalam e-government dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik. Website resmi pemerintah dan media sosial seperti Instagram dapat digunakan untuk membagikan informasi publik secara cepat dan efisien.

## **BAB 2**

### **PELUANG & TANTANGAN E-GOVERNMENT**

#### **2.1 Revolusi Industri**

Revolusi Industri adalah suatu perubahan besar-besaran di dunia industri yang terjadi karena munculnya inovasi dalam mengelola sumber daya, sehingga menjadikan tiap prosesnya jauh lebih efektif dan efisien dari sebelumnya. Pada abad ke-18, Revolusi Industri dimulai ketika masyarakat pertanian menjadi lebih maju dan urban. Kereta api lintas benua, mesin uap, listrik, dan penemuan-penemuan lainnya mengubah masyarakat secara permanen.

Revolusi Industri pada abad ke-18 merupakan perubahan besar-besaran di dunia industri yang terjadi karena munculnya inovasi dalam mengelola sumber daya. Inovasi ini membuat setiap proses jauh lebih efektif dan efisien dari sebelumnya. Berikut adalah beberapa inovasi yang berhubungan dengan perkembangan TIK Kereta Api Lintas Benua membantu mempercepat komunikasi dan transportasi, memungkinkan informasi dan barang-barang dipindahkan lebih cepat dan efisien. Mesin Uap digunakan dalam berbagai industri, termasuk produksi kertas dan percetakan, yang memungkinkan produksi informasi massal. Listrik memungkinkan penggunaan peralatan elektronik yang lebih canggih, seperti komputer dan telepon, yang menjadi dasar perkembangan TIK modern. Penemuan-penemuan lain seperti telepon oleh Alexander Graham Bell pada tahun 1875 dan kemudian pengadaan jaringan komunikasi dengan kabel, memungkinkan komunikasi global yang lebih efektif.

Era Revolusi Industri 1.0 terjadi pada abad ke-18 (1760–1840), di mana teknologi mesin uap yang ditemukan oleh James Watt di tanah Britania menjadi penanda awal terjadinya peralihan cara kerja manusia menjadi lebih modern. Pada awalnya, mesin uap yang berbahan bakar batu bara ini kebanyakan diperuntukkan untuk produksi tekstil di tanah Inggris. Seiring berjalannya waktu, penggunaan mesin uap terus merambah ke berbagai industri lain seperti pertanian, pertambangan, transportasi, dan manufaktur, yang mulai menggantikan tenaga manual. Pada Revolusi Industri 2.0,

penemuan ban berjalan dan listrik menjadi pemicu utama. Ban berjalan memungkinkan transportasi yang lebih efisien, sedangkan listrik memungkinkan penggunaan energi yang lebih bersih dan efektif.

Revolusi Industri 3.0 digantikan oleh manusia dengan penemuan mesin yang bergerak, berpikir secara otomatis: komputer dan robot. Era ini bergerak memasuki era digitalisasi, di mana sebagian aktivitas yang sebelumnya hanya dapat dilakukan manusia seperti menghitung atau menyimpan dokumen mulai dapat dilakukan oleh komputer. Revolusi Industri 4.0 merupakan era yang mengintegrasikan teknologi canggih seperti kecerdasan buatan (AI), Internet of Things (IoT), dan robotika dengan kemampuan serta inovasi manusia. Era ini bertujuan mendorong pengembangan sistem produksi yang lebih efisien, fleksibel, berkelanjutan, dan meningkatkan kesejahteraan.

Meskipun masih dalam tahap pengembangan, Revolusi Industri 5.0 berfokus pada penggabungan antara teknologi dan manusia, serta kebutuhan untuk mengembangkan sistem yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan dalam lingkungan produksi. Era ini diharapkan akan memberikan berbagai manfaat seperti peningkatan produktivitas, kualitas, dan keamanan produksi; menciptakan peluang kerja baru; dan mengurangi dampak lingkungan yang negatif. Revolusi Industri telah memberikan dampak signifikan di segala bidang kehidupan manusia. Dampak positifnya meliputi proses produksi yang semakin optimal, pembukaan peluang baru di dunia bisnis, dan peningkatan efisiensi waktu. Namun, dampak negatifnya meliputi pengurangan peran manusia di beberapa industri, meningkatnya kecanduan gadget, dan potensi penyebaran informasi negatif. Revolusi Industri telah mengalami beberapa era yang signifikan, dari Revolusi Industri 1.0 yang dipicu oleh mesin uap hingga Revolusi Industri 5.0 yang masih dalam tahap pengembangan. Setiap era telah membawa perubahan besar-besaran dalam cara manusia bekerja dan berinteraksi, serta memiliki dampak yang signifikan di berbagai aspek kehidupan.

Hubungan antara TIK dan Revolusi Industri adalah bahwa TIK memungkinkan pengolahan data yang lebih cepat dan efisien, yang merupakan salah satu aspek utama Revolusi Industri. Teknologi komunikasi modern

seperti internet dan jaringan komputer memungkinkan informasi dan data diproses dan disebarkan dengan cepat dan efisien. TIK juga memungkinkan pekerjaan yang lebih kompleks dan beragam dilakukan dengan lebih cepat dan efisien, meningkatkan produktivitas industri. Komputer dan perangkat lunak yang canggih memungkinkan analisis data yang lebih mendalam dan pengambilan keputusan yang lebih cepat. Dalam keseluruhan, perkembangan TIK yang terus berlanjut merupakan hasil dari inovasi yang muncul dalam Revolusi Industri. Inovasi ini telah meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan mengubah struktur sosial dan ekonomi secara permanen.

“Internet mengubah segalanya.” Ungkapan ini secara kasar memberikan fundamental, pergeseran paradigma-fenomena yang disebabkan oleh kemajuan teknologi lebih dari 35 tahun yang lalu lembaga penelitian dan universitas di Amerika.

Perkembangan teknologi informasi dan aplikasi telah memiliki pengaruh pada setiap aspek masyarakat. Seperti layanan sektor publik, dalam e-marketplace, layanan e-learning, koran internet, dan layanan penyiaran, sulit untuk menemukan bidang yang tidak terpengaruh oleh teknologi informasi. Fenomena ini disebut Revolusi Informasi atau Revolusi Technology Revolusi dapat dibandingkan dengan Revolusi Industri di akhir abad 18 dan awal abad 19.

Sejarah penemuan komputer dan komersialisasi kembali ke awal 1950-an, tapi itu tidak mempengaruhi kehidupan sehari-hari individu sampai awal 1980-an dengan penyebaran

Komputer pribadi. Inovasi teknis yang cepat, difusi macam komputer pribadi, dan kemajuan teknologi komunikasi yang dipromosikan yang menyebabkan luasnya difusi dari ledakan Internet. Hasil perubahan tersebut yang saat ini sedang kita lihat.

Dari sudut pandang teknologi, revolusi informasi adalah satu hal. Berikut perubahan ekonomi dan sosial yang disebabkan oleh inovasi teknologi informasi sebagai evolusi adalah hal lain. Isi utama dari revolusi informasi tidak dalam pengembangan dan keberadaan diri dari sistem komputer di setiap tubuh masyarakat, tetapi dalam sistem ekonomi

dan sosial dan atau perubahan hubungan antara anggota di mana sistem komputer yang diterapkan.

Sebuah masyarakat yang berubah, sebagai hasil dari difusi dengan aplikasi komputer dan teknologi komunikasi, disebut masyarakat informasi. Konten sebenarnya revolusi informasi yang proses transformasi, penampilan masyarakat informasi, dan pengaruh di berbagai bidang. Ini adalah cara yang tepat untuk memahami revolusi informasi, mengamati proses perubahan ke masyarakat informasi dan pengembangan teknologi bersama dengan e- government.

## **2.2 Perkembangan Teknologi Digital**

Perkembangan teknologi digital telah menjadi salah satu fenomena yang paling signifikan dalam beberapa dekade terakhir. Mulai dari komputer pribadi yang pertama kali diperkenalkan pada tahun 1975 hingga smartphone yang sekarang menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari, teknologi digital terus berkembang dengan pesat. Dengan kemajuan teknologi, kita dapat mengakses informasi yang luas, berkomunikasi dengan orang lain di seluruh dunia, dan melakukan berbagai aktivitas online dengan mudah.

Perkembangan teknologi digital dalam sejarah TIK dimulai dengan komputer elektronik yang beroperasi pertama kali pada tahun 1943. Kemudian, tahapan miniaturisasi komponen elektronik melalui penemuan transistor pada tahun 1947 dan rangkaian terpadu (integrated electronics) pada tahun 1957. Teknologi digital kemudian digunakan untuk menggantikan teknologi analog dalam perangkat telekomunikasi, memungkinkan konvergensi dengan perangkat komputer yang awalnya mengadopsi teknologi digital. Perkembangan ini membantu meningkatkan efisiensi pengolahan data dan memungkinkan berbagai aktivitas berbasis internet dan elektronik seperti e-learning, e-banking, dan e-library.

Teknologi digital juga telah mempengaruhi berbagai aspek kehidupan, termasuk pendidikan, bisnis, dan hiburan. Dalam bidang pendidikan, teknologi digital telah membuka akses ke sumber belajar yang lebih luas dan interaktif. Siswa dapat mengakses materi pelajaran secara online, melakukan tugas-tugas

digital, dan berpartisipasi dalam diskusi daring. Di bidang bisnis, teknologi digital telah memungkinkan perusahaan untuk beroperasi secara global dengan lebih efisien. Perusahaan dapat menggunakan platform e-commerce untuk menjual produknya, melakukan analisis data untuk meningkatkan strategi pemasaran, dan berkomunikasi dengan pelanggan melalui media sosial.

Selain itu, teknologi digital juga telah mempengaruhi industri hiburan. Musik, film, dan acara televisi dapat diakses secara online melalui platform streaming seperti Netflix dan Spotify. Pengguna dapat menonton film favorit mereka di mana saja dan kapan saja, serta mendengarkan musik yang mereka sukai tanpa perlu membeli CD atau DVD. Dalam beberapa tahun terakhir, teknologi digital telah mengalami perkembangan yang sangat pesat. Pengembangan Internet of Things (IoT) telah memungkinkan perangkat elektronik biasa seperti kulkas dan lampu untuk terhubung ke internet dan dapat diakses melalui smartphone. Selain itu, pengembangan blockchain telah membuka peluang baru dalam bidang keuangan dengan memungkinkan transaksi yang lebih aman dan transparan. Dengan demikian, perkembangan teknologi digital tidak hanya memperkaya kehidupan kita secara langsung tetapi juga membuka peluang baru bagi generasi mendatang untuk mengembangkan ide-ide inovatif dan berkontribusi pada kemajuan masyarakat.

Perkembangan teknologi digital juga telah membawa tantangan dan perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan. Salah satu tantangan utama adalah isu privasi. Dengan semakin banyaknya data yang dikumpulkan oleh perusahaan dan organisasi, isu privasi menjadi semakin kompleks. Pengguna harus berhati-hati dalam mengunggah data pribadi dan memahami bagaimana data tersebut digunakan oleh perusahaan.

Selain itu, teknologi digital juga telah mempercepat laju informasi yang beredar di masyarakat. Hal ini dapat menyebabkan penyebaran informasi yang tidak akurat dan berita palsu yang lebih mudah menyebar. Oleh karena itu, penting bagi kita untuk memiliki kemampuan kritik dan analisis informasi yang kita terima. Dalam beberapa tahun terakhir, teknologi digital juga telah menghadirkan fenomena baru seperti virtual reality (VR)

dan augmented reality (AR). Teknologi VR memungkinkan pengguna untuk berinteraksi dengan lingkungan digital yang sangat realistis, sedangkan AR memungkinkan pengguna untuk melihat informasi digital di atas objek nyata. Kedua teknologi ini telah digunakan dalam berbagai bidang, termasuk hiburan, pendidikan, dan industri.

Dalam keseluruhan, perkembangan teknologi digital telah membawa banyak manfaat dan tantangan. Kita harus terus berinovasi dan beradaptasi dengan kemajuan teknologi agar dapat memanfaatkan semua kelebihannya dan mengatasi semua tantangannya. Dengan demikian, kita dapat memastikan bahwa teknologi digital terus berkembang dan membantu meningkatkan kualitas hidup kita secara berkelanjutan.

Revolusi informasi telah memiliki pengaruh pada setiap aspek masyarakat dan di lingkungan pemerintah juga. Hal ini diakui bahwa komputer dan teknologi berbasis web secara efektif dapat memecahkan berbagai masalah pemerintahan yang ada daripada cara lain. Dengan latar belakang pemahaman seperti itu, ada terletak pada fitur teknologi pengolahan data yang cepat, memungkinkan komunikasi informasi melampaui batas waktu, ruang, dan beberapa perubahan lingkungan yang membutuhkan fitur tersebut.

Sebagai suatu kematangan demokrasi, peluang administrasi pejabat publik dan manajemen otoritatif pemerintah menghadapi resistensi publik. Kedua, sebagai tingkat mempertinggi kesadaran warga, harapan standar pada layanan pemerintah, dan sistem pelayanan semua ditinggikan. Ketiga, setelah era perang dingin persaingan ekonomi global diidentifikasi dan peran pemerintah terfokus pada fungsi pendukung. Ini adalah pergeseran dari pengendalian dan pemantauan kegiatan bisnis untuk mempromosikan kewirausahaan dan kreativitas. Keempat, dengan tren globalisasi yang disebabkan oleh komputer dan ledakan internet, e-government dipromosikan oleh respon pemerintah untuk evolusi dari satu komunitas informasi global. Fitur pemerintahan terakhir berubah dari peraturan, kontrol dan prosedur formal untuk penekanan pada hasil dan tanggung jawab

Sebagai hasil dari perubahan pada lingkungan sosial, masyarakat umum serta perusahaan swasta yang menunjukkan masalah birokrasi lemak. Permintaan untuk perubahan memungkinkan solusi untuk masalah ini, untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi dan meningkatkan daya saing internasional. Ini adalah waktu e-government terbentuk dalam bentuk menerapkan teknologi informasi untuk proses bisnis internal sistem layanan pemerintah.

### **2.3 Pengaruh Teknologi Digital Terhadap Tata Kelola Organisasi dan Pemerintahan**

Teknologi digital telah menjadi bagian penting dalam tata kelola organisasi dan pemerintahan. Dengan kemajuan teknologi, organisasi dan pemerintahan dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Teknologi digital membantu dalam pengelolaan data, komunikasi, dan pengambilan keputusan. Hal ini membantu dalam pengembangan strategi yang lebih efektif.

Penggunaan teknologi digital dalam organisasi memungkinkan pengelolaan data yang lebih efektif. Sistem informasi manajemen (SIM) dan aplikasi berbasis cloud memungkinkan akses dan analisis data yang lebih cepat dan akurat. Hal ini membantu dalam pengambilan keputusan strategis yang lebih baik. Dengan demikian, organisasi dapat membuat keputusan yang lebih tepat.

Teknologi digital juga meningkatkan transparansi dalam organisasi dan pemerintahan. Dengan adanya platform komunikasi online, informasi dapat disampaikan secara lebih cepat dan luas kepada semua pihak yang berkepentingan. Hal ini memungkinkan partisipasi yang lebih aktif dari masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Transparansi ini juga meningkatkan kepercayaan masyarakat.

Penggunaan teknologi digital dalam pemerintahan memungkinkan implementasi sistem pengelolaan yang lebih baik. Contohnya, sistem e-government memungkinkan warga negara untuk melakukan berbagai transaksi online, seperti pembayaran pajak dan permohonan dokumen resmi.

Hal ini meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya operasional. Selain itu, sistem ini juga meningkatkan kenyamanan bagi warga negara.

Teknologi digital juga memungkinkan pengembangan infrastruktur yang lebih baik. Dengan adanya teknologi IoT (Internet of Things), infrastruktur fisik dapat dipantau dan dikelola secara lebih efektif. Hal ini membantu dalam pemeliharaan dan perawatan infrastruktur, sehingga meningkatkan kualitas layanan publik. Dengan demikian, pemerintah dapat memastikan bahwa infrastruktur tetap berfungsi dengan baik.

Pengaruh teknologi digital terhadap tata kelola organisasi juga meliputi pengembangan budaya kerja yang lebih fleksibel. Dengan adanya alat komunikasi online, karyawan dapat bekerja dari mana saja dan kapan saja, sehingga meningkatkan produktivitas dan kenyamanan kerja. Hal ini juga memungkinkan karyawan untuk lebih mudah dalam mengelola waktu dan prioritas kerja. Dengan demikian, karyawan dapat lebih fokus pada tugas-tugas yang lebih penting.

Teknologi digital juga membantu dalam pengembangan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Dengan adanya platform e-learning, karyawan dapat mengikuti pelatihan dan kursus secara online, sehingga meningkatkan kemampuan dan pengetahuan mereka. Hal ini juga memungkinkan karyawan untuk belajar secara mandiri dan fleksibel. Dengan demikian, karyawan dapat lebih siap untuk menghadapi tantangan di masa depan.

Penggunaan teknologi digital dalam pemerintahan juga memungkinkan implementasi kebijakan yang lebih efektif. Dengan adanya analisis data yang lebih akurat, pemerintah dapat membuat keputusan yang lebih strategis dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Hal ini membantu dalam pengembangan kebijakan yang lebih baik dan lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, pemerintah dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan-tujuan pembangunan.

Teknologi digital juga membantu dalam pengembangan sistem keamanan yang lebih baik. Dengan adanya teknologi kriptografi dan firewall, data pribadi dan informasi sensitif dapat dilindungi dari ancaman cyber. Hal

ini meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sistem pemerintahan. Dengan demikian, pemerintah dapat lebih aman dan terpercaya dalam mengelola data dan informasi.

Teknologi digital telah membawa perubahan signifikan dalam tata kelola organisasi dan pemerintahan. Dengan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas, teknologi digital memungkinkan implementasi sistem yang lebih baik dan meningkatkan kualitas layanan publik. Oleh karena itu, penting bagi organisasi dan pemerintahan untuk terus mengembangkan dan mengintegrasikan teknologi digital dalam operasional sehari-hari. Dengan demikian, organisasi dan pemerintahan dapat lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan-tujuan mereka.

Dalam dunia global dorongan teknologi hari ini dengan cepat menjadi pusat dari paradigma pembangunan pemerintah. Potensi teknologi baru dalam mengubah cara pemerintah beroperasi semakin diakui. Penggunaan teknologi informasi (TI) oleh pemerintah sekarang lebih mapan, menjadi bagian integral dari bagaimana pemerintah melakukan bisnis. Dari hari-hari awal tugas pengolahan massa di daerah seperti mengumpulkan statistik nasional, penggunaan TI oleh pemerintah telah melebar untuk mencakup berbagai teknologi dan aplikasi. Memotong TI di semua sektor pemerintahan untuk membawa efisiensi dan kesempatan yang lebih besar dari semua layanan kesejahteraan sosial untuk tenaga kerja dan perdagangan, dan dari partisipasi masyarakat menuju demokrasi.

Hal ini juga menunjukkan bagaimana e-government dapat meningkatkan produktivitas nasional. Karena itu mengartikulasikan tiga tujuan tertentu. Pertama adalah untuk meningkatkan efektivitas individu dengan mengurangi kelebihan beban administrasi. Ini melibatkan penyiapan satu jendela ke sumber daya pemerintah didistribusikan sehingga, misalnya, anggota masyarakat dapat memperbaharui paspor dengan satu perjalanan ke kantor pemerintah daripada harus mengunjungi beberapa kantor untuk menyusun beberapa dokumen seperti sertifikat kewarganegaraan dan bukti alamat untuk dibawa ke kantor untuk diproses manual.

Kuncinya adalah bahwa kemungkinan mengejutkan setelah semua database pemerintah telah dikaitkan muncul yang tidak hanya berkaitan dengan pelayanan administrasi. Informasi sistem berbagi menyediakan platform yang berbagai database otentik diakses oleh instansi pemerintah memungkinkan pemerintah untuk tampil secara online sebagai satu kesatuan. Sehingga sangat penting untuk membuat jelas dari awal bahwa meskipun e-government terutama tentang administrasi digital, ia memiliki kekuatan untuk memperpanjang jauh lebih dalam ke dalam kehidupan sehari-hari dari yang dibayangkan.

Isu-isu inovasi pemerintah telah mengerucut sejak latihan awal aplikasi TI ke dalam administrasi publik bahkan melalui dampak yang sebenarnya pada proses pemerintah meki masih bekerja sangat lambat ketika diintrodusir ke dunia nyata. Hampir semua negara tempat tujuan inovasi yang didasarkan atas proposal proyek TI. Dikatakan bahwa ini adalah pendekatan yang tepat sebagai perspektif kearah perubahan. Ada kebutuhan untuk melampaui agenda teknis dan fokus pada menempatkan warga di pusat proses administrasi. Ini disadari betul pada saat yang sama bahwa itu bukan hanya tentang bagaimana mengatur, tetapi tentang seberapa baik untuk memerintah.

Komponen e-government termasuk membangun database administrasi, berbagi informasi, interchanging dokumen elektronik, membangun jaringan informasi administrasi, aplikasi layanan on-line, dan pemberian layanan. Komponen-komponen ini ditunjukkan pada visi e-government. Komponen inti dapat dikurangi ke berbagi informasi dan Portal pemerintah. Berbagi informasi memungkinkan proses administrasi untuk diintegrasikan, sehingga pemerintah muncul sebagai satu kesatuan. Warga dapat mengurangi jumlah perjalanan ke kantor-kantor pemerintah serta sejumlah dokumen verifikasi untuk menyerahkan saat melamar layanan tertentu. Portal pemerintah adalah satu jendela yang memungkinkan layanan pemerintah yang akan disajikan secara sistematis mengikuti jenis tertentu urutan seperti peristiwa kehidupan manusia dan bisnis.

Berbagi informasi merupakan elemen penting dalam implementasi e-government, memungkinkan re-engineering dan integrasi proses bisnis pemerintah. Sejak tahap awal implementasi e-government, berbagi di pemerintah informasi telah lama dianggap sebagai yang paling penting unsur yang mengarah ke e-governmen. Ide dasar dari berbagi informasi adalah untuk menyimpan informasi. Sebagai contoh, mengakui pentingnya berbagi dalam melaksanakan inisiatif e-government informasi, Korea telah berpartisipasi dalam proyek e- government, GOL (Pemerintah On Line) sejak tahun 1996, dengan fokus bunga pada berbagi informasi. Korea telah menyatakan minatnya untuk memimpin sub-proyek pada berbagi dalam pertemuan G7 & GOL di Roma (Juni 1996) informasi. Sejak pertemuan G7 & GOLdi Jenewa (Oktober 1996), sub-proyek telah dipimpin oleh Korea untuk menghasilkan "Berbagi Informasi dan Re-digunakan untuk layanan pemerintah ditingkatkan: Visi, Dunia

Sekali bukan berkali-kali sehingga warga dan bisnis tidak harus diminta oleh departemen yang berbeda untuk informasi yang sama. Hal ini dapat dicapai hanya ketika ada infrastruktur interoperable di seluruh pemerintah, sehingga informasi dengan mudah dapat diakses atau ditukar oleh semua departemen. Isu-isu utama yang berkaitan dengan berbagi dapat diklasifikasikan sebagai berikut informasi: berbagi infrastruktur informasi, model informasi terpadu, manajemen sumber daya informasi, program layanan terkait, rekayasa ulang pelayanan pemerintah, dan perlindungan privasi yang disebabkan oleh berbagi informasi.

Berbagi informasi ini dimaksudkan untuk mencakup konsep untuk mengumpulkan informasi pemerintah sekali dari warga dan bisnis sehingga semua departemen pemerintah dalam satu negara kemudian dapat menggunakan informasi tersebut. Ini berarti bahwa semua data yang digunakan oleh pemerintah harus dikelola sebagai satu kesatuan yang koheren, dalam hal definisi, penggunaan, keamanan, pembuangan, dan desain sistem. Namun, ini tidak berarti bahwa data harus disimpan secara fisik bersama-sama, atau berada di bawah kepengurusan satu kesatuan. Jika salah satu menemukan sebuah pemerintah yang efisien dan cacat dari awal itu akan tidak mungkin untuk kotakkan fungsi pemerintah, sistem, proses, dan data dalam cara yang mereka sedang diselenggarakan. Inisiatif E-pemerintah mencoba untuk insinyur ulang proses dan sistem saat ini untuk memaksimalkan efisiensi.

Informasi adalah sumber daya penting untuk manajemen yang efisien dari pemerintah. Hal ini sering terjadi bahwa informasi tentang identifikasi warga negara diperlukan oleh beberapa lembaga, misalnya untuk tujuan perpajakan dan pembaruan SIM. Pemerintah bisa lebih efisien jika informasi itu diadakan di satu tempat sehingga lebih cenderung up-to-date dan benar. Ini akan menjadi kurang dari beban warga dan bisnis jika, ketika berinteraksi dengan departemen baru untuk layanan tertentu, mereka hanya harus memberikan informasi tambahan atau mengkonfirmasi apakah informasi yang telah diadakan benar. Peningkatan pengelolaan data akan menyebabkan pemerintah yang lebih efektif sebagai kualitas (lebih dapat diandalkan, up-to-date, dan konsisten) informasi harus mengarah pada ide-ide yang lebih baik, keputusan lebih cepat, mengurangi penipuan dan mengurangi biaya perawatan data.

Ada banyak masalah yang dapat diidentifikasi dengan gagasan berbagi informasi, beberapa di antaranya adalah unik untuk masing-masing negara karena undang-undang, lain yang umum ke berbagai negara. Isu berbagi informasi meliputi teknologi yang memungkinkan, hukum, dalam pengaturan institusional, dan budaya organisasi. Dengan bantuan kemajuan pesat di bidang teknologi informasi, teknologi

mendorong berbagi informasi sedang duduk. Pelayanan administrasi satu atap sedang direalisasikan dengan menghubungkan database yang digunakan untuk menjadi tugas yang sulit. Selain itu, karena han mungkin untuk berbagi informasi tanpa memperhatikan format data, hambatan karena kurangnya kompatibilitas dan standar menghilang. Realisasi apalagi pada berbagi informasi lebih mudah dengan bantuan teknologi berbasis web saat ini

#### **2.4 Teknologi Digital di Indonesia**

Kemajuan teknologi, masyarakat Indonesia dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Teknologi digital membantu dalam pengelolaan data, komunikasi, dan pengambilan keputusan. Teknologi digital di Indonesia telah mencapai titik puncaknya dengan lahirnya berbagai inovasi dan solusi digital yang mendisrupsi berbagai sektor, mulai dari e-commerce, fintech, edtech, hingga healthtech. Perkembangan ini memberikan dorongan signifikan bagi ekonomi Indonesia dan menandakan bahwa Indonesia memiliki sejumlah besar start-up yang mampu bersaing di pasar internasional. Namun, keberlanjutan dan kejayaan start-up di Indonesia tidak terlepas dari berbagai faktor, termasuk ancaman resesi ekonomi tahun 2023, dinamika politik menjelang tahun politik 2024, serta potensi pasar yang besar dengan komposisi usia muda.

Dalam era globalisasi dan transformasi digital, start-up digital telah menjadi salah satu kekuatan pendorong ekonomi, terutama di Indonesia yang memiliki potensi pasar besar dengan jumlah penduduk mencapai 280 juta, mayoritas di antaranya adalah generasi muda. Namun, keberlanjutan dan kejayaan start-up di Indonesia tidak terlepas dari berbagai faktor, termasuk ancaman resesi ekonomi tahun 2023, dinamika politik menjelang tahun politik 2024, serta potensi pasar yang besar dengan komposisi usia muda.

Tahun politik 2024 juga dapat menjadi faktor yang mempengaruhi ekosistem start-up. Perubahan regulasi yang mungkin terjadi dan bersiap untuk beradaptasi dengan lingkungan bisnis yang dinamis adalah strategi yang cerdas. Memahami kebutuhan dan harapan dari pemerintah yang baru, serta

berkolaborasi dengan regulator untuk menciptakan lingkungan bisnis yang kondusif, dapat menjadi strategi yang cerdas. Dalam konteks potensi pasar besar dengan komposisi usia muda, start-up harus memperhatikan perubahan trend yang cenderung cepat. Mudahnya membagikan informasi melalui internet ternyata juga membuat trend menjadi cepat berubah. Persaingan untuk merebut konsumen juga semakin kompetitif, sehingga produk dengan fungsi yang sama mulai banyak bermunculan.

Dalam sebuah perkembangan teknologi informasi dan inovasi di masa depan, tentu ada tantangan yang harus dihadapi. Berikut beberapa hal yang mungkin terjadi dalam perkembangan teknologi dan komunikasi di masa depan yang memaksa manusia untuk beradaptasi. Munculnya pekerjaan baru saat ini, kita sudah memasuki revolusi industri 4.0 yang ditandai dengan kemajuan teknologi yang cepat.

Era teknologi juga membawa tantangan menakutkan, seperti penipuan, cyberbullying, penyebaran konten ilegal, serangan malware akibat kelemahan keamanan sistem, dan lain-lain. Oleh karena itu, penting bagi pengusaha muda untuk memahami dan menghadapi tantangan digital ini dengan strategi yang tepat.

Pada saat ini telah banyak instansi pemerintah pusat dan pemerintah daerah otonom berinisiatif mengembangkan pelayanan publik melalui jaringan komunikasi dan informasi. Kesimpulan yang diperoleh dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh Kementerian Komunikasi dan Informasi, mayoritas situs pemerintah dan pemerintah daerah otonom berada pada tingkat pertama (persiapan), dan hanya sebagian kecil yang telah mencapai tingkat dua (pematangan). Sedangkan tingkat tiga (pemantapan) dan tingkat empat (pemanfaatan) belum tercapai.

Observasi secara lebih mendalam menunjukkan bahwa inisiatif tersebut di atas belum menunjukkan arah pembentukan *e-government* yang baik. Beberapa kelemahan yang menonjol adalah :

- a. Pelayanan yang diberikan melalui situs pemerintah tersebut, belum ditunjang oleh sistem manajemen dan proses kerja yang efektif karena kesiapan peraturan, prosedur dan keterbatasan sumber daya manusia sangat

membatasi penetrasi komputerisasi kedalam sistem manajemen dan proses kerja pemerintah.

- b. Belum mapannya strategi serta tidak memadainya anggaran yang dialokasikan untuk pengembangan *e- government* pada masing-masing instansi.
- c. Inisiatif-inisiatif tersebut merupakan upaya instansi secara sendiri-sendiri; dengan demikian sejumlah faktor seperti standardisasi, keamanan informasi, otentikasi, dan berbagai aplikasi dasar yang memungkinkan interoperabilitas antar situs secara andal, aman, dan terpercaya untuk mengintegrasikan sistem manajemen dan proses kerja pada instansi pemerintah ke dalam pelayanan publik yang terpadu, kurang mendapat perhatian.
- d. Pendekatan yang dilakukan secara sendiri-sendiri tersebut tidak cukup kuat untuk mengatasi kesenjangan kemampuan masyarakat untuk mengakses jaringan internet, sehingga jangkauan dari layanan publik yang dikembangkan menjadi terbatas pula.

Inefisiensi dalam administrasi pemerintah dapat ditemukan dengan keberadaan basisdata nasional yang terpisah-pisah, seperti basisdata kependudukan, pertanahan, kendaraan bermotor, dan pajak. Memiliki basisdata terpisah berarti bahwa masyarakat harus melakukan registrasi rangkap, melalui proses kertas kerja yang panjang untuk berbagai perizinan dan membutuhkan beberapa kali kunjungan ke lembaga-lembaga pemerintah. Dalam sistem ini, pemerintah menyediakan berbagai layanan, meliputi penerbitan berbagai surat/ izin, konsultasi, pemrosesan petisi masyarakat, pembayaran elektronik, dan penyebaran informasi pemerintah. Pendekatan multi kanal diperlukan untuk menjamin partisipasi maksimal dari masyarakat dan pebisnis dalam *e-government* mengingat masing-masing kelompok akan memiliki tingkatan akses yang berbeda terhadap masing-masing kanal. Sebagai contoh, masyarakat pedalaman cenderung tidak memiliki akses terhadap kanal elektronik (seperti Internet, *e-mail*, *handphone*, TV digital) dibandingkan masyarakat perkotaan.

Saat ini banyak lembaga pemerintah yang menyatakan dirinya sudah

mengaplikasikan *e-government* padahal pada kenyataannya lembaga-lembaga pemerintahan tersebut baru dalam tahap *web presence*, masih belum terlihat adanya penerapan *e-government* yang benar-benar dijalankan secara mendalam. Oleh karena itu banyak yang menyatakan bahwa pelaksanaan *e-government* belum optimal karena secara riil beberapa pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah masih menggunakan cara-cara yang manual. Seorang warga harus secara *face to face* mendatangi petugas yang bersangkutan di kantor pemerintahan. Hal ini sangatlah tidak efektif dan efisien karena mengeluarkan biaya yang lebih banyak dari biaya sebenarnya dan juga dirasakan menjadi sangat merepotkan karena harus mendatangi kantor pemerintahan tersebut.

Menurut hasil penelitian (sosiawan, 2005), secara ketentuan teknis masing-masing *websites* Pemprov yang menjadi telah mengikuti beberapa standar yang diperlukan dalam pembangunan web sebagai media komunikasi dan informasi berdasar ketentuan yang dikeluarkan oleh KOMINFO. Kekurangan yang paling menonjol dari pembangunan *websites* Pemprov tersebut adalah masih dalam tahapan pematangan atau masih sampai pada fase penyediaan ruang komunikasi interaktif saja, sementara fase ke tahapan lanjut yaitu fase pematapan berupa ketersediaan pelayanan publik serta pemanfaatan berupa layanan lintas instansi masih belum menunjukkan ke arah sana. Pada pengamatan terakhir (2007) ternyata masih menunjukkan hal yang sama dari fenomena di atas, meskipun beberapa situs milik pemprov bergerak ke arah fase ke tiga. Hanya saja pergerakannya nampaknya masih terbata-bata dan belum optimal. Rata-rata ketersediaan links informasi dari situs Pemprov yang diteliti cukup banyak dan lengkap namun justru ini yang menjebak pihak Pemprov untuk tidak mengembangkan beberapa aplikasi layanan *e-government* yang sesungguhnya yaitu berupa layanan layanan seperti pembuatan KTP, *e-employment*, layanan hukum, perijinan dan sebagainya.

Secara kuantitatif situs web pemkab dan pemkot sudah cukup banyak, meskipun secara kualitas baik dalam arti sudah sesuai dengan beberapa standar yang diperlukan dalam pembangunan web berdasar panduan yang dikeluarkan oleh KOMINFO. Namun kekurangannya juga sama dengan

hampir semua situs web pemprov yaitu masih berada pada tahapan *web presence* atau tahapan pematangan, meskipun beberapa diantaranya sedang bergerak ke arah fase ke tiga. Pada jajaran lembaga tinggi dan lembaga non depar-temen, secara faktual kuantitatif dan kualitas maka nampak sekali perbedaannya dengan situs web pemda. Umumnya hampir setiap lembaga non pemerintahan telah memiliki situs web dan rata-rata optimalisasi fasilitas di dalamnya sudah mampu mendahului jenjang tingkatan situs pemda. Indikator tersebut dapat dilihat dari berbagai fasilitas link dan layanan yang ada pada situs lembaga yang mendekati kesempurnaan fase ke tiga yang terdiri dari aplikasi formulir dan sebagainya. Salah satu contoh situs lembaga yang telah mengoptimalkan situs web nya adalah [www.ristek.go.id](http://www.ristek.go.id). Dari web ristek tersebut saat ini sudah mampu membuat aplikasi pendaftaran *online* dalam rangka hibah maupun tawaran bantuan pembiayaan dalam riset dan lain sebagainya. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa implementasi *e-government* di Indonesia lebih banyak didominasi oleh situs milik pemprov, pemkab dan pemkot. Namun, situs-situs yang melayani masyarakat dalam urusan umum tersebut masih belum optimal dalam pelaksanaannya baik kuantitas maupun kualitasnya. Artinya ada kendala dan hambatan yang dialami oleh pihak pemda dalam hal mewujudkan implementasi *e-government* yang ideal.

## **2.5 Penerapan Teknologi Digital di Pemerintahan Kabupaten Sidoarjo**

Penerapan teknologi digital di Pemerintahan Kabupaten Sidoarjo telah menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan publik. Dalam rangka percepatan transformasi sistem tata kelola pemerintahan digital, Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kabupaten Sidoarjo telah memanfaatkan teknologi Artificial Intelligence (AI) dan Big Data untuk memperkuat sumber daya manusia digital. Ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas dalam pengelolaan data dan informasi pemerintahan.

Penerapan e-Government di Kabupaten Sidoarjo telah dilakukan dengan menggunakan model hubungan interaksi antara pemerintah dan warga, pemerintah dan bisnis, serta pemerintah dan pegawai. Pemerintah Kabupaten

Sidoarjo memberikan dukungan penuh dalam penerapan teknologi ini, termasuk regulasi, kapasitas sumber daya manusia, dan infrastruktur yang kuat. Hal ini telah membantu meningkatkan kualitas layanan publik dan membuat proses perizinan usaha lebih mudah dan cepat.

Selain itu, pemerintah Kabupaten Sidoarjo juga telah mengintegrasikan layanan publik dalam satu gedung dengan memanfaatkan teknologi informasi jaringan fiber optik. Mal Pelayanan Publik (MPP) yang dibangun sejak tahun 2019 telah melayani 168 jenis pelayanan, termasuk layanan perizinan online. Sistem antrian yang menggunakan teknologi online telah meningkatkan efisiensi dalam pelayanan publik.

Pemerintah Kabupaten Sidoarjo juga telah membangun Aplikasi Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (SiPRAJA) untuk memfasilitasi berbagai layanan publik, termasuk kependudukan, administrasi umum, perijinan, dan non-perijinan. Aplikasi ini dapat diakses 24/7, memudahkan masyarakat untuk mengakses berbagai layanan secara online. Meskipun demikian, implementasi SiPRAJA masih menghadapi beberapa tantangan, seperti kurangnya pengetahuan masyarakat tentang aplikasi tersebut dan kurangnya integrasi dengan Dispendukcapil.

Penerapan e-Government di Kabupaten Sidoarjo juga mendapat apresiasi dari Menteri Kominfo Rudiantara, yang mengapresiasi terobosan Pemkab Sidoarjo dalam membangun jaringan FO sebagai sarana utama pendukung percepatan pelayanan perizinan usaha. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan teknologi digital di Kabupaten Sidoarjo telah berdampak positif dalam meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelayanan public.

Pemerintahan Desa Sugihwaras di Sidoarjo telah melaksanakan berbagai inovasi teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan. Sebagai contoh, Aplikasi SIDERAS: Aplikasi ini dirancang untuk menjawab kebutuhan informasi warga desa. Dengan aplikasi ini, warga dapat dengan mudah mengakses informasi tentang acara-acara desa, berita, dan lain-lain. Aplikasi ini juga berfungsi sebagai pos pengaduan masyarakat kepada pemerintah desa, memfasilitasi komunikasi dan penyelesaian masalah yang terkait dengan ketertiban dan keamanan desa.

