

BAB IV

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab IV ini akan menjelaskan lebih lanjut mengenai manajemen *electronic government* di Kabupaten Semarang. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui gambaran umum mengenai sejauh mana manajemen *electronic government* di Kabupaten Semarang. Seluruh data yang didapat selama proses penelitian dianalisis sesuai dengan focus kajian penelitian. Pembahasan menjelaskan pada hasil penelitian mengenai manajemen *electronic government* di Kabupaten Semarang. Di dalam bab ini akan menjawab tujuan dari penelitian yang dilakukan mengenai Manajemen *Electronic Government* di Kabupaten Semarang.

4.1 Analisis Manajemen *Electronic Government* di Kabupaten Semarang

Penelitian ini dilakukan agar mengetahui apa yang telah dilakukan didalam upaya penerapan *electronic government* di Kabupaten Semarang. Peneliti melihat apakah segala upaya tersebut telah berjalan dengan lancar, sistematis, teliti dan dapat dibuktikan kebenarannya terhadap suatu objek penelitian.

Berdasarkan hasil temuan dilapangan ini peneliti menemukan bahwa manajemen *Electronic Government* di Kabupaten Semarang mengedepankan prinsip *good governance* didukung kelembagaan yang efektif dan kinerja aparatur yang kompeten, serta pemanfaatan teknologi informasi. Penerapan *E-Government* di lingkungan pemerintahan dilakukan dalam rangka pemanfaatan teknologi informasi yang akan membawa dampak pada perubahan pola pikir dan cara pandang masyarakat dalam melakukan berbagai kegiatan yang berorientasi pada aspek kemudahan dan kecepatan dalam pertukaran akses informasi.

Penerapan *E-Government* juga sering dikatakan sebagai salah satu upaya reformasi birokrasi menuju terwujudnya *good governance*.

Analisis manajemen *Electronic Government* dilihat dengan menggunakan empat fungsi manajemen, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

4.2 Analisis Fungsi Manajemen *government* di Kabupaten Semarang.

4.2.1 Fungsi *Planning* atau Perencanaan.

George R. Terry (dalam Syafiie, 2010:75) perencanaan adalah memilih dan menggabungkan fakta dan membuat serta menggunakan asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Perencanaan penerapan *E-Government* di Pemerintah Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Semarang yang di dapat oleh Peneliti adalah penetapan rencana induk pengembangan TIK yang digunakan sebagai perencanaan TIK di Kabupaten Semarang. Rencana induk digunakan sebagai acuan perencanaan Organisasi Perangkat Daerah untuk kegiatan Teknologi Informasi dan Komunikasi di masing-masing Organisasi Perangkat Daerah. Rencana induk tersebut untuk saat ini belum dipayungi hukum. Dinas Komunikasi dan Informatika sebagai *leading* sektor *E-Government* di Kabupaten Semarang.

Perencanaan yang dibuat Pemerintah Kabupaten Semarang berbentuk rencana induk penyelenggaraan *e-Government* yang selaras dengan rencana pembangunan Daerah. Rencana induk penyelenggaraan *e-Government* disusun oleh Perangkat Daerah yang membidangi urusan pemerintahan di bidang

komunikasi dan informatika dan ditetapkan dengan Keputusan Bupati. Rencana induk penyelenggaraan *e-Government* berlaku 5 (lima) tahun dan dapat ditinjau ulang paling lambat 2 (dua) tahun sekali. Di dalam menyusun rencana induk penyelenggaraan *e-Government* setiap Perangkat Daerah dapat terlibat dengan memberikan informasi kebutuhan TIK sesuai tugas pokok dan fungsinya.

Rencana aksi juga merupakan salah satu bentuk perencanaan di dalam menerapkan *E-government* di Kabupaten Semarang. Berdasarkan hasil penelitian, setiap Perangkat Daerah di Kabupaten Semarang membuat rencana aksi pelaksanaan *e-Government* sesuai rencana induk penyelenggaraan *e-Government* yang spesifik, terukur, dan realistis berdasarkan tugas pokok dan fungsinya.

Tujuan pengembangan *E-Government* diarahkan untuk mencapai 4 (empat) tujuan, yaitu :

- a. Pembentukan jaringan informasi dan transaksi pelayanan publik yang memiliki kualitas dan lingkup yang dapat memuaskan masyarakat luas serta dapat terjangkau di seluruh wilayah Indonesia pada setiap saat tidak dibatasi oleh sekat waktu dan dengan biaya yang terjangkau oleh masyarakat.
- b. Pembentukan hubungan interaktif dengan dunia usaha untuk meningkatkan perkembangan perekonomian nasional dan memperkuat kemampuan menghadapi perubahan dan persaingan perdagangan internasional.
- c. Pembentukan mekanisme dan saluran komunikasi dengan lembaga-lembaga negara serta penyediaan fasilitas dialog publik bagi masyarakat agar dapat berpartisipasi dalam perumusan kebijakan negara.

- d. Pembentukan sistem manajemen dan proses kerja yang transparan dan efisien serta memperlancar transaksi dan layanan antar lembaga pemerintah dan pemerintah daerah otonom.

