

IMPLEMENTASI E-GOVERNMENT DALAM MEWUJUDKAN TRANSPARANSI DAN AKUNTABILITAS SISTEM PEMERINTAHAN MODERN

Mochamad Ridwan Satya Nurhakim

PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Kantor Pusat Operasional
e-mail: moehamad@yahoo.com

Abstrak

Kemajuan teknologi informasi membuka kesempatan yang luas antara politik, birokrasi dan masyarakat. Masyarakat dapat terlibat secara langsung dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kebijakan publik. Hal ini dapat dijawab dengan sistem pemerintahan berbasis digital teknologi yang disebut dengan *Electronic Government* atau lebih dikenal dengan *e-government*. *E-government* lebih dari sekedar website pada internet, melainkan mencakup fungsi yang sangat luas termasuk suatu proses dan struktur yang memfasilitasi interaksi secara elektronik antara pemerintah dengan masyarakat. Interaksi ini dimaksudkan untuk memudahkan dan mendorong terciptanya demokrasi dan penyelenggaraan pemerintahan yang lebih transparan dan akuntabel. Dapat dikatakan bahwa *e-government* mensyaratkan adanya transparansi dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Solusi yang ditawarkan oleh *e-government* tidak sekedar memerlukan kecanggihan dalam hal yang bersifat teknis, namun lebih luas lagi memerlukan adanya reorientasi birokrasi secara menyeluruh terutama adanya kesadaran untuk melaksanakan tugas dan fungsi secara netral dan murni dalam misi pelayanan publik. Perubahan teknologi akan membawa perubahan, baik perubahan yang bersifat administratif maupun perubahan budaya. Menyadari betapa sulitnya melakukan perubahan, maka harus diawali dengan adanya komitmen pimpinan untuk mengadopsi dan mengimplementasikan teknologi informasi tersebut secara profesional. Satu lagi yang tidak boleh dilupakan adalah perlunya interaksi dan sinergi yang baik antara masyarakat, swasta dan pemerintah sebagai upaya mewujudkan pelaksanaan *e-government* secara optimal.

Kata Kunci: *E-government*, Teknologi, Birokrasi.

E-Government Implementation in Realizing The Transparency And Accountability of Modern Government System

Abstract

Advances in information technology have opened up vast opportunities among politics, bureaucracy and society. Communities can be involved directly in the planning, implementation and monitoring of public policies. This can be accommodated through a system of digital-technology-based government called Electronic Government, better known as e-government. E-government is more than just a website on the internet. It covers a very broad function including the process and structure that facilitate all forms of electronic interaction between government and the community. This interaction is intended to facilitate and encourage the creation of democracy and more transparent and accountable governance. E-government requires transparency and efficiency in governance. The solution offered by e-government does not simply require sophistication in technology; it more broadly needs bureaucratic reorientation as a whole, especially the awareness to carry out the duties and functions neutrally and purely in the public service mission. Technological change will bring both administrative and cultural changes. Realizing how difficult it is to change, it must begin with the leader's commitment to adopt and implement the information technology in a professional manner. One more thing that should not be overlooked is the need of interaction and synergy among the public, private and government in an effort to realize the implementation of e-government optimally.

Keyword: *E-government, Technology, Bureaucracy.*

A. PENDAHULUAN

Baru saja dapat kita lihat di masa awal Pemerintahan Presiden Joko Widodo, Pemerintah melakukan rencana terobosan dalam melakukan hal yang berbeda pada penyaluran dana Bantuan Langsung Tunai (BLT) sebagai

kompensasi kenaikan BBM. Terobosan itu adalah penyaluran yang dibuat dengan memanfaatkan teknologi telekomunikasi sebagai medianya. Ide Pemerintah tersebut disamping mengadakan kartu-kartu kesejahteraan rakyat diantaranya Kartu Indonesia Sehat (KIS). Kartu Indonesia



Pintar (KIP) dan Kartu Keluarga Sejahtera (KKS) juga adalah dengan membuat Kartu Simpanan Sejahtera dimana pada kartu tersebut terdapat *SIM Card* yang nantinya akan dijadikan media *e-money* atau rekening *handphone*. Secara sederhana, dapat dijelaskan bahwa *SIM card* tersebut berfungsi juga sebagai nomor *handphone* yang nantinya akan digunakan sebagai nomor rekening tujuan untuk dikirim sejumlah dana pembayaran kompensasi BBM, yang kemudian masyarakat dapat melakukan transaksi keuangan mulai dari pengecekan saldo hingga mencairkan pada tempat-tempat resmi yang telah ditunjuk.

Selain contoh diatas tadi, kita mungkin masih ingat saat ramainya masyarakat berbondong-bondong mendaftar E-KTP. Dari Sabang sampai Merauke masyarakat dilibatkan untuk berperan serta aktif mendaftar dan membuat E-KTP. Kemudian juga, di tahun 2014 ini seluruh proses registrasi penerimaan Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) yang dilakukan memanfaatkan media internet. Terobosan-terobosan tersebut kiranya dapat mewakili pengertian sederhana tentang apa itu *E-government*. Munculnya Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) telah memberikan kesempatan yang luas kepada publik untuk mengontrol pemerintah dan telah membuat manajemen informasi yang lebih baik. Sistem komputerisasi telah membantu pemerintah mengelola informasi. Internet dan semua bentuk komunikasi digital lainnya telah menjadi instrument yang penting dalam semua sektor. Demikian juga di sektor publik, media elektronik ini telah menjadi instrument yang penting dalam komunikasi. Penggunaan jaringan internet telah mempercepat proses komunikasi antara instansi pemerintah dengan masyarakat. Waktu tunggu untuk memperoleh informasi semakin singkat, dan aliran data dari satu unit ke unit instansi atau organisasi lain mengalami peningkatan.

Muncul istilah *e-government* atau yang juga sering disingkat *e-government* saja. Mengenai definisi *e-government* sendiri, di Indonesia konotasi tentang *E-government* merujuk pada penggunaan komputer dalam prosedur pelayanan yang diselenggarakan oleh organisasi pemerintah. Dalam kaidah internasional, (The World Bank Group, 2001) mendefinisikan *e-government* sebagai berikut: "*E-government refers to the use by government agencies of information technologies (such as Wide*

Area Network, the Internet, and mobile computing) that have the ability to transform relations with citizens, businesses, and other arms of government. Dari definisi yang sangat umum ini, dapat dilihat bahwa *e-government* merujuk pada penggunaan teknologi informasi pada lembaga pemerintah atau lembaga publik. Tujuannya adalah agar hubungan-hubungan tata pemerintahan yang melibatkan pemerintah, swasta dan masyarakat dapat tercipta sedemikian rupa sehingga lebih efisien dan efektif. Dalam banyak literatur, *e-government* juga dikaitkan dengan konsep *digital government* atau *online government* dan biasanya dibahas dalam konteks *transformational government*. Inti dari pengertian ini adalah penggunaan teknologi internet yang diharapkan dapat menjadi sarana untuk mempercepat pertukaran informasi, menyediakan sarana layanan dan kegiatan transaksi dengan warga masyarakat, pelaku bisnis dan tentunya pihak pemerintah sendiri. Dalam hal ini harus diingat bahwa yang lebih diutamakan adalah konsep transformasinya, bahwa *e-government* bukan sekedar pemakaian teknologinya tetapi juga keharusan bahwa pemanfaatan teknologi membuat sistem pembuatan kebijakan dan pelayanan publik akan lebih baik.

Sistem pemerintahan yang sentralistik menjadi desentralistik saat ini, memberikan makna mengenai penyelenggaraan otonomi daerah untuk memberikan kewenangan yang luas, nyata dan bertanggungjawab kepada daerah secara proporsional yang berkeadilan. Perubahan-perubahan yang telah dan sedang terjadi menuntut terbentuknya suatu pemerintahan yang bersih, berwibawa, transparansi dan mampu menjawab tuntutan perubahan secara efektif. Pemerintah mampu memenuhi dua tuntutan masyarakat yang berkaitan erat yaitu masyarakat yang menuntut pelayanan publik yang memenuhi kepentingan masyarakat luas, dapat diandalkan dan terpercaya serta masyarakat yang menginginkan agar aspirasi mereka didengar. Kedua tuntutan itu sangat berkaitan dengan akses informasi.

Miftah Thoha di dalam bukunya yang berjudul *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer* di tahun 1999 menyebutkan bahwa paradigma ilmu administrasi publik dan manajemen pemerintahan telah banyak berubah dari sarwa Negara ke sarwa masyarakat. Istilah administrasi publik dapat diartikan sebagai administrasi pemerintahan yang dilakukan

oleh aparat pemerintah untuk kepentingan masyarakat. Perubahan ini membawa pengaruh yang besar sekali di dalam tata kehidupan pemerintahan. Salah satu pengaruhnya antara lain adalah ditempatkannya rakyat pada posisi yang utama dalam mengukur keberhasilan pelayanan birokrasi pemerintahan.

Setidaknya ada tiga faktor yang menyebabkan pentingnya *e-government* dalam pembangunan masyarakat yaitu:

1. Komunikasi antara sektor publik dan masyarakat menawarkan bentuk partisipasi dan interaksi keduanya. Waktu yang dibutuhkan menjadi lebih singkat, disamping tingkat kenyamanan pelayanan yang semakin tinggi. Selain itu, bentuk transaksi baru akan menyebabkan meningkatnya pemahaman dan penerimaan masyarakat terhadap tindakan yang dilakukan pemerintah.
2. Teknologi informasi dalam pelayanan publik memungkinkan penghapusan struktur birokrasi dan proses yang berbelit-belit. Tujuan realistis yang hendak dicapai melalui *cyberspace* adalah efisiensi pelayanan dan penghematan *financial*. Informasi online dalam pelayanan publik dapat meningkatkan derajat pengetahuan masyarakat mengenai proses dan persyaratan sebuah pelayanan publik.
3. *E-government* menyajikan juga informasi-informasi lokal setempat. Penggunaan internet dalam sektor publik akan memungkinkan kompetisi masyarakat lokal dengan perkembangan global.

Salah satu paradigma administrasi publik yang menekankan pada pelayanan terbaik adalah *New Publik Management* (NPM). Konsep NPM merupakan suatu konsep yang ingin menghilangkan monopoli pelayanan yang tidak efisien yang dilakukan oleh instansi dan pejabat-pejabat pemerintah. Para pemimpin birokrasi diupayakan agar meningkatkan produktivitas dan menemukan alternatif cara-cara pelayanan publik berdasarkan perspektif ekonomi. Mereka didorong untuk memperbaiki dan mewujudkan akuntabilitas publik, meningkatkan kinerja, restrukturisasi lembaga birokrasi publik, merumuskan kembali misi organisasi dan melakukan desentralisasi proses pengambilan kebijakan. Sependapat dengan hal tersebut, Barzelay, Boston et al, Pollit dan Bouckaert menyatakan bahwa pimpinan eksekutif di-

wajibkan melakukan proses akuntabilitas terhadap tercapainya tujuan organisasi, menciptakan proses baru untuk mengukur peningkatan produktivitas kerja dan melakukan reengineering sistem yang merefleksi terhadap kuatnya komitmen pada akuntabilitas publik.