Platform Desa Digital: Desa Sugihwaras telah membangun platform desa digital yang berfokus pada keterbukaan informasi pelayanan dan perekonomian. Platform ini memanfaatkan teknologi untuk memberikan layanan informasi di wilayah pedesaan, meningkatkan aksesibilitas dan transparansi pemerintahan.

Pemerintah Desa Sugihwaras juga memperhatikan aspek literasi digital aparaturnya. Literasi digital ini membantu aparaturnya dalam menggunakan teknologi digital dengan efektif, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan efisiensi pemerintahan. Digitalisasi di Desa Sugihwaras telah diterapkan melalui program SiPraja 4.0, yang telah memberikan peningkatan pelayanan publik dengan efisiensi yang lebih tinggi dalam pengurusan surat perizinan. Infrastruktur komunikasi yang memadai dan keahlian dalam bidang digitalisasi di Desa Sugihwaras juga berkontribusi dalam kesuksesan implementasi digitalisasi. Meskipun digitalisasi di Desa Sugihwaras telah mencapai beberapa kesuksesan, masih terdapat tantangan seperti infrastruktur yang terbatas, literasi digital yang rendah, dan pendanaan yang tidak memadai. Untuk mengatasi tantangan ini, pemerintah dan organisasi sektor swasta perlu bekerja sama dalam memastikan bahwa manfaat digitalisasi dapat diakses oleh semua penduduk desa, terutama yang berada di daerah terpencil dan terbelakang.

Penerapan teknologi digital di Desa Sugihwaras juga melibatkan peran pemerintah desa sebagai fasilitator, motivator, dan dinamisator dalam mewujudkan smart village. Pemerintah desa memberikan fasilitas berupa laptop kepada aparaturnya dan aplikasi/website Smart RTku untuk masyarakat desa. Aplikasi/website Smart RTku berfungsi sebagai pos pengaduan masyarakat kepada pemerintah desa, memfasilitasi komunikasi dan penyelesaian masalah yang terkait dengan ketertiban dan keamanan desa. Ini menunjukkan bagaimana teknologi digital digunakan untuk meningkatkan transparansi dan partisipasi masyarakat dalam pemerintahan desa.

Perkembangan teknologi informasi digital yang cepat telah membuat dunia memasuki era revolusi industri. Merespon hal tersebut, Desa Sugihwaras telah melaksanakan berbagai inovasi teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi

dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan. Pemerintah Desa Sugihwaras juga melakukan sosialisasi untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya teknologi digital dalam pemerintahan. Sosialisasi ini membantu masyarakat untuk ikut serta dalam menjalankan program-program digital yang diterapkan oleh pemerintah desa. Dengan demikian, penerapan teknologi digital di Desa Sugihwaras telah membantu meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan transparansi pemerintahan, serta meningkatkan kualitas hidup masyarakat desa.

## **2.6 Pelayanan Publik Digital**

Pelayanan merupakan kegiatan yang bermula berasal dari orang-orang, bukan dari organisasi maupun instansi pemerintah. Tanpa memberikan nilai pada diri sendiri, maka tidak akan berarti apa-apa, maka harga diri tinggi yang dimiliki oleh seseorang sebagai penyedia layanan merupakan unsur yang penting dan paling mendasar bagi keberhasilan suatu organisasi yang menyediakan jasa pelayanan berkualitas. Pelayanan sangat dibutuhkan oleh setiap manusia, dapat juga dikatakan bahwa pelayanan tidak dapat dipisahkan dengan kehidupan manusia. Pelayanan merupakan suatu pemecahan permasalahan antara manusia sebagai konsumen dan perusahaan sebagai pemberi atau penyelenggara pelayanan. Pelayanan adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberian pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen/pelanggan (Ratminto, Atik, 2005: 27).

Ndraha (dalam Karniawati, 2018: 161) memberikan batasan pelayanan yang menjadi fungsi utama dari pemerintah, yaitu pelayanan (service) yang meliputi jasa dan pelayanan. Jasa adalah komoditas, sedangkan layanan pemerintah terkait dengan suatu hak dan lepas dari persoalan apakah pemegang hak itu dapat dibebani suatu kewajiban atau tidak. Lembaga yang berkewajiban memenuhi hak-hak tersebut adalah pemerintah, kegiatan

pemerintah untuk memenuhi hak bawaan dan hak pemberian inilah yang disebut pelayanan kepada masyarakat.

Dwiyanto menjelaskan bahwa dalam mewujudkan “Good Governance” harus disertai dengan kebijakan untuk memperbaiki praktik pelayanan dengan melalui lima dimensi pelayanan berikut:

1. Sikap petugas, yaitu keramahan, kepedulian, dan keinginan petugas untuk membantu masyarakat memperoleh layanan dengan baik.
2. Prosedur, yaitu birokrasi pelayanan yang memberikan kemudahan, kesederhanaan, dan jumlah persyaratan yang diperlukan tidak menyulitkan masyarakat.
3. Waktu, yaitu proses ketepatan pengerjaan pelayanan yang singkat dan tidak terlalu lama sehingga membuat masyarakat terpuaskan.
4. Fasilitas, yaitu berupa ruang tunggu, toilet, dan ruang pelayanan yang memadai sehingga memberikan kenyamanan pada masyarakat.
5. Biaya pelayanan, yaitu harga yang dibayarkan sesuai dengan nilai kewajiban yang didapatkan sehingga tidak membebani masyarakat (Dwiyanto, 2005: 343-344).

Dapat disimpulkan bahwa pelayanan sangat penting untuk mewujudkan good governance karena di dalamnya menjelaskan peranan pemerintah sebagai penyedia layanan dan harus memiliki sikap ramah, serta peduli kepada masyarakat. Pemerintah mengetahui prosedur dalam memberikan pelayanan sehingga tidak menyulitkan masyarakat yang membutuhkan layanan tersebut.

Lukman (2000: 8) mendefinisikan pelayanan sebagai “suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan”. Berdasarkan pendapat Lukman tersebut, pelayanan merupakan interaksi yang terjadi secara langsung antara seseorang dengan orang lain yang hasilnya adalah kepuasan dari pelanggan.

Simamora (2001: 172) memberikan pengertian layanan, yaitu “setiap kegiatan atau manfaat yang ditawarkan suatu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apa pun”. Simamora berpendapat bahwa layanan merupakan kegiatan yang memberikan

manfaat bagi masyarakat yang tidak berwujud, tetapi mampu memenuhi setiap kebutuhan dari masyarakat sebagai pelanggan.

Pengertian pelayanan menurut Napitupulu (2007: 164) sebagai berikut: Serangkaian kegiatan atau proses pemenuhan kebutuhan orang lain secara lebih memuaskan berupa produk jasa dengan sejumlah ciri, seperti tidak berwujud, cepat hilang, lebih dapat dirasakan daripada memiliki, dan pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam proses mengonsumsi jasa tersebut.

#### 1. Pengertian Publik

Istilah publik berasal dari bahasa Inggris, yaitu "public," yang berarti umum atau masyarakat (Sinambela, 2006: 5). Inu Kencana mendefinisikan istilah publik sebagai sejumlah manusia yang memiliki kebersamaan dalam berpikir, perasaan, harapan, sikap, dan tindakan yang benar dan baik berdasarkan nilai-nilai norma yang mereka rasakan. Publik di sini merupakan sekumpulan manusia atau masyarakat yang memiliki persamaan dalam pemikiran yang didasarkan pada peraturan yang berlaku.

Tangkilisan dalam Abdurrahman mengaplikasikan istilah publik sebagai berikut: Kelompok kecil, terdiri atas orang-orang dengan jumlah sedikit, juga dapat merupakan sekelompok besar. Biasanya individu-individu yang termasuk ke dalam kelompok itu memiliki solidaritas terhadap kelompoknya walaupun tidak terikat oleh struktur yang nyata, tidak berada pada suatu tempat atau ruang, atau tidak mempunyai hubungan langsung (Abdurrahman, 1995: 28).

Pengertian publik menurut Tangkilisan di atas adalah sekelompok kecil maupun sekelompok besar yang di dalamnya terdapat orang-orang yang memiliki solidaritas maupun perhatian yang tinggi terhadap kelompoknya walaupun tidak memiliki struktur yang nyata dan tidak memiliki hubungan yang langsung.

Rachmadi (1994: 11-12) membagi publik menjadi dua jenis, yaitu:

1. Publik internal, adalah publik yang menjadi bagian dari unit usaha atau badan atau instansi. Di dalam birokrasi pemerintah, publik ini

adalah para aparat pemerintah termasuk juga para pejabat pengambil keputusan.

2. Publik eksternal, adalah 'orang luar' atau publik umum (masyarakat) yang mendapatkan pelayanan dari birokrasi pemerintah. Dalam birokrasi pemerintah di bidang pelayanan publik, maka publik atau khalayak eksternal adalah rakyat atau masyarakat secara keseluruhan.

Pendapat Rachmadi, definisi publik dibagi menjadi dua jenis, yaitu publik internal dan eksternal. Publik internal sebagaimana disampaikan merupakan birokrasi/aparat pemerintah sebagai pelayan masyarakat dan para pejabat sebagai pengambil keputusan, sedangkan publik eksternal, yaitu masyarakat sebagai penerima layanan. Terciptanya pelayanan publik yang berkualitas memerlukan feedback dari kedua jenis publik ini sehingga mampu menciptakan kepuasan pelanggan/masyarakat.

Rasyid memberikan pemahaman mengenai istilah publik, yaitu:

1. Arti kata publik sebagai umum, misalnya public offering (penawaran umum), public ownership (milik umum), public switched network (jaringan telepon umum), dan public utility (perusahaan umum).
2. Arti kata publik sebagai masyarakat, misalnya public relation (hubungan masyarakat), public service (pelayanan masyarakat), public opinion (pendapat masyarakat), public interest (sektor negara), dan lain-lain.
3. Arti kata publik sebagai negara, misalnya public authorities (otoritas negara), public building (gedung negara), public finance (keuangan negara), public revenue (penerimaan negara), public sector (sektor negara), dan lain-lain (Tangkilisan, 2005: 5).

Pendapat dari beberapa ahli di atas, istilah publik memiliki berbagai macam pengertian serta dimensi yang cukup beragam. Beberapa istilah dari publik bergantung pada konteks yang diambil para ahli. Publik di sini diartikan sebagai masyarakat sebagai penerima pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah. Dalam hal ini, dapat diartikan bahwa kinerja pelayanan sebagai bentuk nyata pelayanan publik merupakan mesin kontrol terhadap jalannya tata kelola pemerintahan yang baik, dimulai dari

perencanaan sampai pada pengawasan, khususnya perencanaan SDM dan sumber daya finansial, secara efektif, dan profesional.

Pengertian publik menurut pendapat Abdurrahman adalah orang-orang yang memiliki kepentingan bersama, terstrukturisasi, dan memiliki solidaritas antar sesama seperti pendapatnya berikut ini:

Sekelompok orang yang menaruh perhatian pada suatu hal yang sama, mempunyai minat dan kepentingan yang sama. Publik dapat merupakan kelompok kecil, terdiri atas orang-orang dengan jumlah sedikit, atau merupakan sekelompok besar. Biasanya individu-individu yang termasuk ke dalam kelompok itu mempunyai solidaritas terhadap kelompoknya walaupun tidak terikat oleh struktur yang nyata, tidak berada pada suatu tempat atau ruang, atau tidak mempunyai hubungan langsung (Abdurrahman 1995: 28).

Publik dapat diartikan sebagai sekelompok kecil atau sekelompok besar yang terdiri dari orang-orang banyak maupun sedikit yang memiliki tingkat perhatian yang cukup tinggi terhadap suatu hal yang sama. Sekelompok orang tersebut memiliki tingkat solidaritas tinggi.

Rasyid berpendapat mengenai pelayanan publik berkualitas dan kaitannya dengan pelayanan kepada masyarakat yang dilakukan oleh aparat pemerintah berikut:

Manfaat yang diperoleh dari optimalisasi pelayanan yang diberikan organisasi pemerintah adalah secara langsung dapat merangsang lahirnya respek dari masyarakat atau sikap profesionalisme para birokrat sebagai masyarakat secara tulus akan mendorong terpeliharanya iklim kerja keras, disiplin, dan komprehensif (Rasyid, 1997: 3).

Rasyid memberikan pendapat bahwa pelayanan yang optimal dari pemerintah memberikan manfaat yang optimal pula bagi masyarakat. Hal tersebut membuat masyarakat respek ataupun peduli terhadap sikap profesionalisme dari aparat birokrat yang memberikan pelayanan. Respek yang baik dari masyarakat mampu mendorong iklim kerja yang tinggi dan adanya disiplin dari aparat birokrat. Sedarmayanti (2000: 207) berpendapat bahwa

“apabila pengelolaan atau pemanfaatan sarana dan prasarana dilakukan secara cepat, tepat, dan lengkap sesuai yang dibutuhkan atau tuntutan masyarakat pelanggan, maka hal tersebut akan menghasilkan kualitas pelayanan yang lebih baik.”

Pemanfaatan sarana dan prasarana yang baik akan mencerminkan kualitas pelayanan yang baik pula. Tjiptono berpendapat bahwa yang akan timbul sebagai manfaat dari kualitas pelayanan yang baik adalah:

1. Hubungan perusahaan dan para pelanggannya menjadi harmonis.
2. Hubungan tersebut merupakan dasar bagi pembelian secara berulang.
3. Dapat mendorong terciptanya loyalitas pelanggan.
4. Membentuk rekomendasi dari mulut ke mulut yang menguntungkan bagi perusahaan.
5. Laba yang diperoleh dapat meningkat (Tjiptono, 2004: 60).

Salah satu upaya untuk menghasilkan kualitas pelayanan yang baik di saat ini adalah menggunakan aplikasi website (laman) sebagai pusat informasi bagi masyarakat sehingga nantinya terwujud suatu pelayanan publik yang cepat, akurat, mudah, dan akuntabel, di samping juga mampu mendata potensi-potensi ekonomi dan hal relevan lainnya.

## 2. Pelayanan Publik

Secara etimologis, pelayanan publik berasal dari dua kata, yaitu pelayanan (service) dan publik (public). Menurut Poerwadarminta, definisi dari pelayanan berasal dari kata “layan” yang berarti membantu menyiapkan/mengurus apa pun yang diperlukan seseorang (Poerwadarminta, 1995: 571). Menurut Sampara, pelayanan memiliki definisi sebagai suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan (Sampara, 2000: 6).

Pengertian pelayanan umum atau pelayanan publik tidak terlepas dari masalah kepentingan umum. Kepentingan umum dengan pelayanan umum saling berkaitan. Pelayanan publik dalam perkembangan lebih lanjut dapat juga timbul karena adanya kewajiban sebagai suatu proses

penyelenggaraan kegiatan organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, ada beberapa pengertian pelayanan publik.

Pelayanan publik merupakan serangkaian aktivitas yang diberikan oleh suatu organisasi atau birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan yang dibutuhkan masyarakat. Pelayanan publik dimaknai sebagai usaha pemenuhan hak-hak dasar masyarakat dan merupakan kewajiban pemerintah untuk melakukan pemenuhan hak-hak dasar melaksanakan pelayanan publik.

Pelayanan publik merupakan tindakan langsung yang diberikan pemerintah sebagai bentuk pertanggungjawaban dalam memenuhi kebutuhan masyarakat terhadap barang maupun jasa yang pelaksanaannya diatur dalam suatu aturan yang terikat di wilayah tersebut.

Pemerintah memiliki peran dan fungsi melakukan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Berdasarkan pendapat di atas, dapat diketahui bahwa dalam konsep pelayanan publik, pelayanan secara langsung kepada masyarakat bukan merupakan satu-satunya hal yang perlu diperhatikan oleh pemerintah, tetapi pemerintah juga perlu memerhatikan fungsi pengaturan yang menjadi landasan dari pelaksanaan pelayanan publik tersebut.

Sebagai upaya memenuhi segala kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks, pemerintah perlu mengenal klasifikasi dari suatu pelayanan yang akan diberikannya. Mahmudi menyatakan bahwa:

“Pelayanan yang harus diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama, yaitu sebagai berikut:

1. Pelayanan Kebutuhan Dasar
  - a. Kesehatan, merupakan salah satu kebutuhan dasar masyarakat yang menjadi modal untuk mencapai kesejahteraan masyarakat.
  - b. Pendidikan, tingkat pendidikan berpengaruh terhadap tingkat kemiskinan.
  - c. Bahan Kebutuhan Pokok, pemerintah berkewajiban untuk menjaga stabilitas harga dan ketersediaannya di pasar maupun di gudang.

## 2. Pelayanan Umum

- a. Pelayanan Administratif, merupakan pelayanan berupa penyediaan berbagai bentuk dokumen yang dibutuhkan oleh publik. Misalnya: pelayanan kependudukan.
- b. Pelayanan Barang, merupakan pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang menjadi kebutuhan publik. Misalnya: penyediaan tenaga listrik dan sebagainya.
- c. Pelayanan Jasa, merupakan pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan publik. Misalnya: pelayanan sosial dan sebagainya” (Mahmudi, 2005: 205-210).

Pelayanan publik digital merupakan serangkaian aktivitas yang diberikan oleh suatu organisasi atau birokrasi publik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat melalui teknologi informasi dan komunikasi. Pelayanan publik dimaknai sebagai usaha pemenuhan hak-hak dasar masyarakat dan merupakan kewajiban pemerintah untuk melakukan pemenuhan hak-hak dasar melaksanakan pelayanan publik. Pemerintah memiliki peran dan fungsi melakukan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pelayanan publik digital dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama: Pelayanan Kebutuhan Dasar dan Pelayanan Umum. Pelayanan Kebutuhan Dasar meliputi kesehatan, pendidikan, dan bahan kebutuhan pokok, sedangkan Pelayanan Umum meliputi pelayanan administratif, pelayanan barang, dan pelayanan jasa. Pemerintah perlu berinovasi dalam memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat, agar kualitas pelayanan publik mampu membuat masyarakat memiliki tingkat kepuasan terhadap pelayanan publik tersebut. Inovasi yang dimaksud meliputi inovasi produk/jasa, inovasi teknologi, inovasi proses, inovasi organisasi, inovasi manajemen, inovasi konseptual, inovasi tata kelola, dan inovasi institusi.

## 2.7 Perkembangan Konsep Tantangan dan Peluang E-Government

### 1. Sejarah Perkembangan

E-Government, atau pemerintahan elektronik, telah berkembang secara signifikan sejak awal abad ke-21. Konsep ini pertama kali muncul sebagai jawaban atas kebutuhan masyarakat untuk akses informasi dan pelayanan pemerintah yang lebih mudah dan efisien. Pada awalnya, e-government berfokus pada penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK/ICT) untuk menyampaikan informasi dan pelayanan pemerintah melalui internet. Dengan kemajuan teknologi, e-government telah berkembang menjadi lebih kompleks, mencakup berbagai aspek seperti interaksi antara pemerintah dan masyarakat (G2C), pemerintah dan swasta (G2B), serta pemerintah dan pemerintah (G2G).

### 2. Tantangan Implementasi E-Government

Implementasi e-government dihadapi oleh beberapa tantangan utama, antara lain:

- a. Kesiapan Sumber Daya Manusia: Implementasi e-government memerlukan sumber daya manusia yang kompeten dan siap untuk menghadapi perubahan sistem. Keterbatasan sumber daya manusia dapat menjadi hambatan signifikan dalam proses implementasi.
- b. Kesiapan Peraturan dan Prosedur: Sistem manajemen dan proses kerja yang efektif harus didukung oleh peraturan dan prosedur yang jelas dan terintegrasi dengan teknologi. Kesiapan peraturan dan prosedur yang tidak memadai dapat menyebabkan kegagalan implementasi.
- c. Resistensi Perubahan: Kegagalan implementasi e-government seringkali disebabkan oleh resistensi perubahan dari para pelaku. Mereka mungkin tidak terlibat dalam perencanaan, menganggap penerapan e-government akan mengganggu kebiasaan, atau memiliki pikiran-pikiran negatif lainnya.
- d. Keamanan Situs: E-government juga dihadapkan pada tantangan keamanan situs, seperti serangan peretas yang dapat menyebabkan kebocoran data. Pengelolaan situs harus cerdas dan profesional untuk menjaga keamanan.

### 3. Peluang E-Government

Meskipun ada tantangan, e-government juga menawarkan beberapa peluang yang signifikan:

- a. **Penyampaian Informasi Dua Arah:** E-government memungkinkan interaksi timbal balik yang lebih mudah antara pemerintah dan masyarakat, serta antara pemerintah dan swasta.
- b. **Efisiensi dan Aksesibilitas:** E-government dapat meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas pelayanan pemerintah, sehingga masyarakat dapat dengan mudah mengakses informasi dan pelayanan yang dibutuhkan.
- c. **Transformasi Pemerintahan:** E-government dapat menjadi bagian dari transformasi pemerintahan yang lebih modern dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Perkembangan konsep e-government telah membawa banyak tantangan dan peluang. Dengan memahami sejarah perkembangan, tantangan, dan peluang, serta dengan melibatkan e-governance yang efektif, pemerintah dapat meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas pelayanan publik, serta membangun kebersamaan antara pemerintah, masyarakat, dan swasta.

### 4. Kunci Sukses Dalam Implementasi E-Government (Korea)

Belajar dari pengalaman Korea Selatan, kunci sukses implementasi e-government paling tidak ada 5 (lima) faktor, yaitu Visi dan Strategi, Regulasi, Penguatan Kelembagaan, Proses Bisnis, dan Teknologi Informasi.

- a. **Visi dan Strategi:** Perlunya rencana jangka panjang yang jelas serta disertai oleh komitmen yang kuat untuk melaksanakannya. Pendekatan paling efektif adalah berfikir secara luas melalui sebuah perencanaan jangka panjang tetapi pada saat pelaksanaan dimulai dari hal sederhana, serta mampu menetapkan prioritas untuk menjamin keberhasilan. Strategi implementasi e-government lainnya adalah pendekatan “Whole of government”.

- b. **Regulasi:** Implementasi e-government membutuhkan aturan yang jelas dan tegas. Aturan yang harus menyertai pelaksanaan e-govenment antara lain mengenai kerahasiaan informasi, tanda tangan digital, cyber security, serta arsitektur teknologi informasi dalam rangka integrasi.
- c. **Penguatan Kelembagaan:** Pentingnya kepemimpinan yang kuat di setiap jenjang pemerintahan dalam pelaksanaan e-government, agar terbangun sinergi antar organisasi serta konsistensi dalam pelaksanaannya.
- d. **Proses Bisnis:** Merupakan kumpulan aktivitas terstruktur untuk menghasilkan outcomes. Kembangkan inovasi melalui Business process Reengineering (BPR), yaitu melakukan desain ulang terhadap teknologi yang digunakan dengan bantuan teknologi informasi, sehingga proses yang ada lebih efisien. Dilakukan dengan cara mengurangi atau menghilangkan proses kerja yang tidak efisien.
- e. **Teknologi Informasi:** Hal yang harus diperhatikan dalam implementasi e-government antara lain tingkat kebutuhan teknologi/aplikasi, infrastruktur jaringan, interoperabilitas, standarisasi, serta kemampuan SDM. Kolaborasi dan e-literacy merupakan kunci keberhasilan E-GOV.

Korea Selatan telah menunjukkan kesuksesan dalam implementasi e-government melalui beberapa faktor kunci yang telah disebutkan. Visi dan strategi yang jelas dan komitmen kuat merupakan fondasi penting untuk memastikan keberhasilan proyek ini. Regulasi yang jelas dan tegas sangat diperlukan untuk mengatur aspek-aspek seperti kerahasiaan informasi dan keamanan siber. Penguatan kelembagaan dengan kepemimpinan yang kuat di setiap tingkat pemerintahan membantu dalam membangun sinergi dan konsistensi dalam pelaksanaan. Proses bisnis yang terstruktur dan inovatif melalui BPR membantu meningkatkan efisiensi proses kerja. Terakhir, teknologi informasi yang memadai, termasuk infrastruktur jaringan, interoperabilitas, dan standarisasi, serta kemampuan SDM yang baik

dalam kolaborasi dan e-literacy, sangat penting untuk keberhasilan e-government.

Implementasi e-government di Korea Selatan telah menunjukkan bahwa beberapa faktor kunci seperti visi dan strategi, regulasi, penguatan kelembagaan, proses bisnis, dan teknologi informasi sangat penting untuk keberhasilan. Dengan demikian, negara-negara lain dapat belajar dari pengalaman Korea Selatan dan mengadaptasi faktor-faktor ini dalam implementasi e-government mereka sendiri.

## BAB 3

### GOVERNANSI DIGITAL

#### 3.1 Konsep dan Definisi Governance Digital

Pada era globalisasi sekarang ini sangat diperlukan adanya teknologi informasi untuk mengimbangi adanya perkembangan informasi. Salah satunya dengan membuat e-government atau governansi digital yang dapat dijadikan tempat berkomunikasi antara pemerintah dengan masyarakat maupun dengan pihak-pihak lain, misalnya dengan investor. Dalam implementasinya, sebuah web korporat akan mengalami kendala-kendala antara lain kultur berbagi belum ada, kultur mendokumentasi belum lazim, masih kurangnya sumber daya manusia yang ahli, infrastruktur yang belum memadai, dan tempat akses yang terbatas. Kendala-kendala tersebut bisa menimbulkan kegagalan implementasi e-government sehingga web korporat yang telah di upload ke internet bisa jadi tidak di update lagi. Padahal informasi yang ada semakin hari akan semakin bertambah dan hubungan komunikasi antara pemerintah dengan masyarakat dan pihak-pihak lain bisa terganggu sehingga tidak akan tercipta good governance. Oleh karena itu dibutuhkan pula suatu manajerial e-government, pelatihan sumber daya manusia dan dukungan infrastruktur yang baik serta strategi pemasaran. Strategi pemasaran e-government tidak hanya melalui tampilan web yang menarik tapi dibutuhkan juga suatu forum diskusi online, penyuluhan dan pelatihan ke masyarakat perdesaan yang notabene belum mengetahui adanya internet dan belum mengenal e-government. Dengan demikian masyarakat akan terbiasa menggunakan teknologi informasi yang bisa jadi mendatangkan keuntungan.

Mengingat pentingnya penerapan elektronik government atau governansi digital dalam tata kelola pemerintahan yang baik, maka hal ini membuktikan pilihan pemerintah untuk melakukan reformasi birokrasi untuk pelayanan publik melalui tata kelola digitalisasi penyelenggaraan pemerintahan. Hal ini menunjukkan adanya cara pandang reformasi birokrasi pelayanan publik, yakni penyelenggaraan pelayanan publik yang merupakan suatu proses yang bertujuan untuk memberikan berbagai jenis layanan yang mengurus segala hal yang diperlukan oleh masyarakat baik itu pemenuhan hak-hak sipil dan

pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat. Dalam cara pandang baru yang lebih fokus pada pelayanan publik prima, para petuga pemberi layanan perlu menciptakan suasana agar publik merasa dipentingkan. Publik mesti dianggap sebagai mitra. Jangan dianggap sebagai orang yang levelnya lebih rendah. Upayakan seoptimal mungkin pelayanan yang diberikan ada sentuhan passion dari para petugas yang memiliki pengalaman cukup dibidang digitalisasi pemerintahan.

Konsep E-government lebih disederhanakan lagi bahwa titik beratnya pada layanan information and communication technologies yang dimiliki dan dioperasikan oleh pemerintah, untuk meningkatkan hubungan antara warga, swasta dan pemerintah. Tuntutan perkembangan informasi, teknologi dan komunikasi berimbas kepada meningkatnya layanan pemerintah kepada warganya. Dalam kaitannya dengan penyelenggaraan pemerintahan, elektronik government mampu meminimalisir tindakan korupsi yang sering terjadi di lingkup pelayanan publik karena melalui pelayanan berbasis teknologi maka tidak akan ada pertemuan tatap muka antara masyarakat dengan birokrat ketika mengurus pelayanan, sehingga meminimalisir terjadinya kongkalikong antara masyarakat dengan pemerintah yang memberi layanan. Bahkan elektronik government sebagai bentuk layanan digital ini mampu mengurangi biaya, alasannya karena melalui sistem online, maka biaya administrasi dan sebagainya akan berkurang. Juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas karena masyarakat dapat dengan mudah mengakses dan melihat sejauh mana kegiatan pemerintah sudah dilakukan.

Dalam pelaksanaan elektronik government ini ternyata mempunyai kelebihan dan kekurangan terutama dalam penyelenggaraan tata pemerintahannya yang baik, oleh karena itu terdapat kelebihan dan kekurangan dari electronic government seperti berikut ini.

a. Kelebihan E-Government.

1. Untuk memperbaiki kualitas layanan dari pemerintah kepada semua pihak yang membutuhkan hubungan dengan pemerintahan. Dengan adanya E-Government diharapkan pelayanan bisa lebih efektif dan efisien.

2. Meningkatkan transparansi, kontrol dan akuntabilitas para penyelenggara negara dalam rangka menerapkan pemerintahan yang bersih bebas dari tindak pidana korupsi dan tindakan sejenisnya.
  3. Mengurangi biaya administrasi, relasi dan interaksi yang dikeluarkan untuk pengurusan berbagai hal yang ada kaitannya dengan pemerintahan.
  4. Pelayanan service kepada masyarakat bisa online tanpa harus menunggu jam buka kantor.
  5. Hubungan pemerintahan dengan masyarakat, pekerja dan pelaku bisnis bisa lebih baik dengan adanya transparansi.
  6. Pelayanan pemerintahan bisa lebih efisien.
  6. Mewujudkan good corporate governance.
- b. Kekurangan penerapan E-Governance.
1. Budaya berbagi informasi dalam pemerintahan masih jarang. Banyak para oknum yang memanfaatkan kesempatan dengan mempersulit dalam mendapatkan informasi.
  2. Budaya mendokumentasikan belum lazim dilakukan oleh aparat pemerintahan. Padahal untuk zaman serba online sekarang ini semua dokumentasi sudah berbentuk digital, bukan lagi bentuk fisik yang memakan banyak ruang.
  3. Kurangnya SDM yang handal dalam pemerintahan sehingga penggunaan teknologi informasi kurang maksimal.
  4. Tempat akses informasi yang terbatas sehingga masyarakat tidak tahu dengan adanya E-Government.
  5. Masih mahal biaya untuk membangun infrastruktur online.

Secara konseptual terdapat tiga elemen yang menentukan dalam pelaksanaan electronic government ini, terdiri dari; support, capacity dan value. Support yaitu merupakan keinginan dari berbagai kalangan pejabat publik dan politik untuk benar-benar menerapkan konsep e- Government bukan hanya sekedar mengikuti tren atau justru menentang inisiatif yang berkaitan dengan prinsip-prinsip e- Government, yang dimaksud sebagai dukungan disini bukan hanya pada omongan semata namun dalam bentuk hal-hal berikut ;

- a) Disepakatinya kerangka e-Government sebagai salah satu kunci sukses negara dalam mencapai visi dan misi bangsanya, sehingga harus dijadikan sebagai prioritas utama.
- b) Disosialisasikannya konsep e-Government secara merata kepada seluruh masyarakat melalui berbagai cara yang positif.

Capacity yaitu Adalah kemampuan atau keberdayaan dari pemerintah setempat dalam mewujudkan impian e-Government. Ada tiga hal yang harus dimiliki pemerintah, yaitu:

- a) Ketersediaan yang cukup untuk melaksanakan berbagai inisiatif e-Government, terutama yang berkaitan dengan sumber daya finansial.
- b) Ketersediaan infrastruktur teknologi informasi yang memadai, hal ini merupakan 50% dari kunci penerapan e-Government.
- c) Ketersediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan keahlian yang dibutuhkan agar penerapan e-Government dapat sesuai dengan asas manfaat yang diharapkan.

Value yaitu dari kedua elemen diatas, support dan capacity merupakan dua buah aspek yang dilihat dari sisi pemerintahan selaku pihak pemberi jasa. Dalam hal ini yang menentukan besar kecilnya suatu manfaat yang diperoleh dengan adanya e-Government bukanlah kalangan pemerintah sendiri melainkan masyarakat. Untuk itulah pemerintah harus benar-benar teliti dalam memilih prioritas jenis aplikasi e-Government apa saja yang harus didahulukan agar benar-benar memberikan manfaat secara signifikan dirasakan oleh masyarakat.

Moon dalam Nugroho (1993) menjelaskan elemen sukses pengembangan e-Government lain yaitu willingness dan local culture. Willingness (Kemauan) disini dapat diartikan sebagai komitmen yang muncul untuk melakukan suatu hal. Persepsi masyarakat dalam menggunakan ICT akan mempengaruhi kemauan masyarakat menggunakan ICT. Selain itu elemen sukses penerapan e-Government juga dapat dipengaruhi local culture (budaya lokal) yang berpengaruh dalam penerapan e-Government terkait dengan kemampuan dalam memasyarakatkan transaksi elektronik. Begitu juga kesiapan masyarakat pengguna, dimana berhubungan dengan kemampuan masyarakat

dalam menggunakan fasilitas- fasilitas pelayanan yang terdapat dalam penerapan e-Government tersebut.

Electronic government merupakan sebuah konsep yang memiliki prinsip-prinsip dasar yang universal, karena e-government yang semakin maju. Salah satu tujuannya adalah untuk meningkatkan pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Bentuk pelayanan publik tersebut, antara lain;

- a) Jaringan informasi dan transaksi layanan publik yang dapat diakses di mana saja dan kapan saja.
- b) Semakin terjangkau biaya transaksi layanan publik salah satunya melalui program paperless.
- c) Hubungan pemerintah dengan dunia usaha menjadi lebih interaktif dan bisa selalu update
- d) Kemudahan berkomunikasi antar lembaga pemerintah yang saling terkait untuk peningkatan fasilitas dan pelayanan publik.
- e) Menjamin transparansi dan efisiensi kinerja pemerintah.
- f) Sistem pengembangan karir pegawai pemerintah yang selain bertujuan untuk meyakinkan adanya perbaikan kualitas sumber daya manusia, diperlukan juga sebagai penunjang proses mutasi, rotasi, demosi, dan promosi seluruh karyawan pemerintahan.

Pelaksanaan elektronik goverment secara merata pada penyelenggaraan pemerintahan, dalam hal ini juga pemerintah pusat harus mendukung dan mendorong pemerintah daerah untuk segera membangun electronic goverment, oleh karena itu ada enam cara atau strategi yang dapat dipakai peerintah pusat dalam penyusunan electronic goverment berikut ini.

- 1) Mengembangkan sistem pelayanan yang andal, terpercaya, serta terjangkau masyarakat luas. Hal tersebut salah satunya dicapai dengan pemerataan jaringan komunikasi baik wilayah maupun kualitasnya serta pembentukan portal informasi pemerintahan.
- 2) Menata sistem dan proses kerja pemerintah dan pemerintah otonom secara holistik. Maksudnya adalah persiapan sumber daya manusia dalam

pemerintahan agar beradaptasi dengan sistem yang sudah memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi.

- 3) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi secara optimal. Selain daripada penyajian informasi yang lengkap, keamanan transaksi layanan publik juga menjadi hal utama dalam pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.
- 4) Meningkatkan peran serta dunia usaha dan mengembangkan industri telekomunikasi dan teknologi informasi. Peran dunia usaha cenderung kepada partisipasi dalam pemanfaatan e-government sehingga pelayanan publik tidak sepenuhnya dilayani pemerintah.
- 4) Mengembangkan kapasitas sumber daya manusia baik pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah otonom disertai dengan peningkatan e-literacy masyarakat.
- 5) Melaksanakan pengembangan secara sistematis melalui tahapan yang realistis dan terukur yaitu melalui tahapan persiapan, pematangan, pemantapan, dan pemanfaatan.

Sudah banyak studi literatur yang menjelaskan apa itu arti dari governance. Untuk secara umum makna dari governance adalah mengedepankan integritas karena di dalamnya harus menyampaikan atau melaporkan sesuatu dengan apa adanya, tanpa harus adanya rekayasa. Governance bisa diartikan sebagai keterbukaan, karena harus bisa dilihat dan dibaca oleh siapapun orangnya yang membutuhkan. Kemudian perihal dengan governance harus akurat karena sangat dibutuhkan dalam dan untuk mengukur sekaligus alat kontrol agar tidak terjadi penyimpangan oleh oknum-oknum, baik secara internal maupun eksternal. Selain itu juga, governance dapat juga dimaknai sebagai sebuah akuntabilitas yang menjadi konsep etika dalam bertanggungjawab. Hakikat mendasar dari governance bukan sesuatu yang pelik dan sulit untuk dipahami, tetapi mudah untuk dipahami (Syahrir, 2020).

Governance adalah ruh dalam membangun tata kelola pemerintahan secara lebih baik. Governance bukan hanya sekedar teori semata, tetapi juga sudah menjadi bagian dalam membangun integritas kehidupan. Dalam governance tidak hanya melibatkan hanya satu pihak saja, tetapi berbagai pihak, berbagai

jaringan, dan berbagai stakeholders yang membangunnya. Dalam konteks pemerintahan government governance yang dihadapkannya harus bisa menjadi jembatan bagi kepentingan antara pemerintah dengan publik, harus memiliki mata dan juga telinga yang peka untuk bisa melahirkan regulasi yang dapat dipertanggungjawabkan. Itulah governance, bukan sebuah retorika saja atas sebuah definisi yang rumit atau ruwet, tetapi governance adalah nilai luhur kehidupan yang mengedepankan sebuah integritas (Avianti dan Syahrir, 2020). Kedepannya untuk menuju kearah digitalisasi governance atau pemerintahan digital semua pihak atau stakeholders dan juga warga negara harus saling bekerjasama.

Eranya Revolusi Industri 4.0 mau tidak mau secara bertahap membuat negara untuk semua sistem pemerintahan dan sistem negara menuju eranya digital kearah digitalisasi governance atau pemerintahan digital. Digitalisasi governance atau electronics government (e-gov) yang dilakukan pemerintahan secara online dapat dimaknai sebagai penggunaan teknologi informasi oleh negara dan juga pemerintah dalam memberikan informasi dan juga pelayanan bagi warga masyarakat perihal urusan bisnis atau urusan lainnya yang berkaitan dengan pemerintahan. Dalam digitalisasi pemerintahan kedepannya aturan atau birokrasi akan dilakukan secara digital, proses kesiapan masyarakat dan negara harus dipersiapkan. Dalam electronics government (e-gov) atau pemerintahan digital yang diberikan untuk suatu pemerintahan dengan mengadopsi teknologi yang berbasis dari internet, dengan internet dapat melengkapi dan meningkatkan program dan pelayanannya (Mustafadidjaya, 2003).