Penerapan *E-Government* adalah salah satu bentuk pemanfaatan Teknologi Informasi yang merupakan proses transformasi menuju *E-Government*. Melalui proses transformasi tersebut, pemerintah dapat mengoptimalkan pemanfaatan kemajuan teknologi informasi untuk mengeliminasi sekat-sekat organisasi birokrasi, serta membentuk jaringan sistem manajemen dan proses kerja yang memungkinkan instansi-instansi pemerintah bekerja secara terpadu untuk menyederhanakan akses ke semua informasi dan layanan publik yang harus disediakan oleh pemerintah. Dengan demikian seluruh lembaga-lembaga negara, masyarakat, dunia usaha, dan pihak-pihak berkepentingan lainnya dapat setiap saat memanfaatkan informasi dan layanan pemerintah secara optimal. Untuk itu dibutuhkan kepemimpinan yang kuat di masing-masing institusi atau unit pemerintahan agar proses transformasi menuju *E-Government* dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Sifat transaksi informasi dan pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah melalui jaringan informasi, pengembangan *E-Government* dapat dilaksanakan melalui 4 (empat) tingkatan sebagai berikut :

Tingkat 1 - Persiapan yang meliputi :

- a. Pembuatan situs informasi di setiap lembaga;
- b. Penyiapan SDM;

- c. Penyiapan sarana akses yang mudah misalnya menyediakan sarana *Multipurpose Community Center, Warnet, SME-Center*, dll;
- d. Sosialisasi situs informasi baik untuk internal maupun untuk publik.

Tingkat 2 - Pematangan yang meliputi :

- a. Pembuatan situs informasi publik interaktif;
- b. Pembuatan antar muka keterhubungan dengan lembaga lain;

Tingkat 3 - Pemantapan yang meliputi :

- a. Pembuatan situs transaksi pelayanan publik;
- b. Pembuatan interoperabilitas aplikasi maupun data dengan lembaga lain.

Tingkat 4 - Pemanfaatan yang meliputi :

- a. Pembuatan aplikasi untuk pelayanan yang bersifat G2G, G2B dan G2C yang terintegrasi.

Namun pada prakteknya, penerapan *E-Government* di Kabupaten Semarang jika dilihat dari 4 (empat) tingkatan diatas, maka kenyataannya Pemerintah Kabupaten Semarang masih berada pada tingkat persiapan dan baru proses pada tingkat dua (pematangan). Sedangkan untuk tingkat tiga (pemantapan) dan tingkat empat (pemanfaatan) belum tercapai. Hal ini dapat dibuktikan dengan:

- a. pembuatan situs *website* Dinas
- b. penyediaan sarana akses publik.

Pada tahap perencanaan yang dilakukan berupa proses penyusunan rencana induk. Hal ini dapat membuktikan bahwa dalam tahap perencanaan masih berjalan dalam tahap awal yaitu penetapan aturan penerapan *E-Government*,

karena dilihat dari langkah atau kegiatan yang dilakukan masih belum optimal, dan belum sesuai dengan yang kondisi yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat dari proses penyusunan rencana induk yang belum dipayungi hukum karena masih menunggu persetujuan. Kurangnya pemahaman pejabat publik mengenai *E-Government* dapat menyebabkan kurang maksimalnya penerapan *E-Government* di suatu daerah.

4.2.2 Fungsi *Organizing* atau Pengorganisasian

Organizing atau Pengorganisasian adalah proses untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekocokan, dan kekosongan kegiatan dengan cara menghubungkan, menyatukan, dan menyelaraskan pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerja sama terarah dalam upaya mencapai tujuan organisasi dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) baik sebagai pengembang, pengelola maupun pengguna *E-Government* merupakan faktor yang turut menentukan bahkan menjadi kunci keberhasilan pelaksanaan dan pengembangan *E-Government*. Untuk itu, perlu upaya peningkatan kapasitas SDM dan penataan dalam pendayagunaannya, dengan perencanaan yang matang dan komprehensif sesuai dengan kebutuhan, serta pelaksanaannya dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan. Hal tersebut dilakukan melalui jalur pendidikan formal dan non formal, maupun pengembangan standar kompetensi yang dibutuhkan dalam pengembangan dan implementasi *E-Government*.

Upaya pengembangan SDM yang perlu dilakukan untuk mendukung *E-Government* adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kesadaran dan pemahaman tentang pentingnya informasi serta pendayagunaan teknologi informasi dan komunikasi (*e-literacy*), baik di kalangan pemerintah dan pemerintah daerah otonom maupun di kalangan masyarakat dalam rangka mengembangkan budaya informasi ke arah terwujudnya masyarakat informasi (*information society*).
- b. Pemanfaatan sumberdaya pendidikan dan pelatihan termasuk perangkat teknologi informasi dan komunikasi secara sinergis, baik yang dimiliki oleh lembaga pemerintah maupun non pemerintah/masyarakat.
- c. Pengembangan pedoman penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi lembaga pemerintah agar hasil pendidikan dan pelatihan tersebut sesuai dengan kebutuhan pengembangan dan pelaksanaan *e-government*.
- d. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan teknologi informasi dan komunikasi bagi aparat pelaksana yang menangani kegiatan bidang informasi dan komunikasi dan aparat yang bertugas dalam memberikan pelayanan publik, maupun pimpinan unit/lembaga, serta fasilitasi pendidikan dan pelatihan bagi calon pendidik dan pelatih maupun tenaga potensial di bidang teknologi informasi dan komunikasi yang diharapkan dapat mentransfer pengetahuan/keterampilan yang dimiliki kepada masyarakat di lingkungannya.
- e. Peningkatan kapasitas penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jarak jauh (*distance learning*) dengan memanfaatkan teknologi informasi dan

komunikasi secara optimal untuk pemerataan atau mengurangi kesenjangan SDM di bidang teknologi informasi dan komunikasi antar daerah.

- f. Perubahan pola pikir, sikap dan budaya kerja aparat pemerintah yang mendukung pelaksanaan *e-government* melalui sosialisasi/penjelasan mengenai konsep dan program *e-government*, serta contoh keberhasilan (*best practice*) pelaksanaan *e-government*.
- g. Peningkatan motivasi melalui pemberian penghargaan/apresiasi kepada seluruh SDM bidang informasi dan komunikasi di pemerintah pusat dan daerah serta masyarakat yang secara aktif mengembangkan inovasi menjadi karya yang bermanfaat bagi pengembangan dan pelaksanaan *E-Government*.