Salah satu bentuk dari perwujudan konsep baru tersebut di atas nampak di dalam fenomena administrasi melalui *internet*. Orang berfikir mengenai berlipatnya fungsi pelayanan publik dari para pihak berwenang terhadap warga Negara melalui internet. Informasi detail dapat diakses dengan mudah setiap waktu. Hal ini harus dilihat sebagai satu penggantian fungsi pelayanan yang selama ini diberikan pegawai negeri. Sebagian besar komponen umum tidak lagi memberikan pelayanan secara langsung tetapi menyediakan satu administrasi yang dijalankan masyarakat secara *online*. Dampak potensial pelayanan ini akan meningkatkan secara langsung kualitas dan kuantitas pelayanan publik. Informasi ini tidak lagi menjadi komoditas langka melainkan sebuah komoditas yang diterima secara universal. Kontak langsung terhadap pemerintah seperti kunjungan fisik tidak perlu lagi dilakukan, lebih jauh lagi dapat menghilangkan biaya yang timbul karena interaksi langsung. Kombinasi antara buah piker tentang *New Public Management* (NPM) dengan pemanfaatan teknologi informasi yang Nampak di dalam fenomena administrasi melalui internet ini melahirkan konsep aplikasi pemerintahan digital atau yang lebih populer disebut *Electronic Government*.

Sebagai suatu wahana berdemokrasi, selain melalui partai politik sangat dimungkinkan melalui sarana teknologi informasi dan komunikasi semacam internet yang memungkinkan interaksi antara masyarakat dengan birokrasi menjadi semakin cepat dan mudah. Masyarakat, kemudian dapat dengan mudah mengakses sebuah *website* resmi pemerintah dimana disana tersedia semua informasi, berita, mekanisme-mekanisme pengaduan, pelayanan dan seluruh kebutuhan masyarakat yang dapat disediakan oleh pemerintah. Melalui sarana IT tersebut, arus informasi yang selama ini mengalami kebuntuan baik antara pemerintah, masyarakat dan kalangan pengusaha dapat terpecahkan. Dengan demikian sinergi yang diharapkan antara ketiga unsur tersebut dapat benar-benar optimal. Dalam hal ini birokrasi pemerintah lebih banyak memberikan

wewenang kepada masyarakat, memfasilitasi proses perubahan melalui pemberdayaan kepada masyarakat untuk lebih banyak melakukan kontrol sekaligus memecahkan masalah-masalah pelayanan publik. Untuk semua itu diperlukan *good will* pemerintah untuk menerapkan sistem pemerintahan berbasis digital teknologi melalui *e-government*.

Al Gore dan Tony Blair secara jelas dan terperinci menggambarkan manfaat yang diperoleh dengan diterapkannya konsep *e-government* bagi suatu negara (Indarjit, 2004: 5), antara lain:

1. Memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para stakeholder-nya (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri) terutama dalam hal kinerja efektivitas dan efisiensi di berbagai bidang kehidupan bernegara.
2. Meningkatkan transparansi, kontrol, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka penerapan konsep *Good Corporate Governance*.
3. Mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi, dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun stakeholder-nya untuk aktivitas keperluan sehari-hari.
4. Memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-sumber pendapatan baru melalui interaksinya dengan pihak-pihak yang berkepentingan.
5. Menciptakan suatu lingkungan masyarakat baru yang dapat secara cepat dan tepat menjawab berbagai permasalahan yang dihadapi sejalan dengan berbagai perubahan global dan tren yang ada.
6. Memberdayakan masyarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis.

Kebijakan dan pelaksanaan *e-government* itu sendiri harus dimaksudkan untuk mewujudkan *good governance* yang memiliki ciri-ciri:

1. Akuntabel, artinya pembuatan dan pelaksanaan kebijakan harus disertai pertanggungjawabannya
2. Transparan, artinya harus tersedia informasi yang memadai kepada masyarakat terhadap proses pembuatan dan pelaksanaan kebijakan
3. Responsif, artinya dalam proses pembuatan dan pelaksanaan kebijakan harus mampu melayani semua stakeholder

4. Setara dan inklusif, artinya seluruh anggota masyarakat tanpa terkecuali harus memperoleh kesempatan dalam proses pembuatan dan pelaksanaan sebuah kebijakan
5. Efektif dan efisien, artinya kebijakan dibuat dan dilaksanakan dengan menggunakan sumber daya-sumber daya yang tersedia dengan cara yang terbaik
6. Mengikuti aturan hukum, artinya dalam proses pembuatan dan pelaksanaan kebijakan membutuhkan kerangka hukum yang adil dan dapat ditegakkan.
7. Partisipatif, artinya pembuatan dan pelaksanaan kebijakan harus membuka ruang bagi keterlibatan banyak pihak termasuk masyarakat
8. Berorientasi pada kesepakatan, artinya pembuatan dan pelaksanaan kebijakan harus merupakan hasil kesepakatan bersama diantara semua pihak yang terlibat.

B. KEBIJAKAN *E-GOVERNMENT* DI INDONESIA DAN POLA PERUBAHAN BUDAYA BIROKRASI

Electronic Government atau *e-government* merupakan bentuk dari implementasi penggunaan teknologi informasi bagi pelayanan pemerintah kepada publik. Pengembangan *e-government* merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Paradigma pelayanan pemerintah yang bercirikan pelayanan melalui birokrasi yang lamban, prosedur yang berbelit-belit dan tidak ada kepastian berusaha diatasi melalui penerapan *e-government* ini. Penyampaian pelayanan kepada publik di dalam paradigma *e-government* tidak lagi dilakukan melalui dokumen-dokumen dan interaksi personal melainkan sudah dilakukan melalui elektronik sehingga tidak ada lagi interaksi personal di dalam pemberian layanan. Orientasi efisiensi biaya produksi di dalam pemberian pelayanan pun bergeser kepada orientasi yang menekankan pada fleksibilitas, pengawasan dan kepuasan pengguna.

Di Indonesia inisiatif ke arah *electronic government* telah diperkenalkan sejak tahun 2001 melalui Instruksi Presiden No. 6 Tahun 2001 tentang Telematika (Telekomunikasi, Media dan Informatika) yang menyatakan bahwa aparat

pemerintah harus menggunakan teknologi telematika untuk mendukung good governance dan mempercepat proses demokrasi. Keluarnya Instruksi Presiden RI No.3 tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-government* merupakan langkah serius Pemerintah Indonesia memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi di dalam proses pemerintahan dan menciptakan masyarakat Indonesia yang berbasis informasi. Strategi pokok yang diambil pemerintah adalah sebagai berikut:

1. Pengembangan sistem pelayanan yang andal dan terpercaya serta terjangkau oleh masyarakat luas
2. Penataan sistem manajemen dan proses kerja pemerintah pusat dan pemerintah daerah secara holistic
3. Pemanfaatan teknologi informasi secara optimal
4. Peningkatan peran serta dunia usaha dan pengembangan industri telekomunikasi dan teknologi informasi
5. Pengembangan sumber daya manusia di pemerintahan dan peningkatan *e-literacy* masyarakat
6. Pelaksanaan pengembangan secara sistematis melalui tahapan yang realistis dan terukur.

Komitmen pemerintah dalam mewujudkan *e-government* dalam masa pemerintahan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono antara lain tampak dengan keluarnya Keppres No.20 tahun 2006 tentang Dewan Teknologi Informasi dan Komunikasi Nasional (DeTIKNas). Dewan yang diketuai oleh Menteri Kominfo ini terdiri dari 14 pengarah yang di bawah presiden dan jajaran menteri kabinet terkait, 9 orang pelaksana, beberapa penasihat, dan tim mitra yang terdiri dari pada akademisi, praktisi, dan pelaku industri elektronik. Tugas dari DeTIKNas adalah: 1) Merumuskan kebijakan umum dan arahan strategis pembangunan nasional melalui pendayagunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), 2) Melakukan pengkajian dalam menetapkan langkah-langkah penyelesaian permasalahan strategis yang timbul dalam rangka pengembangan TIK, 3) Melakukan koordinasi nasional dengan instansi pusat dan daerah, BUMN/BUMD, dunia usaha, lembaga profesional, dan komunitas TIK serta masyarakat pada umumnya dalam rangka pengembangan TIK, dan 4) Memberikan

persetujuan atas pelaksanaan program TIK yang bersifat lintas departemen agar efektif dan efisien.

Untuk mendorong agar jajaran pemerintah pusat maupun pemerintah daerah membuat dan mengelola website secara profesional serta menyeragamkan nama domain milik pemerintah, Depkominfo mengeluarkan Peraturan Menteri No.28 tahun 2006 tentang pembuatan domain dengan penggunaan ekstensi go.id. Bagi sebagian pengelola website pemerintah daerah yang sudah terlebih dahulu mengembangkan nama domain secara otonom, peraturan menteri ini memang datangnya terlambat dan ketentuan di dalamnya dirasakan merupakan hambatan. Namun bagi lembaga pemerintah daerah yang masih dalam tahap awal pengembangan *e-government*, peraturan ini memang merupakan pemacu untuk mengelola website secara serius sebagai sarana komunikasi yang efektif bukan hanya di dalam negeri tetapi juga ke masyarakat global.

Terbentuknya DeTIKNas telah membantu agar pemerintah lebih fokus kepada isu-isu strategis dalam aplikasi *e-government*. Dari konsolidasi dan pembahasan internal di dewan ini, telah dapat dirumuskan 16 program utama (*flagship programs*) yang menjadi agenda untuk segera diwujudkan. Ke enambelas program itu meliputi: *Palapa Ring project, e-Procurement, National Single Window, Nomor Identitas Nasional, e-Anggaran, e-Edukasi dan e-Learning, Legal Software, Undang-undang ITE, implementasi Digital TV, pengembangan BWA, program PC murah, standar kompetensi profesi sumberdaya manusia TIK, Techno Park, Venture Capital untuk TIK, UU Konvergensi, dan e-Health*. Belum semua program ini dijalankan atau bahkan masih banyak yang masih terbatas pada gagasan konseptual.

Namun salah satu yang sudah dapat diwujudkan adalah disahkannya Undang-undang tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (ITE), yaitu UU No. 11 tahun 2008. Meskipun datangnya relatif terlambat, tetapi setidaknya undang-undang ini telah memberi dukungan legal terhadap transaksi pelayanan publik yang dilakukan secara elektronik sehingga menepis keraguan banyak pihak tentang keabsahan transaksi yang selama ini sudah banyak dilakukan. Sebagai contoh, jika banyak orang selama ini masih meragukan keabsahan tanda-tangan elektronik dari hasil pemindaian (*scanning*), undang-undang ini

telah menjamin keabsahannya sepanjang tanda-tangan tersebut memang sah dan diketahui oleh orang yang membubuhkan tanda-tangan. Demikian juga, undang-undang ini juga menegaskan perlindungan pemerintah atas hak cipta dari informasi atau karya yang diterbitkan dalam bentuk berkas elektronik.