Dalam era Revolusi Industri 4.0 Indonesia harus secepatnya menuju kearah pemerintahan yang berbasis internet atau berbasis digital, karena dalam perkembangannya di beberapa negara baik sektor swasta atau sector publik sudah lebih dahulu kearah tersebut. Dengan hal itu lahirnya Governance 4.0 atau Pemerintah 4.0, yang dimaksud adalah sistem negara atau sistem pemerintahan sudah melakukan kolaborasi dan memanfaatkan eranya Revolusi Industri 4.0 dalam urusan pelayanan publik, urusan pembangunan, dan juga semua urusan negara atau urusan pemerintahan.

E-government atau pemerintah digital dalam pemerintahan dengan basis digital merupakan kecenderungan baru bagi administrasi negara atau pengelolaan suatu negara. Seorang pakar e- government dari Brown University Amerika Serikat, Darell M. West mengatakan, "E-government refers to the delivery of information and services online through the internet or other digital means". Sementara pendapat dari United Nation Development Programme (UNDP) memaknai e-government secara sederhana, adalah "E-government is the the application of Information and Communication Technology (ICT) by government agencies" (Indrajit, 2002).

Salah satu vendor perangkat lunak yang terkenal seperti SAP memiliki definisi sendiri, adalah: "E-government is a global reform movement to promote internet use by government agencies and everyone who deals with them" (Indrajit, 2002). Lain halnya dengan pendapat dari World Bank bahwasannya e-government adalah: "E-government itu berkaitan dengan penggunaan teknologi informasi (seperti wide area network, internet, dan komunikasi bergerak) oleh lembaga pemerintah dan negara yang memiliki kemampuan dalam mentransformasikan hubungan antara pemerintah dengan warganya, pelaku dunia usaha (bisnis), dan dengan lembaga pemerintah lainnya" (Djunaedi, 2003).

Awal mula munculnya e-government di Indonesia pada saat itu muncul dengan adanya Instruksi Presiden No. 23/2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional pengembangan e-government, yang sebelumnya ada Instruksi Presiden No. 23/2003 muncul, sebetulnya di beberapa pemerintah daerah sudah terlebih dahulu dalam menggagas serta menerapkan sistem pelayanan publik yang berbasis elektronik atau e-government, tetapi dalam skala terbatas (Putera, 2009). Muncul pertanyaan yang mendasar "apakah Indonesia sudah masuk dalam eranya Pemerintah 4.0 atau Pemerintahan 4.0?", proses Revolusi Industri 4.0 sampai saat ini pun masih banyak kekurangan seperti pemerataan jaringan internet ke pelosok wilayah pedalaman. Pemerintah 4.0 Indonesia pun masih belum sampai ke arah sana, dan justru Indonesia masih berada dalam Pemerintah 1.0, karena di beberapa level pemerintahan masih belum familiar dengan sistem digital.

Sebagai gambaran, penerapan dalam electronic government (e-gov) yang diterapkan di Indonesia tidak banyak memerlukan penyelenggara negara atau aparatur pemerintah, karena hanya membutuhkan hanya sedikit orang-orang yang handal dan memnuhi prinsip efektifitas, selain itu juga prinsip efisien dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya baik di tingkat pemerintahan pusat maupun daerah. Permasalahan yang mendasar muncul dalam proses digitalisasi pemerintahan atau pemerintahan digital menuju birokrasi digital menurut Eko Prasajo (2021) adalah:

1. Sampai saat ini belum ada standar struktur dan metadata dalam lembaga/ kementerian/ pemerintahan daerah dan bahkan di tiap unit/bagian di instansi pemerintah secara nasional.
2. Pemanfaatan pada teknologi yang masih terfragmentasi. Banyak sekali aplikasi yang dibuat kementerian/lembaga/pemerintahan untuk berbagai macam penyelenggaraan pemerintahan. daerah keperluan

Dari penjelasan dua hal diatas kesiapan pemerintah dan negara dalam membangun atau menuju pemerintah berbasis digital harus dipikirkan matang-matang dan serius, karena kedepannya akan terintegrasi untuk dan dalam membangun sistem birokrasi digital itu sendiri.

### **3.2 Prinsip-Prinsip Governance Digital di Indonesia**

Prinsip-prinsip pemerintahan digital (digital government) mencakup beberapa aspek penting yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan keterlibatan masyarakat dalam administrasi publik melalui penggunaan teknologi digital. Berikut adalah beberapa prinsip utama dari pemerintahan digital:

1. **Transparansi:** Pemerintah harus membuka data dan informasi yang relevan kepada publik untuk meningkatkan akuntabilitas dan memungkinkan warga negara untuk memantau serta menilai kinerja pemerintah. Ini termasuk penggunaan platform digital untuk mengungkapkan keputusan, proses, dan hasil.
2. **Aksesibilitas:** Teknologi dan layanan digital harus dapat diakses oleh semua orang, termasuk mereka yang memiliki keterbatasan fisik, ekonomi,

atau geografis. Hal ini mencakup desain yang inklusif dan pengembangan aplikasi yang ramah pengguna untuk memastikan semua orang dapat memanfaatkan layanan tersebut.

3. Partisipasi: Masyarakat harus memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan. Platform digital dapat digunakan untuk konsultasi publik, survei, dan forum online yang memungkinkan warga negara menyampaikan pendapat mereka.
4. Keamanan dan Privasi: Perlindungan data pribadi dan keamanan informasi adalah prioritas utama dalam pemerintahan digital. Pemerintah harus menerapkan standar keamanan yang ketat dan memastikan bahwa data pribadi warga negara dilindungi dari akses yang tidak sah atau penyalahgunaan.
5. Efisiensi: Penggunaan teknologi digital harus bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional pemerintah, mengurangi birokrasi, dan mempercepat proses administrasi. Ini termasuk otomatisasi proses dan pemanfaatan data untuk membuat keputusan yang lebih baik.
6. Interoperabilitas: Sistem digital yang digunakan oleh berbagai lembaga pemerintah harus dapat saling berkomunikasi dan bertukar informasi dengan mudah. Ini memungkinkan integrasi layanan yang lebih baik dan penyampaian informasi yang konsisten kepada masyarakat.
7. Inovasi: Pemerintah harus mendorong dan memanfaatkan inovasi teknologi untuk menghadapi tantangan baru dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Ini melibatkan adopsi teknologi terbaru seperti kecerdasan buatan, blockchain, dan data besar untuk meningkatkan layanan publik.
8. User-Centric: Desain dan implementasi layanan digital harus berfokus pada kebutuhan dan pengalaman pengguna. Ini berarti memahami kebutuhan pengguna dan menyediakan layanan yang intuitif, mudah digunakan, dan responsif terhadap umpan balik.
9. Sustainability: Pemerintahan digital harus memperhatikan dampak lingkungan dan sosial dari teknologi yang digunakan. Ini termasuk memikirkan keberlanjutan jangka panjang dari infrastruktur digital dan dampaknya terhadap masyarakat.

Prinsip-prinsip ini membantu memastikan bahwa transformasi digital dalam pemerintahan tidak hanya meningkatkan efisiensi tetapi juga melayani kepentingan publik dengan adil dan inklusif.

### **3.3 Elemen Penting Yang Perlu Dipahami**

Dalam pengembangan e-Government ada faktor-faktor yang dapat membantu keberhasilan dan kegagalan dari sebuah proyek e-Government. Sebuah Paradigma Baru dalam Pelayanan Publik faktor ini merupakan intisari dari pengembangan e-Government yang pernah diterapkan di negara lain (Heeks, 2001: 34), yaitu:

- a. 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.
- b. 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.
- c. 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.

- d. **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.
- e. **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.
- f. **Requisite Competencies;** Dalam setiap pengembangan e-Government, dibutuhkan keahlian dan penguasaan ilmu pengetahuan, khususnya pemerintah itu sendiri, dalam e-Government pemanfaatan teknologi informasi hanyalah sebagai alat bantu jadi porsi nya 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.
- g. **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.

Selain beberapa hal yang menjadi faktor keberhasilan e-Government yang dikemukakan oleh (Heeks, 2001) tersebut, menurut hasil kajian dan riset dari Harvard JFK School of Government (dalam Indrajit, 2004: 15-16), untuk menerapkan konsep-konsep digitalisasi pada sektor publik, ada tiga elemen sukses yang harus dimiliki dan diperhatikan sungguh-sungguh, yaitu:

1. Support; Elemen pertama dan paling krusial yang harus dimiliki oleh pemerintah adalah keinginan (intent) dari berbagai kalangan pejabat publik dan politik untuk benar-benar menerapkan konsep e-Government, bukan hanya sekedar mengikuti trend atau justru menentang inisiatif yang berkaitan dengan prinsip-prinsip e-Government. Tanpa adanya unsur “political will” ini, mustahil berbagai inisiatif pembangunan dan pengembangan e-Government dapat berjalan dengan mulus. Karena budaya birokrasi cenderung bekerja berdasarkan model manajemen “top down”, maka jelas dukungan implementasi program e-Government yang efektif harus dimulai dari para pimpinan pemerintahan yang berada pada level tertinggi (Presiden dan para pembatunya – Menteri) sebelum merambat ke level-level di bawahnya (Eselon 1, Eselon 2, Eselon 3, dan seterusnya). 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:

- 1) Disepakatinya kerangka e-Government sebagai salah satu kunci sukses negara dalam mencapai visi dan misi bangsanya, sehingga harus diberikan prioritas tinggi sebagaimana kunci-kunci sukses lain diperlakukan.

- 2) Dialokasikannya sejumlah sumber daya (manusia, finansial, tenaga, waktu, informasi, dan lain-lain) di setiap tataran pemerintahan untuk membangun konsep ini dengan semangat lintas sektoral.
  - 3) Dibangunnya berbagai infrastruktur dan superstruktur pendukung agar tercipta lingkungan kondusif untuk mengembangkan Government (seperti adanya Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah yang jelas, ditugaskannya lembaga-lembaga khusus – misalnya: kantor e-Envoy – sebagai penanggung jawab utama, disusunnya aturan main kerja sama dengan swasta, dan lain sebagainya).
  - 4) Disosialisasikannya konsep e-Government secara merata, kontinyu, konsisten, dan menyeluruh kepada seluruh kalangan birokrat secara khusus dan masyarakat secara umum melalui berbagai cara kampanye yang simpatik.
2. Capacity; Yang dimaksud dengan elemen kedua ini adalah adanya unsur kemampuan atau keberdayaan dari pemerintah setempat dalam mewujudkan “impian” e-Government terkait menjadi kenyataan. Ada tiga hal minimum yang paling tidak harus dimiliki oleh pemerintah sehubungan dengan elemen ini, yaitu:
- 1) Ketersediaan sumber daya yang cukup untuk melaksanakan berbagai inisiatif e-Government, terutama yang berkaitan dengan sumber daya finansial;
  - 2) Ketersediaan infrastruktur teknologi informasi yang memadai karena fasilitas ini merupakan 50% dari kunci keberhasilan penerapan konsep e-Government; dan;
  - 3) Ketersediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan keahlian yang dibutuhkan agar penerapan e-Government dapat sesuai dengan asas manfaat yang diharapkan.

Perlu diperhatikan di sini bahwa ketiadaan satu atau lebih elemen prasyarat tersebut janganlah dijadikan alasan tertundanya sebuah pemerintah tertentu dalam usahanya untuk menerapkan e-Government, terlebih-lebih karena banyaknya fasilitas dan sumber daya krusial yang berada di luar jangkauan pemerintah. Pemerintah harus mencari cara yang

efektif agar dalam waktu cepat dapat memiliki ketiga prayarat tersebut, misalnya melalui usaha-usaha kerja sama dengan swasta, bermitra dengan pemerintah daerah/negara tetangga, merekrut SDM terbaik dari sektor non publik, mengalihdayakan (outsourcing) berbagai teknologi yang tidak dimiliki dan lain sebagainya.

3. Value; 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 value (manfaat) yang secara signifikan dirasakan oleh masyarakatnya. Salah dalam mengerti apa yang dibutuhkan masyarakat akan berdampak mendatangkan bumerang bagi pemerintah yang akan semakin 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 fokus sebuah pemerintah yang berusaha menerapkan konsep e-Government berada di luar area tersebut (ketiga elemen pembentuk nexus) tersebut, maka probabilitas kegagalan proyek tersebut akan tinggi

### **3.4 Teori dan Kerangka Governansi Digital**

Dalam konteks pemerintahan digital, ada beberapa teori dan kerangka kerja yang dapat digunakan untuk memahami dan mengelola transformasi digital dalam sektor publik. Berikut adalah beberapa teori dan kerangka kerja penting dalam governansi digital:

## 1. Teori e-Government

Teori e-Government mengkaji penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan fungsi pemerintahan dan pelayanan publik. Teori ini mencakup berbagai aspek, termasuk:

- a. Transformasi Digital: Mengubah cara pemerintah beroperasi dan menyajikan layanan dengan memanfaatkan teknologi digital.
- b. Efisiensi dan Transparansi: Menggunakan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional dan transparansi dalam pengambilan keputusan.
- c. Partisipasi Publik: Memungkinkan masyarakat untuk lebih terlibat dalam proses pemerintahan melalui platform digital.

## 2. Kerangka Kerja e-Government

Kerangka Kerja e-Government membantu merancang dan mengevaluasi inisiatif digital di sektor publik. Beberapa model utama dalam kerangka kerja ini termasuk:

- 1) Model -Tahap e-Government: Dikenal juga sebagai model fase, yang mencakup:
  - a. Informasi: Menyediakan informasi kepada publik secara online.
  - b. Interaksi: Memungkinkan interaksi antara pemerintah dan masyarakat melalui layanan online.
  - c. Transaksi: Menerima dan memproses transaksi online secara penuh.
- 2) Model Layanan Publik Berbasis Digital: Berfokus pada bagaimana layanan publik dapat disampaikan secara lebih efektif melalui teknologi, termasuk pengembangan platform terintegrasi dan aplikasi mobile.

## 3. Teori Keterlibatan Publik (Public Engagement Theory)\*\*

Teori Keterlibatan Publik mengkaji bagaimana pemerintah dapat melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan pelayanan publik melalui teknologi digital. Elemen penting termasuk:

- a. Partisipasi Aktif\*\*\*: Menggunakan alat digital untuk mendorong keterlibatan aktif masyarakat dalam proses kebijakan.

- b. Keterbukaan dan Transparansi<sup>\*\*</sup>: Menggunakan platform digital untuk membuka akses ke informasi dan keputusan pemerintah.
4. Kerangka Kerja Smart Governance
- a. Smart Governance mengacu pada pendekatan berbasis data dan teknologi untuk mengelola kota dan masyarakat secara lebih cerdas. Kerangka kerja ini melibatkan:
    - b. Integrasi Data: Pengumpulan dan analisis data besar untuk membuat keputusan berbasis bukti.
    - c. Teknologi Cerdas: Penggunaan teknologi seperti Internet of Things (IoT) dan kecerdasan buatan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan publik.
    - d. Partisipasi Cerdas: Memanfaatkan platform digital untuk memungkinkan masyarakat berpartisipasi secara lebih efektif.
5. Kerangka Kerja Keamanan dan Privasi
- Kerangka Kerja Keamanan dan Privasi<sup>\*\*</sup> mengkaji bagaimana melindungi data dan informasi dalam pemerintahan digital. Elemen kunci meliputi:
- a. Standar Keamanan: Menetapkan standar keamanan untuk melindungi sistem dan data.
  - b. Regulasi Privasi: Memastikan kepatuhan terhadap regulasi privasi data dan perlindungan informasi pribadi.
6. Teori dan Model Interoperabilitas
- Interoperabilitas adalah kunci untuk menghubungkan berbagai sistem dan platform dalam pemerintahan digital. Beberapa teori dan model meliputi:
- a. Model Interoperabilitas Teknis: Mengkaji bagaimana sistem teknologi dapat saling berkomunikasi dan bertukar informasi.
  - b. Model Interoperabilitas Organisasi: Memastikan bahwa berbagai lembaga pemerintah dapat bekerja sama secara efektif menggunakan sistem digital.
7. Teori Manajemen Perubahan
- Teori Manajemen Perubahan mengkaji bagaimana organisasi, termasuk pemerintah, dapat mengelola transisi ke sistem digital dengan efektif. Ini mencakup:

- a. Penerimaan Teknologi: Strategi untuk memastikan bahwa staf dan masyarakat menerima dan menggunakan teknologi baru.
- b. Pelatihan dan Dukungan: Menyediakan pelatihan dan dukungan untuk memfasilitasi transisi yang mulus ke teknologi digital.

## **BAB 4**

### **PEMERINTAHAN ERA DIGITAL**

#### **4.1 Paradigma Teknologi Pemerintahan**

Paradigma Teknologi Pemerintahan menghadirkan perspektif yang mendalam terkait dengan penggunaan teknologi dalam konteks administrasi publik. Bab ini akan membahas Teori Aktor Jaringan (Actor-Network Theory/ANT), yang memberikan pemahaman tentang bagaimana jaringan interaksi antara berbagai elemen, termasuk manusia dan teknologi, membentuk dinamika dalam lingkungan pemerintahan digital. Berikut adalah beberapa aspek utama dari paradigma ini:

##### **1. Pemerintahan Digital (E-Government)**

Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk memperbaiki dan mempercepat proses administrasi, meningkatkan layanan publik, dan meningkatkan efisiensi operasional.

- a. **Fitur utama:** Portal layanan online: Situs web yang memungkinkan warga untuk mengakses berbagai layanan pemerintah seperti pendaftaran, pembayaran pajak, dan permohonan izin secara online. Aplikasi mobile: Aplikasi yang mempermudah akses ke layanan publik dari perangkat mobile, meningkatkan kenyamanan dan aksesibilitas.
- b. **Sistem manajemen data berbasis cloud:** Penggunaan cloud computing untuk menyimpan, mengelola, dan memproses data secara efisien dan aman. **Integrasi sistem antar lembaga:** Menghubungkan berbagai sistem informasi antar lembaga untuk meningkatkan koordinasi dan pengelolaan data.

##### **2. Transparansi dan akuntabilitas**

- a. **Keterbukaan informasi:** Teknologi memungkinkan pemerintah untuk menyediakan data secara terbuka melalui platform seperti situs web keterbukaan data, mempermudah akses masyarakat terhadap informasi terkait kebijakan dan penggunaan anggaran.

- b. Pemantauan dan evaluasi: Penggunaan teknologi untuk memantau kinerja pemerintah secara real-time, memfasilitasi evaluasi berbasis data dan meningkatkan akuntabilitas.
3. Partisipasi publik
- a. Platform partisipasi: Media sosial dan forum online memberikan ruang bagi warga untuk menyampaikan masukan, berdiskusi tentang kebijakan, dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan.
  - b. Crowdsourcing: Pendekatan untuk mengumpulkan ide, umpan balik, atau solusi dari masyarakat luas untuk masalah tertentu, memungkinkan solusi yang lebih inovatif dan sesuai dengan kebutuhan publik.
4. Automatisasi dan efisiensi
- a. Proses otomatis: Implementasi sistem otomatis untuk mengurangi pekerjaan manual, meningkatkan kecepatan dan akurasi dalam pengolahan data dan administrasi.
  - b. Penggunaan ai: Kecerdasan buatan untuk analisis data, prediksi tren, dan pengoptimalan layanan, seperti chatbots untuk layanan pelanggan dan sistem rekomendasi untuk kebijakan.
5. Keamanan dan privasi
- a. Keamanan data: Perlindungan data pribadi dan informasi sensitif menggunakan teknologi enkripsi, firewall, dan sistem keamanan siber untuk mencegah akses yang tidak sah.
  - b. Privasi: Kebijakan dan regulasi untuk melindungi privasi individu, seperti perlindungan data pribadi dan peraturan tentang bagaimana data dikumpulkan, disimpan, dan digunakan.
6. Penyederhanaan proses
- a. Sistem terintegrasi: Penggunaan teknologi untuk mengintegrasikan berbagai proses administrasi dan layanan, mengurangi birokrasi, dan mempercepat akses ke layanan publik.
  - b. Layanan one-stop: Penyediaan layanan di satu titik akses, baik secara fisik maupun digital, untuk mempermudah warga dalam mendapatkan berbagai layanan tanpa harus berpindah-pindah tempat.

7. Inovasi dan adaptasi
  - a. Penerapan teknologi baru: Mengadopsi teknologi seperti blockchain untuk keamanan data, Internet of Things (IoT) untuk pemantauan infrastruktur, dan big data untuk analisis tren.
  - b. Eksperimen dan pilot projects: Melakukan uji coba teknologi baru dalam proyek percontohan untuk menilai manfaat dan tantangan sebelum penerapan secara luas.
8. Pengembangan kapasitas dan pendidikan
  - a. Pelatihan dan peningkatan kapasitas: Pelatihan bagi pegawai pemerintah dalam penggunaan teknologi terbaru dan keterampilan digital untuk memastikan mereka dapat memanfaatkan teknologi dengan efektif.
  - b. Pendidikan digital: Meningkatkan literasi digital di kalangan masyarakat untuk memfasilitasi penggunaan layanan digital dan meningkatkan keterlibatan publik.
9. Desentralisasi dan kemandirian
  - a. Penggunaan teknologi di pemerintah daerah: Teknologi untuk memperkuat kapasitas dan otonomi pemerintahan daerah, meningkatkan layanan lokal dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat setempat.
  - b. Inisiatif lokal: Mendukung proyek teknologi yang dikembangkan oleh pemerintah daerah atau masyarakat setempat, memungkinkan solusi yang lebih relevan dengan kebutuhan lokal.
10. Pendekatan berbasis data
  - a. Pengambilan keputusan berdasarkan data: Memanfaatkan data dari berbagai sumber untuk membuat keputusan kebijakan yang lebih baik dan berbasis bukti.
  - b. Analisis data besar: Menggunakan big data untuk menganalisis pola, tren, dan kebutuhan masyarakat, serta merancang solusi yang lebih tepat dan efisien.

## 4.2 Teori Pemerintahan Digital

Teori Pemerintahan Digital membawa fokus pada perubahan esensial dalam cara pemerintah berinteraksi dengan warganya dan mengelola sumber daya melalui pemanfaatan teknologi informasi. Dalam konteks ini, Teori Sistem Sosial Teknis (Social-Technical Systems Theory/STST) menjadi sorotan, membahas kompleksitas hubungan antara aspek teknis dan sosial dalam lingkungan pemerintahan digital.

Teori sosioteknik bertujuan untuk mempromosikan berbagi pengetahuan, pembelajaran dan inovasi dalam konteks organisasi, untuk memungkinkan kolaborasi dan fleksibilitas untuk keunggulan kompetitif (Walker et al. 2008). Sosioteknik mengacu pada keterkaitan sosial dan teknis. Teori sosioteknik berbasis pada dua prinsip utama, yang pertama adalah bahwa interaksi faktor sosial dan teknis menciptakan kondisi untuk kinerja sistem yang berhasil (atau tidak berhasil). Interaksi ini sebagian terdiri dari hubungan sebab dan akibat linier, hubungan yang biasanya dirancang, dan sebagian dari hubungan non-linier, kompleks, bahkan tidak dapat diprediksi, yang seringkali tidak terduga. Konsekuensi tak terhindarkan dari pencampuran 'sosio' dengan 'teknis' adalah bahwa sosio tidak selalu berperilaku seperti teknis, orang bukan mesin, secara paradoks, dengan kompleksitas dan saling ketergantungan yang berkembang bahkan 'teknis' dapat mulai menunjukkan perilaku non-linear. Prinsip yang kedua yang merupakan akibat wajar dari kedua interaksi tersebut adalah optimalisasi setiap aspek saja (sosio atau teknis) cenderung meningkatkan tidak hanya kuantitas hubungan yang "tidak dirancang" yang tidak dapat diprediksi, tetapi juga hubungan-hubungan yang merugikan bagi kinerja sistem (Walker et al., 2008).

Socio - Technical System adalah sistem interaksi antara manusia dan teknologi, di mana kegiatan manusia dipermudah dengan menggunakan teknologi tersebut. Faktor-faktor yang membuat Socio-Technical System mempermudah kegiatan manusia antara lain: (1) Hardware yang terdiri dari perangkat penghubung jaringan (kabel, router, hub, dll) sampai pada perangkat komputer pengguna. (2) Software merupakan bagian internal Socio - Technical dimana terjadi interaksi antara manusia dan komputer untuk

menggerakkan sebuah system. Software sendiri menjadi penghubung interaksi para pengguna dan hardware yang digunakan. Namun penggunaan sebuah software dalam beberapa SocioTechnical yang berbeda dapat menyebabkan masalah yang disebabkan ketidakcocokan. Untuk itu sebaiknya setiap sistem Socio - Technical menggunakan software yang diciptakan khusus atau memang didesain hanya untuk sistem tersebut sehingga kesalahan bisa dikurangi. (3) Physical surroundings atau bangunan fisik juga berpengaruh dalam menentukan aturan-aturan dalam SocioTechnical yang diciptakan. (4) People di mana sistem juga dirancang menyesuaikan dengan penggunanya. People di sini bukanlah hanya orang perseorangan, namun juga untuk tiap role, maupun kelompok yang berperan dalam penerapan system ini. (5) Procedures dimana langkah-langkah pekerjaan dari sistem itu sendiri. Prosedur sangat berpengaruh dalam merancang software yang dirancang untuk system tersebut. (5) Laws dan regulations sedikit mirip dengan procedures, namun hukum dan peraturan lebih menekankan pada tindakan yang terjadi diluar prosedur yang seharusnya (6) Data dan data structures dimana data yang harus diketahui dalam sebuah sistem tertentu, apakah data-data tersebut yang harus disimpan menggunakan format tertentu akan mempengaruhi design sistem Socio-Technical

Socio-Technical terdiri dari dua aspek yaitu aspek sosial dan aspek technical. Dimana pekerjaan manusia dapat dibantu dengan adanya teknologi yang semakin berkembang. Namun seiring berkembang teknologi, terkadang sistem yang diciptakan justru sulit untuk dipelajari oleh pengguna. Kendala ini dapat disebabkan oleh kompleksitas design yang diciptakan, sistem yang sulit dipelajari oleh pengguna atau tampilan user interface yang langka sehingga menyebabkan kesalahan pengertian misalnya dengan penggunaan icon-icon yang tak umum sehingga menyebabkan human error saat diterapkan.

Contohnya adalah pada kecelakaan pesawat Garuda Indonesia pada tanggal 23 November 2001 yang dikutip dalam artikel yang ditulis oleh Aliandrina (2012). Dimana kecelakaan yang terjadi disebabkan penerapan Socio-Technical di mana sistem baru yang diciptakan terlalu kompleks. Menurut Sommerville (2010) ada beberapa dua faktor terbesar yang menyebabkan kegagalan sistem,

antara lain: (a) Software yang stack pada saat pengoperasian. (b) Pengguna tidak dapat menangani kesalahan yang terjadi karena tidak mengerti penggunaan system.

Faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam perancangan sistem Socio - Technical, antara lain: (a) Keandalan hardware. (b) Keandalan software. (c) Keandalan pengguna. Sistem ini dinyatakan berhasil jika dapat meningkatkan kualitas layanan perusahaan dan menambah pendapatan. Sistem yang dirancang juga harus didesain untuk menghindari kesalahan yang terjadi yang disebabkan oleh human error. Contohnya, penggunaan icon-icon yang sering digunakan pada sistem yang diharapkan dapat menanggulangi kesalahan yang terjadi, misalnya, dengan button back untuk kembali ke modul sebelumnya atau dengan memberi pesan kepastian apakah benar akan melakukan proses tertentu yang biasanya dilakukan ketika menekan button yang melakukan proses-proses penting.

#### **4.2.1 Model Governansi Digital Gil-Garcia**

Model Gil-Garcia dan Flores-Zúñiga (2020) mengenai governansi digital berfokus pada tiga elemen kunci dalam implementasi teknologi digital di pemerintahan: implementasi, penyediaan (supply), dan adopsi. Berikut adalah penjelasan mendalam mengenai masing-masing elemen:

##### **1. Implementasi**

Implementasi merujuk pada proses di mana teknologi digital diintegrasikan ke dalam operasi pemerintahan. Ini mencakup:

- a. Perencanaan dan Strategi: Mengembangkan rencana strategis untuk penerapan teknologi, termasuk tujuan, sumber daya, dan jadwal.
- b. Manajemen Proyek: Mengelola proses implementasi dengan memastikan bahwa proyek teknologi berjalan sesuai rencana, anggaran, dan waktu.
- c. Integrasi Sistem: Mengintegrasikan sistem baru dengan infrastruktur yang sudah ada, termasuk perangkat keras, perangkat lunak, dan aplikasi.

- d. Pelatihan dan Dukungan: Menyediakan pelatihan untuk staf pemerintah dan dukungan teknis untuk memastikan penggunaan teknologi yang efektif.
2. Penyediaan (Supply)
- Penyediaan berfokus pada aspek teknis dan logistik terkait dengan penyediaan teknologi digital untuk pemerintahan:
- a. Infrastruktur TIK: Menyediakan infrastruktur yang diperlukan, seperti server, jaringan, dan pusat data.
  - b. Pengadaan Teknologi: Mengelola proses pembelian dan pengadaan perangkat keras, perangkat lunak, dan layanan teknologi lainnya.
  - c. Ketersediaan dan Keandalan: Memastikan bahwa teknologi yang disediakan tersedia dan dapat diandalkan, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti uptime, pemeliharaan, dan dukungan teknis.

3. Adopsi

Adopsi mengacu pada sejauh mana teknologi digital diterima dan digunakan oleh pemerintah dan masyarakat:

- a. Kesiapan Pengguna: Mengukur kesiapan dan keterampilan pengguna dalam mengadopsi teknologi baru, termasuk pelatihan dan adaptasi.
- b. Keterlibatan Stakeholder: Melibatkan semua pemangku kepentingan dalam proses adopsi untuk memastikan bahwa teknologi memenuhi kebutuhan mereka dan mendapatkan dukungan.
- c. Evaluasi dan Feedback: Mengumpulkan umpan balik dari pengguna untuk mengevaluasi keberhasilan adopsi dan membuat penyesuaian yang diperlukan.

Model Gil-Garcia & Flores-Zúñiga (2020): Integrasi Elemen. Model ini mengintegrasikan ketiga elemen ini dalam konteks pemerintahan digital dengan pendekatan berikut:

- a. Keterkaitan antara Implementasi dan Penyediaan: Menilai bagaimana penyediaan teknologi mempengaruhi proses implementasi dan bagaimana infrastruktur mendukung integrasi teknologi.

- b. Hubungan antara Implementasi dan Adopsi: Mengkaji bagaimana proses implementasi mempengaruhi adopsi teknologi oleh pengguna, serta tantangan yang mungkin dihadapi selama transisi.
- c. Dampak Penyediaan pada Adopsi: Menilai bagaimana kualitas dan keandalan penyediaan teknologi mempengaruhi adopsi dan penggunaan teknologi oleh pemerintahan dan masyarakat.

Model ini membantu dalam merancang dan menerapkan strategi pemerintahan digital dengan memperhatikan semua aspek mulai dari penyediaan teknologi hingga implementasi dan adopsi oleh pengguna. Ini bertujuan untuk memastikan bahwa teknologi digital dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas layanan publik.

#### **4.2.2 Konsep Dan Kebijakan Publik Digital**

Dalam konteks digitalisasi pelayanan publik, tiga elemen kunci untuk mencapai kesuksesan adalah Support (Dukungan), Capacity (Kapasitas), dan Value (Manfaat). Berikut penjelasan masing-masing elemen:

##### **1. Support (Dukungan)**

Dukungan mengacu pada semua bentuk dukungan yang diperlukan untuk menerapkan dan mengelola inisiatif digitalisasi secara efektif:

- a. Dukungan Kepemimpinan: Komitmen dan dukungan dari pimpinan pemerintah sangat penting untuk memotivasi dan mengarahkan proyek digitalisasi. Kepemimpinan yang kuat memastikan bahwa inisiatif digital mendapat perhatian dan sumber daya yang diperlukan.
- b. Dukungan Organisasi: Ini mencakup dukungan dari seluruh organisasi pemerintahan, termasuk unit-unit terkait yang akan terlibat dalam implementasi dan operasional teknologi digital.
- c. Pendanaan dan Sumber Daya: Menyediakan anggaran dan sumber daya yang memadai untuk pengembangan dan pemeliharaan sistem digital, termasuk investasi dalam perangkat keras, perangkat lunak, dan pelatihan.
- d. Keterlibatan Stakeholder: Melibatkan semua pemangku kepentingan, termasuk masyarakat, bisnis, dan lembaga lainnya, dalam proses

perencanaan dan implementasi untuk mendapatkan dukungan dan memastikan bahwa kebutuhan mereka terpenuhi.

## 2. Capacity (Kapasitas)

Kapasitas mengacu pada kemampuan organisasi untuk mengimplementasikan dan mengelola teknologi digital secara efektif:

- a. Kapasitas Teknis: Kemampuan teknis yang diperlukan untuk merancang, mengembangkan, dan memelihara sistem digital. Ini meliputi keahlian dalam teknologi, infrastruktur TI, dan keamanan siber.
- b. Kapasitas Manajerial: Kemampuan untuk merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi proyek digitalisasi, termasuk manajemen proyek, perencanaan strategis, dan pengelolaan perubahan.
- c. Kapasitas SDM: Keterampilan dan pelatihan yang diperlukan untuk staf dalam menggunakan teknologi digital dan mengelola perubahan. Ini juga mencakup peningkatan keterampilan digital untuk seluruh tenaga kerja pemerintah.
- d. Kapasitas Operasional: Kemampuan operasional untuk mengelola dan menjalankan sistem digital secara berkelanjutan, termasuk dukungan teknis, pemeliharaan, dan pemecahan masalah.

## 3. Value (Manfaat)

Manfaat mengacu pada hasil yang diperoleh dari digitalisasi pelayanan publik dan nilai yang dihasilkan untuk masyarakat dan pemerintah:

- a. Peningkatan Efisiensi: Teknologi digital dapat mempercepat proses, mengurangi birokrasi, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya, yang mengarah pada peningkatan efisiensi operasional.
- b. Peningkatan Aksesibilitas: Menyediakan layanan publik secara online mempermudah akses bagi masyarakat, termasuk mereka yang berada di daerah terpencil atau memiliki keterbatasan mobilitas.
- c. Transparansi dan Akuntabilitas: Digitalisasi memungkinkan pemerintah untuk membuka data dan proses kepada publik, meningkatkan transparansi, dan memastikan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya dan pelayanan.

- d. Kualitas Layanan: Teknologi digital memungkinkan personalisasi dan peningkatan kualitas layanan yang disediakan kepada masyarakat, serta respons yang lebih cepat terhadap kebutuhan dan keluhan mereka.
- e. Partisipasi Publik: Memfasilitasi keterlibatan masyarakat dalam proses pemerintahan dan pengambilan keputusan melalui platform digital, meningkatkan partisipasi dan umpan balik.

#### **4.3 Inovasi Pelayanan Publik Berbasis Digital**

Inovasi pelayanan publik mengacu pada penggunaan ide, metode, teknologi, dan pendekatan baru yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas, efisiensi, aksesibilitas, dan responsivitas layanan yang disediakan oleh pemerintah kepada masyarakat. Inovasi pelayanan publik bertujuan untuk menciptakan perubahan positif dalam cara pemerintah berinteraksi dengan masyarakat, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan meningkatkan kepuasan serta kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan.

Inovasi pelayanan publik melibatkan proses kreatif dalam merancang, mengembangkan, dan menerapkan solusi baru untuk memecahkan masalah atau meningkatkan proses-proses yang terkait dengan layanan publik. Inovasi ini dapat mencakup berbagai aspek, termasuk teknologi informasi, manajemen proses, partisipasi warga, kebijakan, dan strategi komunikasi.

Tujuan dari inovasi pelayanan publik antara lain (Afriansyah et al. 2022).

1. Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Inovasi pelayanan publik bertujuan untuk menciptakan pengalaman yang lebih baik bagi masyarakat, membuat layanan lebih mudah diakses, dan merespons kebutuhan individu dan komunitas dengan lebih baik.
2. Efisiensi dan Penghematan Biaya. Inovasi dapat membantu mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mengurangi birokrasi, dan meningkatkan efisiensi dalam penyediaan layanan, yang pada akhirnya dapat menghemat biaya baik bagi pemerintah maupun masyarakat.
3. Peningkatan Kualitas Layanan: Dengan mengadopsi teknologi dan metode baru, pelayanan publik dapat menjadi lebih akurat, cepat, dan andal. Ini meningkatkan mutu layanan yang diberikan kepada masyarakat.

4. Peningkatan Partisipasi Warga Inovasi dapat menciptakan mekanisme yang lebih baik untuk melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab masyarakat terhadap pemerintahan mereka.
5. Pengembangan Ekonomi dan Sosial Dengan meningkatkan kualitas layanan publik, inovasi dapat berkontribusi pada pengembangan ekonomi dan sosial suatu negara dengan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk investasi dan pertumbuhan ekonomi.
6. Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas Inovasi pelayanan publik juga dapat meningkatkan transparansi dalam pemerintahan dan memperkuat akuntabilitas dengan memungkinkan pemantauan yang lebih baik oleh masyarakat dan pihak berwenang.

Inovasi pelayanan publik memainkan peran kunci dalam membangun pemerintahan yang efektif, responsif, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Dengan terus mengembangkan ide-ide baru dan menerapkan teknologi yang relevan, pemerintah dapat terus meningkatkan cara mereka memberikan layanan kepada masyarakat.

Inovasi pelayanan publik memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang disediakan oleh pemerintah. Berikut adalah beberapa peran utama inovasi pelayanan publik: (Hendrayady et al. 2022),

1. Meningkatkan Kepuasan Masyarakat Inovasi membantu merancang layanan yang lebih mudah diakses, lebih cepat, dan lebih efisien. Dengan demikian, warga merasa lebih puas dengan layanan yang diberikan oleh pemerintah.
2. Meningkatkan Efisiensi Pemerintah: Inovasi pelayanan publik dapat membantu pemerintah mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mengurangi birokrasi, dan mempercepat proses administratif. Ini mengarah pada pemerintahan yang lebih efisien dan responsif.
3. Meningkatkan Partisipasi Warga Dengan menggunakan teknologi seperti platform seluler atau aplikasi seluler, inovasi pelayanan publik dapat

memfasilitasi partisipasi aktif warga dalam proses pengambilan keputusan. Misalnya, melalui pemungutan suara online atau forum diskusi daring.