Di dalam menempatkan Sumber Daya Manusia sebagai pengelola *E-Government*, Pemerintah Kabupaten Semarang membutuhkan Sumber Daya Manusia Teknologi Informasi dan Komunikasi (SDM TIK) untuk mengelola infrastruktur. Pengelola infrastruktur dan sistem informasi harus ada Sumber Daya Manusia (SDM) yang memadai untuk mengelola infrastruktur tersebut. SDM merupakan faktor terpenting di dalam penerapan *E-Government* sebagai input lingkungan internal dalam menentukan keberhasilan perencanaan yang ingin dicapai. SDM di dalam pengelola infrastruktur adalah Pegawai Negeri Sipil yang berasal dari Penyelenggara Sistem Elektronik. Setiap Organisasi Perangkat Daerah harus mempunyai paling sedikit memiliki 1 (satu) Sumber Daya Manusia Teknologi Informasi dan Komunikasi (SDM TIK).

Dilihat dari aspek Sumber Daya Manusia (SDM) yang ingin digali informasinya adalah dari segi kuantitas dan kualitas yang dimiliki bagian Aplikasi

dan *E-Government* Dinas Komunikasi dan Informatika, kriteria khusus didalam pemilihan sumber daya manusia yang nantinya akan diterjunkan dalam pengembangan *E-Government* dan mengenai pelatihan ataupun pendidikan yang diberikan kepada SDM yang terlibat di dalam pengembangan *E-Government*.

Tabel 4.1

Jumlah SDM Aparatur Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Semarang berdasarkan Eselon

No	Eselon	Jumlah (orang)
1	Eselon II b	1
2	Eselon III a	1
3	Eselon III b	3
4	Eselon IV a	8
5	Staf Gol. IV	2
6	Staf Gol. III	16
7	Staf Gol. II/I	5
Jumlah		36

Mengenai ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki jumlah pegawai yang menangani *E-Government* ada sekitar 10 orang, terdiri dari 8 PNS dan 2 non PNS. Hal ini sangat terbatas sehingga belum mencukupi untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dan masih adanya tumpang tindih pekerjaan sehingga pekerjaan yang dilakukan masih belum maksimal di dalam upaya penerapan *E-Government* di Kabupaten Semarang. Proses penempatan sumber daya manusia yang sesuai dengan keahlian di bidang masing-masing khususnya di bidang Teknologi Informasi dan Komunikasi sejauh ini juga belum berjalan maksimal.

Kriteria khusus mengenai sumber daya manusia di dalam pemilihan SDM yang nantinya akan ditugaskan sebagai pengelola *E-Government* di Kabupaten Semarang adalah mereka yang berlatarbelakang pendidikan IT, tetapi pada kenyataan dilapangan tidak harus SDM yang berlatarbelakang IT untuk mengelola *E-Government*, karena yang terpenting adalah mereka yang bisa mengoprasionalakan komputer dan mau belajar untuk kelanjutannya. Jumlah pegawai yang ada masih belum memadai, karena masih adanya tupoksi yang tumpang tindih.

4.1.3 Fungsi *Actuating* atau Menggerakkan

Pengarahan/*actuating* menurut Inu Kencana Syafiie (2010: 79-80) menguraikan hal-hal yang harus dilakukan pemimpin dalam tahap pengarahan salah satunya yaitu yang meliputi: a) membimbing bawahan, b) mebangkitkan semangat bawahan, c) mendorong bawahan agar maju, d) menegakkan peraturan, e) memberikan sanksi jika salah, f) memberi suri teladan yang baik.

Komunikasi merupakan salah satu bentuk kegiatan yang berkaitan dengan perubahan sistem manajemen dan proses kerja, semua instansi pemerintah harus dilibatkan dan diminta memberikan konsep perubahan sistem manajemen dan prosedur kerja di lingkungannya masing-masing. Kegiatan komunikasi yang dilakukan Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Semarang dalam rangka penerapan *Electronic Governmnet* di Kabupaten Semarang melalui rapat koordinasi serta evaluasi Organisasi Pemerintah Daerah.

Berdasarkan hasil penelitian, rapat koordinasi dilakukan dalam waktu yang tidak menentu, bisa dilakukan tiga bulan sekali atau bahkan setahun sekali.

Rapat koordinasi ini dilakukan untuk membentuk kerja sama dalam pemanfaatan infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dan melibatkan seluruh *stakeholder* yang berkaitan dengan hal tersebut, hal ini diharapkan agar terjalin komunikasi dan koordinasi yang terarah, terkoordinir dan menyeluruh serta tepat sasaran.

Kegiatan selain komunikasi di dalam fungsi *actuating* adalah kegiatan yang dilakukan Pemerintah Daerah di dalam proses kepemimpinan, pembimbingan dan memberi semangat, inspirasi, dan motivasi kepada bawahan. Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang di dalam memberikan Pembinaan pemerintah daerah melalui:

- a. Koordinasi secara berkala
- b. Pemberian bimbingan dan supervisi
- c. Pengusulan pendidikan dan pelatihan ke PD yang membidangi kepegawaian
- d. Evaluasi penyelenggaraan *e-Government*.

Berkaitan dengan pegawai, memang sebenarnya bukan tanggung jawab Dinas Komunikasi dan Informatika sendiri, melainkan menjadi urusan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Semarang. Tugasnya adalah mengenai Perekrutan dan Penyeleksian, terkadang pula ada pelatihan yang sesuai dengan bidangnya dan tugasnya, biasanya berupa Diklat, hal ini dimaksudkan untuk para pegawai agar di dalam menjalankan pekerjaan menjadi lebih tanggung jawab dan sesuai standar prosedur yang berlaku. Dengan demikian, harapan serta tujuan Dinas menjadi lebih jelas untuk kedepannya dan pekerjaan menjadi tepat sasaran secara efektif dan efisien, sehingga penempatan pegawai yang sesuai dengan

jobdesknya akan mampu membawa keberhasilan baik untuk Dinas maupun untuk pegawai tersebut.