Sementara itu, program-program utama yang lain seperti *e-Procurement*, pembuatan *Techno Park*, program PC murah, pengembangan bandwidth, UU Konvergensi dan lain-lainnya masih dalam tahap konsepsi atau perintisan awal. Program-program ini sebenarnya ada yang dapat dilaksanakan secara otonom oleh masing-masing departemen atau pemerintah daerah, tetapi ada yang membutuhkan komitmen pemimpin puncak semisal UU Konvergensi, pembuatan Nomor Identitas Nasional, dan sebagainya.

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:

1. Masyarakat
2. Kalangan bisnis
3. Pegawai Pemerintah
4. Lembaga, Departemen dan kementerian pemerintah
5. Pemimpin perserikatan
6. Pemimpin masyarakat
7. Politikus
8. Investor Asing

E-government sendiri memiliki dua tipe kemitraan antara lain:

1. Kemitraan internal, yakni kemitraan antara cabang-cabang pemerintahan (eksekutif, legislatif dan yudikatif)
2. Kemitraan eksternal, yakni hubungan pemerintah dengan masyarakat dan kalangan bisnis.

Reformasi birokrasi yang dilatarbelakangi tuntutan terhadap terbentuknya sistem pemerintahan yang bersih, transparan dan mampu menjawab tuntutan perubahan secara lebih efektif melahirkan dua hal utama dalam pengertian *e-government* yang pertama adalah penggunaan teknologi informasi dan yang kedua adalah tujuan pemanfaatannya. Penyelenggaraan *e-government* melahirkan 4 model hubungan yaitu:

1. G2C (*Government to Citizen*) yaitu penyampaian layanan publik dan informasi oleh pemerintah kemasyarakatan

2. G2B (*Government to Business*) yaitu transaksi-transaksi elektronik dimana pemerintah menyediakan berbagai informasi yang dibutuhkan bagi kalangan bisnis untuk bertransaksi dengan pemerintah. Contohnya adalah sistem *e-procurement*
3. G2G (*Government to Government*) yaitu komunikasi dan pertukaran informasi online antar departemen atau lembaga pemerintahan melalui basis data terintegrasi sehingga berdampak pada efisiensi dan efektivitas.
4. G2E (*Government to Employees*) terdiri dari inisiatif-inisiatif yang memfasilitasi manajemen pelayanan dan komunikasi internal dan pegawai pemerintahan.

Kebijakan *e-government* dalam sistem pemerintahan Indonesia sangat relevan dengan era Reformasi Birokrasi yang saat ini sedang diprogramkan oleh Pemerintah karena dipandang memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Informasi dapat disediakan dalam 24 jam, 7 hari dalam seminggu, tanpa harus menunggu dibukanya kantor. Informasi dapat dicari dari kantor, rumah tanpa harus secara fisik datang ke kantor pemerintahan.
2. Peningkatan hubungan antara pemerintah, pelaku bisnis dan masyarakat umum. Adanya keterbukaan maka diharapkan hubungan antara berbagai pihak menjadi lebih baik. Keterbukaan ini menghilangkan saling curiga dan kekesalan dari semua pihak.
3. Pemberdayaan masyarakat melalui informasi yang mudah diperoleh. Dengan adanya informasi yang mencukupi, masyarakat akan belajar untuk dapat menentukan pilihannya. Sebagai contoh data-data tentang sekolah; jumlah kelas; daya tampung murid, *passing grade* dan sebagainya.
4. Pelaksanaan pemerintahan yang lebih efisien. Sebagai contoh, koordinasi pemerintahan dapat dilakukan melalui email bahkan *video conference*.

Apabila di masa lalu konsep *e-government* lebih merujuk kepada komputersasi dan pengembangan Sistem Informasi Manajemen yang berbasis komputer, konsep *e-government* yang berkembang sekarang di Indonesia mengarah kepada integrasi data dan informasi

antar lembaga pemerintah melalui teknologi Internet dengan perangkat lunak yang berbasis http (*hypertext transfer protocol*) dan dengan bahasa yang mendukung html (*hypertext medium language*). Dengan demikian hampir bisa dipastikan bahwa rujukan tentang *e-government* selalu mengarah kepada upaya pembuatan website oleh lembaga pemerintah.

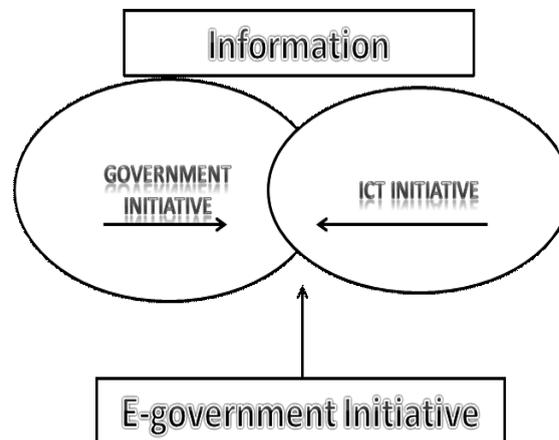
Mengenai pengembangan *website* oleh lembaga pemerintah, ASPA (*American Society for Public Administration*) menyebutkan lima tahapan sebagai berikut:

1. *Emerging*: tahap di mana pemerintah hanya menampilkan *website* sebagai sumber informasi alternatif.
2. *Enhanced*: sudah terdapat peningkatan dalam informasi yang ditampilkan sehingga *website* menjadi lebih dinamis.
3. *Interactive*: ada fasilitas untuk mengunduh (*download*) formulir, interaksi melalui *surel* (surat elektronik, *e-mail*), dan tersedia fitur bagi pengguna (*user*) untuk berinteraksi.
4. *Transactional*: pengguna dapat berinteraksi secara *on-line* melalui fasilitas *on-line payment*.
5. *Seamless*: tingkatan yang paling canggih berupa integrasi penuh layanan publik secara *on-line*.

Sementara itu, sebagian pakar dari Indonesia lebih menyederhanakan tahapan-tahapan pengembangan *e-government* ini dengan meringkasnya menjadi tiga tahapan pokok (Djunaedi, 2002), yaitu: 1) tahap informatif, 2) tahap interaktif, dan 3) tahap transaktif. Tahap informatif berarti bahwa pembukaan situs web oleh organisasi pemerintah sebatas digunakan sebagai sarana penyampaian informasi mengenai kegiatan pemerintahan di luar media elektronik maupun non-elektronik yang selama ini ada. Tahap interaktif berarti penggunaan teknologi internet yang memungkinkan kontak antara pemerintah dan masyarakat melalui situs web dapat dilakukan secara *on-line* sehingga lebih intensif dan terbuka. Selanjutnya tahap transaktif adalah penggunaan teknologi internet yang memungkinkan transaksi pelayanan publik melalui situs web, melakukan pengunduhan formulir, membayar pajak, asuransi publik, dan sebagainya

Solusi yang ditawarkan oleh *e-government* ini tidak sekedar memerlukan kecanggihan dan kepekaan dalam hal yang bersifat teknis mengenai sistem informasi dan teknologi komunikasi semata, namun lebih luas lagi

memerlukan adanya *reorientasi* birokrasi secara menyeluruh, terutama adanya kesadaran untuk melaksanakan tugas dan fungsi birokrasi sebagaimana mestinya yaitu birokrasi yang netral dan murni dalam menjalankan misi pelayanan publik. Fungsi *Information Communication Technologies (ICT)* itu sendiri dalam hal ini lebih sebagai alat yang memungkinkan prakarsa pemerintah dapat terlaksana sebagaimana yang diharapkan. Kondisi yang diharapkan seperti gambaran di bawah ini:



Gambar 1. Sinergi ICT dan Pemerintah.

Dengan dimanfaatkannya potensi-potensi komunikasi dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi tersebut, secara bertahap melalui aktivitas individu-individu di dalam dan di luar organisasi yang menggunakan teknologi tersebut, serta meningkatnya akses terhadap pemerintah dari berbagai kalangan telah mendorong terjadinya perubahan intelektual dan budaya. Mengenai memulai perubahan itu sendiri, harus diawali dengan adanya komitmen pimpinan untuk mengadopsi dan mengimplementasikan teknologi informasi dan komunikasi secara profesional. Sebaliknya jika kemauan untuk menerapkan ICT ini masih belum muncul maka sampai kapanpun sulit untuk mengubah budaya dan pola intelektualitas birokrasi atau pemerintah pada umumnya. Hal ini telah dibuktikan selama beberapa decade di beberapa negara, bahwa ketika teknologi informasi dan komunikasi ini diterapkan maka disana akan terjadi perubahan praktek-praktek administrasi. Jadi dalam konteks ini, perubahan teknologi di satu sisi akan membawa perubahan baik perubahan yang bersifat *administrative* maupun perubahan *cultural* hingga pada akhirnya *e-government* dapat mempengaruhi perubahan budaya, yang pada gilirannya mewujudkan *good governance*.

Menyadari betapa sulitnya melakukan perubahan, khususnya untuk mengembalikan kepada jati diri birokrasi kepada fungsi utamanya yakni *public service* dan *agent of development*, maka tulisan ini mencoba menengahkan suatu pendekatan yang agak berlawanan arus dengan pendekatan-pendekatan manajemen perubahan yang telah ada. Jika pendekatan-pendekatan lain banyak menekankan pada pentingnya mengubah budaya (sistem nilai, sikap, dan pola perilaku), penulis justru berpendapat bahwa perubahan budaya dapat dilakukan melalui perubahan teknologi. Pemikiran ini sejalan dengan *thesis* yang menyatakan teknologi mempengaruhi struktur dan budaya organisasi. Sebagaimana hasil temuan Woodward, yang mengindikasikan bahwa jenis atau karakteristik teknologi menentukan struktur organisasi yang selanjutnya akan mengubah komponen administratif lainnya (Robbins, 1994:195-220).

Penerapan teknologi informasi *e-governance*, akan membawa pemerintahan menjadi lebih efisien dan efektif dalam hal pelayanan publik serta proses administrasi dan komunikasi internal. Selanjutnya, *e-government* akan membawa masyarakat menuju ke aras internasionalisasi atau pola-pola hubungan internasional--membangun jaringan-jaringan internasional melalui media akses *internet*—(Riley, 2002). Masyarakat menjadi semakin *well-informed* atas segala hal menyangkut masalah-masalah publik. Hal ini jelas membawa perubahan budaya baik di kalangan internal pemerintahan maupun masyarakat secara luas.