4. Mengurangi Ketidaksetaraan: Inovasi pelayanan publik dapat meratakan akses ke layanan bagi kelompok-kelompok yang kurang beruntung atau terpinggirkan. Dengan memanfaatkan teknologi, layanan dapat diakses oleh semua orang, termasuk mereka yang berada di daerah terpencil atau berpendapatan rendah.
5. Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas: Inovasi dapat meningkatkan transparansi dalam pemerintahan dengan menyediakan akses lebih besar ke data dan informasi. Hal ini juga memperkuat akuntabilitas, karena tindakan pemerintah dapat dipantau dengan lebih mudah oleh masyarakat.
6. Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Inovasi pelayanan publik yang mendukung bisnis dan kewirausahaan, seperti proses perizinan yang cepat dan mudah, dapat mendorong pertumbuhan ekonomi dengan menciptakan lingkungan usaha yang kondusif
7. Memfasilitasi Pengambilan Keputusan Data yang dikumpulkan melalui inovasi pelayanan publik dapat membantu pemerintah membuat keputusan yang lebih baik. Analisis data dapat memberikan wawasan yang diperlukan untuk merencanakan kebijakan dan program-program masa depan.
8. Mendorong Inovasi Lainnya: Praktik inovasi dalam pelayanan publik dapat menjadi contoh yang menginspirasi sektor swasta dan masyarakat umum untuk mengadopsi inovasi dalam berbagai bidang kehidupan.

Dengan demikian, inovasi pelayanan publik bukan hanya sekadar memperbaiki proses-proses administratif, tetapi juga menciptakan dampak yang positif dalam masyarakat secara keseluruhan. Melalui inovasi, pemerintah dapat menciptakan sistem pelayanan yang lebih responsif, adil, dan efisien bagi semua warganya.

Prinsip dasar inovasi pelayanan publik mencakup sejumlah nilai dan konsep yang menjadi dasar dalam merancang dan mengimplementasikan inovasi dalam penyediaan layanan publik. Berikut adalah beberapa prinsip dasar inovasi pelayanan publik (Anggara and Sumantri 2016),

1. Kepuasan Pelanggan: Inovasi harus difokuskan pada meningkatkan kepuasan pelanggan atau warga. Layanan yang dinancang harus memenuhi kebutuhan dan harapan warga menciptakan pengalaman positif, dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.
2. Partisipasi Warga Inovasi pelayanan publik sebaiknya melibatkan partisipasi aktif warga. Mendengarkan masukan dan tanggapan dan masyarakat adalah kunci untuk merancang solusi yang relevan dan efektif.
3. Transparansi Proses inovasi dan keputusan terkait pelayanan publik harus transparan. Masyarakat harus tahu bagaimana keputusan dibuat, bagaimana dana digunakan, dan bagaimana Layanan diberikan. Ini membangun kepercayaan dan akuntabilitas.
4. Efisiensi dan Efektivitas Inovasi harus bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan. Proses yang lebih efisien mengurangi birokrasi dan waktu tunggu, sementara efektivitas memastikan bahwa layanan mencapai hasil yang diinginkan.
5. Kolaborasi: Kerja sama antar lembaga pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil adalah kunci dalam inovasi pelayanan publik, Kolaborasi memungkinkan pertukaran ide, sumber daya, dan pengalaman, memperkaya proses inovasi.
6. Fleksibilitas dan Responsif Inovasi harus bersifat fleksibel dan responsif terhadap perubahan kebutuhan masyarakat. Lingkungan dan kebutuhan masyarakat selalu berubah, oleh karena itu, sistem pelayanan harus mampu beradaptasi dengan
7. Berbasis Data: Keputusan inovasi harus didasarkan pada data yang akurat dan relevan. Analisa data membantu mengidentifikasi masalah, memahami tren, dan merancang solusi yang efektif.
8. Berorientasi pada Hasil Inovasi pelayanan publik harus berfokus pada hasil dan dampak yang diinginkan. Evaluasi terus-menerus harus dilakukan untuk memastikan bahwa inovasi mencapai tujuan yang diinginkan.

9. Keberlanjutan: Inovasi harus dirancang dengan keberlanjutan jangka panjang, Solusi inovatif harus dapat diterapkan dalam jangka waktu yang panjang dan dapat berkembang setting berjalannya waktu.
10. Pemberdayaan Masyarakat Inovasi pelayanan publik sebaiknya memberdayakan masyarakat dengan memberi mereka akses ke informasi, pelatihan, dan sumber daya yang memungkinkan mereka berpartisipasi aktif dalam proses inovasi dan pemecahan masalah.

Mengikuti prinsip-prinsip ini membantu memastikan bahwa inovasi pelayanan publik tidak hanya memperbaiki proses-proses administratif, tetapi juga membawa perubahan positif yang signifikan dalam kehidupan masyarakat.

Konsep Good Governance dalam Inovasi Pelayanan Publik adalah suatu konsep yang menekankan pada transparansi, partisipasi, akuntabilitas, aturan hukum yang baik, efisiensi, serta responsivitas dalam proses pengambilan keputusan pemerintah. Dalam konteks inovasi pelayanan publik, konsep Good Governance memainkan peran yang kunci. Berikut adalah bagaimana konsep Good Governance berhubungan dengan inovasi pelayanan publik (Bormasa et al. 2023),

1. Transparansi Good Governance harus terbuka dan transparan dalam semua tindakannya. Dalam inovasi pelayanan publik, transparansi merujuk pada pengungkapan informasi yang jelas tentang program inovasi, penggunaan anggaran, serta hasil dan dampak dari inovasi tersebut.
2. Partisipasi: Good Governance mendorong partisipasi aktif warga dalam proses pengambilan keputusan. Dalam inovasi pelayanan publik, ini berarti melibatkan warga dalam merancang, mengembangkan, dan mengevaluasi inovasi tersebut. Partisipasi warga memastikan bahwa inovasi yang diusulkan memenuhi kebutuhan riil masyarakat.
3. Akuntabilitas: Good Governance memastikan akuntabilitas, yaitu pertanggungjawaban pemerintah atas tindakan dan keputusannya kepada masyarakat. Dalam inovasi pelayanan publik, ini berarti bertanggung jawab atas penggunaan dana, hasil inovasi, dan dampaknya terhadap masyarakat.

4. Aturan Hukum yang Baik Good Governance menekankan pentingnya aturan hukum yang jelas dan diterapkan dengan adil. Dalam inovasi pelayanan publik, ini merujuk pada kepatuhan terhadap hukum dan regulasi dalam merancang dan melaksanakan inovasi. Inovasi harus sejalan dengan hukum yang berlaku dan melibatkan proses-proses yang adil dan legal.
5. Efisiensi dan Responsivitas Good Governance menuntut efisiensi dalam penggunaan sumber daya publik. Dalam inovasi pelayanan publik, ini berarti mengoptimalkan penggunaan anggaran, waktu, dan tenaga kerja. Responsivitas mengacu pada kemampuan pemerintah dalam merespons kebutuhan dan harapan masyarakat dengan cepat dan efektif melalui inovasi pelayanan.
6. Pemberdayaan Masyarakat: Konsep Good Governance memberdayakan masyarakat dengan memberi mereka akses ke informasi, pendidikan, dan pelatihan. Dalam inovasi pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat merujuk pada memberikan warga pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk berpartisipasi dalam proses inovasi.

Melalui penerapan konsep Good Governance dalam inovasi pelayanan publik, pemerintah dapat memastikan bahwa inovasi tersebut tidak hanya efisien dan efektif, tetapi juga adil, transparan, dan merespons kebutuhan sebenarnya dari masyarakat yang dilayani.

Perencanaan strategis dalam inovasi pelayanan publik merupakan proses merencanakan dan mengorganisir inovasi dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan oleh pemerintah. Berikut adalah beberapa aspek penting perencanaan strategis dalam inovasi pelayanan publik (Afriansyah et al. 2022),

1. Analisis Kebutuhan Masyarakat: Langkah pertama dalam perencanaan strategis adalah memahami kebutuhan, harapan, dan masalah yang dihadapi oleh masyarakat. Analisis ini membantu pemerintah mengidentifikasi area-area yang memerlukan inovasi pelayanan publik.

2. Penetapan Tujuan dan Sasaran: Perencanaan strategis melibatkan penetapan tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang ingin dicapai melalui inovasi. Tujuan ini harus spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (SMART).
3. Pengembangan Rencana Kerja: Setelah tujuan ditetapkan, pemerintah perlu mengembangkan rencana kerja yang rinci. Rencana ini mencakup langkah-langkah konkret yang akan diambil untuk merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi inovasi pelayanan publik.
4. Alokasi Sumber Daya Perencanaan strategis melibatkan alokasi sumber daya, termasuk anggaran, personel, dan teknologi yang diperlukan untuk mendukung inovasi. Pengelolaan sumber daya ini harus efisien dan efektif.
5. Partnership dan Kolaborasi Perencanaan strategis dapat melibatkan kerja sama dengan pihak eksternal, seperti sektor swasta, lembaga akademik, atau organisasi non-pemerintah, untuk mendukung dan mempercepat implementasi inovasi.
6. Pengembangan Tim Kerja: Perencanaan strategis mencakup pembentukan tim kerja yang terdiri dari individu dengan keterampilan dan pengetahuan yang relevan untuk mendukung perancangan dan pelaksanaan inovasi pelayanan publik.
7. Pengukuran Kinerja dan Evaluasi Perencanaan strategis mencakup pengembangan metrik dan indikator kinerja yang akan digunakan untuk mengukur kesuksesan inovasi. Evaluasi berkala dilakukan untuk menilai apakah inovasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
8. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Pemahaman dan keterampilan karyawan pemerintah sangat penting dalam mendukung inovasi. Oleh karena itu, perencanaan strategis mencakup pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam merancang dan mengelola inovasi.
9. Pengelolaan Risiko Inovasi selalu melibatkan risiko. Perencanaan strategis mencakup identifikasi risiko-risiko potensial dan pengembangan strategi mitigasi untuk mengelola risiko tersebut.

10. Komunikasi dan Keterlibatan Masyarakat Perencanaan strategis melibatkan pengembangan strategi komunikasi untuk menginformasikan masyarakat tentang inovasi, mendapatkan masukan mereka, dan membangun dukungan masyarakat untuk inisiatif inovatif tersebut.

Melalui perencanaan strategis yang baik, inovasi pelayanan publik dapat dirancang dan diimplementasikan dengan cara yang sistematis dan teratah, sehingga dapat mencapai hasil yang diinginkan dan memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat.

Kerangka inovasi pelayanan publik adalah struktur konseptual yang digunakan untuk merencanakan, mengorganisir, dan mengelola inovasi dalam penyediaan layanan publik. Berikut adalah komponen-komponen utama dalam kerangka inovasi pelayanan publik (Hasan et al. 2023).

Analisis Kebutuhan: Memahami kebutuhan dan masalah yang dihadapi oleh masyarakat adalah langkah pertama.

1. Ideasi: Mengumpulkan ide-ide inovatif dari berbagai sumber, termasuk warga, karyawan pemerintah, dan pakar.
2. Prioritisasi Mengidentifikasi ide-ide yang memiliki potensi tinggi untuk memberikan manfaat signifikan kepada masyarakat.
3. Perencanaan Strategis Mengembangkan rencana strategis yang rinci untuk setiap ide inovatif yang dipilih.
4. Pengembangan Prototipe Membuat prototipe atau model dari inovasi untuk menandai konsep dan mendapatkan masukan dari pengguna akhir.
5. Implementasi Melaksanakan inovasi berdasarkan rencana strategis yang telah dikembangkan.
6. Evaluasi dan Pengukuran Mengukur kinerja inovasi dengan menggunakan metrik dan indikator yang telah ditetapkan sebelumnya.
7. Skalabilitas: Jika inovasi terbukti sukses, mengembangkannya secara lebih luas atau memperluas cakupannya ke wilayah atau kelompok yang lebih besar.
8. Pelaporan dan Komunikasi: Melaporkan hasil inovasi kepada masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya. Komunikasi yang efektif adalah kunci

untuk membangun dukungan dan pemahaman masyarakat terhadap perubahan yang telah dilakukan.

9. Pembelajaran dan Penyesuaian: Menggunakan hasil evaluasi untuk memahami pelajaran yang diperoleh dari inovasi.

Kerangka inovasi pelayanan publik harus bersifat fleksibel dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan khusus setiap proyek inovasi. Ini memungkinkan pemerintah dan organisasi lainnya untuk merancang dan mengelola inovasi dengan cara yang terstruktur dan berfokus pada mencapai hasil yang diinginkan.

## **Produk-Produk e-Government**

### **e-Demokrasi**

e-Demokrasi adalah konsep yang mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan politik. Melalui platform digital seperti situs web, aplikasi, atau media sosial, pemerintah dapat melibatkan warganya secara lebih luas, terlepas dari batasan fisik dan geografis. e-Demokrasi bertujuan untuk memperkuat keterbukaan, transparansi, dan akuntabilitas pemerintahan dengan memberikan akses yang lebih mudah kepada masyarakat untuk terlibat dalam proses politik. Beberapa contoh implementasi e-Demokrasi meliputi pemungutan suara elektronik (e-voting), konsultasi publik melalui media daring, serta inisiatif petisi online. Dengan demikian, e-Demokrasi memungkinkan masyarakat untuk berperan aktif dalam menentukan kebijakan publik dengan lebih cepat dan efektif

e-Demokrasi juga memberikan peluang besar bagi terciptanya keterlibatan masyarakat secara lebih luas. Partisipasi tidak lagi terbatas pada elit politik atau individu dengan akses terhadap lembaga politik formal, melainkan mencakup seluruh warga negara yang memiliki akses ke internet. Meskipun demikian, tantangan yang masih dihadapi termasuk kesenjangan digital, keamanan data, dan potensi manipulasi informasi. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi e-Demokrasi bergantung pada bagaimana pemerintah dan masyarakat menyeimbangkan akses yang adil dan menjaga integritas proses politik di

## e-Budgeting

e-Budgeting adalah sistem digitalisasi dalam pengelolaan anggaran pemerintah yang bertujuan untuk menciptakan transparansi dan efisiensi dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan anggaran negara atau daerah. Dengan menggunakan teknologi berbasis web, pemerintah dapat melakukan penganggaran secara terintegrasi dan tersistematisasi, sehingga mengurangi potensi penyimpangan atau inefisiensi. Sistem ini memungkinkan seluruh pemangku kepentingan, termasuk masyarakat, untuk menyatukan bagaimana anggaran dialokasikan, dikelola, dan dibelanjakan. Proses ini mencakup mulai dari perencanaan anggaran, persetujuan, pelaksanaan, hingga evaluasi pasca pelaksanaan.

Selain meningkatkan transparansi, e-Budgeting juga memungkinkan proses anggaran berjalan lebih cepat dan tepat. Dengan data yang ringkas dan tersedia secara real-time, pengambilan keputusan terkait keuangan negara menjadi lebih akurat. Namun penerapan e-Budgeting memerlukan kesiapan infrastruktur teknologi dan kompetensi sumber daya manusia dalam kompetensi lingkungan. Selain itu, tantangan dalam keamanan data dan integritas sistem juga menjadi aspek penting yang harus diperhatikan untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan keuangan.

## e-Procurement

e-Procurement adalah sistem pengadaan barang dan jasa pemerintah yang berbasis teknologi informasi, dengan tujuan menciptakan proses pengadaan yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel. Sistem ini menggantikan proses pengadaan secara manual yang cenderung memakan waktu dan rentan terhadap persetujuan yang diizinkan. Dalam e-Procurement, seluruh proses, mulai dari pengumuman lelang, penerimaan penawaran, hingga penentuan pemenang, dilakukan secara berani melalui platform yang disediakan oleh pemerintah.

Salah satu keuntungan utama dari e-Procurement adalah peningkatan transparansi. Setiap tahap dalam proses pengadaan dapat dipantau oleh masyarakat, sehingga

meminimalkan potensi korupsi dan kolusi. Selain itu, e-Procurement juga mendorong persaingan yang lebih sehat antara para penyedia barang dan jasa, karena informasi terkait proses lelang terbuka untuk semua pihak yang memenuhi syarat. Meskipun demikian, tantangan dalam penerapan e-Procurement meliputi perlunya regulasi yang jelas, keamanan data, dan infrastruktur teknologi yang memadai agar sistem ini dapat berfungsi optimal di berbagai tingkatan pemerintah.

**l.**

**m.**

**n.**

**o. Layanan Elektronik (Layanan Publik Elektronik)**

e-Service atau layanan publik elektronik adalah salah satu produk utama dari e-Government yang memungkinkan untuk mengakses berbagai layanan pemerintahan secara berani. Layanan ini mencakup berbagai aspek, seperti pengurusan dokumen kependudukan (KTP, akta kelahiran), perizinan bisnis, pembayaran pajak, hingga pengajuan bantuan sosial. Dengan adanya e-Service, masyarakat tidak lagi harus datang langsung ke kantor pemerintahan, melainkan dapat mengakses layanan tersebut melalui platform digital seperti situs web atau aplikasi mobile

Keuntungan utama dari e-Service adalah efisiensi waktu dan biaya, baik bagi masyarakat maupun pemerintah. Proses yang sebelumnya memakan waktu lama, seperti antrean di kantor pelayanan, dapat terhubung dengan sistem digital. Selain itu, e-Service meningkatkan transparansi dan akuntabilitas karena setiap proses dapat dimonitor secara digital. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah memastikan inklusivitas bagi masyarakat yang kurang terampil menggunakan teknologi dan memastikan keamanan data pribadi pengguna.

**e-SDM (Sistem Informasi Manajemen Sumber Daya Manusia Elektronik)**

e-SDM adalah sistem manajemen sumber daya manusia yang diterapkan secara elektronik dalam lingkungan pemerintahan. Sistem ini dirancang untuk memudahkan pengelolaan data dan informasi terkait pegawai negeri sipil (PNS)

atau aparatur sipil negara (ASN). Fitur-fitur yang umum tersedia dalam e-SDM meliputi pengelolaan data kepegawaian, promosi jabatan, manajemen kinerja, absensi digital, hingga perencanaan pengembangan karir.

Dengan e-SDM, pemerintah dapat mengelola tenaga kerja secara lebih efisien, transparan, dan akurat. Data kepegawaian dapat diakses dan diperbarui secara real-time, sehingga mempermudah proses pengambilan keputusan terkait promosi, pelatihan, dan penempatan pegawai. Tant

**p. e-Health (Kesehatan Elektronik)**

e-Health adalah implementasi teknologi digital dalam layanan kesehatan publik, yang meliputi pengelolaan data pasien, pendaftaran layanan kesehatan, rekam medis elektronik (Electronic Health Record/EHR), dan telemedicine. Pemerintah menggunakan sistem e-Health untuk meningkatkan akses masyarakat terhadap layanan kesehatan dan memastikan data kesehatan dapat dikelola secara terintegrasi.

e-Health memungkinkan masyarakat untuk mendaftar layanan kesehatan secara berani, mengakses informasi kesehatan pribadi, dan melakukan konsultasi medis secara jarak jauh. Hal ini sangat berguna terutama di daerah-daerah terpencil atau pada situasi darurat seperti pandemi. Keberhasilan e-Health bergantung pada infrastruktur TIK yang memadai serta pelatihan tenaga medis untuk menggunakan sistem ini secara efektif. Selain itu, keamanan dan privasi data kesehatan menjadi isu penting yang perlu dikelola dengan ketat.

**q. e-Perencanaan (Perencanaan Elektronik)**

e-Planning adalah sistem perencanaan pembangunan yang dilakukan secara elektronik untuk menjamin partisipasi publik dan transparansi dalam proses perencanaan. Sistem ini digunakan untuk menyusun perencanaan pembangunan daerah dan nasional, mulai dari tahap musyawarah perencanaan pembangunan (Musrenbang) hingga penyusunan rencana pembangunan jangka menengah (RPJM) atau jangka panjang

Melalui e-Planning, pemerintah dapat mengumpulkan aspirasi masyarakat secara digital, melakukan analisis terhadap kebutuhan pembangunan, dan menetapkan prioritas pembangunan yang lebih terarah dan berbasis data. Sistem ini juga meningkatkan partisipasi masyarakat karena memungkinkan masukan dari berbagai pemangku kepentingan secara lebih mudah. Tantangan dalam implementasi e-Planning termasuk integrasi data dari berbagai sektor serta perlunya meningkatkan literasi digital di kalangan masyarakat

**r. e-Pajak (Pajak Elektronik)**

e-Tax adalah sistem perpajakan berbasis elektronik yang digunakan oleh pemerintah untuk memudahkan wajib pajak dalam melaporkan dan membayar pajak secara berani. Dengan sistem ini, wajib pajak dapat mengakses formulir pajak, mengajukan pengembalian pajak, membayar pajak secara online, serta melacak riwayat pembayaran mereka

Keunggulan e-Tax terletak pada kemudahan dan kenyamanan dalam proses administrasi perpajakan, yang sebelumnya sering dianggap rumit dan memakan waktu. Penggunaan sistem ini membantu pemerintah meningkatkan kepatuhan wajib pajak dan memperluas basis pajak. Selain itu, e-Tax juga mendukung pengurangan kontak fisik, yang penting dalam situasi seperti pandemi. Namun, keamanan data finansial dan privasi wajib pajak menjadi isu penting yang harus diatasi untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap sistem ini

**s. e-Audit (Audit Elektronik)**

e-Audit adalah sistem audit berbasis elektronik yang memungkinkan pengawasan keuangan dan kinerja pemerintah dilakukan secara lebih efisien dan transparan. Sistem ini memanfaatkan teknologi digital untuk memproses dan menganalisis data keuangan pemerintah, serta memonitor kinerja program-program yang dijalankan. Dengan e-Audit, auditor dapat mengakses data secara real-time dan melakukan penilaian lebih cepat terhadap pemahaman pemerintah dalam pengelolaan keuangan.

Salah satu manfaat utama e-Audit adalah peningkatan transparansi dan akuntabilitas dalam penggunaan anggaran negara. Sistem ini juga mengurangi kemungkinan manipulasi data karena semua informasi tersimpan secara digital dan dapat digunakan dengan cepat. Namun, seperti sistem berbasis elektronik lainnya, e-Audit juga menghadapi tantangan dalam hal perlindungan data dan kerahasiaan informasi audit

**t. Teori Penerimaan Teknologi (Technology Acceptance Model/TAM)**

Teori Penerimaan Teknologi (TAM) merupakan salah satu model yang digunakan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi individu dalam menerima dan menggunakan teknologi. TAM dikembangkan oleh Fred Davis pada tahun 1989, dan fokus pada dua variabel utama: manfaat yang dirasakan pengguna layanan.

TAM sering digunakan untuk menerapkan teknologi di berbagai bidang, termasuk sektor publik. Model ini menunjukkan bahwa jika pengguna merasa teknologi tersebut bermanfaat dan mudah digunakan, mereka cenderung lebih menerima dan menggunakan teknologi tersebut secara sukarela. Namun, salah satu batasan dari TAM adalah ia tidak mempertimbangkan faktor-faktor eksternal seperti pengaruh sosial atau kondisi lingkungan, yang juga dapat mempengaruhi penggunaan teknologi. Oleh karena itu, dalam praktiknya, sering kali diperlukan kombinasi dengan teori lain atau penambahan variabel baru untuk menjelaskan penerapan teknologi secara lebih komprehensif

**u. Teori UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of**

Teori UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology) merupakan pengembangan dari beberapa teori sebelumnya, termasuk TAM, yang bertujuan untuk memberikan kerangka yang lebih komprehensif dalam memahami penerapan teknologi. Diperkenalkan oleh Venkatesh dkk. pada tahun 2003, UTAUT menggabungkan unsur-unsur dari berbagai teori seperti Theory of Reasoned Action (TRA), TAM, Motivational Model, dan lain-lain. Teori ini memperkenalkan empat variabel utama yang mempengaruhi niat dan perilaku

penggunaan teknologi, yaitu ekspektasi kinerja(harapan usaha (pengaruh sosial(pengmemfasilitasi kondisi(

Dalam konteks pemerintahan, UTAUT menjadi kerangka penting untuk memahami bagaimana pegawai negeri atau masyarakat menerima sistem teknologi yang diterapkan oleh pemerintah, seperti e-Government, e-Budgeting, dan e-Procurement. Misalnya, jika karyawan merasa bahwa sistem baru yang diperkenalkan akan memudahkan pekerjaan mereka (performance Expectancy) dan mudah digunakan (effort Expectancy), serta didukung oleh lingkungan kerja dan manajemen (facilitating condition), maka mereka lebih mungkin mengadopsi teknologi tersebut.

## **BAB 5**

### **E-PARTISIPASI**

#### **5.1 Apa Itu e-Partisipasi?**

#### **5.2 Model e-Partisipasi**

#### **5.3 e-Partisipasi Publik: Strategi dan Inovasi**

Istilah partisipasi berasal dari bahasa Latin "participare" yang berarti mengambil bagian atau turut serta. Sumarto (2009) menjelaskan partisipasi masyarakat dalam pembangunan sebagai keterlibatan warga dalam pembuatan keputusan mengenai penggunaan sumber daya publik dan pemecahan masalah untuk pembangunan daerahnya. Mengutip pendapat Bomby (1974), Mardikanto (1993) mengatakan bahwa partisipasi adalah tindakan untuk mengambil bagian dalam kegiatan dengan maksud untuk memperoleh manfaat.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi masyarakat untuk dapat berpartisipasi dalam proses dan kegiatan pembangunan agar dapat berjalan dengan lancar. Pertama, kesadaran (Bryant dan White, 1987; Melcote, 2001; Ife, 2008) mengenai kontribusi yang dapat diberikan oleh pihak-pihak lain untuk suatu kegiatan. Wujud kontribusi dalam pembangunan dapat berupa barang, jasa, uang, ataupun ide/gagasan (Rohman, 2009). Kedua adalah keterbukaan (Bryant dan White, 1987) terhadap persepsi dan perasaan pihak lain. Ketiga adalah *perhatian* (Bryant dan White, 1987) mendalam mengenai perbedaan atau perubahan yang akan dihasilkan suatu proyek pembangunan terkait dengan kehidupan masyarakat.

Mardikanto (1993) menjelaskan tiga faktor yang turut berpengaruh terhadap partisipasi. Tiga faktor tersebut adalah kemauan seseorang/masyarakat untuk berpartisipasi, kemampuan, dan kesempatan.

*Kemauan* untuk berpartisipasi berkaitan dengan sikap, yaitu segala sesuatu yang ada pada individu (Krech,1969). Sikap tersebut adalah kesediaan untuk meninggalkan nilai-nilai yang menghambat pembangunan, sikap terhadap penguasa atau pelaksana pembangunan pada umumnya, selalu ingin memperbaiki mutu hidup dan tidak cepat puas diri, kebersamaan dalam memecahkan masalah dan tercapainya tujuan pembangunan, kemandirian atau percaya diri atas kemampuannya dalam memperbaiki mutu hidupnya.

Kemampuan yang menjadi penggerak partisipasi dapat berupa, *pertama*, kemampuan untuk menemukan dan memahami kesempatan-kesempatan untuk membangun, atau pengetahuan tentang peluang untuk membangun memperbaiki mutu hidup. *Kedua*, adalah kemampuan untuk melaksanakan pembangunan yang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dan keterampilan yang dimiliki. *Ketiga*, kemampuan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dengan menggunakan sumberdaya dan kesempatan (peluang) lain yang tersedia secara optimal.

Daniel (2008) menjelaskan bahwa partisipasi masyarakat dapat dilihat dari tahapan-tahapan pembangunan yang diikuti mulai dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) hingga monitoring dan evaluasi (POAC). Keterlibatan masyarakat dalam tahapan-tahapan pembangunan tersebut, menurut Maskun (1993), banyak ditentukan oleh kebutuhan masyarakat, perhatian masyarakat, adat istiadat, sifat-sifat komunal yang mengikat setiap anggota masyarakat, karakter, kemampuan, dan lingkungan alam. Ife (2008) menyatakan bahwa partisipasi masyarakat dipengaruhi oleh situasi kegiatan, siapa yang akan berpartisipasi, latar belakang budaya, informasi yang dimiliki partisipan.

Penelitian yang dilakukan oleh Mardiantono (2003), Yulianti (2006), Setiawan (2008) tentang partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur menunjukkan bahwa karakteristik seseorang seperti jenis kelamin, umur, pendidikan, mata pencaharian, penghasilan, dan suku/etnis juga memiliki korelasi dengan tingkat partisipasi. Tingkatan partisipasi masyarakat dalam pembangunan juga berbeda-beda. Purnamasari (2008) dalam kajian di Kabupaten Sukabumi menyatakan bahwa partisipasi

masyarakat dalam pembangunan di lokasi penelitian termasuk rendah di aras proses perencanaan mulai dari tahap persiapan hingga pembahasan. Hal yang sama juga ditandakan *Irtanto (2004) bahwa keterlibatan masyarakat, termasuk NGO, di empat kabupaten di Jawa Timur dalam perencanaan pembangunan masih rendah. Partisipasi hanya dilakukan oleh swasta yang berorientasi bisnis dengan model "Built, Operate, Transfer" (BOT), yaitu swasta yang membangun, mengoperasikan, dan memperoleh pendapatan. Sementara yang terkait dengan perencanaan masih bersifat top down. Berbeda dengan kedua peneliti tersebut, Mardiantono (2003) mencabarkan bahwa partisipasi masyarakat dalam pembangunan jalan dan saluran di daerah kumuh Semarang termasuk dalam level sedang, yaitu penenteram (placation) dan kemitraan (partnership).*

Efektivitas partisipasi masyarakat dalam pembangunan menurut Soetomo (2009) bergantung pada tiga hal utama, yaitu tersedianya saluran dan media bagi partisipasi dalam proses pengambilan keputusan, mekanisme dalam proses pengambilan keputusan, serta pola rekrutmen wakil-wakil rakyat yang duduk dalam lembaga pengambilan keputusan. Rogers (1983) juga menegaskan bahwa partisipasi terkait sekali dengan aksesibilitas, yaitu tersedianya saluran bagi masyarakat. Menurutnya, partisipasi masyarakat dalam menyampaikan ide ide baru dapat dilakukan melalui komunikasi tatap muka baik dalam pertemuan organisasi formal ataupun melalui diskusi informal.

Terkait dengan saluran dan media partisipasi, media baru menurut Diaz-Bourdenave yang dirujuk oleh Melcote (2001) dapat memberikan kontribusi secara signifikan kepada masyarakat untuk berpartisipasi. Hal yang sama juga disampaikan Purwanto (2006) bahwa penggunaan teknologi internet untuk mendukung kegiatan partisipasi memberikan peluang berhasil lebih besar serta mengurangi biaya yang harus dikeluarkan pemerintah. Dengan menggunakan teknologi internet, pemerintah daerah dapat memfasilitasi berbagai kegiatan partisipasi masyarakat seperti menampung keluhan masyarakat, saran-saran dari masyarakat, melakukan survei masyarakat, melakukan kontak atau

pertemuan dengan konsumen, membuat forum untuk memperoleh masukan kualitatif dari masyarakat, seperti membentuk forum Masyarakat.

Indrajit (2005) menandakan bahwa tujuan akhir dari evolusi e-government adalah meningkatnya partisipasi masyarakat dalam pemerintahan maupun pembangunan. Meski di hampir semua negara di dunia masih menuju status proses terciptanya suasana tersebut, paling tidak melalui e-government publik dapat berpartisipasi dalam memberikan penilaian terhadap kebijakan pemerintah yang akan diberlakukan atau yang telah diinstitusionalisasi secara bebas dan aktif melalui fasilitas email atau mailing list, mencari data dan informasi yang dibutuhkan untuk proses penunjang aktivitas sehari-hari dari sejumlah website yang dimiliki pemerintah, dan mengikuti beragam dialog atau public hearing yang dilakukan secara online melalui internet.

Macintosh (2004) menjelaskan bahwa partisipasi yang difasilitasi media website resmi pemerintah dapat menjangkau masyarakat lebih luas, mendukung partisipasi melalui berbagai teknologi sesuai dengan keterampilan teknis dan berkomunikasi warga, menyediakan informasi yang berkualitas, mudah diakses, dan dipahami; melibatkan khalayak luas untuk memberikan kontribusi dan dukungan dalam dialog. Teknologi komunikasi tersebut juga harus dimanfaatkan untuk menganalisis dan memberikan umpan balik kepada warga yang telah memberikan kontribusi pemikiran serta menjamin keterbukaan dan transparansi dalam proses pengambilan keputusan.

Tambouris (2008) menjelaskan bahwa partisipasi bermedia website dikelompokkan menjadi lima tingkatan, yaitu e-informing, e-consulting, e-involving, e-collaborating, dan e-empowerment. E-informing adalah tahapan penyampaian informasi secara on-line dari pemerintah kepada masyarakat. E-consulting adalah tingkatan partisipasi yang menggunakan saluran dua arah yang bersifat interaktif. Segala keputusan yang terkait dengan kebijakan masih menjadi dominasi dari pemerintah. E-involving yaitu level partisipasi yang terjadi antara masyarakat dengan pemerintah secara dialogis. Dalam tahapan ini pemerintah menyampaikan rencana yang memungkinkan untuk diperbaiki dan diubah melalui forum diskusi. E-collaboration adalah level partisipasi yang terjadi dalam komunikasi dua arah yang saling

menguntungkan antara pemerintah dan masyarakat. Warga dapat berpartisipasi aktif serta memiliki peran yang sama dengan pemerintah untuk melakukan kemitraan dalam mengambil keputusan. Terakhir adalah e-empowerment, yaitu tingkat partisipasi yang menempatkan keputusan akhir berada di tangan warga. Pemerintah hanya mengimplementasikan keputusan yang diambil warga masyarakat. Level e-colaboration dan e-empowerment dalam tataran partisipasi yang disampaikan oleh Arnstein termasuk dalam level partisipasi yang paling tinggi atau disebut dengan partisipasi murni (Ife, 2008).

**Tabel 5. 1** Tingkatan e-Partisipasi

Dimensi	Level Partisipasi Arnstein (1968)	Level e-Partisipasi Tambouris (2008)	Deskripsi
Citizen Power	Pengawasan Masyarakat	<i>e – Empowering</i>	Memberikan kritik, saran, rekomendasi, keberatan, dan dukungan dalam formulasi kebijakan
	Pendelegasian		
Tokenisme/ Simbolik	Kemitraan	<i>e – Collaborating</i>	Implementasi <i>policy action</i> , donatur, <i>private investment</i> pemeliharaan
	Menenangkan/ Konsesi	<i>e – Involving</i>	Komunikasi dua arah dan warga terlibat dalam mengubah kebijakan meski relatif kecil
	Konsultasi	<i>e – Consultation</i>	Komunikasi dua arah, keputusan be-rada di tangan pemerintah
Non-	Menyampaikan Informasi	<i>e-Information</i>	Komunikasi satu arah yang bersifat top down
	Terapi		Sosialisasi dan Pengarahan

partisipasi /		Tidak terjadi komunikasi
Partisipasi	Manipulasi	sama sekali
semu		

---

Melalui website resmi, pemerintah dapat berkolaborasi dengan masyarakat secara mudah, murah, dan cepat. Pemerintah pun dapat mengetahui informasi, aspirasi, harapan rakyat tentang pembangunan serta jenis dan ragam pelayanan yang dibutuhkan. Dalam hal ini masyarakat adalah subjek yang paling tahu terhadap kebutuhan mereka sehari-hari. Tugas pemerintah adalah membantu dan memberikan fasilitasi terhadap pembangunan dan bentuk layanan yang menjadi tuntutan. Tanpa mengetahui demand dari publik, aspek supply yang diberikan pemerintah kepada masyarakat acapkali tidak sesuai dengan yang dibutuhkan.

Dari pemaparan tersebut, partisipasi dalam penelitian ini adalah keterlibatan seseorang atau warga masyarakat secara sadar terkait kebutuhan pembangunan infrastruktur dengan cara mengakses maupun menyampaikan informasi melalui saluran media website. Indikator yang digunakan untuk mengukur partisipasi merujuk pada level partisipasi Tambouris (2008), yaitu e-informasi, e-konsultasi, e-dialogis, e-kolaborasi, dan e-pemberdayaan. E-informasi yang dimaksudkan adalah pemerintah menyediakan dan menyampaikan sejumlah informasi relevan mengenai program-program ataupun kebijakan kepada masyarakat secara searah melalui media online. E-konsultasi yang dimaksudkan adalah pemerintah dalam tahapan ini dapat mengkonsultasikan atau mendiskusikan kebijakan yang akan dirumuskan ataupun permasalahan pembangunan dengan warga atau kelompok warga terkait. Sedangkan e-dialogis adalah penyampaian rencana pembangunan oleh pemerintah yang memungkinkan untuk diperbaiki ataupun diubah melalui forum diskusi. E-kolaborasi adalah kemitraan yang saling menguntungkan antara pemerintah dan masyarakat dalam mengambil keputusan mengenai pembangunan. Kemitraan tersebut berupa pelaksanaan kebijakan, kontribusi sumber daya maupun dana, serta pemeliharaan investasi swasta. E-pemberdayaan yang dimaksudkan adalah keterlibatan masyarakat dalam

pembangunan memberikan kritik dan saran, rekomendasi, keberatan, dan dukungan dalam formulasi kebijakan yang terkait dengan pembangunan infrastruktur.

## 5. Pendahuluan

### 6. Strategi Dalam Konsep Partisipasi

Strategi dalam konsep partisipasi dalam pembangunan akan mencakupi hal-hal sebagai berikut (Djoeffan S. H 2002):

- a. Pertama, perencanaan partisipatif merupakan salah satu upaya dalam mewujudkan desentralisasi yang demokratis, karena dapat mengurangi berbagai hambatan yang memisahkan antar masyarakat dan pemerintahnya, atau dengan kata lain mengubah hubungan dari politik oposisi ke dialog dan pembagian kewenangan yang bermanfaat bagi kedua belah pihak. Pendekatan top down akan sangat bertentangan dengan perencanaan yang bersifat partisipatif. Berdasarkan berbagai kelemahan yang telah diuraikan di atas, maka diperlukan suatu rumusan yang tidak saja berupa berbagai kebijakan pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan dan kapasitas lokal, tetapi kebijakan atau keputusan tersebut harus mampu memfasilitasi koordinasi dan integrasi perencanaan berbagai sektor, meningkatkan kecepatan dan fleksibilitas, dan mampu mengambil keputusan pelaksanaan untuk mensejahterakan masyarakat.
- b. Kedua, mengimplementasikan kebijakan pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan masyarakat akan sangat tergantung kepada siapa yang menentukannya, bagaimana proses penentuannya, siapa yang dapat mempengaruhinya dan bagaimana diimplementasikannya. Dalam sistem negara yang demokratis, masyarakat yang berdaulat (punya kekuasaan), bukan negara. Oleh karena itu, setiap peraturan, kebijakan dan program yang ditawarkan oleh negara harus ditanggapi secara kritis oleh masyarakat sipil. Maka untuk menciptakan suatu opini yang menunjukkan keberpihakan kepada masyarakat sebagai stakeholder perlu penciptaan ruang mekanisme bagi masyarakat untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan. Atas dasar hal tersebut, rumusan perencanaan di

era desentralisasi dapat dilakukan dengan pendekatan partisipatif. Dalam konsep perencanaan partisipatif, ditekankan hak yang dimiliki masyarakat untuk dapat terlibat secara demokratis dalam ikut menentukan berbagai hal yang menyangkut kehidupannya.