Pada kenyataannya pegawai bekerja sesuai dengan tugas, pokok dan fungsi atau tupoksi Dinas Komunikasi dan Informatika, masing-masing pegawai melaksanakan pekerjaannya berdasarkan penjabaran tugas, pokok dan fungsi atau tupoksi pegawai di Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Semarang. Menurut temuan lapangan, proses pemberian motivasi dari atasan kepada bawahan di dalam menerapkan *E-Government* diketahui bahwa masih kurang maksimal, hal ini dikarenakan kurangnya pemahaman pemimpin mengenai *E-Government*. Para Pemimpin masih belum paham akan pentingnya penerapan *E-Government* di suatu daerah, pemikiran yang masih tradisional mempengaruhi proses pengarahannya kepada bawahan sehingga kurang maksimal didalam memberikan pengarahannya tersebut.

4.1.4 Fungsi *Controlling* (Pengawasan)

Controlling (Pengawasan), merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan keseluruhan rangkaian kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam kenyataan yang dihadapi.

Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Semarang di dalam kegiatan pengawasan melalui *Monitoring* dan Evaluasi terhadap Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang dalam penerapan *E-Government*. Pengawasan pemerintah daerah melalui:

- a. Pembinaan kesadaran hukum aparatur dan masyarakat

- b. Peningkatan profesionalisme aparatur pelaksana
- c. Peningkatan peran dan fungsi pelaporan.

Pelanggaran terhadap penyelenggaraan *e-Government* akan dikenakan sanksi administratif berupa:

- a. Peringatan lisan
- b. Peringatan tertulis
- c. Sanksi administratif lain sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

E-Government merupakan sebuah proses perubahan dari manual ke digital, hal ini tentunya memerlukan proses yang cukup panjang, dikarenakan banyak hal yang harus dipersiapkan. Salah satunya adalah pembuatan aplikasi, di dalam pembuatan aplikasi masih terdapat OPD Kabupaten Semarang yang membutuhkan pihak ketiga di dalam pembuatan aplikasi, OPD membuat aplikasi dengan bantuan pihak ketiga, namun pembuatan aplikasi yang dibantu oleh pihak ketiga, tetapi tidak semua data aplikasi diberikan kepada OPD oleh pihak ketiga, sehingga apabila terjadi *problem*, maka harus mendapat bantuan pihak ketiga. Hal tersebut dapat menambah anggaran dan mengurangi efektif dan efisien penerapan *E-Government*.

Dinas Komunikasi dan Informatika di dalam proses pengawasan penerapan *E-Government* melakukan kegiatan *monitoring* sistem informasi. Hal ini untuk melihat proses penerapan *E-Government* sudah dijalankan sampai mana dan apakah sudah sesuai dengan standar yang ditentukan. Pelanggaran terhadap penyelenggaraan *E-Government* akan dikenakan sanksi administratif berupa:

- a. Peringatan lisan
- b. Peringatan tertulis
- c. Sanksi administratif lain sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Kegiatan dalam *monitoring* dan evaluasi Dinas Komunikasi dan Informatika yaitu mendata Sumber daya manusia yang tersedia, apakah sudah mampu di dalam pengelolaan sistem informasi dan jaringan dengan baik.

Fungsi pengawasan ini sangat bermakna penting bagi pemerintah maupun pelaksanaan pengawasan. Fungsi pengawasan yang dilakukan pemerintah terhadap penerapan *E-Government* merupakan suatu mekanisme peringatan dini (*early warning system*), untuk mengawal aktivitas mencapai tujuan dan sasaran. Sedangkan bagi pelaksanaan pengawasan, fungsi pengawasan ini merupakan tugas yang mulia untuk memberikan telaahan dan saran, merupakan tindakan perbaikan.

Di dalam fungsi pengawasan penerapan *E-Government*, Dinas Komunikasi dan Infromatika Kabupaten Semarang menemukan satu hal yang menjadi penghambat pelaksanaan *E-Government*, hal tersebut adalah proses pembuatan aplikasi yang masih menggunakan jasa pihak ketiga, namun pihak Pengelola *E-Government* masih belum memberikan solusi untuk permasalahan tersebut, sehingga dalam fungsi pengawasan dapat dikatakan belum optimal.

Tabel 4.2

Analisis Manajemen *Electronic Government* di Kabupaten Semarang

No.	Tahap Pengelolaan	Bentuk Manajemen <i>Electronic Government</i>
1.	Perencanaan (<i>Planning</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a. Penetapan rencana induk pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi b. Penyusunan rencana aksi di setiap Organisasi Pemerintah Daerah c. Rencana induk digunakan untuk acuan perencanaan setiap OPD untuk kegiatan di bidang TIK, namun rencana induk belum dipayungi oleh hukum sehingga menghambat proses penerapan <i>Electronic Government</i>. d. Kenyataan yang ada dilapangan, jika dilihat menggunakan empat tingkatan pengembangan <i>E-Government</i>, masih berada pada tingkat pertama, yaitu persiapan.
2.	Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a. Penyediaan SDM TIK (Sumber Daya Manusia Teknologi Informasi), namun pada kenyataan dilapangan, SDM yang tersedia masih belum sesuai dengan kriteria yang diinginkan. b. Di dalam penyediaan jumlah pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan masih belum memadai, hal ini dapat dilihat dari adanya pegawai yang bekerja tumpang tindih.
3.	Pengarahan (<i>Actuating</i>)	<ul style="list-style-type: none"> a. Menjalin komunikasi antar Organisasi Pemerintah Daerah dengan diadakannya rapat koordinasi, namun waktu rapat tersebut tidak menentu, melihat situasi dan kondisi yang ada dilapangan.

		b. Pemberian motivasi, inspirasi dan semangat kepada bawahan untuk menuju <i>good governance</i> masih belum maksimal, karena kurangnya pemahaman pemimpin akan pentingnya penerapan <i>Electronic Government</i> di Pemerintah Daerah.
4.	Pengawasan (<i>Controlling</i>)	a. Melakukan <i>monitoring</i> terhadap kegiatan yang berkaitan dengan <i>Electronic Government</i> b. Melakukan evaluasi terhadap kegiatan yang telah dilakukan.