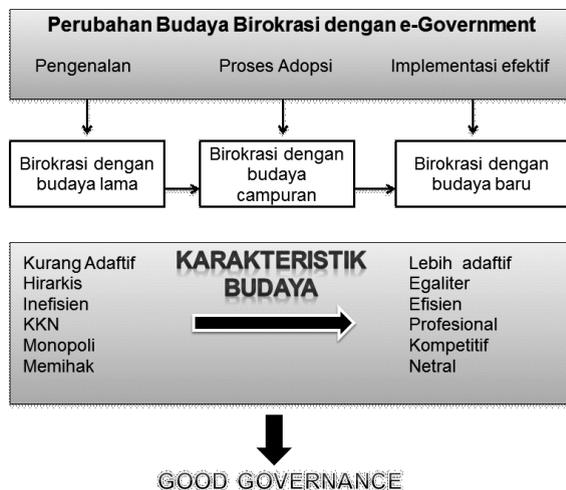
Manajemen proses perubahan melalui perubahan budaya memang sangat dimungkinkan, namun dengan catatan pimpinan puncak mendukung dan memiliki visi yang kuat tentang tujuan perubahan. Namun dalam konteks birokrasi di Indonesia, Penulis tidak melihat adanya prakondisi seperti itu. Bahkan fenomena menunjukkan justru letak hambatan reformasi terbesar ada pada lapis puncak manajemen (*strategic apex*), bukan pada lapis bawah (*operating core*). Hal ini jelas sangat sulit bagi organisasi itu melakukan proses reformasi budaya jika tanpa diback up oleh seperangkat teknologi yang “memaksa” individu untuk patuh mengikuti aturan mainnya mulai pejabat atau manajer puncak hingga tingkat pelaksana.

Masyarakat yang semula tidak memiliki sarana untuk mengakses informasi dan melakukan komunikasi dengan pemerintah,

dengan adanya *e-government* menjadi lebih mudah dan cepat. Sehingga tuntutan masyarakat akan akuntabilitas pemerintah menjadi semakin tinggi pula. Pengaruh teknologi dalam proses interaksi antara pemerintah dengan masyarakat dan antara komponen-komponen masyarakat itu sendiri jelas lebih efektif dan dapat dirasakan secara langsung oleh pemerintah yang mau tidak mau harus siap memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin tinggi tersebut. Hal ini tidak cukup hanya dengan mewacanakan debirokrasi dan deregulasi. Perlunya debirokrasi dan deregulasi yang menyangkut baik aspek kelembagaan, kepemimpinan, dan sistem administrasi publik, dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan publik, memang tidak diragukan lagi, namun sejauh ini proses tersebut belum menunjukkan hasilnya. Masih nampak jelas adanya keraguan dan keengganan untuk betul-betul melaksanakan langkah-langkah yang memang mengandung konsekuensi adanya perampangan di tubuh birokrasi, mengingat birokrasi di Indonesia ini sudah terlanjur sangat besar.

Sementara itu pengalaman di beberapa Negara maju menunjukkan bahwa dengan adanya penerapan *e-government* dapat mengakselerasi langkah-langkah reformasi dalam pelayanan publik. Di China, misalnya, yang selama ini diketahui bermasalah dengan implementasi strategi pembangunan berkelanjutannya karena kurangnya informasi yang akurat serta ketersediaan informasi yang masih tersebar di beberapa organisasi yang berbeda. Dengan menggunakan ICTs China berhasil mengembangkan apa yang disebut dengan (National agenda 21 network) jaringan agenda nasional 21, khususnya yang menghubungkan serangkaian kunci pemerintahan nasional, dengan pemerintahan lokal dan lembaga-lembaga riset sector publik. Sistem tersebut membantu dalam proses pengambilan keputusan dengan sumber-sumber data yang terpercaya, dengan lebih cepat dan informasi yang diterima juga lebih lengkap sehubungan dengan pengambilan keputusan *strategic* di bidang lingkungan. Selain itu, Korea Utara juga telah mencoba mengembangkan *e-governance* khususnya *e-service* dan *e-citizen* yang ditujukan untuk program pemberantasan korupsi dan meningkatkan akuntabilitas pemerintah daerah dalam hal perijinan. Teknologi ini memungkinkan terciptanya open sistem (*Online*

Procedures Enhancement for civil applications) dimana memuat seluruh informasi yang diperlukan masyarakat yang akan mengurus perijinan. Sehingga masyarakat benar-benar mengetahui prosedur dan standar pelayanan yang sebenarnya tanpa harus dikelabui oleh pihak-pihak atau bahwa oknum aparat yang tidak bertanggung jawab. Masyarakat juga dapat ikut memantau proses pelayanan apakah sudah sesuai dengan standar yang ditentukan apau belum. Masih banyak lagi pengalaman-pengalaman penerapan *e-government* yang membawa perubahan budaya kerja di lingkungan birokrasi pemerintahan seperti di Afrika Utara dengan sistem pemilunya, Chili dengan *Tax return filing* nya, India dengan pengembangan masyarakat perdesaan, dan lain sebagainya. Berikut adalah pola perubahan budaya birokrasi melalui *e-government*:



Gambar 2. *E-governance, cultural change, dan good governance*

C. IMPLEMENTASI *E-GOVERNMENT* DALAM MEWUJUDKAN TRANSPARANSI DAN AKUNTABILITAS DALAM SISTEM PEMERINTAHAN

Warga Negara Indonesia sangat mengharapkan Pemerintahan yang transparan, terbuka, kuat dan berwibawa. Penerapan *e-government* yang baik harus dilakukan dalam rangka mengedepankan tujuan mulia untuk meningkatkan pelayanan publik. Masa transisi dari cara lama ke era digital memerlukan waktu yang cukup lama, mulai dari penganggaran, penyediaan sarana dan prasarana, sumber daya manusia, kemudian sosialisasi terhadap

masyarakat agar memahami *e-government* dengan tujuan memperoleh fasilitas pelayanan dari pemerintah. Tahapan-tahapan ini perlu dilakukan dalam mewujudkan hak-hak warga dalam memperoleh akses layanan kapanpun dibutuhkan.

Menurut Nugroho (2007), Tahapan perkembangan implementasi *e-government* di Indonesia dibagi menjadi empat:

1. *Web Presence*, yaitu memunculkan *website* daerah di internet. Dalam tahap ini, informasi dasar yang dibutuhkan masyarakat ditampilkan dalam *website* pemerintah.
2. *Interaction*, yaitu web daerah yang menyediakan fasilitas interaksi antara masyarakat dan Pemerintah Daerah. Dalam tahap ini, informasi yang ditampilkan lebih bervariasi, seperti fasilitas *download* dan komunikasi *E-mail* dalam *website* pemerintah.
3. *Transaction*, yaitu selain memiliki fasilitas interaksi juga dilengkapi dengan fasilitas transaksi pelayanan publik dari pemerintah.
4. *Transformation*, yaitu dalam hal ini pelayanan pemerintah meningkat secara terintegrasi.

Di dalam Instruksi Presiden (Inpres) No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-government* dijelaskan bahwa penerapan *e-government* di setiap lembaga pemerintah mengacu kepada pentahapan pengembangan *e-government* secara nasional, dan disesuaikan dengan kondisi yang ada di setiap lembaga pemerintah yang mencakup:

1. Prioritas layanan elektronik yang akan diberikan;
2. Kondisi infrastruktur informasi yang dimiliki;
3. Kondisi kegiatan layanan saat ini;
4. Kondisi anggaran dan sumber daya manusia yang dimiliki.

Jangka waktu penerapan *e-government* di setiap lembaga pemerintah bervariasi sesuai dengan kondisi yang ada, tetapi tetap dalam kerangka rencana penerapan *e-Government* secara nasional.

Pentahapan dalam penerapan *e-government* di setiap lembaga pemerintah mengikuti:

1. Tingkat Persiapan, antara lain:
 - a. Pembuatan situs *web* pemerintah di setiap lembaga;
 - b. Pendidikan dan pelatihan sumber daya manusia menuju penerapan *e-government*;
 - c. Penyediaan sarana akses publik antara lain dalam bentuk *Multipurpose Community Center* (MCC), Warung dan kios Internet, dan lain-lain;
 - d. Sosialisasi keberadaan layanan informasi elektronik, baik untuk publik maupun penggunaan internal;
 - e. Pengembangan motivasi ke_ pemimpin (*e-leadership*) dan kesadaran akan pentingnya manfaat *e-government* (*awareness building*);
 - f. Penyiapan peraturan pendukung.
2. Tingkat Pematangan, antara lain:
 - a. Pembuatan situs informasi layanan publik interaktif, antara lain dengan menambahkan fasilitas mesin pencari (*search engine*), fasilitas tanya jawab dan lain-lain
 - b. Pembuatan hubungan dengan situs informasi lembaga lainnya (*hyperlink*).
3. Tingkat Pemanfaatan, antara lain:
 - a. Penyediaan fasilitas transaksi secara elektronik antara lain dengan menambahkan fasilitas penyerahan formulir, fasilitas pembayaran dan lain-lain;
 - b. Penyatuan penggunaan aplikasi dan data dengan lembaga lain (*interoperabilitas*).
4. Tingkat Pemanfaatan, antara lain:
 - a. Pembuatan berbagai aplikasi untuk pelayanan G2G (*Government to Government*), G2B (*Government to Bussines*) dan G2C (*Government to Community*) yang terintegrasi;
 - b. Pengembangan proses layanan *e-government* yang efektif dan efisien;
 - c. Penyempurnaan menuju kualitas layanan terbaik (*best practice*).

Salah satu langkah awal yang baik untuk dilakukan oleh pemerintahan di sebuah negara adalah mencoba menakar seberapa jauh kesiapan pemerintah di negara terkait dalam mengimplementasikan konsep *e-government*. KPMG, sebuah perusahaan konsultan terkemuka di dunia, memperkenalkan sebuah cara yang disebut sebagai "*e-Government capacity check*" atau kerap diistilahkan pula

sebagai "*e-government capability check*". Ada 6 (enam) buah aspek yang perlu dikaji menurut metodologi tersebut untuk mengetahui kesiapan pemerintah dalam menghadapi penerapan konsep dan prinsip *e-government*.

1. Aspek *e-Strategy*

Hal pertama yang harus dikaji terlebih dahulu adalah pada level strategis, dimana dicoba dianalisa seberapa jauh pemerintah serius memahami, menginginkan, dan memiliki konsep yang benar serta jelas mengenai *e-government* yang ingin diimplementasikan. Terdapat 4 (empat) sub-aspek yang perlu dikaji sehubungan dengan hal tersebut yaitu masing-masing sebagai berikut:

- a. *E-Vision* berkaitan dengan apakah pemerintah dan *stakeholder*-nya telah memiliki visi dan misi yang jelas mengenai cita-cita untuk merencanakan, membangun, dan mengembangkan *e-government* di kemudian hari, yang tentu saja telah disosialisasikan, dipahami, dan didukung oleh seluruh jajaran birokrasi di pemerintahan;
- b. *Governance* berkaitan dengan adanya lembaga yang didukung oleh seluruh institusi pemerintahan untuk bertindak sebagai pemimpin, koordinator, dan fasilitator seluruh proyek yang berkaitan dengan pencapaian visi dan misi *e-government* yang telah dicanangkan;
- c. *Strategies, Plan, and Policies* berkaitan dengan telah dikembangkannya proses perencanaan, strategi, dan kebijakan pengembangan *e-government* yang sejalan dan merupakan bagian dari strategi pembangunan nasional (negara) secara umum; dan
- d. *Resource Commitment* berkaitan dengan kenyataan pengalokasian sumber daya-sumber daya strategis sebuah negara (seperti misalnya sumber daya manusia, asset, keuangan, dan lain sebagainya) pada proyek-proyek *e-government*.