- c. Ketiga, peran partisipasi dalam pengelolaan sumberdaya bertujuan untuk melakukan penghematan energi, memperhatikan dampak yang bersifat negatif, menerapkan asas keadilan, pemerataan, pengurangan kemiskinan serta meningkatkan kemakmuran rakyat. Karena itu, pengelolaan harus bersifat transparansi, akuntabilitas.
- d. Keempat, peran partisipasi dalam pemberdayaan masyarakat. Pemberdayaan masyarakat berarti suatu proses peningkatan kemampuan dan pengembangan diri masyarakat agar mampu berperan serta dalam pembangunan. Peran serta masyarakat sebagai stakeholder pada dasarnya dimulai dari tahap perencanaan sampai tahap pemanfaatan, dengan dasar pemikiran bahwa masyarakat sendiri memahami lingkungannya. Untuk itu perlu digali kemampuan masyarakat agar menjadi efektif.
- e. Kelima, pendekatan partisipasi dapat dilakukan dengan cara pembangunan institusionalisasi seperti telah dilakukan di Vietnam. Artinya pelaksanaan partisipasi tak berdiri sendiri sebagai suatu metodologi, dan tidak pernah berakhir, sebab melayani berbagai tujuan. Ia merupakan suatu pendekatan yang sistematis untuk mencapai tujuan pembangunan, dan diperlukan berbagai langkah untuk melakukan siklus proyek pembangunan. Sebab untuk mengerti tempat dan waktu harus dilakukan melalui suatu perancangan yang pasti. Selain itu dengan mengerti hubungan antar institusi kita dapat dengan mudah mengendalikan berbagai program pembangunan yang mencakup dan terdiri dari berbagai pemain yang menyokong mekanisme pembuat kebijakan, manajemen, pelatihan, keuangan serta penyedia material.
- f. Keenam, perlu mengetahui iklim politik yang beragam untuk dapat menentukan teknik strategi partisipatori. Partisipatori menuntut tanggung jawab dalam pembangunan. Partisipasi dalam pembangunan dapat memperbaiki kualitas kehidupan masyarakat yang miskin dan mendorong

menciptakan motivasi belajar yang sesuai dengan tujuan. Cegah kompromi dan manipulasi yang negatif. Partisipatori tidak saja bekerja pada funding (pendanaan), tapi pada evaluasi, dan monitoring. Politik punya peran penting, karena itu terjadinya banyak penyalahgunaan kekuasaan (abuse), pelanggaran (violation) sosial harus dibuka dalam pembangunan masyarakat demokrasi.

- g. Ketujuh, berbagai skala dan lingkup perencanaan pembangunan akan sia-sia jika tanpa melibatkan partisipasi masyarakat.

### **Derajat Partisipasi**

Derajat partisipasi menurut Arnstein (Sherry Arnstein 1969) dimana indikator tersebut adalah Tidak ada Partisipasi (Non Participation), Derajat Tokenisme (Degree of Tokenism), Derajat Kekuasaan (Degree of Citizen Power).

- a. Derajat Tidak Ada Partisipasi atau Non Participation

Derajat Tidak Ada Partisipasi atau Non Participation adalah salah satu derajat yang dijelaskan oleh Sherry Arnstein dalam teorinya tentang "Tangga Partisipasi" atau "Ladder of Participation". Derajat ini mengacu pada situasi di mana masyarakat atau kelompok yang terpengaruh tidak diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan atau proses perencanaan yang mempengaruhi kehidupan mereka.

Menurut Sherry Arnstein, dalam tangga partisipasi yang ia ciptakan, tingkat partisipasi yang termasuk kedalam derajat tidak ada partisipasi (non participation) adalah pada tingkat pertama yang disebut sebagai "Manipulation" dan tingkat kedua "Therapy". Untuk menganalisis apakah Partisipasi masyarakat dalam Musrenbang Desa Cikura tahun 2022 termasuk pada Derajat Non Participation, penulis mengidentifikasi menggunakan ukuran dua tingkat yang ada didalam Derajat Nonparticipation, yaitu Manipulation dan Therapy.

Dengan menggunakan teori dari Sherry Arnstein, pada tingkat partisipasi pertama yaitu Manipulation yang mana artinya adalah masyarakat dalam menghadiri forum musrenbang tidak didasari oleh keinginan pribadi dan masyarakat tidak tau menau mengenai tujuan

diadakannya musrenbang. Selanjutnya dengan menggunakan teori dari Sherry Arnstein, pada tingkat partisipasi kedua yaitu Therapy yang mana mengandung arti komunikasi masih sangat terbatas atau insiatif hanya datang dari pemerintah saja (masih satu arah).

b. Derajat Tokenisme (Degree of Tokenism)

Derajat Tokenisme ialah mengacu pada tingkat partisipasi di mana pihak yang berkuasa memberikan kesempatan bagi masyarakat atau kelompok terpengaruh untuk terlibat dalam proses perencanaan atau pengambilan keputusan, tetapi tidak memberikan kepada masyarakat kekuasaan atau otonomi untuk membuat keputusan atau mengambil tindakan yang signifikan.

Menurut Sherry Arnstein, dalam tangga partisipasi yang ia ciptakan, tingkat partisipasi yang termasuk kedalam Derajat Tokenisme adalah pada tingkat ketiga yang disebut sebagai "Informing" dan tingkat keempat "Consultation" serta tingkat kelima "Placation".

c. Derajat Kekuasaan (Degrees of Citizen Power)

Menurut Arnstein partisipasi masyarakat baru ada pada derajat kekuasaan ini (degree of citizen power). Pada level degree of citizen power diisi oleh tingkat ke enam, tujuh, delapan, yang masing-masing yaitu, Partnership, Delegated Power dan Citizen Control. Pada tingkat keenam dan ketujuh sudah terjadi pelimpahan wewenang oleh pemerintah desa kepada masyarakat, lalu pada tingkat kedelapan masyarakat sudah mempunyai kontrol terhadap program pembangunan.

H. Implementasi Partisipasi

Yadav dalam Mardikanto (2013), mengemukakan tentang adanya empat macam kegiatan yang menunjukkan partisipasi masyarakat di dalam kegiatan pembangunan, yaitu partisipasi dalam: pengambilan keputusan, pelaksanaan kegiatan, pemantauan dan evaluasi pembangunan, partisipasi dalam pemanfaatan hasil.

1. Partisipasi dalam pengambilan keputusan Pada umumnya, semua program pembangunan masyarakat (termasuk pemanfaatan sumber daya lokal dan alokasi anggarannya) selalu ditetapkan sendiri oleh pemerintah pusat, yang

dalam banyak hal lebih mencerminkan keinginan dan kebutuhan masyarakat banyak. Karena itu, partisipasi masyarakat dalam pembangunan perlu ditumbuhkan melalui dibukanya forum yang memungkinkan masyarakat banyak berpartisipasi langsung di dalam proses pengambilan keputusan tentang program-program pembangunan di wilayah setempat atau ditingkat lokal.

2. Partisipasi dalam pelaksanaan kegiatan Partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan, seringkali diartikan sebagai partisipasi masyarakat banyak (yang umumnya lebih miskin) untuk secara sukarela menyumbangkan tenaganya didalam kegiatan pembangunan. Dilain pihak, lapisan yang di atasnya yang umumnya terdiri dari orang-orang kaya di dalam banyak hal lebih banyak memperoleh manfaat dari hasil pembangunan, tidak dituntut sumbangannya secara proporsional. Karena itu, partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan harus diartikan sebagai pemerataan sumbangan masyarakat dalam bentuk tenaga kerja, uang tunai, dan atau beragam bentuk korbanan yang lainnya yang sepadan dengan manfaat yang akan diterima oleh masing-masing warga masyarakat yang bersangkutan. Disamping itu, yang sering dilupakan dalam pelaksanaan pembangunan adalah, partisipasi masyarakat dalam, pemeliharaan proyek-proyek pembangunan kemasyarakatan yang telah berhasil diselesaikan. Oleh karena itu, perlu adanya kegiatan khusus untuk mengorganisir warga masyarakat guna memelihara hasil-hasil pembangunan agar manfaatnya dapat terus dinikmati (tampa penurunan kualitasnya), dalam jangka panjang.

### **I. Indikator Partisipasi**

Partisipasi masyarakat dapat dilihat berdasarkan indikator, menurut Marschall (2006) indikator tersebut sebagai berikut:

- A. Adanya forum untuk menampung partisipasi masyarakat,
- B. Kemampuan masyarakat terlibat dalam proses,
- C. Adanya akses bagi masyarakat untuk menyampaikan pendapat dalam proses pengambilan keputusan.

## **J. Transparansi dan Partisipasi**

Menurut Dilago, et al. (2018), transparansi adalah keterbukaan yang menciptakan kepercayaan antara pemerintah dengan masyarakat melalui penyedia informasi dan menjamin kemudahan dalam memperoleh informasi. Sedangkan menurut Ramadanis (2019), transparansi merupakan keterbukaan organisasi dalam memberikan informasi yang terkait dengan aktivitas pengelolaan sumber daya publik kepada pihak-pihak pemangku kepentingan.

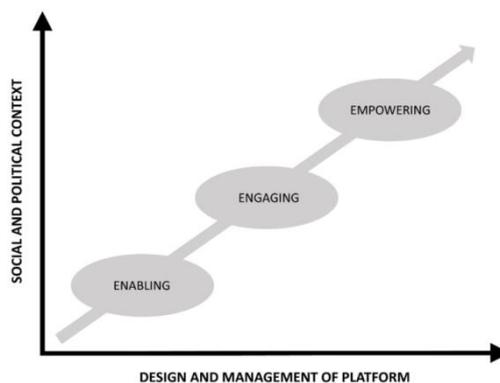
Dari definisi para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa transparansi adalah bentuk keterbukaan pemerintah kepada masyarakat untuk mengakses informasi terkait aktivitas pengelolaan sumber daya publik, berdasarkan pertimbangan bahwa masyarakat memiliki hak untuk mengetahui secara terbuka atas pertanggungjawaban pemerintah tersebut

Menurut Sumaryadi (2010), partisipasi dapat diartikan peran serta masyarakat dalam proses pembangunan baik dalam bentuk pernyataan atau masukan berupa ide, tenaga, waktu, keahlian, modal, atau materi. Sedangkan partisipasi masyarakat yaitu suatu keterlibatan masyarakat secara sadar dan sukarela dalam proses pembangunan, mulai dari pengambilan keputusan, perencanaan program, pelaksanaan program, serta evaluasi (Soetomo 2008).

Dari definisi para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa partisipasi masyarakat adalah keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan keuangan desa, dimulai dari proses perencanaan, pengawasan, hingga evaluasi untuk mencapai hasil yang tepat sasaran dan mampu menciptakan kesejahteraan bagi masyarakat.

## **K. Inovasi Sebagai E-Participation**

Macintosh (2004) membagi bentuk e-partisipasi menjadi tiga bagian, yaitu: e-enabling, e-engaging, e-empowering.



**Gambar 5. 1** Tingkatan E-partisipasi Macintosh

Macintosh (2004) mengidentifikasi beberapa jenis prakarsa pemerintah yang terkait dengan e-partisipasi. Tipe pertama dan juga paling dasar yaitu e-enabling, yang berfokus kepada penyampaian informasi yang mudah dipahami kepada khalayak masyarakat seluas mungkin. Kedua adalah e-engaging dengan penyampaian informasi bersifat lebih spesifik, misalnya mengenai topik politik, ekonomi, kebijakan pendidikan dan bersifat dari atas ke bawah (top-down).

Terakhir adalah e-empowering yaitu warga terlibat aktif dalam penyampaian gagasan (bottom-up) yang kemudian menjadikan mereka produsen daripada sekadar konsumen dari sebuah kebijakan. Tujuan adanya e-partisipasi itu sendiri menurut Macintosh (2004) antara lain: a. Memperluas jangkauan untuk meningkatkan partisipasi warga. b. Penggunaan teknologi untuk memfasilitasi teknik komunikasi yang berbeda-beda di masyarakat. c. Menyediakan informasi yang relevan dan lebih mudah dipahami warga agar mereka bersedia terlibat lebih mendalam (deliberatif).

E-partisipasi sebagai fenomena sosial-politik dipandang dalam praktik sebagai proses pemberdayaan dan keterlibatan masyarakat yang dimungkinkan oleh teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Pendekatan keterlibatan dan berbasis proses telah menjadi pusat dalam membangun model konseptual e-partisipasi. Berdasarkan model partisipasi The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), Perserikatan Bangsa Bangsa (PBB) mendefinisikan kerangka kerja untuk e-partisipasi yang diuraikan menjadi 3 langkah berikut:

- a. E-Information: memungkinkan warga untuk mengetahui segala sesuatu yang perlu diketahui tentang topik tertentu dengan membuat semua informasi yang diperlukan tersedia (penyediaan informasi di internet).
- b. E-Consultation: memungkinkan warga negara untuk menjadi bagian dari musyawarah mengenai keputusan yang akan diambil mengenai kebijakan dan layanan publik (mengorganisir konsultasi publik secara online).
- c. E-Decision/policy making: termasuk warga negara dalam penciptaan bersama kebijakan dan layanan publik (warga negara yang berevolusi secara langsung dalam proses pengambilan keputusan/kebijakan).

Berikut Bentuk Inovasi E-Partisipasi antara lain (Warih, S, and Syugiarto 2023):

1. Qlue (DKI Jakarta)

Qlue merupakan salah satu aplikasi yang terintegrasi dengan Jakarta Smart City dalam bentuk sosial media yang mengajak partisipasi masyarakat untuk melaporkan keluhan dan peduli terhadap lingkungan sekitarnya. Dengan aplikasi ini, warga Jakarta dapat melaporkan aduan terhadap kondisi lingkungan seperti sampah, banjir, kemacetan, jalan rusak, kebakaran, dan lain-lain. Selain itu, setiap laporan dapat dipantau progressnya untuk memastikan semua keluhan yang disampaikan ditindaklanjuti

(<http://smartcity.jakarta.go.id/blog/34/laporkan-kinerja-pemerintah-melalui-qlue>)

2. E-Mesrenbang (DKI Jakarta)

Contoh penerapan e-participation di Indonesia adalah e-musrenbang di Jakarta yang dijalankan oleh Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi DKI Jakarta sejak 2015. Pelibatan masyarakat dalam proses kebijakan berada pada tingkat kelurahan di mana setiap kelurahan dapat mengajukan usulan program yang berasal dari masyarakat.

Selain itu, masyarakat juga dapat mengajukan secara individu sebuah usulan dengan fitur plan JKT. E-Musrenbang adalah aplikasi perencanaan berbasis website dan mobile untuk mendukung pelaksanaan penjarangan

aspirasi masyarakat melalui Musrenbang dalam rangka penyusunan RKPD (<http://musrenbang.jakarta.go.id/faq>).

### 3. Decide-Madrid/D-Madrid

Decide Madrid merupakan platform yang dibuat oleh dewan kota Madrid pada 2015 untuk mendorong e-partisipasi, karena merujuk pada tahun-tahun sebelumnya pelibatan masyarakat dalam proses kebijakan masih sangat minim. Situs web Decide Madrid (<https://decide.madrid.es/>) untuk memfasilitasi partisipasi langsung individu dalam urusan publik kota.

Platform ini sudah diakui secara internasional dengan adanya penghargaan dari United Nations Public Service Award dalam kategori "making institutions inclusive and ensuring participation in decision-making." Platform ini sudah direplikasi hampir 90 kota di seluruh dunia karena dianggap sebagai percontohan menurut United Nations. Fitur dalam Decide Madrid juga terbilang lengkap, yaitu dimulai dari citizen proposals, participatory budgeting, hingga debates and consultations. Fitur citizen proposals memiliki tiga tahapan yaitu submit, support, dan vote. Masyarakat dapat menginisiasi pembuatan proposal yang berkaitan dengan permasalahan transportasi, lingkungan hidup, urbanisme, hak sosial, kesehatan, edukasi, hingga kebudayaan. Prosesnya dimulai dengan tahapan submit.

## **5.4 Saluran e-Partisipasi dalam Agenda Pembangunan Lokal**

(diberikan hasil riset tentang aplikasi e-partisipasi punya mahasiswa dan dosen)

- a) Dr. Isnaini Rodiyah, M.S (Indonesia's SIPRAJA App Shows E-Government Potential, But Offline Realities Persist). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas aplikasi SIPRAJA dalam pelayanan administrasi kependudukan. Hasilnya menunjukkan bahwa aplikasi ini belum efektif karena terbatasnya sosialisasi dan tantangan teknologi yang dihadapi masyarakat. Sebagian besar warga lebih memilih layanan offline karena kerumitan sistem online dan kurangnya sumber daya manusia yang memadai. Penelitian merekomendasikan perlunya

pelatihan dan peningkatan sumber daya untuk meningkatkan efektivitas aplikasi dan kualitas layanan publik secara keseluruhan.

- b) Dr. Isnaini Rodiyah, M.Si (Implementation of Web-Based Dukcapil Ceiling Program in Improving Population Administration Services ) Penelitian ini menganalisis implementasi Dukcapil Web Plavon dalam meningkatkan pelayanan administrasi kependudukan di Desa Glagaharum. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi, penelitian ini menemukan bahwa program ini dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, meskipun menghadapi berbagai tantangan yang perlu diatasi untuk meningkatkan pelayanan.
- c) Dr. Isnaini Rodiyah, M.Si (Mengubah Sistem Kesejahteraan Sosial: Wawasan dari Sistem Informasi Generasi Selanjutnya (SIKS-NG) Penelitian ini menilai efektivitas SIKS-NG dalam mengolah data kemiskinan di Desa Permisian, Kecamatan Jabon, Kabupaten Sidoarjo. Hasil menunjukkan pencapaian tujuan secara bertahap dengan integrasi pemangku kepentingan oleh pemerintah lokal. Meskipun pengembangan aplikasi masih berlangsung, studi ini menyoroti potensi alat digital dalam meningkatkan efisiensi layanan pemerintah serta merekomendasikan strategi adaptasi untuk aplikabilitas yang lebih luas.
- d) Ilmi Usrotin Choiriyah, M.AP (Overcoming E-Government Challenges through Insights from Simple Apps) Penelitian ini mengeksplorasi strategi pengembangan e-government melalui Aplikasi Sederhana di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur. Temuan menunjukkan bahwa peningkatan sumber daya manusia dan infrastruktur diperlukan untuk mempertahankan manfaat e-government, serta mendorong transparansi pemerintah dan pemberian layanan yang lebih efektif.
- e) Ilmi Usrotin Choiriyah, M.AP (Digital Transformation in Public Service: A Case Study of SIPRAJA Innovation in Sidoarjo) Penelitian ini menyelidiki inovasi digital SIPRAJA melalui metodologi deskriptif kualitatif. Hasil menunjukkan bahwa masyarakat telah menggunakan

aplikasi SIPRAJA secara efektif, menandakan keberhasilan implementasi inovasi layanan publik digital meskipun ada tantangan teknis kecil. Penyediaan layanan 24 jam dan mekanisme pengukuran kinerja yang mapan menegaskan potensi dampak positif terhadap kemajuan layanan publik secara global.

- f) Ilimi Usrotin Choiriyah, M.AP (Penerapan e-government melalui m-bank di Kabupaten Sidoarjo) Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tahapan implementasi dan hambatan dalam penerapan e-government melalui M-Bank di Kabupaten Sidoarjo. Hasil menunjukkan bahwa implementasi masih dalam tahap persiapan dengan prosedur yang melibatkan pengunduhan aplikasi dan pengisian identitas pelapor. Hambatan utama adalah kurangnya sumber daya manusia yang mumpuni serta sosialisasi yang kurang optimal mengenai M-Bank di daerah tersebut.
- g) Isna Fitria Agustina & Erwin Apreliyanto (SIPRAJA Application-Based Village Governance) Penelitian menunjukkan bahwa faktor akuntabilitas program SIPRAJA di Kantor Desa Kenongo Tulangan Sidoarjo sudah efektif dengan adanya aturan yang jelas dan tanggung jawab yang ditetapkan. Dimensi transparansi juga terbukti efektif, dengan kualitas pelayanan yang baik. Pemerintah Desa Kenongo telah membantu masyarakat dalam menyelesaikan surat menyurat dan menerima kritik dari masyarakat, meskipun ketepatan waktu layanan masih perlu perbaikan.
- h) Isna Fitria Agustina & Fitriani Firman Syahputri (Application of SIDIRA Technology at the Library and Archives Service of Sidoarjo Regency) Penelitian ini menemukan bahwa sarana dan prasarana untuk mengelola aplikasi SIDIRA sudah memadai, dengan kerjasama antara Dinas Perpustakaan dan Dinas Komunikasi dan Informasi Sidoarjo. Teknologi SIDIRA memudahkan masyarakat dalam peminjaman dan pengembalian buku secara online, meskipun terkadang mengalami gangguan server.

- i) Isna Fitria Agustina & Ayu Mawaddah Warohma (Government Strategy In Market Service Retribution Through E-Nyank System) Strategi pemerintah dalam pelayanan pasar melalui sistem E-Nyank di Kabupaten Sidoarjo menunjukkan manfaat yang signifikan, dengan perlunya sosialisasi yang lebih efektif kepada para pedagang agar dapat mengoptimalkan sistem ini. Peningkatan fasilitas juga diperlukan untuk memudahkan pembayaran retribusi oleh pedagang.
- j) Lailul Mursyidah, M.AP (SIPRAJA's impact on Community Engagement can be seen from the public service revolution). Penelitian ini menunjukkan bahwa dampak SIPRAJA terhadap keterlibatan masyarakat sangat signifikan. Perencanaan strategis, koordinasi kebijakan, dan pemantauan yang efektif menjadi kunci keberhasilan dalam meningkatkan partisipasi masyarakat. Penekanan pada pentingnya sosialisasi juga diidentifikasi sebagai faktor utama untuk mendorong keterlibatan masyarakat dalam agenda pembangunan lokal.
- k) Lailul Mursyidah, M.AP (Empowering Community Protection Units (SATLINMAS) for Ensuring Security, Peace, and Order). Pemberdayaan SATLINMAS masih belum optimal dan menunjukkan perlunya strategi yang lebih baik untuk memperkuat peran mereka dalam menciptakan keamanan dan ketertiban di masyarakat. Hal ini berhubungan langsung dengan agenda pembangunan lokal yang memerlukan partisipasi aktif dari unit perlindungan masyarakat.
- l) Lailul Mursyidah, M.AP (Efektivitas Elektronik Kinerja (e-Kinerja) pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Sidoarjo) Hasil penelitian menunjukkan bahwa e-Kinerja belum sepenuhnya memenuhi sasaran yang diharapkan, dengan data yang masih kurang akurat. Pentingnya sosialisasi dan peningkatan sarana prasarana menjadi catatan penting untuk mendukung partisipasi masyarakat dalam proses administrasi publik yang lebih transparan dan akuntabel.
- m) Hendra Sukmana, M.KP (Implementasi Sistem Pelayanan Rakyat Sidoarjo (Sipraja) Di Desa Banjarbendo Kecamatan Sidoarjo Kabupaten Sidoarjo). Rekomendasi untuk pemerintah desa agar lebih mengevaluasi

implementasi SIPRAJA guna meningkatkan sosialisasi kepada warga desa, sehingga partisipasi masyarakat dalam pelayanan publik dapat meningkat secara signifikan dalam agenda pembangunan lokal.

- n) Hendra Sukmana, M.KP (E-Government Boosts Administrative Efficiency in Rural Indonesia.) Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun situs web efektif dalam melayani masyarakat, kurangnya sosialisasi mengakibatkan rendahnya kesadaran penduduk akan teknologi e-government. Hal ini menyoroti pentingnya pelatihan dan pemantauan berkelanjutan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam penggunaan layanan publik berbasis teknologi dalam agenda pembangunan lokal.
- o) Hendra Sukmana, M.KP (Implementation of the SIPRAJA Program Towards E-Government-Based Public Services). Aplikasi SIPRAJA diharapkan dapat meningkatkan efisiensi pemerintah; namun masih terdapat kendala dalam pemahaman masyarakat tentang penggunaan aplikasi tersebut, yang menghambat partisipasi aktif mereka dalam proses pelayanan publik dan agenda pembangunan lokal secara keseluruhan.

## **5.5 Riset e-Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Lokal**

### **5.5.1 Pengaruh e-Government dan aksesibilitas Informasi Publik Terhadap e-Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Lokal di Sidoarjo (hasil riset disertasi bisa langsung dimasukkan di sini Dhea)**

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur adalah *e-government*, aksesibilitas, dan informasi publik.

#### ***E-Government***

Pengembangan media *e-government* yang berorientasi pada pelayanan publik dan partisipasi masyarakat akan dapat memberikan hasil yang lebih baik serta mengindikasikan tingkat kepedulian pemerintah terhadap penyelenggaraan transparansi dan akuntabilitas. Secara konseptual *website* yang dirancang sebagai media komunikasi informasi di antara *government to government* (G2G), *government to business* (G2B), dan *government to citizen* (G2C) harus memperhatikan aspek-aspek seperti mudah penggunaannya, bermanfaat bagi

pengguna, tampilan situs yang unik dan menarik, adanya interoperabilitas (hubungan yang saling melengkapi), serta dapat digunakan untuk memberikan layanan kepada masyarakat (*customer services*).

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *e-government* berpengaruh secara langsung terhadap informasi publik dengan estimasi koefisien jalur ( $\beta$ ) sebesar 0,48. Nilai tersebut juga menunjukkan arah yang positif. Ini berarti bahwa pengelolaan *e-government* yang baik dapat meningkatkan informasi publik yang berkualitas. Begitu halnya pengaruh tidak langsung *e-government* terhadap informasi publik melalui aksesibilitas menunjukkan total pengaruh sebesar 0,56 dengan arah yang positif. Nilai positif tersebut dapat diartikan bahwa *e-government* sebagai media komunikasi memiliki andil yang besar untuk mendukung ketersediaan, kemudahan, kecepatan, dan kenyamanan bagi masyarakat untuk mendapatkan dan menyampaikan informasi. Kualitas informasi di Kabupaten Sidoarjo berdasarkan data empiris dari hasil analisis statistik deskripsi menunjukkan skor yang baik, yaitu 69,78 (Tabel 40).

Penelitian Ha dan James (1998) mengatakan bahwa web memberikan manfaat relatif bagi pengguna untuk menambah informasi dan pengetahuan. Afriani dan Fathul Wahid (2007) dalam penelitiannya juga menjelaskan bahwa implementasi *e-government* dapat memberikan layanan keterbukaan informasi serta dapat meningkatkan kualitas kepedulian pemerintah terhadap stakeholder, efektivitas dan efisiensi, tingkat partisipasi masyarakat, transparansi, dan akuntabilitas. Bahkan *e-government* memiliki potensi untuk mendukung pelaksanaan *good governance* (Bonham, 2001; Tat-Kei-Ho, 2002; Holden, 2003; Reitz, 2006; Indrajit, 2005; Nico, 2007; Suprawoto, 2007; Noor, 2010).

*E-government* memiliki pengaruh terhadap partisipasi masyarakat dalam pembangunan bila dimediasi oleh informasi publik, yaitu dengan total efek sebesar 0,698 pada tingkat signifikansi  $\alpha = 0,001$ . Hal ini berarti bahwa semakin tinggi peningkatan *e-government* sebagai media komunikasi informasi publik, semakin tinggi pula keterbukaan informasi publik dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Data empiris dari hasil analisis deskripsi mengenai kualitas *website* pemerintah daerah Kabupaten Sidoarjo sebagai media komunikasi juga mengindikasikan nilai yang baik yaitu 68,50 persen (Tabel 43). Kondisi *website*

tersebut juga memperlihatkan adanya kapasitas pemerintah daerah Kabupaten Sidoarjo baik kesiapan, komitmen, maupun kepemimpinan visioner dalam pengelolaan *e-government* dan partisipasi masyarakat serta penyediaan akses informasi kepada masyarakat. Hasil analisis deskripsi mengenai kapasitas pemerintah daerah Kabupaten Sidoarjo termasuk cukup baik dan memadai dengan skor kategori sebesar 59,85 persen (Tabel 28).

Grant (2008) mengatakan tujuan akhir aktivitas penggunaan internet merujuk pada peningkatan banyak hal dalam kehidupan masyarakat. Salah satu diantaranya adalah partisipasi masyarakat dalam pemerintahan maupun pembangunan (Indrajit, 2005). Diaz–Bourdenave menyatakan bahwa internet sebagai saluran dan media baru dapat memberikan kontribusi secara signifikan kepada masyarakat untuk berpartisipasi (Melcote, 2001).

Soetomo (2009) menandakan bahwa efektivitas partisipasi masyarakat dalam pembangunan bergantung pada tersedianya saluran dan media bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, serta mekanisme dalam proses pengambilan keputusan. Purwanto (2006) juga mengatakan bahwa penggunaan teknologi internet guna mendukung kegiatan partisipasi memiliki potensi keberhasilan yang lebih besar serta mengurangi biaya yang harus dikeluarkan pemerintah daerah. Melalui internet, pemerintah daerah dapat memfasilitasi berbagai kegiatan partisipasi masyarakat seperti menampung keluhan masyarakat, saran – saran dari masyarakat, melakukan survey, melakukan kontak atau pertemuan dengan masyarakat, membuat forum untuk memperoleh masukan kualitatif dari masyarakat.

Macintosh (2004) menegaskan bahwa partisipasi yang difasilitasi pemerintah melalui media *website* (baca: *e-government*) dapat memperluas jangkauan wilayah tempat masyarakat berada, mendukung partisipasi masyarakat sesuai dengan kemampuan dan keterampilan berkomunikasi, menyediakan informasi yang berkualitas, mudah diakses, dan mudah dipahami, melibatkan khalayak luas untuk berdialog ataupun berinteraksi serta memberikan dukungan terhadap kebijakan pemerintah daerah, serta digunakan pemerintah untuk mengelola informasi dari masyarakat, memberikan respon atau umpan balik

kepada warga yang telah memberikan pemikiran, menjamin keterbukaan, dan transparansi dalam proses pengambilan kebijakan.

### **Aksesibilitas**

Aksesibilitas memiliki pengaruh secara signifikan terhadap partisipasi masyarakat. Aksesibilitas terkait sekali dengan partisipasi masyarakat untuk menyampaikan ide-ide baru (Rogers, 1983) serta berinteraksi dengan pemerintah melalui *one stop shopping* (Booz, 2005) pada kanal baru berbasis teknologi komunikasi informasi yang berbentuk *e-government*. Ketersediaan piranti teknologi komunikasi dan informasi beserta jaringannya memudahkan masyarakat untuk mendapatkan akses ke inisiatif *e-government*. Aspek kecukupan dalam aksesibilitas seperti kemudahan dalam penggunaan media *on-line* maupun perolehan informasi, ketersediaan media dan informasi, kecepatan untuk menyampaikan dan memperoleh informasi, serta kenyamanan dalam berpartisipasi menjadi penting dalam layanan.

Hasil estimasi koefisien jalur ( $\beta$ ) variabel aksesibilitas terhadap partisipasi masyarakat menunjukkan nilai negatif sebesar -0,40 dengan signifikansi alfa 0,001. Meski berarah negatif, nilai tersebut menunjukkan bahwa aksesibilitas informasi publik bermedia *e-government* memiliki pengaruh terhadap peningkatan partisipasi masyarakat dalam pembangunan.

Machintosh (2004) menandakan bahwa aksesibilitas dan pemahaman merupakan fokus paling penting dalam tahapan pengenalan teknologi komunikasi informasi kepada masyarakat agar mampu mengakses internet. Melalui internet, pemerintah dapat menyediakan format dan sejumlah informasi relevan yang dapat dipahami dan diakses masyarakat. Pula dengan aksesibilitas informasi di media *on-line*, pemerintah dapat bermitra dengan masyarakat secara mudah, murah, dan cepat. Pemerintah dapat mengetahui informasi, aspirasi, harapan rakyat tentang kebutuhan pembangunan yang sesuai dan yang diinginkan. Masyarakatlah yang paling tahu terhadap kebutuhan mereka sehari-hari utamanya yang terkait dengan pembangunan infrastruktur jalan. Tugas pemerintah adalah membantu dan memfasilitasi terhadap pembangunan infrastruktur yang menjadi kebutuhan masyarakat. Tanpa mengetahui *demand* dari

publik, aspek *supply* yang diberikan pemerintah kepada masyarakat acapkali tidak sesuai dengan yang dibutuhkan.

### **Informasi Publik Terhadap Partisipasi Masyarakat**

Informasi menjadi titik penting dalam partisipasi masyarakat di era teknologi komunikasi informasi. Informasi yang berkualitas memiliki arti penting bagi masyarakat guna pengembangan diri dan lingkungannya. Masyarakat akan berpartisipasi bila memiliki kecukupan informasi. Untuk itu, pemerintah harus mampu mengelola informasi yang dimiliki (serta merta, setiap saat, berkala) dan yang diperoleh dari masyarakat serta menjamin kelancaran arus informasi yang berkualitas dalam upaya untuk mendorong peningkatan partisipasi masyarakat.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa informasi publik berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap partisipasi masyarakat. Koefisien jalur ( $p$ ) menunjukkan nilai positif sebesar 0,79 dengan signifikansi 0,001. Ini berarti bahwa pengelolaan informasi yang berkualitas mulai dari produksi, proses, dan distribusi memiliki pengaruh kuat dalam peningkatan partisipasi masyarakat.

Machintos (2004) menegaskan bahwa partisipasi akan meningkat bila masyarakat mempunyai kecukupan informasi, memahami mekanisme untuk berpartisipasi, serta berkemampuan untuk berkontribusi mempengaruhi kebijakan pemerintah melalui saran – saran, pandangan, dan pendapat. Informasi menurut Scramm yang dikutip Mardikanto (1993) diperlukan untuk menyadarkan, menumbuhkan, menggerakkan, memelihara, dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan. Lebih lanjut dikatakan bahwa informasi dapat digunakan untuk membelajarkan masyarakat agar memiliki kesadaran, kemauan, pengetahuan, dan keterampilan dalam memanfaatkan informasi mengenai kebijakan pemerintah dan pembangunan infrastruktur.

Indrajit (2005) menyatakan bahwa partisipasi masyarakat berbasis *e-government* dapat berbentuk pemberian penilaian terhadap kebijakan pemerintah yang akan diberlakukan, pencarian data dan informasi di sejumlah *website* yang dimiliki pemerintah, serta mengikuti beragam dialog atau *public hearing* yang dilakukan secara *on-line* melalui internet.

Partisipasi masyarakat dalam pembangunan dapat berupa penyampaian informasi, komunikasi dua arah, komunikasi dialogis, dan keberdayaan

(Tambouris, 2004). Pertama, penyampaian informasi dari pemerintah kepada masyarakat yang bersifat satu arah (*top down*) dapat berupa rencana kegiatan yang dilakukan oleh satuan kerja terkait yang disampaikan melalui media *on-line*. Kedua, yaitu komunikasi dua arah antara pemerintah dengan masyarakat melalui forum publik terkait dengan program pembangunan dan kebijakan yang telah dirumuskan. Semua keputusan yang terkait dengan program pembangunan beserta kebijakan bergantung pada pemerintah selaku implementator. Ketiga, komunikasi dialogis yaitu komunikasi dua arah antara pemerintah dengan warga yang mana keterlibatan warga dalam mengubah kebijakan menjadi pertimbangan pemerintah daerah terkait dengan pembangunan infrastruktur meski relatif kecil. Keempat, kolaborasi pemerintah dengan masyarakat ataupun pemangku kepentingan lainnya terkait dengan program pembangunan infrastruktur. Masyarakat juga berkontribusi dalam sumbangan pemikiran, tenaga, maupun pembiayaan pembangunan. Kelima, yaitu pemberdayaan. Rappaport seperti dikutip Hikmat (2010) menyatakan bahwa pemberdayaan merupakan pemahaman seseorang yang secara psikologis mampu melakukan kontrol terhadap keadaan sosial, kekuatan politik, dan hak-haknya menurut undang-undang. Indikator masyarakat yang berdaya adalah masyarakat memiliki kesadaran dan keinginan untuk berubah (*power to*), kemampuan untuk meningkatkan kapasitas untuk memperoleh akses (*power with in*), kemampuan menghadapi hambatan, dan kemampuan untuk melakukan kerjasama dan solidaritas (*power with*) (Firmasnyah, 2012). Bentuk keluaran peran masyarakat dalam pemberdayaan yaitu pemberian saran, kritik, rekomendasi, keberatan, ataupun dukungan dalam formulasi kebijakan (Sulistiyani, 2004).

### **Perspektif Baru Hasil Penelitian**

Berdasarkan konstruksi teori dan hasil analisis data penelitian dicabarkan beberapa proposisi. Pertama, informasi publik merupakan determinasi utama untuk peningkatan partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Proposisi ini ditunjukkan oleh temuan empiris bahwa proses produksi dan distribusi informasi publik yang memperhatikan prinsip waktu, isi, dan bentuk akan menghasilkan informasi yang berkualitas. Masyarakat yang berkebutuhan tinggi terhadap informasi cenderung memilah dan memilih informasi yang tersedia setiap saat

diperlukan (tepat waktu), terkini/selalu baru, akurat, relevan, ringkas, jelas, terinci, dan lengkap.

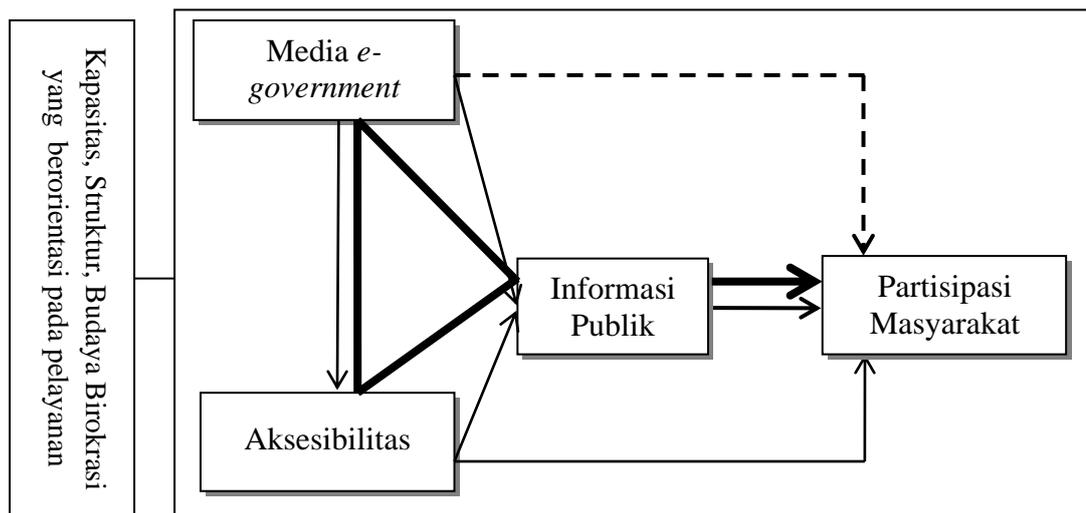
Kedua, efektivitas aksesibilitas dan informasi publik ditentukan oleh ketersediaan media *e-government* yang berkualitas. Proposisi ini didasarkan pada temuan bahwa semakin baik kualitas pengembangan *e-government* semakin baik pula aksesibilitas dan keterbukaan informasi publik. Karenanya, pengembangan *e-government* yang berkualitas harus memenuhi beberapa dimensi seperti mudah penggunaannya, kualitas informasi, interaktif; desain web yang unik, menarik, dan inovatif; terintegrasi, *customer service*, dan partisipatif.