Sumber : Olahan Data Peneliti

Dilihat dari tabel tersebut, dalam perencanaan penerapan *Electronic Government* di Kabupaten Semarang masih berada pada tingkat persiapan. Penyusunan rencana induk pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang masih menunggu persetujuan dari pejabat publik dapat memberi sebuah gambaran bahwa di dalam proses perencanaan masih berjalan lambat. Selanjutnya tahap pengorganisasian belum dilakukan dengan maksimal, karena SDM yang tersedia belum memadai jumlahnya, hal ini dikarenakan adanya pegawai yang pensiun dan tidak diimbangi dengan perekrutan pegawai baru dan menyebabkan terjadinya tumpang tindih pekerjaan. Selain itu, SDM yang tersedia belum sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan dalam sebuah pekerjaan.

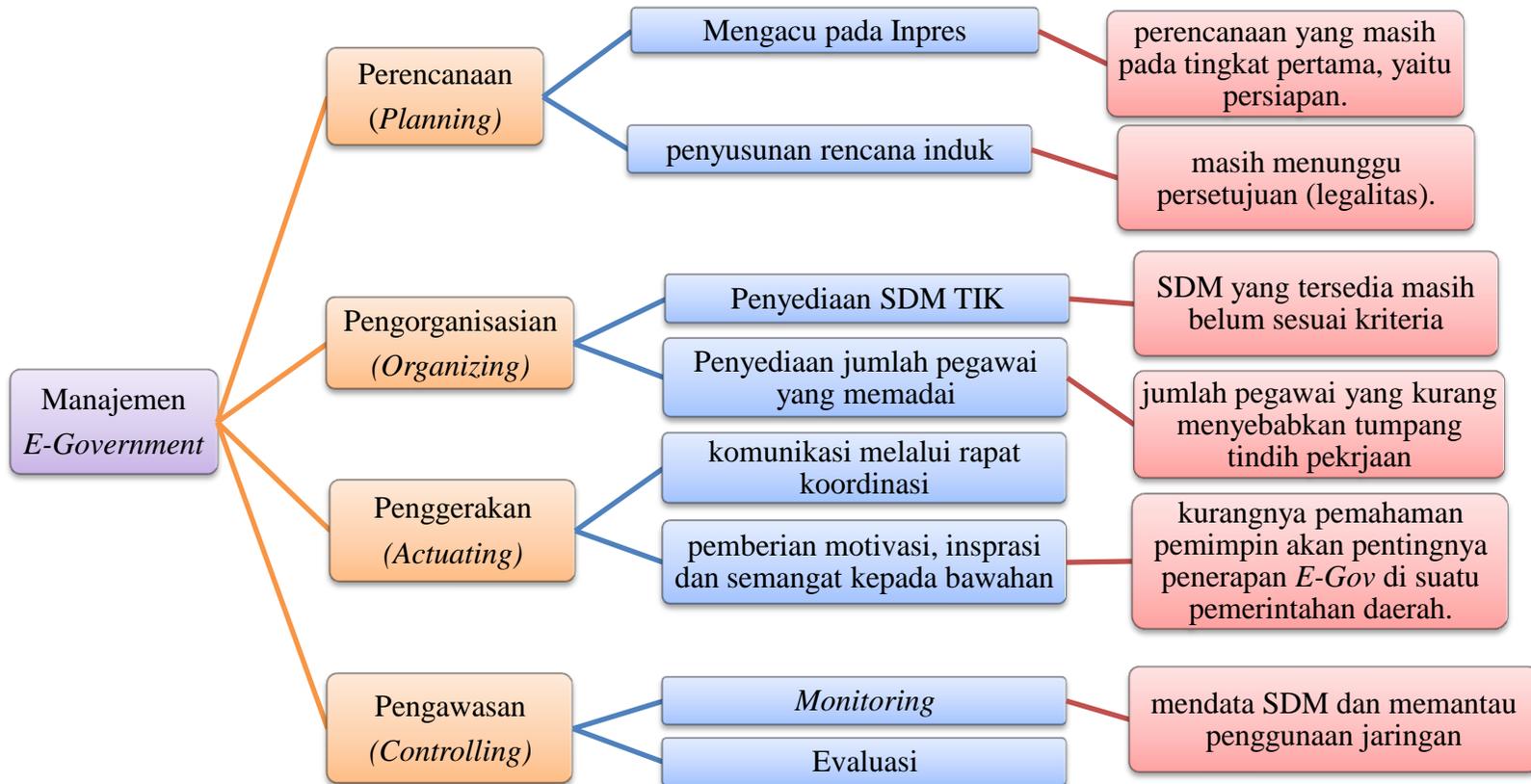
Tahap penggerakan atau pengarahan sudah dilakukan dengan adanya rapat koordinasi Organisasi Pemerintah Daerah tiap tahunnya, namun waktu yang tidak menentu, bisa terjadi tiga bulan sekali atau setahun sekali. Mengenai pemberian motivasi, semangat dan inspirasi kepada bawahan masih dikatakan

kurang, karena hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman pemimpin akan pentingnya *Electronic Government* di suatu Pemerintah Daerah untuk menciptakan *good governance*. Pada tahap pengawasan saat ini pemerintah melakukan *Monitoring* dan Evaluasi terhadap sistem informasi. Hal ini dikarenakan perubahan sebuah sistem dari manual ke digital sehingga masih memerlukan waktu untuk menyesuaikan dengan keadaan. Penerapan *Electronic Government* di suatu daerah memang tidak mudah, karena banyak hal yang harus dipersiapkan, seperti contohnya pembuatan aplikasi di setiap Organisasi Pemerintah Daerah. Pada kenyataannya, Organisasi Pemerintah Daerah dalam pembuatan aplikasi masih membutuhkan bantuan pihak ketiga, hal ini dapat menghambat proses penerapan *Electronic Government*.