2. Aspek *Architecture*

Aspek kedua yang perlu pula untuk dikaji adalah yang berhubungan dengan arsitektur sistem dan teknologi informasi yang dimiliki saat ini oleh pemerintah terkait. Pada dasarnya terdapat 6 (enam) sub-aspek yang harus benar-benar diperhatikan, masing-masing adalah:

- a. *Business Model* berkaitan dengan seberapa jauh pemerintah telah berhasil memetakan

- seluruh proses pelayanan (*business process*) yang ada di birokrasi yang akan ditransformasikan ke dalam *e-government*;
- b. *Security* berkaitan dengan penerapan sistem keamanan *e-government* untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat dan pihak lain yang berkepentingan, bahwa bertransaksi secara elektronik bersama pemerintah terjamin keamanan data dan transaksinya (dapat dipercaya);
 - c. Data berkaitan dengan telah dipetakannya seluruh kebutuhan data dan relasinya (data model) yang perlu untuk dikelola di dalam *e-government*, terutama bagaimana data mentah tersebut diperoleh, distrukturkan, disimpan, diakses, dan didistribusikan ke pihak-pihak yang memerlukan untuk selanjutnya diolah menjadi informasi dan pengetahuan (*knowledge*);
 - d. *Application* berkaitan dengan usaha mendefinisikan dan menerapkan beragam aplikasi dan perangkat lunak (*software*) di dalam setiap inisiatif *e-government*, terutama yang berhubungan dengan isu pengintegrasian antar sejumlah aplikasi yang berbeda ke dalam sebuah sistem aplikasi yang holistik atau menyeluruh;
 - e. *Technology* berkaitan dengan telah tentukannya standar spesifikasi pemakaian perangkat keras (*hardware*) agar tidak terjadi hambatan dalam pengintegrasian sistem informasi secara menyeluruh, disamping memper- timbangkan pula faktor-faktor semacam biaya, resiko, ketersediaan (*availability*), *trend*, dan lain-lain; dan
 - f. *Network* berkaitan dengan telah didefinisikan dan ditentukan standar komunikasi informasi melalui infrastuktur jaringan yang dimiliki oleh negara yang bersangkutan.

3. Aspek Risk and Program Management

Aspek selanjutnya yang harus dipelajari adalah sehubungan dengan manajemen proyek *e-government* beserta resiko yang dihadapi dalam proses pengembangan dan implementasinya. Terdapat 4 (empat) sub-aspek penting yang perlu diperhatikan, masing-masing adalah

- a. *Risk Management* berkaitan dengan sejauh mana pemerintah telah memiliki mekanisme untuk mengidentifikasi, mengkaji, memperhitungkan, dan memonitor berbagai resiko yang ditimbulkan akibat dijalankannya proyek-proyek *e-government*, baik yang bersifat makro maupun mikro;

- b. *Portfolio Management* berkaitan dengan kemampuan pemerintah untuk mengelola sejumlah proyek *e-Government* (*portofolio*), terutama dalam hal perencanaan, pemantauan, dan evaluasi masing-masing proyek yang ada dan dampaknya terhadap keseluruhan program *e-government* yang dicanangkan;
- c. *Project Management* berkaitan dengan adanya mekanisme pengelolaan proyek *e-government* yang standar, sesuai dengan kaidah-kaidah baku manajemen proyek yang dikenal (misalnya berdasarkan *Project Management Body of Knowledge*); dan
- d. *Business Transformation* berkaitan dengan kemampuan mengendalikan perubahan lingkungan karena adanya transformasi dari prosedur pemerintahan yang struktural menuju kepada implementasi *e-government* yang berbasis proses.

4. Aspek Organizational Capabilities

Aspek ini erat kaitannya dengan kemampuan dari pihak-pihak internal yang ada di dalam sistem pemerintahan untuk beradaptasi dengan konsep organisasi baru yang ditawarkan *e-government*. Secara umum ada 3 (tiga) sub- aspek yang berhubungan dengan hal ini, masing-masing adalah sebagai berikut:

- a. *e-government Competencies* berkaitan dengan keberadaan mekanisme di dalam pemerintahan untuk mendefinisikan, merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan keahlian yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan *e-government* secara optimal;
- b. *e-government Tools and Techniques* berkaitan dengan dimilikinya teknik dan metodologi (beserta fasilitas yang berhubungan dengannya) oleh pemerintah sebagai sarana penunjang dalam merencanakan, mendesain, meng-konstruksi, meng-implementasikan, dan mengevaluasi sistem *e-government* yang diterapkan; dan
- c. *Organizational Learning* berkaitan dengan kemampuan pemerintah untuk menciptakan dan mendistribusikan pengetahuan (*knowledge*) yang dimilikinya melalui pemrosesan terhadap data dan informasi sehari-hari kepada mereka di kalangan internal yang membutuhkannya.



5. Aspek *Value Chain Management*

Aspek ini berhubungan dengan kemampuan pemerintah dalam mengelola rangkaian proses atau aktivitas penciptaan produk atau pelayanan di dalam sistem *e-government*. Paling tidak ada 3 (tiga) hal yang perlu dikaji sehubungan dengan hal ini, yaitu:

- a. *Partner Relationships* berkaitan dengan adanya dukungan terhadap berbagai usaha pemerintah beserta jajarannya untuk menjalin kerjasama antar lembaga, baik sesama institusi pemerintahan maupun dengan kalangan swasta atau pihak-pihak eksternal lainnya, terutama untuk keperluan pengalihdayaan (*outsourcing*);
- b. *Value Chain Integration* berkaitan dengan kemauan dan kemampuan pemerintah dalam mengintegrasikan berbagai proses dan aktivitas yang ada di dalam birokrasi dengan proses dan aktivitas para mitra kerja lain dengan tujuan akhir memberikan pelayanan yang optimal dan efisien kepada pelanggan; dan
- c. *Public Readiness Assessment* berkaitan dengan dimilikinya mekanisme di lingkungan pemerintah untuk mengkaji sejauh mana kesiapan masyarakat dalam menghadapi implementasi berbagai inisiatif program *e-Government* yang dicanangkan.

6. Aspek *Performance Management*

Aspek terakhir yang perlu diperhatikan keberadaannya adalah berhubungan dengan kemampuan pemerintah dalam menentukan dan mengukur tingkat keberhasilan pelaksanaan program *e-government* yang ada. Secara prinsip, ada 5 (lima) sub-aspek yang harus benar-benar dikaji, masing-masing adalah sebagai berikut:

- a. *Client Satisfaction* berkaitan dengan dimilikinya mekanisme oleh pemerintah untuk mengukur efektivitas pelayanan *e-government* yang diimplementasikannya dipandang dari sisi pelanggan (*end users*);
- b. *Privacy Compliance* berkaitan dengan adanya penjaminan terhadap hak-hak privacy (kerahasiaan) seseorang atau sekelompok orang yang harus dilindungi sebagai bagian dari transaksi dan interaksi yang terjadi di dalam sistem *e-government*;
- c. *Benefits Monitoring* berkaitan dengan kemampuan pemerintah dalam melakukan pemantauan terhadap manfaat yang dirasakan berbagai kalangan setelah sistem *e-government* diimplementasikan;

- d. *Predictability* berkaitan dengan mekanisme untuk memantau dan mengukur tingkat ketersediaan teknologi informasi yang dibutuhkan (database, aplikasi, dan teknologi) untuk menjalankan sistem *e-government* seperti yang telah direncanakan sebelumnya (meyakinkan tidak adanya gangguan yang berarti di kemudian hari); dan
- e. *e-government Maturity Reporting* berkaitan dengan dimilikinya sistem pelaporan yang baik dan efektif di kalangan pemerintahan sehubungan dengan kepentingan pengukuran terhadap keberhasilan pencapaian sasaran yang ditargetkan untuk diraih oleh setiap aplikasi *e-government*.

Terhadap masing-masing aspek tersebut perlu dikaji pula beberapa sub-aspek untuk melihat di level mana kesiapan pemerintah terkait berada. Ada 5 (lima) tingkatan pada masing-masing sub-aspek yang menggambarkan posisi kesiapan pemerintah. Kelima tingkatan tersebut adalah:

1. *Non-Existent/Undeveloped*, jika sub-aspek yang bersangkutan sama sekali belum dimiliki atau bahkan dipikirkan oleh pemerintah;
2. *Early Stages of Development*, jika sub-aspek yang bersangkutan telah mulai dibicarakan di kalangan pemerintah dan dicoba untuk dikembangkan lebih lanjut;
3. *Good Management Practice*, jika sub-aspek yang bersangkutan telah dibangun dan dikembangkan oleh pemerintah terkait;
4. *Advance Practice*, jika sub-aspek yang bersangkutan selain telah diimplementasikan, telah pula dikembangkan ke arah sistem yang lebih canggih dan kompleks; dan
5. *Industry Best Practice*, jika sub-aspek yang bersangkutan telah diimplementasikan sedemikian rupa dan merupakan kasus terbaik yang pernah dikenal di kalangan pemerintahan

Terobosan yang dilakukan berkaitan dengan *e-government* yang terjadi di akhir tahun 2014 atau di masa awal Pemerintahan Presiden Joko Widodo dalam menyiapkan scenario kompensasi kenaikan Bahan Bakar Minyak (BBM), dimana dana kompensasi BBM akan dikirim dalam bentuk uang elektronik (*e-money*) melalui rekening handphone. Nantinya, setiap masyarakat yang sudah terdata dan

berhak mendapatkan kompensasi nantinya akan memiliki rekening ponsel tersebut. Lebih jelasnya adalah, uang kompensasi akan dikirim ke rekening handphone, lalu bisa dicek saldonya dan dapat diuangkan ke tempat-tempat yang ditunjuk salah satunya adalah kantor pos. Tujuan dilakukannya cara ini adalah pemerintah akan lebih efisien karena tidak perlu kirim uang cash yang membutuhkan waktu lama. Handphone dipilih sebagai sarana karena diyakini hampir setiap masyarakat sudah memiliki handphone. Setiap keluarga tidak mampu akan mendapatkan Kartu Keluarga Sejahtera (KKS) dan 1 SIM card untuk diaktifkan pada HP yang mereka miliki. Nomor telepon di SIM card tersebut juga berfungsi ganda sebagai nomor rekening untuk penyaluran Simpanan Keluarga Sejahtera. Setiap keluarga mendapat dana Rp. 200.000,- per bulan yang disalurkan melalui nomor rekening tersebut. Nantinya warga bisa melihat penyaluran dana tersebut melalui aplikasi *141*6# dari masing-masing handphone.