Ketiga, aksesibilitas informasi publik berbasis *e-government* secara signifikan dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan. Argumentasi dasar proposisi ini merujuk pada temuan empiris bahwa ketersediaan *e-government* memberikan kemudahan, kecepatan, kenyamanan, dan keamanan bagi masyarakat untuk memperoleh akses keterbukaan informasi publik serta mendorong partisipasi masyarakat dalam pembangunan infrastruktur.

Keempat, partisipasi masyarakat berbasis *e-government* dalam pembangunan meliputi pencarian dan penyampaian informasi, komunikasi dua arah antara pemerintah dengan masyarakat melalui forum publik, komunikasi dialogis, kolaborasi masyarakat dengan pemerintah, dan pengawasan masyarakat

Kelima, aksesibilitas informasi publik berbasis *e-government* untuk peningkatan partisipasi masyarakat dalam pembangunan akan lebih efektif bila didukung oleh kapasitas, struktur, dan budaya birokrasi yang berorientasi pada pelayanan. Proposisi ini ditunjukkan bahwa kapasitas dan struktur organisasi di daerah masih belum optimal dan budaya birokrasi yang berorientasi pada pelayanan juga belum maksimal.

Kelima proposisi tersebut dapat disintesisikan melalui model seperti pada Gambar 19.



**Gambar 5. 2** Model Aksesibilitas Informasi Publik Berbasis e-government

Gambar 19 : Model Aksesibilitas Informasi Publik Berbasis *e-government* untuk Peningkatan Partisipasi Masyarakat dalam Pembangunan Infrastruktur

Sumber : Hasil Analisis dan Sintesis Data Primer, 2014

Keterangan

- > : Pengaruh Langsung (Signifikan)
- - - - -> : Pengaruh Langsung (Tidak Signifikan)
- > : Pengaruh tidak Langsung

Model tersebut menjelaskan bahwa *e-government* berpengaruh langsung secara tidak signifikan terhadap partisipasi masyarakat. *E-government* berpengaruh tidak langsung secara kuat untuk meningkatkan partisipasi masyarakat bila dimediasi oleh informasi publik yang berkualitas. Ketersediaan peralatan teknologi komunikasi informasi beserta jaringannya terutama komputer dapat mendukung masalah aksesibilitas *e-government* ke layanan informasi dan partisipasi masyarakat. Pengaruh negatif aksesibilitas secara signifikan terhadap partisipasi masyarakat mengindikasikan bahwa ketersediaan media *e-government* dan informasi, keterbukaan pemerintah dalam hal informasi, kemudahan bagi

masyarakat guna mendapatkan akses inovatif *e-government* dalam memperoleh dan menyampaikan informasi, kecepatan untuk menyampaikan dan memperoleh informasi melalui email ataupun fasilitas mengunduh, kenyamanan dalam berinteraksi perlu dikelola melalui mekanisme yang lebih baik oleh pemerintah. Setiap peningkatan aksesibilitas informasi publik berbasis *e-government* dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pembangunan.

## BAB 6

### INOVASI DI ERA GOVERNANSI DIGITAL

#### 6.1 Konsep Inovasi Pelayanan Publik

Green, Howells, dan Miles (dalam Sari, 2014: 119 – 2020) mendefinisikan inovasi sebagai sesuatu yang baru, yaitu dengan memperkenalkan dan melakukan praktek atau proses baru (barang atau layanan) atau dengan mengadopsi pola baru yang berasal dari organisasi lain. Gareth Jones (dalam Utama, 2018: 3) berpendapat bahwa inovasi adalah proses di mana organisasi menggunakan keterampilan dan sumber daya mereka untuk mengembangkan dan mengoperasikan sistem baru yang dapat lebih baik memenuhi kebutuhan pelanggan.

Banyak definisi inovasi yang dikemukakan oleh para ahli. Sari (2014) mencoba mengidentifikasi beberapa definisi inovasi dari beberapa ahli. Menurut Ever M. Rogers, inovasi adalah suatu ide, gagasan, praktek, atau objek/benda yang disadari dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi. Ellitan dan Anatan mendefinisikan inovasi sebagai perubahan yang dilakukan dalam organisasi yang di dalamnya mencakup kreatifitas dalam menciptakan produk baru, jasa, ide, atau proses baru. Fontana (2011) menjelaskan inovasi sebagai keberhasilan ekonomi berkat adanya pengenalan cara baru atau kombinasi baru dari cara-cara lama dalam mentransformasi input menjadi output (teknologi) yang menghasilkan perubahan besar atau drastis dalam perbandingan antara nilai guna yang dipersepsikan oleh konsumen atas manfaat atau produk (barang/jasa) dan harga yang ditetapkan oleh produsen. West dan Far menjelaskan inovasi sebagai pengenalan disengaja dan aplikasi terkait gagasan sebuah organisasi, proses, produk, atau prosedur, adopsi terhadap unit produk baru, yang dirancang untuk meningkatkan manfaat secara lebih luas dan signifikan pada organisasi atau masyarakat. Dalam penerapannya, inovasi memiliki atribut yang melekat di dalam inovasi tersebut.

Beberapa definisi di atas memberikan gambaran bahwa definisi dari inovasi cukup luas, hal ini sejalan dengan apa yang dijelaskan Oslo Manual

(dalam Sari, 2014: 219) bahwa inovasi memiliki aspek yang luas karena dapat berupa barang maupun jasa, proses, metode pemasaran atau metode organisasi yang baru atau telah mengalami pembaharuan yang menjadi jalan keluar dari permasalahan yang pernah dihadapi oleh organisasi. Pemahaman konsep tersebut di atas juga sekaligus memberikan gambaran mengapa inovasi ini penting. Samson (Sari, 2014: 220) dalam hal ini menjelaskan bahwa salah satu alasan mengapa inovasi sangat diperlukan karena cepatnya perubahan lingkungan bisnis yaitu semakin dinamik dan hostile, sehingga sebuah organisasi harus bisa mengelola inovasi sebagai penentu keberhasilan organisasi untuk menjadi kompetitif.

Beberapa atribut dari inovasi pelayanan publik menurut Rogers (Nurdin, 2019) adalah sebagai berikut:

1. **Relative Advantage (Keuntungan Relatif):** Inovasi harus memiliki nilai lebih dari penyelenggaraan atau pelayanan sebelumnya. Ini termasuk nilai kebaruan yang membedakannya dengan pendekatan, model, bahkan media yang digunakan dalam pelayanan sebelumnya. Inovasi harus berbasis pada kepuasan pelanggan sebagai subyek yang merasakan langsung adanya pelayanan tersebut. Kritik dan saran perbaikan dari subyek yang dilayani harus diperhatikan.
2. **Compatibility (Kesesuaian):** Kesesuaian yang dimaksudkan adalah kesinambungan, artinya bahwa inovasi yang lama tidak dibuang sama sekali namun diperlukan adanya perubahan, terutama penyesuaian dengan kebutuhan kekinian. Inovasi harus efisien dan biasanya dilakukan untuk efisiensi.
3. **Complexity (Kerumitan):** Inovasi biasanya dianggap rumit karena belum terbiasa dilakukan, namun dalam prosesnya akan menjadi biasa dan akan muncul lagi inovasi selanjutnya yang oleh pengguna lama dianggap rumit. Inovasi harus mempermudah pelayanan, seperti mengganti model pelayanan manual dengan inovasi baru yang lebih mudah dan efisien.
4. **Triability (Kemungkinan Dilakukan Percobaan):** Inovasi yang akan dikembangkan harus lolos dari uji publik apakah inovasi tersebut sesuai atau tidak dengan kebutuhan perkembangan sesuai dengan apa yang

dibutuhkan pada saat itu. Produk inovasi harus dilakukan simulasi sebaigai mungkin supaya dalam penerapannya dapat berjalan dengan sebaik mungkin.

5. Observability (Dapat Diamati): Inovasi harus mampu memberikan kemudahan untuk diamati mulai dari proses maupun hasil dari inovasi tersebut. Kemampuan untuk diamati kemudian diberikan penilaian ini bertujuan untuk dapat diadaptasi atau digunakan di instansi atau di tempat lain yang mau menggunakan inovasi yang sama. Hal ini penting karena hakikat dari inovasi itu sendiri harus melekat keterandalan sehingga dapat diterapkan di tempat lain.

Setiap organisasi memiliki kunci sukses tersendiri untuk dapat melakukan inovasi yang baik. Menurut Saleh (dalam Sari, 2020), ada tiga kunci sukses untuk melakukan inovasi secara efektif, yaitu: Enterpreneural Strategis: Berani mengambil resiko, melakukan pendekatan bisnis yang proaktif, dan komitmen manajemen. Struktur Organisasi: Dengan struktur yang lebih fleksibel, adanya disiplin interfunksional, dan orientasi pada tim kerja lintas fungsional. Iklim Organisasi: Iklim yang promotif dan terbuka; kekuatan dan kekuasaan dalam organisasi disebarkan tidak terpusat pada jenjang atas dan memberikan sistem imbalan yang efektif. Berangkat dari beberapa definisi dan pemahaman di atas, Fontana (2019) coba memberikan ulasan yang lebih mendalam berkaitan dengan inovasi, bahkan dibuat sesuai dengan beberapa item.

**Tabel 6. 1** Item Inovasi Layanan Publik

ITEM	DESKRIPSI
Menghasilkan ide-ide baru	Merujuk pada kemampuan untuk menukan hubungan-hubungan baru dan membentuk kombinasi-kombinasi baru dari konsep-konsep
Menghasilkan ide, metode, alat baru	Merujuk pada tindakan menciptakan produk baru atau proses baru. Tindakan ini mencakup invensi dan pekerjaan yang

	diperlukan untuk mengubah ide atau konsep menjadi bentuk akhir.
Memperbaiki sesuatu yang sudah ada	Merujuk pada perbaikan barang atau jasa untuk produksi besar-besaran atau produksi komersial atau perbaikan sistem.
Menyebarkan ide-ide baru	Menyebarkan dan menggunakan praktik-praktek baru di dunia.
Mengadopsi sesuatu yang baru yang sudah dicoba secara sukses di tempat lain	Merujuk pada pengadopsian sesuatu yang baru atau yang secara signifikan diperbaiki, yang dilakukan oleh organisasi untuk menciptakan nilai tambah, baik secara langsung maupun secara tidak langsung untuk konsumen.
Melakukan inovasi	Melakukan tugas dengan cara yang berbeda secara radikal
Mengikuti pasar	Merujuk pada inovasi yang berdasarkan kebutuhan pasar
Melakukan perubahan	Membuat perubahan-perubahan yang memungkinkan perbaikan berkelanjutan
Menarik orang-orang inovatif	Menarik atau merekrut dan mempertahankan kepemimpinan dan manajemen talenta dan manajemen manusia <i>(people management)</i>
Melihat sesuatu dari	Melihat pada sesuatu masalah dari

(Sumber: Fontana dalam Utama, 2018: 4)

Terlepas dari pemahaman bagaimana inovasi tersebut harus dilakukan, satu hal yang harus juga mendapatkan perhatian tersendiri adalah kendala atau

hambatan yang menjadi penghalang dalam melakukan inovasi tersebut. Prasetya Utama (2018: 12) mengidentifikasi beberapa hambatan yang harus menjadi perhatian dalam inovasi pada pelayanan publik, antara lain:

1. Pemimpin atau pihak-pihak yang menolak menghentikan program atau membubarkan organisasi yang dinilai telah gagal.
2. Sangat bergantung kepada high performers bahkan top leader sebagai sumber inovasi.
3. Walaupun teknologi tersedia, tetapi struktur organisasi dan budaya kerja, serta proses birokrasi yang berbelit-belit menghambat perkembangan inovasi.
4. Tidak ada reward atau insentif untuk melakukan inovasi atau mengadopsi inovasi.
5. Lemah dalam kecakapan (skill) untuk mengelola resiko atau mengelola perubahan.
6. Alokasi anggaran yang terbatas dalam sistem perencanaan jangka pendek.
7. Tuntutan penyelenggaraan pelayanan publik vs beban tugas administratif.
8. Budaya 'cari aman', status quo, dan takut mengambil resiko dalam birokrasi masih terlalu kuat.

## **6.2 Kecendrungan Masyarakat Digital**

Perbedaan generasi baik di antara pelaku pelayan publik dan konsumen yang menerima pelayanan, secara umum, ditentukan oleh kecendrungan yang berbeda-beda sesuai dengan generasi mereka. Setiap generasi ini sangat dipengaruhi oleh jiwa zaman, dan saat ini kita mengenal adanya generasi X, Y, Z, dan bahkan generasi Alfa. Untuk memahami perbedaan-perbedaan kecendrungan pada setiap generasi, kita harus memperhatikan bagaimana pelayanan publik dapat disesuaikan dengan kecendrungan setiap generasi tersebut. Misalnya, generasi Y dan Z yang cenderung berbasis digital, maka pelaksana tugas dalam pelayanan publik harus menyesuaikan diri dengan kebutuhan masyarakat tersebut. Bagian ini akan memaparkan kecendrungan generasi tersebut terhadap dunia digital.

Faktor	Baby Boomers	Generation Xers	Millennial Generation
<b>Attitude</b>	Optimis	Skeptis	Realistis
<b>Overview</b>	Generasi ini percaya pada adanya peluang, dan seringkali terlalu idealis untuk membuat perubahan positif di dunia. Mereka juga kompetitif dan mencari cara untuk melakukan perubahan dari sistem yang sudah ada.	Generasi yang tertutup, sangat independen dan punya potensi, tidak bergantung pada orang lain untuk menolong mereka	Sangat menghargai perbedaan. Lebih memilih bekerja sama daripada menerima perintah, dan sangat pragmatis ketika memecahkan persoalan
<b>Work habits</b>	Punya rasa optimis yang tinggi, pekerja keras yang menginginkan penghargaan secara personal, percaya pada perubahan dan perkembangan diri sendiri	Menyadari adanya keragaman dan berpikir global, ingin menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan, bersifat informal, mengandalkan diri sendiri, menggunakan pendekatan praktis dalam bekerja, ingin bersenang-senang dalam bekerja, senang bekerja dengan teknologi terbaru	Memiliki rasa optimis yang tinggi, fokus pada prestasi, percaya diri, percaya pada nilai-nilai moral dan sosial, menghargai adanya keragaman

**Gambar 6. 1** Kecenderungan Generasi terhadap Dunia Digital

Terlepas dari keberadaan beberapa generasi sebelumnya, yang lebih menarik dalam hal ini kita coba memperhatikan beberapa generasi yang sekarang begitu kuat mendapatkan pengaruh dari dunia digital yang dimulai dari generasi X, Y dan seterusnya.

Menurut Jurkiewicz (dalam Putra, 2016: 128), bahwa generasi X adalah generasi yang lahir pada tahun-tahun awal dari perkembangan teknologi dan informasi seperti penggunaan PC (Personal Computer), video games, tv kabel, dan internet. Ciri- ciri generasi ini adalah: mampu beradaptasi, mampu menerima perubahan dengan bai dan disebut sebagai generasi yang tangguh, memiliki karakter mandiri dan loyal, sangat mengutamakan citra, ketenaran, dan uang, tipe pekerja keras, menghitung kontribusi yang telah diberikan perusahaan terhadap hasil kerjanya.

Sedangkan generasi Y atau yang biasa disebut dengan generasi milineal atau milenium dijelaskan oleh Lyons (dalam Putra, 2016: 129) bahwa ungkapan generasi Y mulai dipakai pada editorial koran besar Amerika Serikat pada bulan Agustus 1993. Dimana generasi ini banyak menggunakan teknologi komunikasi instan seperti email, SMS, instant messaging dan media sosial seperti facebook dan twiter. Dengan kata lain generasi Y ini adalah generasi yang tumbuh pada era internet booming. Lebih lanjut dijelaskan bahwa adapun ciri-ciri dari generasi Y ini adalah: karakteristik masing-masing individu berbeda tergantung dimana ia dibesarkan, strata ekonomi, dan sosial keluarganya, pola komunikasinya sangat terbutka dibanding generasi-generasi sebelumnya, pemakai media sosial yang fanatik dan kehidupannya sangat terpengaruh dengan perkembangan teknologi, telah terbuka dengan pandangan

politik dan ekonomi, sehingga mereka terlihat sangat reaktif terhadap perubahan lingkungan yang terjadi di sekelilingnya, serta memiliki perhatian yang lebih terhadap kekayaan.

Generasi paling muda dan dianggap generasi baru dan saat ini baru masuk angkatan kerja disebut dengan generasi Z. Generasi ini disebut juga i-generation atau generasi internet. Generasi Z memiliki kesamaan dengan generasi Y, namun generasi Z lebih mampu mengaplikasikan semua kegiatan dalam satu waktu (multi tasking) seperti: menjalankan sosial media dengan menggunakan ponsel, browsing menggunakan PC, dan mendengarkan musik menggunakan headset. Apapun yang dilakukan kebanyakan berhubungan dengan dunia maya. Sejak kecil generasi ini sudah mengenal teknologi dan akrab dengan gadget canggih yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap kepribadian (Putra, 2016: 130).

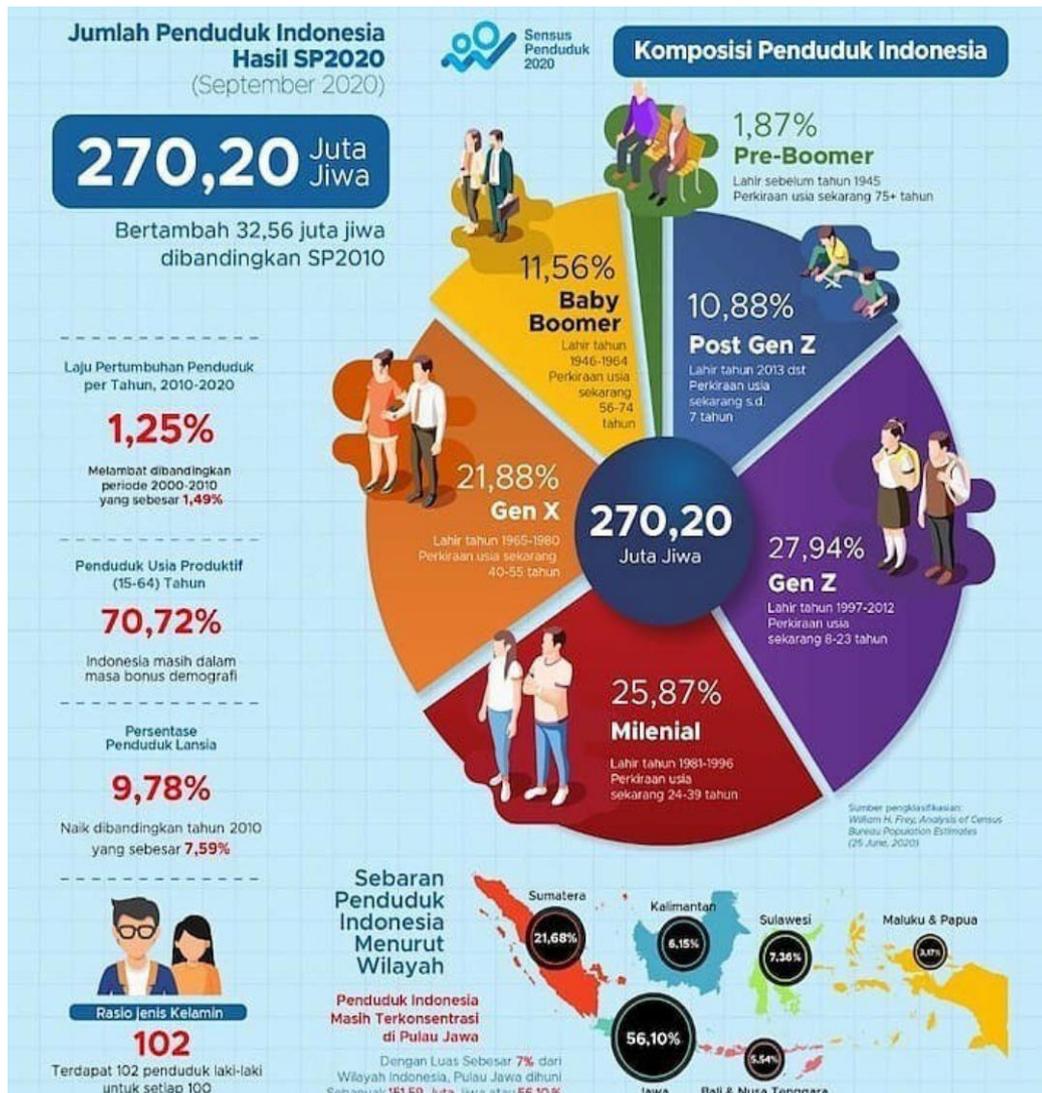
Secara umum perbedaan kecendrungan setiap generasi tersebut dapat diperhatikan sesuai dengan umur kelahiran pada gambar di bawah ini:

**Gambar 6. 2** Tabel Perbedaan Generasi Berdasarkan Tahun Kelahiran

<b>Tahun Kelahiran</b>	<b>Nama Generasi</b>
1925 – 1946	<i>Veteran generation</i>
1946 – 1960	<i>Baby boom generation</i>
1960 – 1980	<i>X generation</i>
1980 – 1995	<i>Y generation</i>
1995 – 2010	<i>Z generation</i>
2010 +	<i>Alfa generation</i>

(Sumber: Putra, 2016: 130)

Indonesia sebagai negara dengan kecepatan perkembangan penduduk yang lumayan tinggi dalam setiap generasi ini memiliki presentase yang berbeda sehingga pendekatan pelayanan yang dilakukan oleh pelayan publik pun harus memperhatikan kecendrungan tersebut. Di bawah ini gambaran bagaimana perbedaan generasi tersebut yang diambil dari data tahun 2020, namun hal ini sebenarnya tidak jauh berbeda dengan kondisi saat ini tahun 2022.



**Gambar 6.3** Komposisi Penduduk Indonesia

(<https://www.google.com/imgres?imgurl>)

Generasi Millennial atau generasi Y dan generasi Z adalah generasi yang paling banyak, dimana generasi ini sangat dipengaruhi oleh keberadaan internet yang dapat mendukung produktifitas dan kegiatan mereka, maka kecenderungan dari generasi ini harus benar-benar menjadi perhatian tersendiri dari pelayanan publik di Indonesia.

### 6.3 Era Industri 4.0 dan Masyarakat 5.0 dalam Pelayanan Publik

Selain diperlukan untuk memahami konsep digitalisasi secara umum dan kecenderungan masyarakat dengan generasi yang berbeda, pelayanan publik dengan wajah baru setidaknya harus juga memahami konsep 4.0 dan masyarakat 5.0 dalam memahami kecenderungan pelayanan publik dewasa ini.

Secara umum dipahami bahwa industri 4.0 merupakan kata lain dari revolusi industri 4.0 yang tentu saja sudah dimulai dari revolusi industri 1.0 dan seterusnya. Mengenai perkembangan industri ini seperti dijelaskan Rojko & Xu (dalam Hendarsyah, 2019: 174) “bahwa revolusi industri pertama (industri 1.0) dimulai dengan mekanisasi dan pembangkitan tenaga mekanik pada tahun 1800-an. Ini membawa transisi dari pekerjaan manual ke proses manufaktur menggunakan mesin uap (zaman mesin uap); sebagian besar di industri tekstil. Industri 2.0 dimulai tahun 1900-an disebut sebagai zaman listrik dan industrial. Industri 3.0 dimulai tahun 1960-an disebut era informasi, digitalisasi dan otomatisasi elektronik. Industri 4.0 disebut zaman *cyber physical systems* atau otomatisasi cerdas”.

Menurut Bahrin (dalam Hendarsyah, 2019: 175), dimana “industri 4.0 adalah area baru dimana internet hal-hal bersama dengan *cyber physical systems* saling berhubungan dengan cara kombinasi perangkat lunak, sensor, prosesor dan teknologi komunikasi memainkan peran besar untuk membuat sesuatu yang memiliki potensi untuk memasukkan informasi ke dalamnya dan akhirnya menambah nilai pada proses manufaktur.

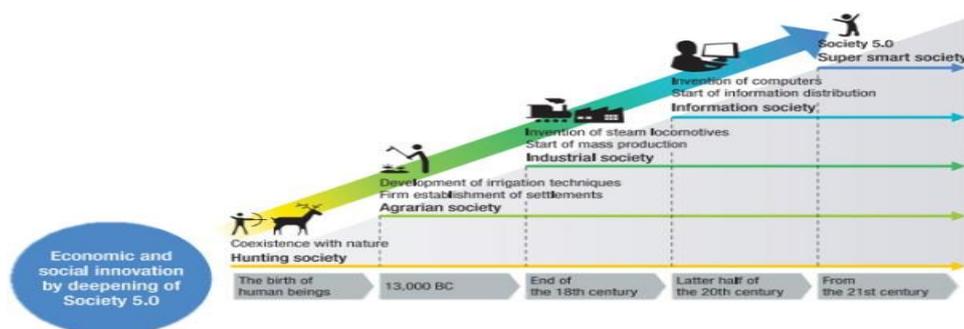
Artinya bahwa dengan kehadiran revolusi industri 4.0 telah membuat wajah baru dalam fase kemajuan suatu bangsa. Karena pada fase ini teknologi manufaktur pada khususnya telah memasuki fase pada tren otomatisasi dan pertukaran data, yaitu mencakup *sistem cyber-physic*, *internet of things (IoT)*, *cloud computation*, dan *cognitive computation* (Nusantara, 2021:1).

Disamping industri 4.0, dewasa ini kita juga diperkenalkan dengan istilah masyarakat 5.0, yang mana oleh pemerintah Jepang mendefinisikan *society 5.0* sebagai masyarakat yang terpusat pada manusia dimana dapat menyeimbangkan antara kemajuan ekonomi dengan penyelesaian masalah sosial menggunakan sistem yang mengintegrasikan dunia maya dan fisik (Hendarsyah, 2019: 176).

*Society 5.0* adalah konsep yang berasal dari Jepang dan menggambarkan tahap evolusi masyarakat berdasarkan perkembangan teknologi. Konsep ini merupakan kelanjutan dari *Society 4.0*, yang biasanya dihubungkan dengan Revolusi Industri 4.0 yang melibatkan digitalisasi, otomatisasi, dan

konektivitas dalam industri. Society 5.0 bertujuan untuk menciptakan masyarakat yang lebih berkelanjutan dan inklusif dengan memanfaatkan teknologi canggih seperti kecerdasan buatan, robotika, Internet of Things (IoT), big data, dan lainnya.

Konsep ini menempatkan manusia sebagai pusat perhatian dan berusaha untuk mengatasi berbagai tantangan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Beberapa karakteristik utama dari Society 5.0 termasuk: Kesehatan cerdas (smart healthcare) Pendidikan cerdas (smart education) Energi terbarukan Pertanian berbasis teknologi Kota pintar (smart cities) Mobilitas cerdas (smart mobility) Society 5.0 adalah pandangan ideal tentang bagaimana teknologi dapat digunakan untuk mengatasi tantangan masyarakat modern dan menciptakan masa depan yang lebih baik. Meskipun masih dalam tahap pengembangan dan implementasi, konsep ini mencerminkan aspirasi untuk mengintegrasikan teknologi secara lebih baik dalam kehidupan sehari-hari demi kesejahteraan manusia dan lingkungan. Perbedaan dengan Industri 4.0 Fokus Utama: Industri 4.0 difokuskan pada peningkatan efisiensi produksi dengan mengintegrasikan teknologi seperti IoT, robotika, dan analitik data. Society 5.0, sebaliknya, mengutamakan kolaborasi antara manusia dan mesin, serta memperhatikan aspek-aspek seperti lingkungan dan kesejahteraan kerja. Tujuan: Industri 4.0 bertujuan untuk meningkatkan efisiensi produksi, sementara Society 5.0 bertujuan untuk menciptakan masyarakat yang lebih berkelanjutan dan inklusif dengan memanfaatkan teknologi canggih. Implementasi: Industri 4.0 telah diadopsi lebih cepat dibandingkan Society 5.0, yang membutuhkan perubahan lebih dalam struktur sosial dan ekonomi.



**Gambar 6.4** Perkembangan masyarakat menuju society 5.0

(Sumber: <http://proceeding.unindra.ac.id/index.php/duconomics/about/history>)

Terdapat nilai kebaruan yang diciptakan dalam masyarakat 5.0, karena melalui adanya inovasi ini setidaknya akan berdampak pada berbagai aspek mulai dari minimalisir kesenjangan regional, usia, jenis kelamin dan lain-lain. Bahkan disamping itu bahkan hal ini sangat penting yaitu adanya inovasi dalam penyediaan produk dan layanan yang memang disesuaikan dengan kebutuhan baik berupa individu maupun kelompok. Pada dasarnya era industri 4.0 dengan 5.0 meskipun tidak banyak perbedaan, namun era society 5.0 menyempurnakan keberadaan industri 4.0. Berkaitan dengan hal ini Toto Nusantara (2021:6) misalnya menjelaskan bahwa “masyarakat 5.0 (society 5.0) mengikuti industri 4.0 sampai batas tertentu, sementara industry 4.0 berfokus pada produksi, sedangkan society 5.0 berupaya bagaimana menempatkan manusia sebagai pusat dari inovasi teknologi yang berkembang.

**Tabel 6. 2** Perbandingan Era Industri 4.0 Dengan Masyarakat 5.0

<b>Teknologi</b>	<b>Industri 4.0</b>	<b>Society 5.0</b>
<i>Big Data</i>	✓	✓
<i>Internet of Thing</i>	✓	✓
<i>Artificial Inteligent</i>	✓	✓
<i>Robot</i>	✓	✓
<i>Drone</i>	✓	✓
<i>Sensor</i>	✓	✓
<i>3D Print</i>	✓	✓
<i>Public Key Infrastructure (PKI) / Cyber Security</i>	✓	✓
<i>Sharing</i>	✓	✓
<i>On Demand</i>	✓	✓
<i>Mobile</i>	✓	✓
<i>Edge</i>	✓	✓
<i>Cloud</i>	✓	✓
<i>5G</i>	×	✓
<i>Virtual Reality (VR)</i>	✓	✓
<i>Augmented Reality (AR)</i>	✓	✓
<i>Mixed Reality (MR)</i>	✓	✓

Sumber: olahan penulis

Keterangan:

✓ = Ada            × = Belum ada

(Sumber: Hendarsyah, 2019: 178)

Merujuk pada tabel di atas, maka kecerdasan teknologi yang dapat dimanfaatkan oleh manusia dalam segala macam aktifitasnya memberikan

gambaran bagaimana mudahnya manusia dalam beraktifitas ketika mampu menggunakan berbagai macam teknologi tersebut sebaik mungkin. Namun secara keseluruhan setidaknya apabila lebih di spesifikkan terdapat 4 bentuk perubahan dalam perkembangan teknologi dalam konsep society 5.0, yakni kesehatan, mobilitas atau sarana transportasi, infrastruktur serta manajemen yang cerdas (Harun, 2021: 269).



**Gambar 6. 5** Ilustrasi Masyarakat 5.0

(sumber: <https://www.google.com/imgres?>)

#### 6.4 Inovasi Layanan Berbasis Digital

Berangkat dari definisi dan konsep dari inovasi serta beberapa kecenderungan dari masyarakat berdasarkan perbedaan jiwa zaman yang mempengaruhinya dengansendirinya pemerintah memerlukan inovasi yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat yang akan menjadi target pelayanannya.

Secara keseluruhan inovasi pelayanan ini penting dilakukan oleh pemerintah yaitu “untuk menghasilkan pelayanan yang berkualitas, pemerintah harus mampu melihat kekuatan serta kelemahan yang dimilikinya agar dapat melakukan perubahan di berbagai sektor baik yang terkait langsung maupun tidak langsung terhadap pelayanan. Inovasi dibutuhkan dalam rangka memperbaiki bahkan meningkatkan kualitas, efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pelayanan publik, karena melalui inovasi dapat diciptakan sistem, metode serta teknologi yang dapat menurunkan biaya, mempersingkat waktu layanan, memangkas birokrasi, dan yang terpenting memberikan kepercayaan bagi masyarakat terhadap kinerja pemerintah (Sari, 2014: 221).

Kebutuhan-kebutuhan inovasi pelayanan publik ini dengan demikian menjadi startegis untuk dilakukan. Mengenai adanya kebutuhan inovasi dalam pelayanan ini, Pusat Kajian Manajemen Pelayanan Lembaga Administrasi Negara tahun 2012 (dalam Sari, 2014: 221 – 222), menyebutkan bahwa kebutuhan untuk inovasi dalam pelayanan publik disebabkan oleh beberapa hal sebagai berikut:

1. Masyarakat Indonesia makin terdidik mengalami peningkatan pendidikan dari masyarakat pendapatan rendah ke pendapatan menengah, mengalami proses demokratisasi sehingga makin memahami hak-hal mereka. Implikasinya, masyarakat akan semakin *demanding* untuk mendapatkan pelayanan yang lebih berkualitas dari pemerintah;
2. Pemerintah diharapkan lebih akuntabel dalam menggunakan dana publik. Tidak hanya berkaitan dengan pertanggungjawaban penggunaannya yang memenuhi kaidah administrasi keuangan, akan tetapi juga yang berkaitan dengan *value for money*;
3. Pemerintah dituntut untuk memberikan pelayanan publik kepada masyarakat secara efektif dan efisien, sehingga secara terus-menerus diharapkan mampu melakukan perubahan;
4. Pemerintah diharapkan mampu memecahkan persoalan- persoalan baru yang muncul sesuai dengan dinamika perkembangan kehidupan modern yang makin kompleks dimana masyarakat tidak lagi dapat bergantung pada mekanisme-mekanisme lama untuk menyelesaikan masalah mereka dengan makin terkikisnya keberadaan institusi tradisional;
5. Pemerintah dituntut mampu menciptakan pelayanan publik yang mampu mendorong competitiveness masyarakat dalam menghadapi tantangan global sehingga masyarakat mampu memanfaatkan berbagai peluang yang ada untuk menyelesaikan masalah mereka maupun meningkatkan kesejahteraan;
6. Pemerintah menghadapi tantangan makin terbatasnya anggaran, sementara kompleksitas dan tuntutan masyarakat terus berkembang sehingga dituntut untuk semakin kreatif mencari sumber-sumber pendanaan dalam memberikan pelayanan publik.

Sejalan dengan beberapa hal yang menyebabkan diperlukannya inovasi pelayanan oleh pemerintah, terdapat beberapa alasan lain mengapa layanan pemerintah ini harus berinovasi, yaitu:

1. Sudah begitu banyak regulasi yang mengatur. Antara lain undang-undang 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, PP Nomor 96 Tahun 2012 Tentang Pelaksanaan UU 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Permenpan RB Nomor 30 Tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik, Perspres Tahun 2018 tentang SPBE, dll. Sehingga sudah menjadi kewajiban penyelenggara pelayanan publik untuk terus melakukan inovasi.
2. Tuntutan zaman dan kondisi. Zaman sudah berubah, saat ini memasuki era disrupsi, industri 4.0 dan 5.0 yang serba digital, sementara kenyataannya beberapa pelayanan publik mengalami *stuck*. Penyelenggara harus mampu merespons terhadap perkembangan zaman.
3. Ekspektasi pengguna layanan semakin meningkat. Semakin hari kesadaran masyarakat terhadap pelayanan publik semakin meningkat, demikian juga ekspektasi masyarakat selaku pengguna layanan semakin hari semakin meningkat dan menuntut pelayanan terbaik.

Beberapa alasan di atas sekaligus sebagai petunjuk bagi pemerintah untuk melakukan inovasi dalam hal pelayanan publik. Setidaknya ke enam permasalahan ini harus juga di respon sesuai dengan kebutuhan inovasi yang tepat, salah satunya dengan memanfaatkan teknologi elektronik.

Inovasi pelayanan berbasis teknologi elektronik pada dasarnya di Indonesia sudah mengatur hal ini melalui Peraturan Presiden RI Nomor 95 Tahun 2018 yang berkaitan dengan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE). Dijelaskan dalam <https://ombudsman.go.id/> (2020) diperlukan beberapa faktor supaya tujuan SPBE ini dapat terwujud, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Ketersediaan sistem yang terpadu. Berbicara mengenai teknologi dan pelayanan publik, pemerintah tentu saja harus menyediakan perangkat yang memadai dan terpadu,serta terintegrasi, mulai dari tingkat pemerintah daerah sampai dengan tingkat pemerintah pusat.
2. Menempatkan Sumber Daya Manusia yang berintegritas dan sesuai di bidangnya, serta harus dipikirkan kesesuaian jumlah kebutuhan SDM-nya

agar tujuan SPBE dapat tepat sasaran dan tepat guna.

3. Harus dilakukan secara berkesinambungan. Penggunaan teknologi dalam pemberian pelayanan publik harus dilakukan secara berkelanjutan dan konsisten. Jangan sampai hanya dijadikan “tren” saja, setelah itu diabaikan.

Perwujudan beberapa faktor dalam penggunaan elektronik dalam sistem pelayanan publik yang dilakukan oleh pemerintah dengan sendirinya akan membawa dampak positif bagi masyarakat yang dilayani. Berikut beberapa dampak positif dari penerapan inovasi berbasis elektronik tersebut yaitu:

1. Penerapan teknologi informasi dalam pelayanan publik memberikan kemudahan kepada pengguna layanan. Masyarakat tidak harus datang ke instansi pemerintah sebagai pemberi layanan, cukup dengan mengakses halaman yang sudah dikelola oleh pemerintah, baik website atau media sosial, masyarakat sudah bisa mengetahui informasi dasar mengenai layanan yang diberikan, serta mengisi form aplikasi yang telah disediakan.
2. Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan publik. Dengan informasi yang disajikan secara terbuka melalui teknologi informasi, masyarakat mudah mengetahui SOP, persyaratan, biaya dan jangka waktu yang dibutuhkan. Hal ini dapat mencegah terjadinya maladministrasi berupa penyimpangan prosedur, penundaan berlarut, pungli, dan sebagainya.
3. Pengaduan masyarakat terhadap pelayanan publik dapat terintegrasi, misalnya dengan membentuk sistem Layanan Aspirasi dan Pengaduan Online Rakyat (LAPOR).