Jika dirinci dalam bagan analisis taksonomi dari proses manajemen *Electronic Government* di Kabupaten Semarang sejauh ini adalah sebagai berikut pada Gambar 4.1.

Gambar 4.1

Analisis taksonomi Manajemen *Electronic Government* di Kabupaten Semarang



4.3 Faktor Pendorong dan Penghambat dalam Penerapan *Electronic Government* di Kabupaten Semarang

Kabupaten Semarang merupakan salah satu kabupaten yang menerapkan *E-Government* di dalam kegiatan pemerintahannya, hal ini juga termuat di dalam misi penyelenggaraan Pemerintah Daerah Kabupaten Semarang, yaitu misi pertama: Meningkatkan Kualitas SDM yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan YME, berbudaya serta menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi dan misi ketiga: Menciptakan pemerintahan yang katalistik dan dinamis dengan mengedepankan prinsip *good governance* didukung kelembagaan yang efektif dan kinerja aparatur yang kompeten, serta pemanfaatan teknologi informasi.

Penerapan *E-Government* di lingkungan Pemerintah Daerah di Kabupaten Semarang dalam upaya peningkatan pelayanan dan kebebasan akses informasi bagi masyarakat. Faktor pendorong dan penghambat penerapan *E-Government* di Kabupaten Semarang dapat dilihat melalui elemen sukses pengembangan *E-Government*, dimana di dalam menerapkan konsep digitalisasi pada sektor publik harus memperhatikan elemen sukses tersebut karena dapat mendorong keberhasilan *E-Government*, tetapi juga dapat menjadi faktor penghambat penerapan *E-Government*. Adapun elemen-elemen sukses pengembangan *E-Government* tersebut meliputi *Support*, *Capacity*, dan *Value*.

A. *Support*

Elemen sukses yang akan dibahas pertama adalah *Support*, *Support* dapat diartikan sebagai keinginan 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*. Penerapan program *e-government* yang efektif harus mendapat dukungan, dimulai dari para pimpinan pemerintahan yang berada pada level tertinggi hingga pemerintahan level bawah.

Pimpinan atau pemimpin menjadi hal yang paling penting dalam dukungan untuk menerapkan *E-Government*, karena hal ini akan menyangkut seluruh proses dari *E-Government* yang berarti pemimpin tidak hanya penyusun konsep, tetapi harus juga menjadi motivator pada proses pelaksanaannya. Inisiatif pembangunan dan pengembangan *E-Government* tidak mungkin dapat berjalan dengan sukses tanpa adanya unsur dukungan pemimpin. Hal ini dikarenakan terdapat budaya birokrasi cenderung bekerja berdasarkan model manajemen *top-down* (paradigma klasik), maka dalam model seperti ini dukungan penerapan *E-Government* akan efektif dimulai dari pimpinan pemerintahan yang berada di level tertinggi (Presiden, Gubernur, Walikota/Bupati).

Pemerintah Kabupaten Semarang pada hakekatnya menerapkan pengembangan *e-government* karena adanya Peraturan Pemerintah 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. Kemudian keluarnya Instruksi Presiden RI No. 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government* merupakan langkah serius Pemerintah Indonesia untuk memanfaatkan teknologi

informasi dan komunikasi di dalam proses pemerintahan dan menciptakan masyarakat Indonesia yang berbasis informasi.

Kemudian keluar peraturan daerah melalui Peraturan Bupati Semarang No. 66 Tahun 2016 Tentang Penyelenggaraan *E-Government* yang menyatakan bahwa dalam rangka untuk mendukung penyelenggaraan pelayanan publik dan non pelayanan publik serta untuk melaksanakan urusan wajib pemerintahan bidang komunikasi dan informasi, maka dibutuhkan penyelenggaraan *e-Government* sebagai langkah implementasi reformasi birokrasi dan Peraturan Daerah Kabupaten Semarang No. 11 Tahun 2017 Tentang Penyelenggaraan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik.

Keluarnya peraturan di Kabupaten Semarang dapat menunjukkan satu langkah keseriusan dan dukungan akan penerapan *E-Government*. Penerapan *E-Government* di Kabupaten Semarang dikelola oleh Bagian Aplikasi dan *E-Government* Dinas Komunikasi dan Informatika, tetapi sebelumnya dikelola oleh Bagian Pengelolaan Data Elektronik (PDE) Sekretariat Daerah. Peraturan yang ada tersebut masih bisa dikatakan baru dan pada kenyataannya penerapan *E-Government* di Kabupaten Semarang masih terkesan lamban, hal ini dapat dilihat dari dukungan Kepala OPD di Kabupaten Semarang yang kurang maksimal, karena kurangnya pengetahuan serta manfaat akan adanya *E-Government* di tiap-tiap OPD, sehingga penerapan *E-Government* belum dapat berjalan maksimal seperti tujuan awal yang diharapkan. Padahal komitmen, tekad, kesiapan dan kemauan dari pihak Pemerintah Kabupaten Semarang di dalam membangun dan melaksanakan sistem *E-Government*, serta dukungan dari pihak yang terkait

merupakan hal yang harus ada di dalam penerapan *E-Government* yang bertujuan untuk memperbaiki sistem administrasi yang ada data ini sehingga dapat mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*).