Jika kita lihat secara kasat mata, terobosan ini adalah suatu perubahan budaya birokrasi dimana pada kebiasaan lama, masyarakat akan mendapatkan kompensasi melalui cara mengantri di tempat tertentu untuk mengambil sejumlah uang cash. Namun dengan cara ini manfaat akan dirasakan baik oleh masyarakat maupun oleh pemerintah itu sendiri. Bagi masyarakat tentunya akan menghemat waktu dan tenaga karena dana kompensasi tiap bulannya tidak perlu diupayakan dengan bersusah payah mengantri di loket-loket tertentu. Bagi pemerintah sendiri harusnya ini cara yang cukup efisien untuk menghemat biaya dan waktu pendistribusian uang tunai untuk dibagikan bagi masyarakat yang berhak.

Namun yang paling harus diingat kembali adalah bagaimana *political will* dari pemerintah itu sendiri. Dengan adanya cara-cara transaksi yang baru, harus diiringi pula dengan pengawasan dan evaluasi yang baik terhadap cara-cara transaksi model baru tersebut. Harus ada monitoring sistem yang memadai yang memastikan bahwa penyaluran dengan cara transaksi ini sudah tepat sasaran. Artinya harus dapat dipertanggungjawabkan uang yang disalurkan melalui rekening ponsel ini. Cara baru tentunya akan menimbulkan resiko baru, sehingga harus benar-benar dipikirkan secara matang dan cerdas bagaimana mengantisipasi

resiko yang mungkin timbul dari transaksi ini. Jangan sampai cara baru hanya menyisakan masalah baru yang akhirnya fungsi efisiensi yang hendak dibangun demi kepentingan publik hanya dapat dinikmati sesaat bahkan tidak tepat guna. Benar-benar harus dipikirkan secara *end to end* sampai dampak yang akan ditimbulkan bagi semua pihak.



Sumber: Poster Sosialisasi KKS, KIS dan KIP (CNN Indonesia 2014)

Gambar 3. Mekanisme penggunaan KKS, KIP dan KIS.

D. TANTANGAN DALAM PENERAPAN E-GOVERNMENT DI INDONESIA

Setiap perubahan, walaupun itu adalah untuk perbaikan, tentu akan menimbulkan berbagai reaksi mulai dari sekedar meragukan efektivitasnya sampai pada penolakan yang didasarkan pada kepentingan-kepentingan pribadi tersembunyi (*vested interest*) yang bertentangan dengan tujuan perubahan tersebut. Apalagi perubahan yang diterapkan di sector pemerintahan tentu jauh lebih kompleks dan karenanya akan sangat sulit jika dibandingkan dengan perubahan yang diintroduksikan di sektor privat. Hal ini tidak terlepas dari pengaruh pola penyelenggaraan birokrasi pemerintahan yang telah dilalui selama berpuluh tahun, dan telah dianggap sebagai sesuatu yang benar. Oleh karenanya melakukan perubahan atau pembaharuan di sektor ini jelas sangat membutuhkan upaya keras dan konsisten.

Penerapan *e-government* sebagai suatu strategi inovasi di kalangan organisasi pemerintah, sebagaimana strategi inovasi yang diterapkan pada sebuah organisasi bisnis, jelas mensyaratkan adanya manajemen perubahan (*change management*) yang tepat demi kesuksesannya. Menerapkan *e-government* berarti melakukan serangkaian perubahan atau reformasi budaya (*cultural change*)., Manajemen

perubahan dalam konteks ini difokuskan pada bagaimana pihak-pihak yang berkepentingan dalam pelayanan publik memasuki masa transisi dari pendekatan tradisional ke manajemen, dari era teknologi *pre-information* dan *communication* menuju era baru dimana lingkungan selalu berubah dengan cepat melalui perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang sangat canggih (Riley, 2003).

Dengan demikian, manajemen perubahan lebih ditekankan untuk mempersiapkan individu-individu yang terlibat dalam suatu proses transformasi. Hal ini mengingat keberhasilan suatu program pembaharuan atau perubahan sangat ditentukan oleh sikap dan dukungan dari setiap komponen organisasi pada semua level. Perubahan menuntut adanya komitmen yang tinggi serta konsistensi tindakan kearah nilai-nilai yang ingin dikukuhkan menggantikan sistem nilai lama yang dianggap sudah tidak relevan lagi. Setiap perubahan, apapun bentuk dan motifnya, akan selalu menghadapi upaya penolakan (*resistensi*) dari beberapa pihak yang kurang mendukung terhadap adanya perubahan tersebut atau juga pihak-pihak yang kurang optimis terhadap keberhasilan suatu perubahan. Oleh karenanya yang perlu untuk mendapat perhatian adalah bagaimana meminimalisir daya resistensi tersebut dan menggalang komitmen bersama untuk mensukseskan perubahan yang dikehendaki.

Penerapan *e-government* akan mendorong terjadinya perubahan cultural, yang berarti juga perubahan sistem nilai, tidak saja di kalangan birokrasi pemerintah, tetapi juga masyarakat secara menyeluruh termasuk privat sector dan NGOs. Dari budaya birokrasi yang tertutup menuju budaya yang transparan, dimana tuntutan adanya transparansi itu semakin kuat dari level lokal, nasional dan sampai ke level internasional (antara negara). Hal ini jelas sangat membutuhkan kesiapan mental serta kemampuan (*skills*) sumberdaya manusia yang memadai.

Di Indonesia, kendala utama dari penerapan *e-government* tidak dapat disangkal lagi adalah faktor internal pemerintah utamanya faktor manusianya atau lebih jelasnya adalah kurangnya *good will* pimpinan (Bupati/Walikota) selaku *decision maker* di tingkat lokal. Ketika wacana ini dilontarkan tidak sedikit sikap pesimis yang nampak sebagai refleksi keengganan individual untuk melakukan

pembaharuan secara sungguh-sungguh. Hal ini tentunya dilatarbelakangi oleh berbagai faktor antara lain: kendala sumberdaya baik finansial, maupun masih rendahnya penguasaan teknologi informasi di kalangan pegawai pemerintahan daerah setempat. Sikap pesimis atau ketidak siapan tersebut nampaknya memang cukup rasional mengingat *e-government* ini memang memerlukan adanya penguasaan teknologi komunikasi serta kemampuan financial yang tinggi, belum lagi pengaruh factor-faktor spesifik atau kondisi tertentu di masing-masing negara. Sebagai contoh, membangun sirkuit internet untuk *e-government* di Fiji memakan biaya 9 kali lipat dari yang dihabiskan di Jamaica (Campo, et.al., 2002). Selain itu kendala juga dapat berasal dari luar pemerintah (faktor eksternal) yakni ketidak siapan masyarakat sendiri karena belum banyak yang familier dengan komunikasi melalui digital teknologi. Hal ini terbukti ketika diterapkannya sistem *electronic data interchange* (EDI) untuk pengurusan prosedur ekspor impor di Kantor Bea Cukai banyak *customer* atau perusahaan yang tidak siap dengan sistem tersebut.

Huseini (1999) dalam paparannya menguraikan adanya tiga jenis tantangan dalam penerapan *e-government* yakni yang bersifat *tangible*, *intangible* dan *very intangible* (dalam Muluk, 2001). Tantangan seperti keterbatasan sarana dan prasarana fisik jaringan telekomunikasi dan listrik termasuk yang *tangible*. Sedangkan yang *intangible* misalnya tantangan *financial*, dan keterbatasan SDM. Sementara yang tergolong *very intangible* adalah keberanian pejabat pemerintah daerah untuk menerapkan *e-government* berikut penerapan berbagai tindakan sebagai konsekwensi yang harus dilakukan seperti menegakkan disiplin atas segala pelanggaran serta bagaimana membangun *knowledge society* di kalangan birokrasi pemerintah itu sendiri (Muluk, 2001).

Banyaknya kendala dan tantangan dalam *e-government* sebenarnya dapat diatasi sepanjang *good will* pemerintah untuk menerapkan sistem tersebut tetap kuat dan konsekwen. Masyarakat terutama di negara-negara sedang berkembang akan dengan cepat berevolusi menuju *digital society* yang ditandai dengan beberapa hal sebagai berikut (Campo, et.al.,2002):

1. meningkatnya jumlah masyarakat yang menggunakan komputer
2. turunnya biaya komunikasi



3. kemudahan dalam pemakaian dan mengakses berita-berita hangat menjadi suatu kebutuhan
4. meningkatnya tuntutan “*mass personalization*” dan “*instant gratification*”
5. meningkatnya “*telecommuting*”
6. meningkatnya aktivitas ekonomi global

Adanya perubahan pola beraktivitas di kalangan masyarakat luas tersebut, sesungguhnya merupakan suatu peluang bagi penerapan *e-government*. Kegagalan sebagaimana pada kasus EDI di Bea Cukai, paling tidak dapat diminimalisir dengan adanya jangkauan system yang lebih luas dan dapat diakses oleh masyarakat umum, tidak terbatas hanya pada *specific customers*. Masyarakat dengan karakteristik *computer literate* dan *information minded* yang semakin banyak tersebar di berbagai Kabupaten dan Kota, merupakan salah satu penggerak utama *e-government*. Hal ini identik dengan pentingnya partisipasi masyarakat dalam *good governance*, hanya partisipasi tersebut dilakukan melalui pemanfaatan teknologi informasi. Partisipasi masyarakat dan kalangan dunia usaha dalam *e-government* ini akan semakin terdorong oleh adanya kepentingan bersama akan adanya layanan publik yang makin profesional dan berkualitas, serta adanya kesadaran akan *governance*. Dalam rangka itu perlunya membangun *linkages* antara berbagai pihak demi mewujudkan *good* maka *e-government* menjadi suatu kebutuhan dan merupakan sarana paling efektif, dengan pertimbangan beberapa keunggulan *e-government* sebagaimana dipaparkan terdahulu. Selain itu berdasarkan hasil analisis biaya-manfaat sebagaimana yang ditulis oleh Idham Ibtly (2001), dari beberapa alternatif kebijakan, *e-government* dianggap dapat memenuhi kualitas layanan prima sebagaimana ditetapkan pada kriteria-kriteria tujuan kebijakan sehingga layanan publik ini mampu menjadi *instrument* kepastian hukum bagi masyarakat. Adapun kriteria-kriteria tujuan kebijakan tersebut meliputi:

1. Reformasi layanan publik dalam kerangka pasar bebas dan *free internal trade*
2. Desentralisasi dan Otonomi
3. Optimalisasi dan efektivitas asset dan sumberdaya insani
4. Perimbangan keuangan daerah Pusat dan kemandirian daerah
5. Ukuran biaya manfaat yang layak bagi kepentingan publik
6. Efisiensi dan efektivitas pemerintahan

Untuk mencapai tujuan kebijakan sesuai dengan kriteria-kriteria tersebut tentunya tidaklah mudah. Hal penting yang harus dipertimbangkan adalah membangun harmonisasi antara pilar *good governance*, terutama dalam membentuk *mindset* (*reorientasi*) terhadap konsepsi akuntabilitas publik yang selama ini belum sepenuhnya tepat. Untuk itu diperlukan seperangkat kebijakan dalam rangka mendorong keberhasilan inovasi tersebut. Kebijakan tersebut antara lain dapat berupa (Campo, et.al,2002):