Penerapan SPBE tersebut di Indonesia sebenarnya masih jauh dari kata maksimal, karena terdapat banyak hal yang harus diperbaiki ke depan. Sebagai gambaran, pada survey E-Government Tahun 2020 yang dirilis PBB menyebutkan tingkat adopsi sistem e-government yang dilakukan berbagai negara. Hasilnya, Indonesia masuk dalam jajaran dengan tingkat implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) pada peringkat ke-88 dari 193 negara. Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi layanan kita masih jauh panggang dari api. Artinya, masih perlu perhatian serius untuk lebih

ditingkatkan (Badrutaman, 2022: dalam <https://kemenag.go.id/>).

## **6.5 Inovasi di Era Digital dalam E-Government**

### **Konsep Digitalisasi**

Istilah digital berasal dari bahasa Yunani yaitu kata *digitus* yang berarti jari jemari. Dimana jumlah jari-jemari kita adalah 10, dan angka 10 terdiri dari angka 1 dan 0. Oleh karena itu digital merupakan penggambaran dari suatu keadaan bilangan yang terdiri dari angka 0 dan 1 atau off dan on (bilangan biner). Dimana semua komputer menggunakan sistem digital sebagai basis datanya. Dapat disebut juga dengan istilah bit (*Binary Digit*) (Aji, 2016: 44).

Lebih jelas lagi Rustam Aji (2016: 44) menjelaskan bahwa teknologi digital merupakan teknologi yang tidak lagi menggunakan tenaga manusia, atau manual. Tetapi cenderung pada sistem pengoperasian yang otomatis dengan sistem komputisasi atau format yang dapat dibaca oleh komputer. Dimana sistem digital ini juga dapat dikatakan merupakan perkembangan dari sistem analog yang merupakan sebuah sistem yang menggunakan urutan angka untuk mewakili informasi.

Pengimputan dan pengolahan data dengan menggunakan teknologi digital disebut dengan digitalisasi. Digitalisasi sendiri menurut banyak ahli, merupakan “proses membuat atau memperbaiki proses bisnis dengan menggunakan teknologi dan data digital. Istilah digitalisasi mengacu pada penggunaan teknologi dan data digital untuk meningkatkan bisnis, pendapatan dan menciptakan budaya digital (Yunaningsih, Fajar & Septiawan, 2021: 11).

Definisi yang sama namun lebih spesifik dan rinci dijelaskan oleh Sukmana (Asaniyah, 2017: 89) bahwa digitalisasi adalah proses alih media dari bentuk tercetak, audio, maupun video menjadi bentuk digital. Digitalisasi dilakukan untuk membuat arsip dokumen bentuk digital, untuk fungsi fotokopi, dan untuk membuat koleksi perustakaan digital. Digitalisasi memerlukan peralatan seperti komputer, scanner, operator media sumber dan software pendukung.

Era digital terlahir dengan kemunculan digital, jaringan internet khususnya teknologi informasi komputer. Media baru di era digital memiliki karakteristik dapat dimanipulasi, bersifat jaringan atau internet. Kemampuan media era

digital ini lebih memudahkan masyarakat dalam menerima informasi lebih cepat (Setiawan, 2017: 1).

Digitalisasi sendiri sendiri telah banyak mengubah paradigma hidup masyarakat dalam waktu yang begitu cepat, mulai dari jejaring sosial sampai pelayanan yang memang dirasakan sangat berbeda dengan beberapa puluh tahun sebelumnya. Dalam hal ini, de jelaskan sebagai berikut:

Revolusi Industri Jilid Empat memiliki potensi untuk meningkatkan tingkat pendapatan global dan meningkatkan kualitas hidup bagi masyarakat dunia, akan menghasilkan harga murah dan kompetitif, meningkatkan efisiensi dan produktivitas, menurunkan biaya transportasi dan komunikasi, meningkatkan efektivitas logistik dan rantai pasokan global, biaya perdagangan akan berkurang, akan membuka pasar baru dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Era Digital merupakan terminologi bagi masa yang segala sesuatunya dihidupkan dengan teknologi. Mulai dari televisi, pendingin ruangan, lemari pendingin, komputer, telepon pintar, hingga pada penggunaan internet yang masif, internet menjadi energi terbesar dari kehidupan di era ini. Internet membuat semua informasi yang ada di dunia ini menjadi sangat mudah didapatkan, bahkan dalam hitungan detik (Khan, 2021: 10).

Cukup jelas bahwa digitalisasi pada dasarnya telah membuat tenaga dan waktu yang digunakan manusia lebih efektif dan efisien sehingga seharusnya semakin membuat manusia semakin kreatif dalam mengerjakan pekerjaan lainnya, termasuk dalam hal ini bagaimana pemerintah melakukan pelayanan publik melalui digital.



**Gambar 6. 6** Gambaran Proses Digitalisasi  
Sumber:<https://www.google.com/search?q=gambar+digitalisasi&ei>

Sebelum masifnya penggunaan digital terutama setelah Covid-19, dalam berbagai aspek kehidupan termasuk di dalamnya pelayanan publik baik yang dilakukan oleh pemerintah, perusahaan, organisasi dan lain sebagainya jauh sebelumnya sudah menjadi perhatian pemerintah. Khusus berkaitan dengan bagaimana pelayanan publik berbasis digital ini sebetulnya sudah jelas terdapat di dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik terdapat pasal yang mengatur bahwasanya Pelayanan Publik harus memiliki sistem yang dapat memberikan kemudahan kepada masyarakat (Tini, 2006: 323).

Adapun beberapa pasal yang menguatkan misalnya terdapat pada Pasal 23 ayat (1) Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, disebutkan bahwa “Dalam rangka memberikan dukungan informasi terhadap penyelenggaraan pelayanan publik perlu diselenggarakan sistem informasi yang bersifat nasional”. Sementara di Pasal; 23 ayat (4) Undang- Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik Penyelenggara berkewajiban mengelola Sistem Informasi yang terdiri atas Sistem Informasi Elektronik atau Non Elektronik yang sekurang-kurangnya meliputi: profil penyelenggara, profil pelaksana, standar pelayanan, maklumat pelayanan, pengelola pengaduan dan penilaian kinerja (Tini, 2006: 323).

Beberapa tahun terakhir terutama sejak adanya Covid-19 perkembangan internet yang mengarahkan masyarakat pada satu pemikiran yaitu *internet of think* benar-benar menjadi kenyataan. Pelayanan publik sebagai tentu saja berdampak signifikan dengan adanya keharusan untuk berinovasi secara besar-besaran. Pernyataan Cabrilo at al (Yunaningsih, dkk, 2021: 10), dalam hal ini yang mengatakan bahwa pelayanan publik di era revolusi industri 4.0 (saat ini sudah 5.0) merupakan suatu keniscayaan. Karena konsep layanan publik digital ini mengarah pada prinsip efektifitas dan efisiensi. Konsep efektifitas dan efisien ini menjadi kunci dari inovasi layanan publik yang harus benar-benar menjadi perhatian lembaga pemerintah atau lembaga lainnya dalam melakukan layanan. Digitalisasi yang efektif bermakna bahwa dengan proses tersebut dapat dilakukan layanan yang tepat.

Jauh sebelum baru-baru ini kita mengenal istilah digitalisasi, pemerintah

sebenarnya sudah terlebih dahulu merumuskan hal ini dalam bentuk Peraturan Pemerintah (PP). Maka apa yang kita rasakan sekarang merupakan wujud implementasi dari PP nomor 71 tentang penyelenggaraan sistem elektronik dan PP nomor 96 tahun 2012 tentang pelayanan publik (Yunaningsih, 2021: 12).

Terdapat beberapa bentuk penggunaan teknologi oleh pemerintah. Dalam hal ini, Nugroho (dalam Mahsyar, 2011: 89) coba mengidentifikasi antara lain:

- a. Pemerintah ke masyarakat, dalam hal ini pemerintah dapat memberikan informasi kepada warganya melalui SMS.
- b. Masyarakat ke pemerintah, keluhan dan saran masyarakat dapat dikirimkan ke pemerintah melalui SMS (sering disebut juga dengan *m-communication*).
- c. Pemerintah ke pegawai negeri sipil, pemerintah dapat memberikan pengumuman kepada PNS melalui SMS, sehingga informasi dapat lebih cepat diterima dan akhirnya pelayanan kepada masyarakat dapat lebih cepat. Kemampuan lain dari ponsel adalah mampu memberikan lokasi dimana PNS berada, ini diperlukan untuk mengetahui keberadaan pegawai jika mereka tidak berada di kantor.

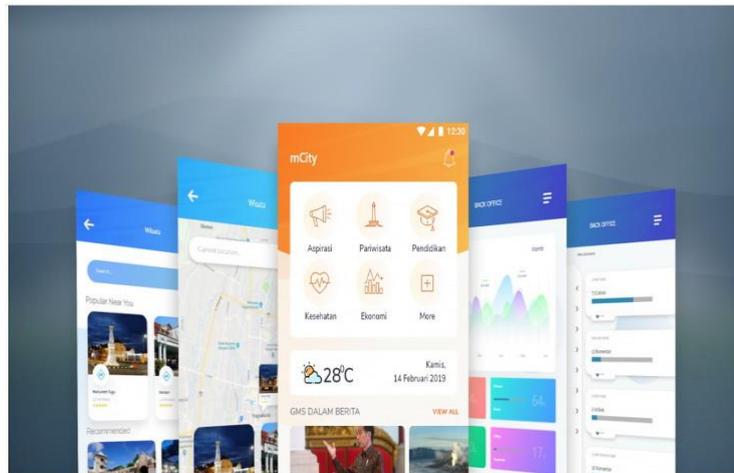
Adapun cara atau pola yang dapat dilakukan untuk mengefektifkan model pelayanan M-Gov ini, konsep yang ditawarkan Nugroho (dalam Mahsyar, 2011: 89) penting untuk mendapatkan perhatian, yaitu:

- a. Masyarakat dengan Basis Data Aduan Masyarakat.
- b. Basis Data Aduan Masyarakat dengan Pemerintah Daerah.
- c. Basis Data Aduan Masyarakat dengan DPRD.
- d. Sistem Aduan Masyarakat dengan Muspida.
- e. Sistem internal Pemda via SMS.

Pelayanan publik berbasis *e-government* di atas pada dasarnya bukan sekedar mengikuti trend global, namun yang paling penting pelayanan tersebut dapat mewujudkan apa yang biasanya disebut dengan good governance, yaitu tata pemerintahan yang baik, transparansi serta akuntabel dalam proses pemerintahan. Inovasi *e-government* ini sekaligus harus memiliki dampak yang luas selain untuk mempermudah proses pelayanan, sekaligus dapat

memperkenalkan potensi daerah, sekaligus dapat meningkatkan interaksi dengan masyarakat dan bisnis. Contoh aplikasi yang berdampak luas seperti penggunaan mCity.

Menurut Bella Husada (2019) dalam <https://mcity.id/>, adapun informasi dan layanan yang tersedia dalam Aplikasi mCity antara lain: informasi wisata, kuliner, hotel, fasilitas umum, katalog UMKM, serta mencakup layanan publik seperti informasi perizinan, e-pajak, Sistem Penanggulangan Gawat Darurat Terpadu (SPGDT), aspirasi, harga pangan, Flight Information Detail System (FIDS), dan layanan unggulan daerah lainnya. mCity juga memiliki fitur-fitur yang interaktif, seperti streaming CCTV, Location Based Augmented Reality (AR), dan Virtual Reality (AR). Dengan kelengkapan informasi dan layanan tersebut dihadapkan publik daerah dapat terangkum dan terintegrasi dalam satu gengaman yaitu Aplikasi mCity.



**Gambar 6. 7** Contoh Aplikasi mCity

(Sumber: <https://mcity.id/peran-teknologi-informasi-terhadap-pelayanan-publik>)

## BAB 7

### ELEMEN SUKSES DALAM PENGEMBANGAN E-GOVERNANCE

#### 7.1 Pendahuluan

#### 7.2 Kapasitas Birokrasi

Kapasitas memiliki makna keahlian, keterampilan, profesionalitas, efisiensi, dan efektivitas. Kapasitas menurut Fiszbein yang dikutip Widaningrum (2009) adalah kemampuan individual, organisasi, dan sistem untuk menjalankan dan mewujudkan fungsi-fungsinya secara efisien, efektif, dan berkelanjutan. Hal tersebut berarti bahwa kapasitas merupakan kemampuan untuk mencapai kinerja, untuk menghasilkan keluaran-keluaran (output), dan hasil-hasil (outcomes).

Kapasitas menurut McNair yang dikutip Aditya (2010) adalah kemampuan dari suatu organisasi atau perusahaan untuk menciptakan nilai dimana kemampuan tersebut didapatkan dari berbagai jenis sumber daya yang dimilikinya. Mengutip pendapat Milen, Kamariyah (2012) menjelaskan definisi kapasitas adalah kemampuan, keterampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya, dan kondisi-kondisi yang memungkinkan setiap individu, organisasi, jaringan kerja/sector, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi-fungsi mereka dan mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan dari waktu ke waktu.

Lingkupan kapasitas dapat berwujud sumber daya manusia (SDM) ataupun non-SDM. UNDP yang disitir Nurhaeni (2009) memfokuskan kapasitas pada tiga dimensi, yaitu tenaga kerja manusia (SDM), modal, dan teknologi. Pendapat Grindle yang juga dikutip Nurhaeni (2009) memusatkan perhatian kapasitas pada tiga dimensi, yaitu pengembangan sumber daya manusia, penguatan organisasi, dan kelembagaan.

Wijaya dan Kridanto (2006) mengatakan bahwa kapasitas terkait juga dengan kemauan (*willingness*). Kemauan dapat diartikan sebagai komitmen yang muncul untuk melakukan sesuatu. Kemauan dapat meliputi

kepemimpinan dan budaya lokal dalam mempengaruhi persepsi masyarakat untuk mengadopsi teknologi komunikasi dan informasi. Sementara itu kapasitas yang berarti kemampuan dan ketersediaan dalam mencapai tujuan terkait sekali dengan sumber daya manusia baik pemerintah ataupun masyarakat dalam hal melek teknologi informasi (*ICT literacy*), infrastruktur yang tersedia, lingkungan bisnis, dan keuangan (anggaran pemerintah yang tersedia maupun kondisi penghasilan masyarakat). Yang dimaksudkan dengan ketersediaan infrastruktur adalah kondisi infrastruktur telekomunikasi yang tersedia beserta akses, kualitas, lingkup, dan biaya jasa akses. Lingkungan bisnis yang dimaksudkan adalah berkaitan dengan kondisi pasar, sistem perdagangan, dan regulasi yang membentuk konteks bagi perkembangan teknologi informasi, terutama yang mempengaruhi kelancaran informasi antara pemerintah dengan masyarakat dan dunia usaha, antarbadan usaha, antarbadan dengan masyarakat, dan antarmasyarakat sendiri.

Dalam konteks *e-government*, Melitski (2003) menjelaskan enam unsur kapasitas organisasi yang dapat berpengaruh terhadap *performance e-government*. Keenam unsur tersebut adalah perencanaan strategi dalam membuat keputusan dan tindakan dalam mencapai tujuan, kepuasan organisasi dalam menggunakan intranet, pengambilan kebijakan secara tersentral yang tertuang dalam regulasi kebijakan organisasi, integrasi data dari berbagai sumber dalam organisasi, penataan staf, dan keamanan jaringan komputer.

Unsur terakhir dalam kapasitas adalah pengelolaan sumber daya manusia yang tersedia, yaitu staf yang menangani sistem teknologi informasi. Kesadaran, pemahaman, dan *skill* staf tentang teknologi informasi (*ICT literacy*) menjadi prioritas pengembangan serta harus dimulai dari bawah. Hal ini karena keterbatasan sumber daya manusia senantiasa menjadikan alasan dalam pengembangan teknologi informasi di sebuah organisasi, tidak terkecuali di setiap badan publik.

Dari paparan tersebut, yang dimaksudkan dengan kapasitas birokrasi dalam penelitian disertasi ini adalah kemampuan birokrasi untuk bertanggung jawab dalam mengelola sumber daya yang tersedia dan mengimplementasikan kebijakan guna mencapai tujuan yang efektif, efisien, dan berkelanjutan.

Elemen-elemen yang dijadikan perhatian dalam kapasitas birokrasi adalah kesiapan, komitmen, serta kepemimpinan. Yang dimaksudkan dengan kesiapan adalah upaya persiapan yang dilakukan birokrasi terkait dengan penggunaan *e-government*, informasi publik, partisipasi masyarakat, dan pembangunan infrastruktur. Kesiapan dapat dilakukan dengan mempersiapkan grand desain rencana strategi, kebijakan-kebijakan yang disusun sebagai dasar hukum pelaksanaan, sarana dan prasarana serta teknologi komunikasi informasi, sumber daya manusia, anggaran yang dialokasikan, kelembagaan yang menanganinya, serta komunikasi kebijakan ke lembaga-lembaga terkait guna memperoleh kesepakatan yang sama.

Elemen kedua adalah komitmen, yaitu kegiatan-kegiatan yang dilakukan pemerintah dalam mengimplementasikan dan mengoperasionalkan kebijakan yang telah disusun. Kegiatan-kegiatan tersebut meliputi pembuatan domain informasi yang interaktif, pembuatan domain *e-mail* dan fasilitas mendownload, pembuatan domain transaksi secara legal melalui sistem *on-line*, pembuatan domain partisipasi masyarakat (forum publik *on-line*), pembuatan interoperabilitas (keterkaitan) aplikasi maupun data dengan lembaga lain dalam satu atap, pengolahan layanan informasi dan partisipasi masyarakat, terdapatnya respon dari pemerintah, dan adanya tindak lanjut dari pemerintah terhadap partisipasi masyarakat.

Elemen ketiga adalah kapasitas kepemimpinan, yaitu kemampuan seseorang dalam mempersuasi dan memberdayakan sumber daya yang ada baik manusia maupun dana guna mencapai visi-misi yang telah ditetapkan serta *meningkatkan* kualitas organisasi yang lebih baik secara berkelanjutan. Indikator yang digunakan mengukur kepemimpinan tersebut, yaitu memiliki visi ke depan, mampu menjadi agen perubahan, penggerak nilai kebersamaan, keterbukaan, dan kerjasama, berani mengambil risiko, dan dapat dipercaya.

### **7.3 Support**

Dukungan yang dibutuhkan untuk mewujudkan Smart Governance mencakup berbagai aspek, baik dari segi teknologi, sumber daya manusia, maupun

kolaborasi antara pemerintah dan masyarakat. Berikut adalah beberapa dukungan utama yang diperlukan:

#### 1. Teknologi Informasi

Implementasi E-Government merupakan salah satu dukungan penting dalam Smart Governance. Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dalam pelayanan publik dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, dan efektivitas. E-government memungkinkan proses seperti perizinan dan pembayaran dilakukan secara daring, mengurangi kebutuhan interaksi tatap muka. Selain itu, pengembangan sistem terintegrasi yang mengintegrasikan berbagai layanan publik dalam satu platform dapat memudahkan akses masyarakat.

#### 2. Penguatan Sumber Daya Manusia

Penguatan sumber daya manusia adalah kunci dalam mewujudkan Smart Governance. Meningkatkan kompetensi aparatur pemerintah melalui pelatihan yang berfokus pada penggunaan teknologi dan pelayanan publik yang efisien dapat meningkatkan kinerja aparatur. Selain itu, mendorong partisipasi masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaan kebijakan dapat memastikan bahwa layanan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan mereka.

#### 3. Regulasi dan Kebijakan

Regulasi dan kebijakan yang konsisten sangat penting dalam penerapan Smart Governance. Memastikan adanya regulasi yang mendukung penerapan Smart Governance secara horizontal (antar lembaga) dan vertikal (antara pemerintah pusat dan daerah) dapat menghindari tumpang tindih kebijakan. Selain itu, penguatan sistem akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan negara dapat meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah.

#### 4. Infrastruktur dan Sarana Prasarana

Pembangunan infrastruktur digital yang memadai sangat diperlukan untuk mendukung penerapan teknologi informasi dalam pemerintahan. Hal ini termasuk menyediakan jaringan internet yang stabil dan pusat data yang efektif. Selain itu, implementasi sistem data terbuka yang lengkap dan akurat dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan.

## 5. Kolaborasi Multisektoral

Kolaborasi multisektoral antara pemerintah, swasta, dan akademisi sangat penting dalam menciptakan inovasi dalam pelayanan publik. Dukungan dari sektor swasta dalam penyediaan teknologi serta penelitian dari akademisi dapat membantu pengembangan kebijakan yang lebih efektif. Selain itu, melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dapat memastikan bahwa kebijakan yang diambil dapat diterima dan dilaksanakan dengan baik di tingkat lokal. Dengan dukungan ini, diharapkan Smart Governance dapat terwujud, meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta membangun kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat.

### **7.4 Budaya Organisasi**

Pernyataan Schein yang dikutip Yukl (1994) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah asumsi-asumsi dan keyakinan-keyakinan dasar yang dirasakan bersama oleh para anggota dari sebuah kelompok atau organisasi. Asumsi-asumsi dan keyakinan-keyakinan tersebut dapat berupa pandangan kelompok mengenai lingkungan sekitar dan kedudukannya, sifat dari waktu dan ruang lingkup, sifat manusia, dan hubungan manusia.

Litlejohn (2009) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah sesuatu yang dihasilkan melalui interaksi sehari-hari dalam organisasi bukan hanya tugas pekerjaan, tetapi juga komunikasi. Sementara Darsono (2010) mendefinisikan budaya organisasi ialah pola pikir dan perilaku efektif dan efisien yang diulang terus-menerus untuk mencapai tujuan organisasi. Karena efektif dan efisien itulah, manusia mengulanginya terus-menerus sehingga membentuk karakter atau watak atau moral. Karakter organisasi merupakan cermin dari pola pikir dan perilaku pemiliknya, pemimpinnya, dan anggotanya.

Budaya organisasi dapat mencakup iklim atau atmosfer emosional dan psikologis di antara anggota-anggota dalam organisasi (Turner, 2008). Variabel budaya organisasi menurut Schrodt yang dikutip West dan Turner (2008) terdiri dari semangat kerja pegawai, sikap, tingkat produktivitas, tindakan, rutinitas, dan percakapan.

Makna dan pemahaman budaya dalam organisasi dapat dicapai tidak hanya melalui interaksi yang terjadi antara pegawai dan pihak manajemen tetapi, dalam konteks pelayanan, juga dapat terjadi antara karyawan/pihak manajemen dengan *customer* atau masyarakat (Callahan, 2008). Masyarakat yang memerlukan pelayanan dari organisasi pemerintah juga harus diperlakukan sebagai pelanggan (*customer*).

Bolongaita yang dikutip Supriyadi dan Tri Guna (2006) mengemukakan bahwa di era otonomi daerah dan globalisasi, organisasi pemerintah harus mampu mengakomodasikan pengalaman manajemen pemerintahan dengan pengalaman pengelolaan bisnis serta memperlakukan masyarakat sebagai pelanggan (*customer*). Prinsip-prinsip yang dapat mendorong pelaksanaan budaya *total quality government*, yaitu mempertemukan tuntutan masyarakat dan kemampuan pemerintahan, mekanisme kerja yang berorientasi pada pasar, mengaktualisasikan misi lebih penting dari pada mengatur, fokus kerja pada hasil/keluaran (barang/jasa) bukan masukan, upaya kualitas lebih banyak mencegah daripada memperbaiki, mengutamakan kerja partisipatif/gotong-royong, serta melakukan kerjasama, koordinasi, dan kemitraan.

Kombinasi manajemen organisasi pemerintahan dan bisnis yang berbasis *customer* memerlukan perubahan strategis ke arah *Total Quality Government (TQG)*. Karenanya, pemahaman anggota-anggota yang berada dalam organisasi tentang budaya *TQG* dapat mendorong organisasi pemerintahan tersebut untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat sebagai *customer* secara lebih baik. Wibisono (2006) menjelaskan *Total Quality Management* yang dapat diimplementasikan terkait pelayanan yang diberikan organisasi pemerintahan adalah, pertama, fokus pada pelanggan (*Customer Focus*), yaitu organisasi pemerintah dalam memberikan jasa layanan berfokus pada masyarakat sebagai pelanggan. Kedua, inovasi dan pengambilan risiko (*Innovation and risk taking*). Keberanian berinovasi merupakan tantangan bagi organisasi pemerintahan karena sedikit banyak selalu terkait dengan risiko. Budaya berinovasi dan keberanian untuk mengambil risiko harus ditumbuhkan sebagai modal keunggulan kompetitif organisasi guna menghadapi persaingan. Ketiga, pemahaman terhadap misi dan strategi (*Understanding Mission and*

*Strategy*), yaitu pemahaman karyawan terhadap misi, strategi, dan tugas pokok sehari-hari sehingga dapat membantu keberhasilan operasionalisasi organisasi. Keempat, *akuntabilitas*, merupakan *pertanggungjawaban hasil akhir penyelenggaraan organisasi publik kepada masyarakat*. Kelima, komunikasi yang terbuka (*open communication*). Budaya komunikasi yang baik dan terbuka akan mendukung keberhasilan kegiatan operasional dan meningkatkan proses kinerja individu maupun tim. Keenam, kerjasama tim (*teamwork*) dan membagi pengetahuan (*knowledge sharing*). Kerja tim dan proses berbagi pengetahuan merupakan kesatuan yang harus terintegrasi dengan sukses di dalam organisasi. Keduanya harus dapat dikelola dan dimanfaatkan sebagai modal potensial untuk membantu pencapaian tujuan organisasi. Terakhir, *keselarasan (alignment)*, yaitu keselarasan dan keterkaitan individu-individu serta antarlevel manajemen di dalam organisasi untuk merespons perubahan lingkungan usaha.

Budaya organisasi dalam penelitian ini adalah pola pikir dan pola perilaku yang efektif dan efisien untuk mengatur perilaku individu dalam organisasi serta hubungannya dengan masyarakat yang berorientasi pada kualitas pelayanan. Budaya kualitas dalam organisasi dapat diukur melalui indikator-indikator seperti pelayanan yang berfokus pada masyarakat, akuntabilitas, keterbukaan dalam berkomunikasi, kerjasama tim, dan koordinasi.

## **7.5 Nilai Tambah**

## **7.6 Kepemimpinan Digital (Digital Leadership)**

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi pada era digital seperti saat ini, banyak aspek dalam pemenuhannya, di antaranya adalah unsur kepemimpinan atau pemimpin yang berpikiran digital. Karena kesuksesan suatu organisasi tidak hanya diukur pada kinerja para staf atau personilnya saja, yang terpenting pada faktor kompetensi pemimpin organisasi. Diperlukan gaya kepemimpinan baru yang memiliki keterampilan kewirausahaan (Setiani et al. 2023).



**Gambar 7. 1** Tujuh Pilar Pendukung Digital Leadership

Dari 7 pilar tersebut di atas, tergambar gimana soft skill mendominasi ciri kepemimpinan digital. Seseorang digital leadership butuh melangkah lebih jauh serta berpandangan lebih luas, dan sanggup bawa pemikiran personal yang dipimpinya bersama- sama melintas batasan bangsa, negeri, geografis, budaya, serta batas yang lain dengan menggunakan teknologi data serta komunikasi buat menggapai tujuan organisasi, kinerja organisasi, serta pelayanan publik yang lebih baik.

Ciri yang dibutuhkan pemimpin digital ataupun digital leadership bagi Klein (2020):

1. Characteristics- Digital Business, ialah seseorang digital leadership wajib memiliki ciri Innovative visionary yang tidak lumayan cuma pemikiran jauh ke depan, namun pula memiliki inovasi. Ciri berarti yang lain merupakan networking intelligence, seseorang digital leader wajib sanggup mengoordinasikan antara pengetahuan, skill, serta sumber energi regu. Tidak kalah berarti kalau seseorang digital leader wajib berperan selaku digital talent scout. Diharapkan pula memiliki ciri complexity master, ialah seseorang digital leader wajib dapat menguasai suasana yang rumit serta dapat membongkar permasalahan pada suasana yang susah. Di samping itu ada ciri yang berarti yang lain, ialah business intelligence dalam rangka membangun model bisnis baru.
2. Characteristic- Social Attitude, ialah seseorang digital leader berperan selaku motivating coach, selaku motivator serta jadi seseorang role model untuk anggota regu ataupun personilnya. Perihal lain buat ciri digital leadership merupakan style democratic delegative, merancang organisasinya dengan hierarki serta birokrasi yang minimalis sehingga

seseorang digital leadership berorientasi pada personil serta fokus pada pertumbuhan serta kemajuan personilnya. Tidak kalah artinya merupakan ciri openness yang memiliki watak transparansi.

3. Characteristics- General Mindset, tidak hanya ciri di atas ada ciri universal, ialah agile gampang menyesuaikan diri dengan model bisnis baru serta sanggup membuat strategi transformation strategies. Perihal menarik dari ciri digital leader merupakan keahlian buat learning by errors serta belajar dari kesalahan ialah perihal yang berarti buat melangkah lebih baik. Ciri berarti yang lain dari seseorang digital leader merupakan memiliki knowledge- oriented serta life- long learner, kemauan terus belajar

Lebih lanjut keahlian yang dibutuhkan untuk seseorang digital leader, bagi Kevin O'p dari Digital Workplace Group mengutip (Sullivan 2017):

1. Digital Literacy, ialah pengetahuan serta kecakapan memakai media digital serta teknologi data dan internet. Tidak cuma memerlukan keahlian teknis, tetapi pula keahlian kognitif, kritis, serta kreatif.
2. Digital Vision, keahlian buat memprediksi serta meyakinkan orang lain hendak kesempatan jangka panjang dari teknologi baru serta menyiapkan strategi digital.
3. Defense, ialah keahlian pemimpin digital buat memastikan keadaan yang diperlukan oleh organisasi. Pertahanan hendak memotivasi SDM buat mengarah visi digital. Komitmen pemimpin buat tingkatkan literasinya sendiri mendesak orang lain buat mengikutinya.
4. Presence, ialah kedatangan pemimpin ialah wujud anjuran yang nyata serta bisa dipraktikkan. Pemimpin bisa mempunyai visi digital yang jelas serta bisa menarangkan dengan baik namun, bila tidak nampak oleh stafnya, tidak terdapat yang hendak mengikutinya.
5. Communication, ialah metode komunikasi pemimpin dalam menunjang kekuatan pesan yang di informasikan. Berarti buat memikirkan gimana metode komunikasi yang bisa menunjang visi digital.
6. Adaptability, ialah aspek menyesuaikan diri yang sangat menantang untuk para pemimpin merupakan membagikan toleransi terhadap inovasi.

7. Self- Awareness, ialah pendekatan pemimpin serta proses pengaruhi orang lain wajib berlangsung secara natural serta berkepanjangan.
8. Cultural Awareness, ialah pemahaman budaya merupakan gambaran dari visi digital. Para pemimpin wajib menguasai serta menegaskan hendak perbandingan budaya yang bisa jadi mencuat dengan mengingat kepekaan metode kerja digital dalam proses komunikasi serta partisipasi.

## **7.7 Smart Strategi menuju Sukses e-Governance**

### **A. Kota Pintar (Smart Cities)**

Smart City atau kota pintar merupakan sebuah konsep yang mengusung teknologi digitalisasi dalam menciptakan lingkungan perkotaan yang nyaman dan efisien (Hasibuan and Sulaiman 2019). Dalam hal ini sebuah konsep Smart City diterapkan dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan yang ada. Sebagaimana kebijakan berupa proyek atau program dalam pembangunan tata kelola kota dapat dijalankan dengan persetujuan dari Pemerintah yang bersangkutan. Smart city merupakan sebuah proyek untuk menyoroti upaya pemerintah daerah untuk menggunakan teknologi baru yang menghubungkan terobosan dalam penggunaan analitik data besar dengan masukan masyarakat untuk membentuk kembali hubungan antara pemerintah dan warga (Goldsmith 2014). Cohen (2010) mengemukakan bahwa identifikasi kota cerdas dapat dilihat pada smart government (pemerintahan cerdas), smart economy (ekonomi cerdas), smart society (kehidupan sosial cerdas), smart mobility (mobilitas cerdas), smart environment (lingkungan cerdas), dan quality of live (hidup berkualitas). Konsep tersebut serupa dengan yang diterapkan di Indonesia melalui 6 pilar Smart City (kominfo.go.id 2021) yakni:

- a. Smart Governance Mulai menerapkan yang namanya Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik dengan harapan memberikan pengalaman dan membiasakan masyarakat menerima pelayanan yang mengusung konsep digital.
- b. Smart Society Mengenal dengan baik kapasitas dan keunggulan wilayah dengan tetap mempertahankan norma dan sopan santun yang ada pada masyarakatnya.

- c. Smart living Menciptakan suasana nyaman dan kondusif bagi keseluruhan masyarakat dengan tercukupinya sarana dan prasarana dalam kondisi terbaik.
- d. Smart economy Memastikan aspek perekonomian memanfaatkan sepenuhnya teknologi yang tersedia untuk mencapai tahapan daerah ekonomi stabil.
- e. Smart environment Menciptakan lingkungan yang nyaman dengan tetap mempertahankan ketertiban dan kebersihan.
- f. Smart branding Mengenali dan menentukan identitas wilayah untuk membuat image sehingga dikenali, yang mana branding ini dapat juga dijadikan motivasi untuk tujuan yang dicapai.

Istilah Smart City pertama kali digunakan oleh sebuah perusahaan bernama IBM pada sekitar tahun 1900-an. IBM mengartikan Smart City sebagai instrument yang saling berhubungan dan berfungsi secara cerdas. Konsep Smart City atau Kota Pintar merupakan sistem inovatif yang mengedepankan upaya untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan mengatasi berbagai persoalan yang ada di kota-kota tempat sistem ini diterapkan (Ayunda et al. 2022). Kemudian secara spesifik pengertiannya diperluas dan mulai dikembangkan di kota-kota pada seluruh dunia dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi demi terciptanya kota dengan konsep yang cerdas dengan harapan mensejahterakan manusia yang hidup didalamnya. Kota cerdas sebagai kota yang mampu menggunakan sumber daya manusia (SDM), modal sosial, dan infrastruktur telekomunikasi modern untuk mewujudkan pertumbuhan ekonomi berkelanjutan dan kualitas kehidupan yang tinggi (Setiawan and Aindita 2022).

Fenomena yang sering terjadi bahwa penyelenggaraan konsep kota cerdas yakni rendahnya pemanfaatan aplikasi masyarakat atas aplikasi yang disediakan pemerintah, padahal mereka telah didukung dalam dimensi penyedia layanan dan respon pengguna yang baik terhadap aplikasi layanan online (Setiawan, Ilham, and Nawawi 2020). Tingkat partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan dan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan smart city masih rendah (Setiawan, Irfan, and Nawawi 2019).

Begitu banyak dari rencana pemerintah mengenai urusan negara yang dikaitkan dengan pemanfaatan teknologi (Muhammad Faris Aldiansyah 2021). Tujuannya tidak lain tidak bukan adalah untuk mempermudah segala sesuatunya sekaligus menjadi wujud pemanfaatan yang baik dari sebuah teknologi agar negara kita melek akan peradaban yang ada. Bukan hanya anak muda nya saja yang memang dalam tahap usia mengeksplorasi dan belajar banyak hal, tapi juga untuk kalangan semua usia diharapkan menjadi masyarakat yang cerdas, tangkas, dan tanggap akan situasi dunia yang terus menggiring peradaban ke arah teknologi yang lebih canggih. Sesuatu yang rumit tentu harus dipelajari dari dasarnya, bukan hanya mengikut arus tanpa tahu tujuannya. Hanya cerdas masyarakat nya saja tidak cukup tetapi harus cerdas juga negara dan pemerintahannya.

Partisipasi dapat diartikan sebagian “pengikutsertaan/peran serta” atau pengambil bagian dalam kegiatan bersama Nyoman Sumaryadi (2010). Partisipasi berarti peran serta seseorang atau kelompok masyarakat dalam proses pembangunan baik dalam bentuk pernyataan maupun dalam bentuk kegiatan dengan memberi masukan pikiran, tenaga, waktu, keahlian, modal dan atau materi, serta ikut memanfaatkan dan menikmati hasil-hasil pembangunan Nyoman Sumaryadi (2010).

Pengertian tentang partisipasi dikemukakan oleh Fasli Djalal dan Dedi Supriadi, (2001) dimana partisipasi dapat juga berarti bahwa pembuat keputusan menyarankan kelompok atau masyarakat ikut terlibat dalam bentuk penyampaian saran dan pendapat, barang, keterampilan, bahan dan jasa. Partisipasi dapat juga berarti bahwa kelompok mengenal masalah mereka sendiri, mengkaji pilihan mereka, membuat keputusan, dan memecahkan masalahnya.

Konsep Partisipasi Masyarakat Menurut Hetifah Sj.Soemanto (2005) partisipasi masyarakat merupakan proses ketika warga sebagai individu maupun kelompok sosial dan organisasi mengambil peran serta ikut mempengaruhi proses perencanaan, dan pemantauan kebijakan yang langsung mempengaruhi kehidupan mereka.

Partisipasi masyarakat adalah ikut sertanya seluruh anggota masyarakat dalam memecahkan permasalahan-permasalahan masyarakat tersebut. Partisipasi masyarakat di bidang kesehatan berarti keikutsertaan seluruh anggota masyarakat dalam memecahkan masalah kesehatan mereka sendiri. Di dalam hal ini, masyarakat sendirilah yang aktif memikirkan, merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program-program kesehatan masyarakatnya. Institusi kesehatan hanya sekadar memotivasi dan membimbingnya (Notoatmodjo 2007).

Partisipasi masyarakat menurut Isbandi (2007) adalah keikutsertaan masyarakat dalam proses pengidentifikasian masalah dan potensi yang ada di masyarakat, pemilihan dan pengambilan keputusan tentang alternatif solusi untuk menangani masalah, pelaksanaan upaya mengatasi masalah, dan keterlibatan masyarakat dalam proses mengevaluasi perubahan yang terjadi.

Salah satu contoh, keberhasilan Smart Governance di Kabupaten Sidoarjo sangat ditunjang dengan tersedianya infrastruktur teknologi yang memadai. Pemerintah Kabupaten Sidoarjo telah berinvestasi dalam pengembangan jaringan internet yang terjangkau dan berkecepatan tinggi, serta infrastruktur pusat data yang mampu menampung data pemerintahan dalam skala besar. Langkah ini memungkinkan berbagai layanan publik berbasis teknologi informasi berjalan secara efektif dan dapat diakses oleh masyarakat di seluruh wilayah kabupaten. Selain itu, inisiatif seperti menyediakan jaringan Wi-Fi gratis di area publik meningkatkan akses warga.

Pemerintah Kabupaten Sidoarjo telah menunjukkan komitmen yang kuat dalam mendukung Smart Governance melalui kebijakan yang pro-digitalisasi. Salah satu kebijakan utama adalah pengembangan masterplan Smart City yang mencakup penerapan Smart Governance sebagai salah satu pilar utama. Kebijakan ini memastikan bahwa digitalisasi pemerintahan tidak hanya terbatas pada layanan administrasi, tetapi juga mencakup partisipasi masyarakat, transparansi, dan efisiensi operasional. Selain itu, pemerintah juga telah menetapkan peraturan yang mendukung perlindungan data dan privasi warga dalam penggunaan sistem e-Government.