B. Capacity

Elemen kedua ini adalah adanya unsur kemampuan atau keberdayaan dari pemerintah setempat dalam mewujudkan “impian” *e-government* terkait menjadi kenyataan. Tiga hal minimum yang paling tidak harus dimiliki oleh pemerintah sehubungan dengan elemen ini, yaitu:

1. Sumber Daya Manusia

Mengenai sumber daya manusia yang ada di dalam penerapan *E-Government* telah dibahas pada fungsi manajemen yaitu fungsi *Organizing*.

2. Sumber Daya Finansial.

Sumber daya finansial merupakan salah satu aspek penting yang dapat menunjang kesuksesan penerapan *E-Government* di dalam suatu daerah. Sumber daya finansial harus dipersiapkan dengan baik, karena tanpa anggaran yang cukup maka penerapan *E-Government* dapat terkendala. Mengenai anggaran hal yang ingin diperoleh adalah informasi mengenai ketersediaan anggaran, dan persiapan anggaran untuk penerapan *E-Government*.

Setiap tahun Pemerintah Kabupaten Semarang selalu menganggarkan dana untuk pengembangan *E-Government* yang sudah tercantum di dalam APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah). Sumber daya finansial yang disediakan seharusnya dapat mencukupi, tetapi pada kenyataannya

sumber daya finansial yang telah dianggarkan oleh Pemerintah Kabupaten Semarang masih belum mencukupi untuk pengembangan *E-Government*.

Sumber daya finansial untuk pengembangan *E-Government* di Kabupaten Semarang berasal dari APBD, sehingga kegiatan yang dilakukan mengikuti jumlah anggaran yang diberikan, dengan kata lain anggaran dapat mempengaruhi efektivitas pelaksanaan kegiatan yang dilakukan di dalam penerapan *E-Government*, sehingga penggunaan dan pemanfaatan anggaran harus menggunakan skala prioritas agar efisien. Sumber daya finansial yang tersedia di Kabupaten Semarang di dalam menerapkan *E-Government* dikatakan masih terbatas, sehingga di dalam penerapannya masih kurang maksimal. Anggaran yang terbatas dapat mempengaruhi pelaksanaan kegiatan pengembangan *E-Government*.

3. Infrastruktur

Infrastruktur merupakan suatu kebutuhan dasar fisik pengorganisasian sistem struktur yang diperlukan sebagai alat dan layanan atau fasilitas agar sistem dapat berfungsi dengan baik. Infrastruktur merupakan peran penting di dalam kaitannya dengan penerapan *E-Government* di Kabupaten Semarang. Mengenai elemen infrastruktur, akan dilihat mengenai kondisi infrastruktur di Kabupaten Semarang dalam rangka penerapan *E-Government*.

Kondisi infrastruktur untuk penerapan *E-Government* secara kuantitas sudah baik dalam hal perangkat keras (*hardware*) dan perangkat lunak (*software*). Kuantitas yang baik belum tentu memiliki kualitas yang baik, secara kualitas infrastruktur penerapan *E-Government* di Kabupaten Semarang

masih belum bisa dikatakan baik, karena masih adanya data *center* atau data yang belum terpusat dan belum bisa *pooling* karena berbagai macam kendala.

Infrastruktur yang dimanfaatkan oleh Pemerintahan Daerah terdiri dari:

- a. Pusat Data dan Pusat Pemulihan Data
- b. Jaringan *backbone* antar Pemerintahan Daerah
- c. Alamat internet *Protocol Public*
- d. *Routing*
- e. Sistem Keamanan Informasi
- f. *Bandwidth*
- g. Penempatan *server* sistem informasi

Kondisi infrastruktur Pemerintah Kabupaten Semarang dalam penerapan *E-Government* bisa dikatakan cukup, tetapi belum maksimal atau belum sepenuhnya dapat dikatakan memadai. Hal ini dikarenakan masih adanya hambatan dibidang jaringan, seperti daerah yang susah akan signal dapat menghambat proses penyampaian informasi melalui media *online*.

C. Value

Kunci kesuksesan penerapan *E-Government* yang ketiga adalah *value*. Berbagai kebijakan tidak akan diterapkan jika tidak mempunyai unsur manfaatnya. *Value*, akan dibahas mengenai manfaat yang diperoleh dengan adanya implementasi *E-Government* bagi pemerintah Kabupaten Semarang maupun bagi masyarakat Kabupaten Semarang, khususnya yang merasakan langsung manfaat *E-Government* serta mereka yang berkepentingan.

1. Manfaat bagi Pemerintah

Manfaat dari adanya penerapan *E-Government* di Kabupaten Semarang bagi pemerintah adalah dapat mempermudah pekerjaan, mempercepat pekerjaan, efisien, efektif, transparan, dapat memberikan pelayanan dan informasi kepada masyarakat secara cepat sehingga menciptakan keefektifan dan efisiensi dalam hal waktu, dana, dan tenaga. Di dalam penggunaan baik instansi ataupun non instansi, model surat menyurat atau pemberitahuan kedinasan yang dulu masih berupa surat konvensional dalam hal ini bisa menggunakan media Teknologi Informasi, seperti kirim surat dalam bentuk *file* dan dikirim melalui e-mail. Semua akan terasa lebih mudah karena tidak perlu menggunakan banyak kertas sehingga konsep *paperless* bisa dilaksanakan walau belum berjalan 100%, hal ini juga dapat menghemat dana. Manfaat yang diperoleh Pemerintah Kabupaten Semarang setelah diterapkannya *E-Government* antara lain dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional pemerintah di dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat maupun *stakeholder* serta melalui *website* www.semarangkab.go.id pemerintah dapat meningkatkan transparansi dalam rangka menciptakan *good governance* di lingkungan Pemerintah Kabupaten Semarang.