1. Kebijakan yang dapat menciptakan iklim politik yang mendorong pengambilan resiko di kalangan birokrasi pemerintah. Nilai-nilai yang mendasari pola perilaku birokrat yang cenderung *status quo* sangat anti terhadap resiko, cenderung tidak suka dengan inovasi yang belum jelas keberhasilannya dan lebih memilih pola-pola lama yang sudah dianggap benar, sudah waktunya diganti dengan nilai-nilai yang menghargai inovasi dan kreativitas.
2. Kebijakan yang mendorong inisiatif lokal. Mengurangi dominasi pusat atau pemerintah nasional, untuk kemudian lebih memberdayakan institusi lokal karena mereka yang lebih dekat dengan masyarakat, kelompok-kelompok kemasyarakatan dan bisnis. Melalui reorganisasi struktur pemerintah lokal dapat menjadi “*window of opportunity*” bagi kebebasan berpikir dan melakukan perubahan termasuk melaksanakan ICT.
3. Kebijakan yang menempatkan tujuan bisnis dalam pelayanan publik. Hal ini tidak berarti menciptakan nuansa bisnis dalam memberikan pelayanan publik, tetapi lebih untuk mendorong peningkatan kualitas pelayanan yang secara langsung dinikmati oleh masyarakat sebagai *customer* melalui *system appraisal* yang kompetitif. Melalui kebijakan-kebijakan sebagaimana diuraikan di atas, diharapkan akan mampu mengubah sistem nilai dan pola perilaku lama menuju ke pola perilaku baru yang mengedepankan *connectivity* antara berbagai komponen dan level masyarakat, swasta/pengusaha dan pemerintah yang menjamin adanya kemudahan, kecepatan dan akhirnya memberikan kepuasan. Terbentuknya *connectivity* tersebut merupakan investasi budaya luar biasa yang dalam jangka

panjang akan membawa kesejahteraan bagi masyarakat.

Sudah merupakan fenomena umum bahwa selama ini pemerintahan di negara-negara sedang berkembang memakan biaya tinggi (*high cost*), namun memberikan sedikit pelayanan, dan kurang begitu responsive atau kurang akuntabel. Untuk itulah reformasi diperlukan guna mengatasi pathologi birokrasi yang sudah menjadi kronis tersebut. Namun sejauh ini pula hasil yang diperoleh dari serangkaian proses pembangunan yang telah dilalui belum memberikan hasil yang maksimal, melainkan masih sangat jauh dari harapan. Dalam konteks penyelenggaraan pembangunan daerah melalui *good governance*, maka perlu dibangun jaringan (*linkages*) yang partisipatif, transparan, dan responsive antara pilar-pilar *good governance* tersebut. Dan hubungan semacam itu hanya dapat dibangun dengan menerapkan teknologi informasi atau manajemen berbasis *e-governance* (Effendi, Sofyan, 2001 dalam Azari, Idham, (ed) 2002).

Belajar dari kegagalan-kagagalan pembangunan serta sulitnya mengubah perilaku birokrasi atau mentalitas birokrasi maka diperlukan adanya pemahaman kembali mengenai hakekat pembangunan daerah dan bagaimana mewujudkannya melalui *e-governance* tersebut. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Effendi (2001) pembangunan daerah di era otonomi dalam konteks *good governance* paling tidak harus memiliki tujuan-tujuan sebagai berikut:

1. Mengembangkan kemampuan ekonomi daerah untuk menciptakan kesejahteraan dan memperbaiki kondisi kehidupan material secara adil dan merata.
2. Meningkatkan kondisi kesehatan, pendidikan, perumahan, dan kesempatan kerja masyarakat daerah
3. Mendorong penegakan hak-hak asasi manusia, kebebasan politik dan demokrasi.
4. Mengembangkan peradaban
5. Meningkatkan kesadaran perlunya pembangunan yang berkelanjutan

Menurut hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* (Indarjit, 2004: 15), 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, berbagai inisiatif pembangunan dan pengembangan *e-government* tidak akan dapat berjalan dengan baik. Yang dimaksud dengan dukungan di sini juga bukanlah hanya pada omongan semata, namun lebih jauh lagi dukungan yang diharapkan adalah dalam bentuk hal-hal sebagai berikut:

- a. Disepakatinya kerangka *e-government* sebagai salah satu kunci sukses negara dalam mencapai visi dan misi bangsanya, sehingga harus diberikan prioritas tinggi.
- b. 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*

Adanya kemampuan atau keberdayaan dari pemerintah setempat dalam mewujudkan "*impian*" *e-government* terkait menjadi kenyataan. Ada tiga hal yang harus dimiliki oleh pemerintah sehubungan dengan elemen ini, yaitu:

- a. Ketersediaan sumber daya 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 keberhasilan 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.

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.

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.

Adapun elemen sukses pengembangan *e-government* lain yang dikemukakan oleh Moon (2008: 168) di dalam buku Sistem Informasi Manajemen karya Eko Nugroho yaitu *willingness* dan *local culture*. *Willingness* adalah kemauan. Kemauan di sini dapat diartikan sebagai komitmen yang muncul untuk melakukan sesuatu hal. Persepsi masyarakat akan ICT akan mempengaruhi kemauan menggunakan fasilitas ICT (Stevanus Wisnu.W, 2005: 3). Faktor *willingness* tersebut dapat terlihat dari adanya pengaruh *willingness* pada *e-Readiness* terhadap keberhasilan *e-government*. *e-Readiness* adalah pemeringkatan untuk menilai tingkat kesiapan suatu negara dalam pemanfaatan teknologi informasi, khususnya untuk pelaksanaan *e-government*. *e-Readiness* merupakan sebuah kondisi terkait dengan keberhasilan pengembangan *e-government*. Terdapat *stakeholders* yang terkait erat dengan penerapan *e-government* yaitu, pemerintah, masyarakat yang terdiri atas individu dan organisasi non profit dan profit. *e-Readiness* merupakan kesiapan *stakeholders* tersebut. Pendekatan pengukuran dilakukan dengan mengukur kemampuan dan kemauan *stakeholders* tersebut dalam konteks penerapan *e-government*. Pencapaian keberhasilan pemerintah untuk mencapai tahap *e-government* dalam tingkat tertentu dipengaruhi oleh *e-Readiness* pemerintah maupun masyarakat pengguna (Stevanus Wisnu W, 2005: 4).

Selain itu, faktor atau elemen sukses penerapan *e-government* juga dapat dipengaruhi oleh *local culture* atau budaya lokal yang mempengaruhi di dalam kesuksesan penerapan *e-government* terkait dengan kemampuan dalam memasyarakatkan transaksi elektronik. Begitu juga dengan kesiapan dari masyarakat pengguna, dimana berhubungan dengan kemampuan masyarakat di dalam menggunakan fasilitas-fasilitas pelayanan yang terdapat di dalam penerapan *e-government* tersebut. Peran masyarakat di sini sangat memiliki pengaruh dalam pencapaian kesuksesan penerapan

e-government (Nugroho, 2008: 168).

Mengenai penyebab kegagalan pengembangan *e-government* di Indonesia, berbeda dengan anggapan dari banyak orang, ternyata sumber masalahnya tidak selalu terkait dengan ketersediaan teknologi informasi. Persoalan yang dihadapi dalam pengembangan *e-government* di tingkat pusat maupun di tingkat daerah saling terkait antara masalah pengembangan infrastruktur, kepemimpinan dan budaya masyarakat kita. Harus diakui bahwa ketersediaan teknologi seperti terangkum dalam masalah infrastruktur seringkali masih menjadi kendala di Negara berkembang. *E-government* memang menuntut adanya teknologi satelit, jaringan listrik, jaringan telepon, pengadaan komputer dalam lembaga pemerintah beserta infrastruktur penunjang yang terdapat secara merata di seluruh wilayah Indonesia. Namun, bagi sebagian besar daerah, kendala yang menjadi penyebab kegagalan penerapan *e-government* di Indonesia bisa berasal dari faktor kepemimpinan. Faktor ini dipengaruhi oleh adanya konflik antara kebijakan pemerintah pusat dengan pemerintah daerah. Faktor lain adalah peraturan yang kurang mendukung, alokasi anggaran yang kurang memadai, pembakuan sistem yang tidak jelas yang kesemuanya ditentukan oleh komitmen dari para pemimpin atau pejabat bagi terlaksananya *e-government*.

Sementara itu, yang sangat mendasar tetapi memerlukan komitmen perubahan yang kuat adalah faktor budaya. Jajaran pemerintah di Indonesia sebenarnya cukup mudah dalam memperoleh akses teknologi dan tidak kurang juga banyak pemimpin yang punya visi pengembangan layanan secara elektronik. Namun, masalahnya adalah bahwa pemanfaatan *e-government* sering terbentur dengan faktor budaya masyarakat yang memang kurang mendukung. Faktor budaya diantara para birokrat dalam lembaga pemerintah inilah yang seringkali mengakibatkan kurangnya kesadaran dan penghargaan terhadap pentingnya *e-government*. Yang sering muncul adalah ketakutan atau kekhawatiran yang berlebihan bahwa aplikasi *e-government* mengancam jabatannya yang sudah mapan. Kita juga sering melihat bahwa integrasi diantara lembaga Negara, lembaga departemen maupun non-departemen masih selalu terkendala karena masing-masing tidak mau berbagi data dan informasi. Inilah kendala yang paling pokok

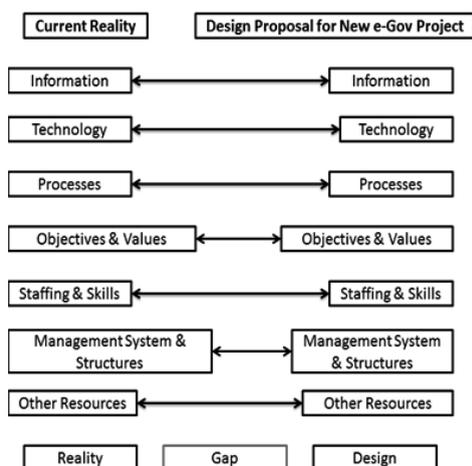
bagi penerapan *e-government*. Jika digambarkan dalam gambar adalah sebagai berikut:



Sumber: Poster Sosialisasi KKS, KIS dan KIP (CNN Indonesia 2014)

Gambar 4. Masalah Pokok Aplikasi *E-government*

Dari berbagai kasus aplikasi *e-government* di jajaran pemerintah, tampak bahwa kegagalan proyek *e-government* sebagian besar disebabkan kegagalan sistemik. Maksudnya kegagalan itu bisa disebabkan karena teknologi atau infrastrukturnya, karena faktor kepemimpinan, atau bisa juga karena faktor budaya. Robert Heeks (2003) menyatakan bahwa kebanyakan kegagalan aplikasi *e-government* di negara berkembang adalah karena ketidakpahaman mengenai “keadaan sekarang (*where are we now*) dengan “apa yang akan kita capai dengan proyek *e-government*” (*where the e-government project wants to get us*). Dengan kata lain, yang seringkali terjadi adalah kesenjangan yang lebar antara realitas yang sekarang dihadapi dengan rancangan *e-government* yang dimaksudkan untuk mengubah keadaan. Kesenjangan ini terdapat dalam berbagai dimensi yang oleh Heeks dijabarkan berupa *Information, Technology, Processes, Objective and Resources, Staffing and Skills, Management Systems and Structures, other Resources*. Pendapat Heeks dapat digambarkan adalah sebagai berikut:



Gambar 5. Penyebab Kegagalan *E-government* menurut Heeks (2003)

Betapapun canggihnya teknologi yang digunakan, jika tidak didukung dengan perubahan sistem manajemen dan struktur organisasi, proses yang lebih cocok dengan penggunaan teknologi informasi, maka *e-government* akan gagal dalam mencapai tujuannya. Dalam hal ini tampak juga pentingnya unsur budaya dalam birokrasi pemerintah. Tanpa disertai perubahan dalam budaya birokrasi yang cenderung melanggengkan KKN, maka peran teknologi informasi mungkin hanya akan membuat cara-cara korupsi dan kolusi baru yang semakin cepat dan semakin rapi sehingga akan sulit dideteksi orang awam.