Kepemimpinan yang visioner di tingkat kabupaten menjadi faktor utama keberhasilan Smart Governance di Sidoarjo. Bupati Sidoarjo dan jajaran pimpinan daerah telah menunjukkan komitmen yang kuat dalam mendorong transformasi digital di pemerintahan. Hal ini diwujudkan melalui berbagai program dan alokasi anggaran untuk pengembangan infrastruktur TIK, penguatan SDM, serta inovasi layanan publik berbasis teknologi. Kepemimpinan yang fokus pada inovasi ini juga mempermudah pelaksanaan proyek-proyek Smart Governance, termasuk pengawasan dan evaluasi berkelanjutan.

Keberhasilan Smart Governance di Sidoarjo tidak lepas dari kolaborasi yang baik antara pemerintah daerah dengan sektor swasta dan akademisi. Pemerintah Kabupaten Sidoarjo telah bekerja sama dengan perusahaan teknologi untuk mengembangkan solusi digital yang inovatif, seperti aplikasi layanan publik dan sistem pemantauan berbasis data real-time. Di sisi lain, kolaborasi dengan universitas dan lembaga penelitian lokal membantu dalam menyediakan data ilmiah serta pelatihan bagi pegawai pemerintah terkait penggunaan teknologi terbaru. Kolaborasi ini mendorong inovasi berkelanjutan dan memastikan penerapan Smart Governance selaras dengan perkembangan teknologi.

Pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) di pemerintahan merupakan faktor penting dalam keberhasilan Smart Governance di Sidoarjo. Pemerintah daerah secara rutin mengadakan pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi pegawai pemerintah untuk meningkatkan literasi digital dan keterampilan teknologi. Pegawai negeri terdorong untuk memahami teknologi yang digunakan dalam pelayanan publik dan memanfaatkannya untuk meningkatkan efisiensi kerja. Selain itu, program literasi digital untuk masyarakat juga telah dijalankan untuk memastikan bahwa warga Sidoarjo dapat memanfaatkan layanan e-Governmen

Salah satu keberhasilan Smart Governance di Sidoarjo adalah pengembangan layanan publik berbasis digital. Pemerintah Kabupaten Sidoarjo telah membangun sistem yang memungkinkan masyarakat mengakses berbagai layanan publik, seperti pengurusan dokumen kependudukan, perizinan usaha, serta layanan kesehatan melalui platform digital yang mudah digunakan. Layanan tersebut dapat diakses melalui satu portal atau aplikasi singkatnya, sehingga menghemat waktu

dan biaya bagi masyarakat. Selain itu, komunikasi antarinstansi pemerintah memastikan bahwa data yang digunakan bersifat akurat dan terkini.

Kepercayaan masyarakat terhadap pemerintahan digital di Kabupaten Sidoarjo menjadi faktor yang sangat penting dalam keberhasilan Smart Governance. Pemerintah daerah berupaya keras membangun kepercayaan ini dengan menyediakan layanan yang responsif, transparan, dan mudah diakses. Partisipasi aktif masyarakat dalam menggunakan layanan e-Government juga menjadi indikasi bahwa masyarakat percaya terhadap sistem yang dibangun. Berbagai kampanye digitalisasi dan edukasi masyarakat turut meningkatkan kesadaran dan keterlibatan warga dalam memanfaatkan teknologi digital untuk mengakses.

### **7.8 Faktor-Faktor Pendukung Keberhasilan Smart Governance**

Peran penting dalam memastikan tercapainya Smart Governance, yang tidak hanya memerlukan teknologi canggih, tetapi juga melibatkan kepemimpinan, kolaborasi, kebijakan yang tepat, serta partisipasi aktif dari semua pihak. Di bawah ini Faktor-Faktor Pendukung Keberhasilan Smart Governance.

#### **1. Infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi yang Memadai**

Keberhasilan Smart Governance sangat bergantung pada tersedianya infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang memadai. Ini mencakup jaringan internet yang cepat dan stabil, pusat data yang andal, perangkat keras dan lunak yang dapat mendukung integrasi berbagai layanan digital pemerintah. Tanpa infrastruktur yang kuat, proses digitalisasi pemerintahan tidak akan berjalan efektif dan dapat menimbulkan hambatan bagi pelayanan publik. Misalnya, pelayanan berani akan terganggu jika konektivitas internet tidak memadai. Oleh karena itu, investasi dalam pembangunan infrastruktur digital, seperti perluasan akses internet di wilayah terpencil, adalah langkah penting untuk memastikan seluruh populasi dapat mengakses layanan digital secara

#### **2. Kebijakan dan Regulasi yang Mendukung**

Kebijakan dan regulasi yang mendukung merupakan faktor fundamental dalam keberhasilan Smart Governance. Pemerintah perlu menetapkan

kerangka hukum yang jelas yang mengatur penerapan teknologi dalam pelayanan publik. Ini termasuk regulasi mengenai privasi data, keamanan siber, serta tata kelola penggunaan teknologi oleh pemerintah. Selain itu, kebijakan yang pro-inovasi dan mendukung kolaborasi antara sektor publik dan swasta sangat diperlukan untuk mempercepat penerapan teknologi baru. Regulasi yang adaptif terhadap perkembangan teknologi juga sangat penting agar kebijakan tetap relevan dengan perubahan yang terjadi di dunia digital, seperti kebijakan yang memfasilitasi penggunaan kecerdasan buatan (AI) dalam

### 3. Kepemimpinan yang Visioner dan Komitmen Pemerintah

Kepemimpinan yang visioner dan komitmen pemerintah menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan Smart Governance. Pemimpin yang memiliki visi jangka panjang dan pemahaman yang mendalam tentang teknologi digital mampu mendorong transformasi digital di lingkungan pemerintahan. Komitmen ini harus diwujudkan dalam bentuk dukungan politik, alokasi anggaran, serta sumber daya yang mampu untuk mengembangkan dan memelihara inisiatif Smart Governance. Tanpa kepemimpinan yang kuat dan dukungan yang berkelanjutan, program-program digitalisasi pemerintahan yang berisiko terhenti atau tidak berjalan optimal. Pemimpin yang mampu menahan resistensi perubahan dan mendorong reformasi digital juga akan mempercepat keberhasilan transformasi.

### 4. Kolaborasi Antar Pemangku Kepentingan

Kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah, sektor swasta, akademisi, dan masyarakat sipil, merupakan salah satu kunci keberhasilan Smart Governance. Pemerintah tidak dapat bekerja sendirian dalam membangun sistem pemerintahan berbasis teknologi; Diperlukan dukungan dari berbagai pihak, terutama dalam hal pengembangan teknologi dan inovasi. Sektor swasta, misalnya, dapat berperan dalam menyediakan solusi teknologi yang inovatif dan infrastruktur pendukung. Akademisi dapat memberikan masukan berdasarkan penelitian mengenai tren teknologi dan dampaknya terhadap kebijakan publik. Selain itu, masyarakat sipil perlu dilibatkan dalam proses konsultasi publik untuk memastikan bahwa layanan

digital yang dikembangkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat

#### 5. Pengembangan Kapasitas dan Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang kompeten di bidang teknologi merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan Smart Governance. Pegawai pemerintahan harus memiliki kemampuan dan pengetahuan yang mampu mengoperasikan dan memanfaatkan teknologi dalam layanan publik. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan kapasitas SDM menjadi hal yang tidak bisa diabaikan. Pemerintah harus secara rutin mengadakan program pelatihan untuk meningkatkan literasi digital dan keterampilan teknologi pegawai negeri, mulai dari tingkat administrasi hingga pengambil keputusan. Di sisi lain, literasi digital di kalangan masyarakat juga harus ditingkatkan agar warga dapat menggunakan layanan digital pemerintah secara

#### 6. Keamanan Data dan Privasi

Keamanan data dan privasi adalah aspek penting dalam Smart Governance. Dengan semakin meningkatnya digitalisasi layanan publik, pemerintah mengelola sejumlah besar data sensitif dan pribadi dari warga negara. Oleh karena itu, sistem digital yang digunakan harus memiliki proteksi keamanan yang tinggi untuk mencegah kebocoran data atau serangan siber. Masyarakat juga harus merasa yakin bahwa data pribadi mereka aman dan tidak akan disalahgunakan. Pemerintah perlu menerapkan kebijakan perlindungan data yang ketat serta protokol keamanan siber yang canggih untuk melindungi integritas sistem dan data. Kegagalan dalam melindungi data dapat menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap Smart Governance.

#### 7. Partisipasi Publik yang Aktif

Partisipasi masyarakat yang aktif merupakan faktor pendukung lain yang tidak kalah penting dalam Smart Governance. Keberhasilan pemerintahan digital terletak pada sejauh mana masyarakat dapat terlibat dalam proses pengambilan keputusan, pengawasan, dan penggunaan layanan publik digital. Pemerintah perlu menyediakan saluran komunikasi yang mudah diakses bagi masyarakat, seperti aplikasi mobile atau platform bold untuk menyampaikan keluhan, masukan, atau partisipasi dalam konsultasi publik. Partisipasi aktif

masyarakat juga menciptakan transparansi dan akuntabilitas yang lebih baik dalam pelayanan publik, serta membantu pemerintah merespons dengan lebih cepat terhadap kebutuhan dan masalah yang dihadapi.

#### 8. Evaluasi dan Pengembangan Berkelanjutan

Keberhasilan Smart Governance bukanlah tujuan akhir, melainkan proses yang terus berkembang dan beradaptasi dengan perkembangan teknologi serta kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, evaluasi keberlanjutan sangat penting untuk memastikan bahwa layanan yang disediakan tetap relevan, efisien, dan efektif. Pemerintah harus secara berkala menilai kinerja sistem Smart Governance melalui indikator kinerja yang diukur, tingkat kepuasan publik, dan efektivitas dalam mencapai tujuan. Dengan adanya evaluasi rutin, pemerintah dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan melakukan pengembangan layanan digital yang lebih baik. Selain itu, mengadopsi teknologi baru dan memperbaiki sistem yang sudah ada menjadi kunci dalam menciptakan Smart Governance yang berkelanjutan.

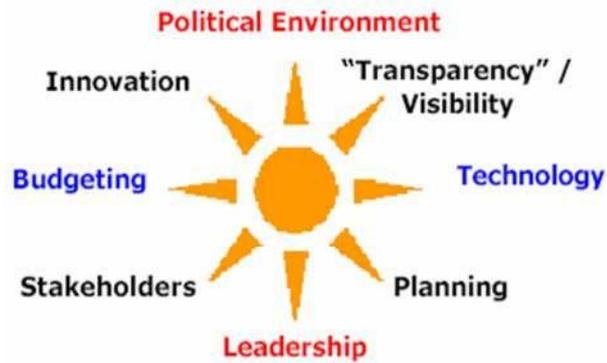
#### **Hasil Riset Pengaruh Kapasitas, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kualitas Smart Governance (diberikan hasil kajian e-partisipasi)**

#### **Elemen Sukses Pengembangan *e-Government* (Menurut Hasil Kajian dan Riset dari University of Maryland)**

University of Maryland mengadakan riset khusus di bidang *e-government* untuk mencari tahu elemen-elemen apa saja yang menjadi kunci keberhasilan dari berbagai proyek *e-government* yang sukses (*best practices*). Tim yang dipimpin oleh Profesor David Darcy ini bertujuan untuk mengkompilasi atau menghasilkan sebuah "*implementation manual*" yang akan menjadi panduan mereka yang diberikan tugas memimpin dan menyelenggarakan proyek *e-government* agar dijamin keberhasilannya.

Untuk keperluan tersebut, beberapa inisiatif *egovernment* dari yang berhasil dengan sukses sampai yang gagal dipelajari secara sungguh-sungguh untuk mencari elemen keberhasilan yang dimaksud. Berdasarkan studi ini,

dirumuskan ada 8 (delapan) elemen sukses didalam melakukan manajemen proyek *e-government*.



**Gambar 7. 2** Elemen yang Memengaruhi Keberhasilan Proyek *e-Government*  
(Sumber: University of Maryland)

### **Lingkungan Politik (*Political Environment*)**

Elemen yang dimaksud adalah keadaan atau suasana politik di mana proyek yang bersangkutan berada atau dilaksanakan. Berdasarkan hasil kajian, ada dua tipe proyek sehubungan dengan hal ini. Pertama adalah “*Top Down Projects*” (TDP) dimana eksistensi sebuah proyek ditentukan oleh adanya inisiatif dari lingkungan eksekutif (misalnya presiden atau perdana menteri) sebagai otoritas tertinggi pemerintahan, atau disponsori oleh kalangan legislatif (lembaga perwakilan rakyat) sebagai pemberi mandat. Kedua adalah “*Bottom Up Projects*” (BUP) yang dilaksanakan karena adanya ide atau inisiatif dari kepala unit atau karyawan (birokrat) yang berada di salah satu lembaga pemerintahan atau departemen.

Terhadap TDP, hasil kajian memperlihatkan bahwa ada dua aspek penting yang harus dilaksanakan oleh pemerintah agar proyek *e-government* dapat berhasil dengan baik. Pertama adalah melakukan kampanye (*marketing*) terhadap keinginan membangun *egovernment* kepada seluruh anggota masyarakat dengan pertimbangan untuk menciptakan sebuah pemerintahan yang efisien. Dan aspek kedua adalah meletakkan proyek ini sebagai salah satu prioritas tertinggi dalam penyelenggaraan pembangunan negara. Jika dua hal ini dilakukan dengan baik, maka dijamin bahwa pemerintah pusat maupun pemerintah daerah akan secara

serempak dan bahu membahu berusaha melaksanakan sejumlah proyek *e-government* dengan baik dan efektif.

Terhadap BUP, ada tiga aspek penting yang harus diperhatikan demi keberhasilan sebuah proyek. Pertama adalah bahwa ukuran atau skala proyek yang ada lebih baik kecil, sehingga mudah mendapatkan sponsor dari kalangan internal dimana kepala unit atau karyawan tersebut berada (karena dinilai tidak membutuhkan berbagai sumber daya yang besar yang dapat menyerap energi dari lembaga atau insititusi pemerintahan terkait). Kedua adalah bahwa produk atau jasa yang diinginkan haruslah jelas, sehingga mereka yang terlibat tahu persis hasil apa yang diinginkan sebagai keluaran proyek *egovernment* yang bersangkutan. Ketiga adalah adanya manfaat yang segera didapatkan secara signifikan oleh para pengguna (*end users*) dari proyek *e-government* yang dilaksanakan.

Apakah proyek *e-government* terkait bertipe TDP atau BUP, suasana politik yang terjadi akibat karakteristik dari jenis proyek tersebut sangatlah mempengaruhi lingkungan pelaksanaan proyek yang ada. Pada kenyataannya suasana politik yang terbentuk pada TDP jauh lebih mendukung dan kondusif untuk melaksanakan proyek dibandingkan dengan BUP, terutama yang berkaitan dengan: dukungan, alokasi anggaran, dan rintangan yang dihadapi.

Namun hal ini bukan berarti tertutupnya kemungkinan berhasil bagi proyek berjenis BUP karena dalam prakteknya banyak sekali proyek BUP yang berhasil karena adanya faktor pemberi inisiatif dan manajer proyek yang pandai dalam melakukan lobi dan negosiasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan.

### **Kepemimpinan (*Leadership*)**

Faktor kepemimpinan biasanya menempel pada mereka yang bertugas sebagai pemimpin dari penyelenggaraan proyek, yaitu para manajer proyek (*project manager*). Adalah merupakan tanggung jawab dari manajer proyek untuk melaksanakan sebuah proyek dari awal hingga akhir sesuai dengan siklus proyek (*project life cycle*) yang dijalankan. Ruang lingkup dari kepemimpinan dalam sebuah proyek *e-Government* bermuara pada kemampuan untuk mengelola tiga hal, yaitu:

- ❑ Beragam tekanan politik yang terjadi terhadap proyek *e-government* yang berlangsung baik dari kalangan yang optimis maupun yang pesimis;

- ❑ Berbagai macam sumber daya yang dibutuhkan dan dialokasikan oleh proyek *e-government* yang bersangkutan, seperti misalnya sumber daya manusia, finansial, informasi, peralatan, fasilitas, dan lain sebagainya; dan

- ❑ Sejumlah kepentingan dari berbagai kalangan (*stakeholders*) terhadap keberadaan proyek *egovernment* yang dijalankan.

Walaupun sekilas tugas seorang manajer proyek *egovernment* terlihat mudah, namun dalam kenyataannya, yang bersangkutan harus memiliki sejumlah kemampuan untuk melakukan hal-hal sebagai berikut:

- ❑ Mengartikulasikan visi dan misi dari *e-government* ke dalam aktivitas pelaksanaan proyek yang dimengerti secara jelas dan dengan baik oleh mereka yang terlibat secara langsung maupun stakeholder lain yang berada di luar struktur proyek;

- ❑ Menyusun sebuah perencanaan proyek yang matang dan komprehensif (menyeluruh) sehingga mudah dimengerti oleh mereka yang berkepentingan;

- ❑ Melakukan lobi-lobi dan negosiasi dengan beragam kalangan yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung terhadap proyek terkait agar berbagai kepentingan yang masing-masing pihak miliki tidak berbenturan di dalam pelaksanaan proyek;

- ❑ Memiliki kemampuan untuk mendeteksi dan mencermati halangan-halangan yang terjadi di tengahnya berlangsungnya proyek serta mencari jalan pemecahannya; dan

- ❑ Mengetahui secara persis dan detail mengenai proses bisnis yang terkait dengan proyek *e-government* yang diimplementasikan.

Secara prinsip, kepemimpinan yang dimaksud di sini tidak hanya terbatas pada kemampuan seorang individu menjadi seorang manajer proyek yang baik, namun lebih lagi dibutuhkan seorang pemimpin ulung yang mampu untuk menjadi seorang profesional yang dapat menjalankan fungsi-fungsi strategis seperti layaknya seorang eksekutif perusahaan. Karakter kepemimpinan yang

kuat tidak hanya akan meningkatkan kredibilitas orang-orang yang terlibat langsung dalam proyek, namun lebih jauh lagi akan membentuk sebuah lingkungan kerja yang profesional.

### **Perencanaan (*Planning*)**

Sesuai dengan siklus manajemen proyek yang ada, perencanaan merupakan sebuah tahap yang sangat penting, karena pada tahap awal inilah gambaran menyeluruh dan detail dari rencana keberadaan sebuah inisiatif *e-government* diproyeksikan.

Pada dasarnya, sebuah perencanaan yang baik akan memiliki kontribusi yang sangat besar terhadap penyelenggaraan proyek secara keseluruhan karena apa yang dilaksanakan pada siklus berikutnya sebenarnya adalah pengejawantahan dari rencana dasar yang telah disepakati (*baseline planning*). Karena kebanyakan dari proyek *e-government* harus melibatkan lebih dari satu departemen (lintas sektoral), maka seluruh *stakeholder* yang terlibat harus menyetujui rencana yang disusun oleh manajer proyek bersama dengan pihak lain yang berkepentingan.

### **Pihak yang Berkepentingan (*Stakeholder*)**

Seperti telah didefinisikan sebelumnya, yang dimaksud dengan stakeholder di sini adalah berbagai pihak yang merasa memiliki kepentingan (langsung maupun tidak langsung) terhadap penyelenggaraan proyek *egovernment* terkait adalah merupakan tugas pemimpin proyek atau manajer proyek untuk dapat memahami kepentingan dari masing-masing *stakeholder* yang ada dan mencoba menyatukannya agar seluruh perbedaan kepentingan yang dimaksud dapat menuju kepada satu arah pencapaian visi dan misi *e-government*

(konvergensi).

Pihak-pihak yang dianggap sebagai *stakeholder* utama dalam proyek *e-government* antara lain: pemerintah (lembaga terkait dengan seluruh perangkat manajemen dan karyawannya), sektor swasta, masyarakat, lembaga-lembaga swadaya masyarakat, perusahaan, dan lain sebagainya.

Terlepas dari bermacam ragamnya stakeholder yang ada, harus tetap diingat bahwa pada akhirnya yang akan merasakan manfaat atau berhasil tidaknya proyek *egovernment* yang dilaksanakan adalah pelanggan.

**a. Transparansi (Transparency/Visibility)**

Transparansi sebuah proyek *e-government* sangat erat kaitannya dengan keberadaan *stakeholder*, dalam arti kata adalah bahwa harus selalu tersedia seluruh data dan informasi mengenai seluk beluk dan status proyek yang sedang berlangsung untuk dapat secara bebas diakses oleh *stakeholder* yang beragam tersebut. Tersedianya akses terhadap informasi semacam status proyek, alokasi sumber daya, evaluasi per tahap proyek, dan lain sebagainya bertujuan untuk menciptakan kredibilitas dan legitimasi yang baik bagi para penyelenggara proyek maupun stakeholder sebagai pihak yang melakukan *monitoring*.

Dimungkinkannya pihak-pihak yang berkepentingan mengakses data dan informasi terkait dengan proyek yang sedang berlangsung secara tidak langsung merupakan sarana pemasaran (*marketing*) yang cukup efektif, karena di sana terlihat keseriusan pemerintah untuk selalu memberikan yang terbaik untuk rakyatnya melalui implementasi beragam proyek *e-government*.

**Anggaran (*Budget*)**

Bukanlah merupakan sebuah rahasia lagi bahwa kekuatan sumber daya finansial yang dianggarkan pada sebuah proyek *e-government* merupakan salah satu elemen strategis dan sangat menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan sebuah proyek. Berdasarkan kenyataan yang ada, besarnya anggaran yang disediakan pemerintah (dan kalangan lain semacam swasta atau bantuan dari luar negeri) sangat bergantung pada tingkat prioritas yang diberikan oleh pemerintah terhadap status proyek terkait.

Jika pemerintah merasa bahwa sebuah inisiatif proyek *e-government* ditujukan untuk memecahkan sejumlah masalah yang kritis (sehingga dinyatakan memiliki prioritas tinggi), maka biasanya akan mudah bagi kalangan

legislatif maupun sponsor-sponsor lainnya menyetujui pengalokasian anggaran yang cukup besar. Namun jika sebuah inisiatif proyek *e-government* hanya dianggap sebagai sesuatu yang bersifat “*nice to have*”, maka jelas akan sangat sulit didapatkan pihak-pihak yang mau membantu menutup anggaran yang dibutuhkan. Dari kajian terbukti bahwa hanya 19% dari proyek yang berhasil mengatasi masalah anggaran ini dengan baik sehingga membawa mereka pada tingkat kesuksesan tertentu.

### **Tehnologi (*Technology*)**

Spektrum teknologi informasi yang dipergunakan di dalam *e-government* sangatlah lebar, dari yang paling sederhana dan murah sampai dengan yang paling canggih (*state-of-the-art*) merupakan suatu kenyataan bahwa pilihan teknologi yang akan diimplementasikan di dalam sebuah proyek *e-government* sangat tergantung dengan anggaran yang tersedia.

Semakin besar anggaran yang ada, semakin canggih teknologi yang dapat dipilih dan dipergunakan, yang cenderung akan meningkatkan probabilitas berhasilnya suatu proyek (dalam arti kata tercapainya manfaat yang ditargetkan).

### **Inovasi (*Innovation*)**

Akhirnya, elemen terakhir yang turut memberikan kontribusi terhadap berhasil tidaknya sebuah proyek *egovernment* adalah kemampuan anggota proyek untuk melakukan inovasi-inovasi tertentu. Inovasi yang dimaksud di sini tidaklah terbatas pada kemampuan menciptakan produk-produk baru tertentu, tetapi mereka yang terlibat di dalam proyek harus memiliki sejumlah tingkat kreativitas yang cukup, terutama dalam melakukan pengelolaan terhadap proyek *e-government* yang ada, sehingga berbagai hambatan yang kerap ditemui dalam sebuah proyek dapat dengan mudah dihilangkan.

Kemampuan untuk menciptakan ide-ide dan menerapkan ide-ide di dalam seluruh rangkaian siklus sebuah proyek sangat dibutuhkan di dalam mengimplementasikan *e-government* terutama karena banyaknya *stakeholder* yang terlibat dan tingginya kompleksitas proyek terkait. Belum lagi masalah-

masalah seperti tidak cukupnya dana pelaksanaan proyek, bergantinya orang-orang kunci di dalam pemerintahan, berkembangnya teknologi secara cepat, tingginya tuntutan masyarakat, dan lain sebagainya yang hanya dapat diselesaikan melalui inovasi-inovasi ide yang terbentuk dari kalangan penyelenggara proyek.

Jika dilihat secara sungguh-sungguh, kedelapan elemen penting tersebut tidaklah berdiri sendiri, melainkan di antaranya memiliki hubungan keterkaitan satu dengan lainnya. Dengan memahami secara sungguh-sungguh hasil kajian dari para periset ini, diharapkan mereka yang ingin atau sedang di dalam proses mengelola proyek *e-government* dapat meningkatkan probabilitas keberhasilan proyek sehingga dapat memberikan manfaat yang besar bagi para pengguna (*end users*) dari proyek terkait.

### **Elemen Sukses Pengembangan *e-Government* (Menurut Hasil Kajian dan Riset dari Harvard JFK School of Government)**

Menurut hasil kajian dan riset dari Harvard JFK School of Government, untuk menerapkan konsep-konsep digitalisasi pada sektor publik, ada tiga elemen sukses yang harus dimiliki dan diperhatikan sungguh-sungguh.

Masing-masing elemen sukses tersebut adalah:

#### *1. Support*

Elemen pertama dan paling krusial yang harus dimiliki oleh pemerintah adalah keinginan (*intent*) dari berbagai kalangan pejabat publik dan politik untuk benar-benar menerapkan konsep *e-government*, bukan hanya sekedar mengikuti tren atau justru menentang inisiatif yang berkaitan dengan prinsip-prinsip *e-government*. Tanpa adanya unsur "*political will*" ini, mustahil berbagai inisiatif pembangunan dan pengembangan *egovernment* dapat berjalan dengan mulus.

Karena budaya birokrasi cenderung bekerja berdasarkan model manajemen "*top down*", maka jelas dukungan implementasi program *e-government* yang efektif harus dimulai dari para pimpinan pemerintahan yang berada pada level tertinggi (presiden dan para pembatunya – menteri) sebelum

merambat ke level-level di bawahnya (Eselon 1, Eselon 2, Eselon 3, dan seterusnya). Yang dimaksud dengan dukungan di sini juga bukanlah hanya pada omongan semata, namun lebih jauh lagi dukungan yang diharapkan adalah dalam bentuk halhal sebagai berikut:

- Disepakatinya kerangka *e-government* sebagai salah satu kunci sukses negara dalam mencapai visi dan misi bangsanya, sehingga harus diberikan prioritas tinggi sebagaimana kunci-kunci sukses lain diperlakukan;
- Dialokasikannya sejumlah sumber daya (manusia, finansial, tenaga, waktu, informasi, dan lain-lain) di setiap tataran pemerintahan untuk membangun konsep ini dengan semangat lintas sektoral;
- Dibangunnya berbagai infrastruktur dan superstruktur pendukung agar tercipta lingkungan kondusif untuk mengembangkan *e-government* (seperti adanya undang-undang dan peraturan pemerintah yang jelas, ditugaskannya lembaga-lembaga khusus sebagai penanggung jawab utama, disusunnya aturan main kerja sama dengan swasta, dan lain sebagainya); dan
- Disosialisasikannya konsep *e-government* secara merata, kontinyu, konsisten, dan menyeluruh kepada seluruh kalangan birokrat secara khusus dan masyarakat secara umum melalui berbagai cara kampanye yang simpatik.

McConnel International meletakkan faktor leadership sebagai salah satu variabel dalam menentukan negara mana saja yang telah siap menerapkan konsep *egovernment*; Berdasarkan hasil kajian di bulan Agustus 2000, negara-negara tetangga semacam Malaysia, Taiwan, India, dan China dianggap memiliki unsur leadership yang jauh lebih baik dibandingkan dengan Indonesia.

## 2. Capacity

Elemen kedua ini adalah adanya unsur kemampuan atau keberdayaan dari pemerintah setempat dalam mewujudkan “impian” *e-government* terkait menjadi kenyataan. Ada tiga hal minimum yang paling tidak harus dimiliki oleh pemerintah sehubungan dengan elemen ini, yaitu:

1. Ketersediaan sumber daya yang cukup untuk melaksanakan berbagai inisiatif *e-government*, terutama yang berkaitan dengan sumber daya finansial;
2. Ketersediaan infrastruktur teknologi informasi yang memadai karena fasilitas ini merupakan 50% dari kunci keberhasilan penerapan konsep *e-government*; dan
3. Ketersediaan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan keahlian yang dibutuhkan agar penerapan *e-government* dapat sesuai dengan asas manfaat yang diharapkan.

Perlu diperhatikan bahwa ketiadaan satu atau lebih elemen prasyarat tersebut janganlah dijadikan alasan tertundanya untuk menerapkan *e-government*, karena banyaknya fasilitas dan sumber daya krusial yang berada di luar jangkauan (wilayah kontrol) pemerintah.

Pemerintah harus mencari cara yang efektif agar dalam waktu cepat dapat memiliki ketiga praSyarat tersebut, misalnya melalui usaha-usaha kerja sama dengan swasta, bermitra dengan pemerintah daerah/negara tetangga, merekrut SDM terbaik dari sektor non publik, mengalih dayakan (*outsourcing*) berbagai teknologi yang tidak dimiliki, dan lain sebagainya.

### 3. Value

Elemen pertama dan kedua merupakan dua buah aspek yang dilihat dari sisi pemerintah selaku pihak pemberi jasa (*supply side*). Berbagai inisiatif *egovernment* 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 *egovernment* 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 *value* (manfaat) yang secara signifikan dirasakan oleh masyarakatnya. Salah dalam mengerti apa yang dibutuhkan masyarakat justru akan mendatangkan bumerang bagi pemerintah

yang akan semakin 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 fokus sebuah pemerintah yang berusaha menerapkan konsep *e-government* berada di luar area tersebut, maka probabilitas kegagalan proyek tersebut akan tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- A., Daniel and Paul Zarowin Cohen. 2010. "Accrual-Based and Real Earnings Management Activities Around, Seasoned Equity Offerings." *Journal of Accounting & Economics* 50(1):2–9.
- Adi, Isbandi rukminto. 2007. *Intervensi Komunitas Pengembangan Masyarakat Sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Afriansyah, Elfis Mus Abdul, Lola Malihah, Ayub Usman Rasid, Muhammad Sholahuddin, Ahadiyah Agustina, Deby Rita Karundeng, Ade Putra Ode Amane, Mohamad Afan Suyanto, Nurintan Asyiah Siregar, Maulid Sakaria, Muksin, Yuli Chomsatu Samrotun, Yakup, and Nur'Ainun Gulo. 2022. *DASAR-DASAR ILMU MANAJEMEN*. Purbalingga: CV. Eureka Media Aksara.
- Anggara, S. and Sumantri. 2016. *Administrasi Pembangunan Teori Dan Praktik*. Bandung: Pustaka Setia.
- Ayunda, Azkha, Rizki Widowati, Yumna, Aji Nugroho, and Alih Wahyudi. 2022. "Strategi Implementasi Smart City Kota Bandung." *Good Governance* 18(1).
- B, Marshall Romney, Dansteinbart, and Paul J. 2006. *Sistem Informasi Akuntansi, Edisi Sembilan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Bormasa, Sakir M. F., Mustanir A. R., Yunus A., Amane N. R., A. P. O., N. S. Nengsih, A. Alaslan, and Sunariyanto. 2023. *Birokrasi Indonesia*. Padang: Global Eksekutif Teknologi.
- Costa, Stefano, Stefano De Santis, Giovanni Dosi, Roberto Monducci, Angelica Sbardella, and Maria Enrica Virgillito. 2023. "From Organizational Capabilities to Corporate Performances: At the Roots of Productivity Slowdown." *Industrial and Corporate Change* 32(6):1217–44.
- Dilago, Raflianto, Johny Lumolos, and Welly Waworundeng. 2018. "Transparansi Pemerintah Desa Dalam Pengelolaan Dana Desa Di Desa Soatobaru Kecamatan Galela Barat Kabupaten Halmahera Utara." *Eksekutif: Jurnal Jurusan Ilmu Pemerintahan* 1(1):1–9.
- Djoeffan S. H. 2002. "Strategi Partisipasi Masyarakat Dalam Perencanaan Pembangunan Di Indonesia." *Jurnal Sosial Dan Pembangunan* 18(1):54–77.

- Dwivedi, Yogesh K., Elvira Ismagilova, D. Laurie Hughes, Jamie Carlson, Raffaele Filieri, Jenna Jacobson, Varsha Jain, Heikki Karjaluo, Hajer Kefi, Anjala S. Krishen, Vikram Kumar, Mohammad M. Rahman, Ramakrishnan Raman, Philipp A. Rauschnabel, Jennifer Rowley, Jari Salo, Gina A. Tran, and Yichuan Wang. 2021. "Setting the Future of Digital and Social Media Marketing Research: Perspectives and Research Propositions." *International Journal of Information Management* 59(June 2020):102168.
- Goldsmith, Stepen. 2014. "The Responsive City: Engaging Communities Through Data - Smart Governance." in *E-book*. Wiley.
- Hasan, M., Zahari Rosidah, A. F. M., A. Mustanir, Yuliana Hardianti, Jabbar, A., Amane, A. P. O., Iskandar, A., Simandjorang, B. M. T. V., Wiryanto, W., Kusnadi, I. H., Heryani, A., Waliah, S., Fitrianto, M. R., Firdaus, Muliani, Nopralia, S., Afriyanni, and A. N. Barsei. 2023. *Administrasi Pembangunan (Teori Dan Praktek)*. Pertama. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Hasibuan, Abdurrozzaq and Oris Krianto Sulaiman. 2019. "Konsep Kota Cerdas Sebagai Alternatif Penyelesaian Masalah Perkotaan Kabupaten/Kota, Di Kota-Kota Besar Provinsi Sumatera Utara." *Buletin Utama Teknik* 14(2):127–35.
- Hendrayady, Agus, Satmoko Arman, Afriansyah N. D., Heriyanto, C. Sholeh, I. H. Kusnadi, and M. R. Tamrin, Mustanir, A., Ramdani, A., Amane, A. P. O., & Rahmat. 2022. *PENGANTAR ILMU ADMINISTRASI PUBLIK*. Purbalingga: CV. Eureka Media Aksara.
- Hetifah, Sj Sumarto. 2005. *Inovasi, Partisipasi Dan Good Governance*. Jakarta: Yayasan Obor.
- Jalal, Fasli and Dedi Supriadi. 2001. *Reformasi Pendidikan Dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita Karya Nus.
- Khanom, Musammat Tahmina. 2023. "Using Social Media Marketing in the Digital Era: A Necessity or a Choice." *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)* 12(3):88–98.
- Klein M. 2020. "Leadership Characteristics in The Era of Digital Transformation. Business&Management Studies." *AnInternational Journal* 8(1):883–902.
- kominfo.go.id. 2021. "Lewat Enam Pilar Utama Kominfo Berupaya Hadirkan 100

- Smart City, Layanan Pemerintahan.”
- Macintosh, A. 2004. “Macintosh - Characterizing e-Participation in Policy Making.” Pp. 1–10 in.
- Mardikanto Totok. 2013. *Pemberdayaan Masyarakat Dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Muhammad Faris Aldiansyah. 2021. *Penerapan Smart Government Dalam Meningkatkan Pelayanan Publik Di Kota Semarang, (Tata Kelola Perkotaan, Berbasis Smart City, Perspektif Inovasi Dan Pengembangan Kota Di Pulau Jawa)*. Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru.
- Notoatmodjo, S. 2007. *Promosi Kesehatan Dan Ilmu Perilaku*. Jakarta: Rineka cipta.
- Ramadanis. and M. Ahyaruddin. 2019. “Akuntabilitas Dan Transparansi Pengelolaan Anggaran Pendapatan Dan Belanja Desa (APBDes).” *Jurnal Akuntansi Dan Ekonomika* 9(1).
- Setiani, Yusrina Ayu, Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Dan Bisnis, Rheza Ray, Farandy Prodi Manajemen, and Moch Isa Anshori. 2023. “Kepemimpinan Dan Gaya Manajemen : Studi Literature.” *Jurnal Riset Dan Inovasi Manajemen* 1(3):238–55.
- Setiawan, Irfan and Elfrida Tri Farah Aindita. 2022. “PENERAPAN KONSEP SMART CITY DALAM TATA KELOLA PEMERINTAHAN KOTA SEMARANG.” *Jurnal Ilmiah Administrasi Pemerintahan Daerah* 14(1):97–116.
- Setiawan, Irfan, Muh Ilham, and M. Nawawi. 2020. “Smart Governance Implementation in Balikpapan City, East Kalimantan.” *Journal of Borneo-Kalimantan* 6(1).
- Setiawan, Muh Irfan, and Ilham Nawawi. 2019. “Analisis Penguatan Sumberdaya Daerah Dalam Pelaksanaan Smart Governance Di Kota Balikpapan, Kalimantan Timur.” *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 9(1):63–74.
- Sherry Asrnstein. 1969. *A Ladder of Citizen Participation*. Vol. 35. New York: Routledge Press.
- Shi, Feifei, Huansheng Ning, Xiaohong Zhang, Rongyang Li, Qiaohui Tian, Shiming Zhang, Yuanyuan Zheng, Yudong Guo, and Mahmoud Daneshmand.

2023. "A New Technology Perspective of the Metaverse: Its Essence, Framework and Challenges." *Digital Communications and Networks*.
- Soetomo. 2008. *Strategi-Strategi Pembangunan Masyarakat*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sullivan, Lindsay. 2017. "Skills Every Digital Leader Needs." *Cmswire.Com*. Retrieved (<https://www.cmswire.com/digital-workplace/8-skills-every-digital-leader-needs/>).
- Sumaryadi, I.N. 2010. *Sosiologi Pemerintahan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sumaryadi, I. Nyoman. 2010. *Sosiologi Pemerintahan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Turyadi, Ito, Zulkifli, Muhammad Risal Tawil, Helmi Ali, and Sadikin Abdurrahman. 2023. "The Role of Digital Leadership in Organizations to Improve Employee Performance and Business Success." *Jurnal Ekonomi* 12(02):1671–77.
- Waruh, Wido Cepaka, Ariski S, and Syugiarto Syugiarto. 2023. "Qlue, E-Musrenbang, Dan D-Madrid (Sebuah Inovasi E-Partisipasi Dalam Pelayanan Publik)." *PARADIGMA : Jurnal Administrasi Publik* 2:20–50.



UMSIDA PRESS  
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo  
Jl. Mojopahit No. 666 B  
Sidoarjo , Jawa Timur