2. Manfaat bagi Masyarakat

Keterbukaan informasi publik seperti saat ini karena adanya Teknologi Informasi yang memberikan dinamika baru dalam hal penyampaian informasi sekarang dapat mempermudah masyarakat untuk mengaksesnya. Keterbukaan informasi publik dapat memudahkan masyarakat di dalam pencarian data-

data, melalui *website* Kabupaten Semarang www.semarangkab.go.id Pemerintah Kabupaten Semarang memberikan berita-berita terkini tentang apa saja yang terjadi di dalam lingkup Pemerintahan Kabupaten Semarang baik yang berupa kebijakan atau non-kebijakan, sehingga masyarakat Kabupaten Semarang bisa lebih cepat dan mudah dalam mengakses dan mendapatkan informasi dari berita yang disediakan. Selain itu juga telah disediakan layanan untuk terjadinya suatu proses komunikasi dua arah antara masyarakat dengan pemerintah melalui dialog tidak langsung.

Dari poin-poin diatas mengenai elemen sukses pengembangan *E-Government* di Kabupaten Semarang dapat disimpulkan mengenai faktor pendorong dan faktor penghambat di dalam pelaksanaan *E-Government* di Kabupaten Semarang. Faktor yang mendorong Pemerintah di dalam melaksanakan *E-Government* adalah *value*. Sedangkan faktor yang menghambat Pemerintah Kabupaten Semarang di dalam pelaksanaan *E-Government* adalah *support, capacity*, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya finansial.

Tabel 4.3

Analisis Faktor Pendorong dan Faktor Penghambat penerapan *Electronic Government* di Kabupaten Semarang

No	Hasil Analisis	Penjelasan
1.	Faktor Pendorong penerapan <i>Electronic Government</i>	<p>a. <i>Support</i>, dengan keluarnya perbup dan perda di Kabupaten Semarang menunjukkan satu langkah keseriusan untuk menerapkan <i>E-Gov</i>. Hal ini menunjukkan adanya dukungan dari pejabat publik. Peraturan yang ada tersebut masih bisa dikatakan baru dan pada kenyataannya penerapan <i>E-Government</i> di Kabupaten Semarang masih terkesan lamban, hal ini dapat dilihat dari dukungan Kepala OPD di Kabupaten Semarang yang kurang maksimal, karena kurangnya pengetahuan serta manfaat akan adanya <i>E-Government</i> di tiap-tiap OPD, sehingga penerapan <i>E-Government</i> belum dapat berjalan maksimal seperti tujuan awal yang diharapkan.</p> <p>b. <i>Value</i>, dengan diterapkannya <i>E-Gov</i> dapat memberi manfaat bagi pemerintah maupun masyarakat. Manfaat yang dirasakan pemerintah adalah dapat mempermudah pekerjaan, mempercepat pekerjaan, efisien, efektif, transparan, dapat memberikan pelayanan dan informasi kepada masyarakat secara cepat sehingga menciptakan keefektifan dan efisiensi dalam hal waktu, dana, dan tenaga. Sedangkan manfaat yang dirasakan</p>

		masyarakat yaitu lebih cepat dan mudah dalam mengakses dan mendapatkan informasi dari berita yang disediakan melalui penerapan <i>E-Gov</i> .
2.	Faktor Penghambat penerapan <i>Electronic Government</i>	<p><i>Capacity</i>.</p> <p>a. Sumber daya manusia, jumlah SDM yang kurang memadai sehingga menyebabkan tumpang tindih pekerjaan, SDM yang tersedia juga masih belum sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan, yaitu SDM yang berbasis TIK.</p> <p>b. Sumber daya finansial merupakan salah satu aspek penting yang dapat menunjang kesuksesan penerapan <i>E-Government</i>. Sumber daya finansial yang disediakan seharusnya dapat mencukupi, tetapi pada kenyataannya sumber daya finansial yang telah dianggarkan oleh Pemerintah Kabupaten Semarang masih belum mencukupi untuk pengembangan <i>E-Government</i>.</p> <p>c. Infrastruktur, secara kuantitas sudah baik, namun secara kualitas infrastruktur penerapan <i>E-Government</i> di Kabupaten Semarang masih belum bisa dikatakan baik, karena masih adanya data <i>center</i> atau data yang belum terpusat dan belum bisa <i>pooling</i> karena berbagai macam kendala.</p>

Sumber : Olahan Data Peneliti

Faktor pendorong dan penghambat penerapan *E-Government* di Kabupaten Semarang dapat dilihat melalui elemen sukses pengembangan *E-Government*, faktor yang mendorong penerapan *E-Government* adalah sebagai berikut:

- a. *Value*, Penerapan *E-Government* di Kabupaten Semarang mempunyai manfaat yang dirasakan oleh masyarakat maupun pemerintah. Adanya *E-Government* lebih dapat dirasakan apabila warga masyarakat maupun pemerintah dapat menggunakan alat (media elektronik), seperti handphone, laptop, komputer dan media lain.

Faktor penghambat penerapan *E-Government* adalah sebagai berikut:

- a. *Support*, Pemerintah Kabupaten Semarang menunjukkan satu langkah keseriusannya terhadap penerapan *E-Government* melalui dikeluarkannya Peraturan Bupati dan Peraturan Daerah tentang *E-Government*, namun dukungan dari pejabat publik masih belum maksimal karena kurangnya pemahaman dari pejabat publik mengenai penerapan *E-Government* untuk menjalankan pemerintahannya.
- b. Jumlah SDM yang kurang memadai sehingga menyebabkan tumpang tindih pekerjaan, SDM yang tersedia juga masih belum sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan, yaitu SDM yang berbasis TIK.
- c. Sumber daya finansial masih terbatas, sehingga kurang maksimal dalam penerapannya.
- d. infrastruktur secara kuantitas sudah baik, namun secara kualitas masih kurang baik.

Gambar 4.2

Analisis Taksonomi Faktor Pendorong dan Penghambat Penerapan *Electronic Government* di Kabupaten Semarang