Beberapa hal lain yang menjadi tantangan dalam mengimplementasikan *e-government* di Indonesia antara lain:

1. Budaya berbagi belum ada. Budaya sharing informasi dan mempermudah urusan belum ada. Bahkan banyak oknum yang menggunakan kesempatan dengan mempersulit mendapatkan informasi ini.
2. Budaya mendokumentasikan belum lazim. Salah satu kesulitan terbesar yang kita hadapi adalah kurangnya kebiasaan mendokumentasikan apa saja. Padahal kemampuan mendokumentasikan ini bagian penting dari standar *software engineering*.
3. Masih langkanya SDM yang handal. Teknologi informasi merupakan sebuah bidang yang baru. SDM untuk bidang teknologi informasi umumnya dimiliki oleh lingkungan bisnis/industri. Hal ini akan lebih parah jika kekurangan kemampuan pemerintah ini dimanfaatkan oleh oknum bisnis dengan menjual solusi yang salah dan sangat mahal.
4. Infrastruktur yang belum memadai dan mahal. Infrastruktur telekomunikasi Indonesia memang masih belum tersebar secara merata. Walaupun ada fasilitas harganya masih relatif mahal.
5. Tempat akses yang terbatas. Sejalan dengan point di atas, tempat akses informasi jumlahnya juga masih terbatas. Di beberapa tempat di luar negeri, Pemerintah dan masyarakat bergotong royong untuk menciptakan *access point* yang terjangkau. Ini yang harus lebih ditingkatkan di Indonesia.

E. PENUTUP

Kemajuan teknologi komunikasi dan informasi melalui internet telah membuka kesempatan yang semakin luas hubungan antara politik, demokrasi dan masyarakat. *E-government* adalah salah satu cara dalam mewujudkan proses politik agar lebih partisipatif dan demokratis. Masyarakat dapat terlibat secara langsung dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kebijakan publik. Perkembangan teknologi internet tidak saja telah meningkatkan efisiensi, efektivitas dan percepatan pelayanan publik, tetapi juga telah memungkinkan debat-debat yang bersifat publik yang bertujuan untuk mendiskusikan, mengkritisi dan menganalisis keputusan politik dan tindakan administrasi publik.

Riset dan dokumentasi praktik-praktik terbaik di berbagai negara menyarankan tiga tahapan dasar dalam mengembangkan *e-government*:

1. Pembangunan konektivitas dan infrastruktur
2. Pengembangan konten dan aplikasi
3. Sistem atau integrasi

Apa yang ditawarkan oleh *e-government* itu merupakan keunggulan utama dari *Information Communication Technologies (ICT)* yang mendorong terjadinya tiga perubahan yang mendasari terciptanya *good governance* di Negara yang sedang berkembang, yang meliputi:

1. *Automation* yaitu pergeseran dari pemrosesan informasi secara manual ke teknologi digital
2. *Informatisation* yaitu mempercepat proses pengolahan informasi misalnya dalam rangka pengambilan keputusan dan implementasi keputusan
3. *Transformation* yaitu penciptaan metode-metode pelayanan publik yang lebih cepat dan efisien.

Dari ketiga perubahan fundamental ini, akan membawa beberapa keunggulan bagi pemerintah dalam menyelenggarakan pembangunan khususnya pembangunan daerah dan pelayanan publik, yakni:

1. Efisiensi, yang artinya pemerintah mampu menyelenggarakan pelayanan dengan lebih murah, mampu menjangkau lebih banyak lapisan masyarakat, dan mampu bekerja lebih cepat. Pemerintah mampu menghasilkan *output* yang sama dengan biaya yang lebih murah, pemerintah

mampu menghasilkan sejumlah *output* yang lebih besar dengan total biaya yang sama, serta pemerintah mampu menghasilkan *output* yang sama dengan biaya sama, namun waktu yang lebih cepat.

2. Efektivitas, yang artinya pemerintah mampu bekerja lebih baik dan lebih inovatif. Pemerintah mampu menghasilkan sejumlah *output* yang sama, dengan biaya dan waktu yang relative sama, namun dengan standar kualitas layanan yang lebih baik, serta mampu menangkap aspirasi masyarakat yang dilayaninya dengan memberikan pilihan alternative sesuai dengan kondisi dan kemampuan masyarakat tersebut.

Pemerintah Indonesia perlu memikirkan untuk dengan segera menerapkan *e-government* sebagai bentuk kepedulian terhadap kemakmuran, kesejahteraan dan keadilan masyarakatnya. Penerapan *e-government* ini sebagai salah satu bentuk Pemerintah Indonesia menuju pemerintahan terbuka dan modern. Pemerintah Indonesia dengan sistem "pemerintah terbuka" akan menjadikan Indonesia sebagai salah satu negara yang kuat dan bersih serta akuntabilitasnya terpercaya dimata publik Indonesia maupun dunia.

Jika *e-government* di Indonesia diterapkan maka pemerintah Indonesia harus sudah memikirkan beberapa hal berikut:

1. Pemerintah harus menganggarkan dana bagi pembangunan infrastruktur TIK. Pembangunan infrastruktur ini bertujuan mempercepat penerapan *e-government* dalam pemerintah Indonesia, mulai dari tingkat pusat sampai ke tingkat pedesaan.
2. Kebijakan baru yang berkaitan dengan aturan, landasan hukum, kebebasan data, dan perlindungan data.
3. Sumber daya manusia (SDM), pemerintah perlu mempersiapkan SDM yang mempunyai kapasitas pengetahuan dalam hal manajerial dan penguasaan TIK. Untuk saat ini Indonesia telah memiliki banyak pakar-pakar dalam bidang ini, sehingga hal ini merupakan modal untuk segera mengembangkan *e-government*.
4. Kemitraan dan kolaborasi, hal ini dilakukan untuk mendukung berjalannya *e-government* dengan baik. Salah satunya adalah menjalin kemitraan dengan pihak swasta dan kemitraan dengan masyarakat



agar *E-government* berjalan sesuai dengan yang diharapkan, karena jalannya *E-government* mendapat pantauan dari pihak-pihak yang independen.

Sebagai konsep yang aplikatif, *e-government* menawarkan alternatif untuk mengubah pola kerja dan perilaku birokrasi. Namun hal ini tidak terlepas dari adanya hambatan-hambatan yang sangat mungkin menjadi tidak efektifnya implementasi *e-government* di suatu negara. Di Indonesia, hambatan utama justru terletak pada *goodwill* pemerintah untuk menerapkan *e-government* tersebut. Pada dasarnya, penyelenggaraan pemerintah tidak dapat dilepaskan dari peran serta aktif dari berbagai komponen masyarakat, swasta dan pemerintah itu sendiri dalam rangka perumusan produk-produk kebijakan publik yang lebih inovatif. Oleh karenanya, interaksi dan sinergi yang efektiflah yang memungkinkan dapat diterapkannya *e-government* dengan baik.

Masyarakat kita saat ini sedang mengalami fase evolusi dalam hal berorganisasi dan berkomunikasi. Adalah menjadi tugas dan kewajiban bagi pemerintah untuk selalu tanggap dan menyesuaikan dengan pola-pola dan kecenderungan baru yang akan selalu terjadi di masyarakat. Sehingga setiap perubahan yang terjadi ini harus diantisipasi dan difahami serta selanjutnya difasilitasi dengan bentuk penyediaan teknologi *support system* yakni *e-government*. Namun pada akhirnya yang terpenting adalah harus diperhatikan cara-cara pengawasannya. Sehingga bagaimanapun teknologi yang semakin maju, tetap yang menjadi tujuan utama adalah bagaimana memenuhi kewajiban pelayanan publik dengan baik dan bagaimana Pemerintah mempertanggungjawabkannya dengan transparan.

REFERENSI

- Andrianto, Nico. 2007. *Good Government: Transparansi dan Akuntabilitas Publik melalui e-government*. Malang: Banyumedia Publishing.
- Astuti, Sri Yuni Woro. 2004. *Peluang dan Tantangan Penerapan E-governance Dalam Konteks Otonomi Daerah*. Jurnal. Fisip Universitas Airlangga.

- Campo, Salvatore Schiavo and Sundaram, Paschampet. 2002. *To Serve and To Preserve: Improving Public Administration in A Competitive World*. Asean Development Bank. E-governance in Depth.
- E Prasajo dan T Kurniawan. 2004. *Hambatan dalam Penerapan E-government di Indonesia*. Laporan Penelitian. DIA Fisip UI.
- Heeks, Richard. 2003. *Most e-government for Development Project Fail: How Can Risk be Reduced?*. *iGovernment Working Paper Series*. Manchester: Institute for Development Policy and Management.
- Indrajit, Richardus E.. 2002. *Electronic Government*. Yogyakarta: Andi Offset
- _____. 2004. *E-government Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kumorotomo, Wahyudi. 2008. *Kegagalan Penerapan E-government dan Kegiatan Tidak Produktif dengan Internet*. Yogyakarta. Gama Press.
- Purwandani, Sri. 2011. *Analisis Penerapan Electronic Government Kabupaten Pati*. Skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Rokhman, Ali. 2008. *Potret dan Hambatan e-government Indonesia*. *Inovasi Online*. Edisi Vol 11/XX. Juli 2008.
- Thoha, Miftah. 2010. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Winarno, Budi. 2002. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta. Media Pressindo.
- Undang Undang No. 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik
- Undang-undang No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik
- Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan antara Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah Provinsi dan Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota
- Instruksi Presiden No. 6 Tahun 2001 tentang Telematika (Telekomunikasi, Media dan Informatika)
- Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-Government.
- Peraturan Menteri No.28 tahun 2006 tentang pembuatan domain dengan penggunaan ekstensi go.id