UPAYA PENGEMBANGAN *E-GOVERNMENT* DALAM PELAYANAN PUBLIK PADA DINAS KOPERASI DAN UKM KOTA MALANG

SKRIPSI
Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya

Yordan Putra Angguna
NIM. 105030100111102

UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMNISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
MALANG
2014

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada :

Hari : Kamis

Tanggal : 20 November 2014

Jam : 11.00 WIB

Skripsi atas nama : Yordan Putra Angguna

Judul : Upaya pengembangan *E-Government* dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

Dan Dinyatakan

LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua,

Prof. Dr. A. Yuli Andi Gani, MS
NIP. 19540704198103 1 003

Anggota,

Dr. Sarwono, M.Si
NIP.19570909198403 1 002

Anggota,

Sujarwoto, S.IP., M.Sc., Ph.D
NIP. 19750130 200312 1 002

Anggota,

Drs. Mochamad Rozikin, MAP
NIP. 19630503 198802 1 001

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul	: Upaya Pengembangan *E-Government* dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.
Disusun Oleh	: Yordan Putra Angguna
NIM	: 105030100111102
Fakultas	: Ilmu Administrasi
Jurusan	: Administrasi Publik
Konsentrasi	: -

Malang, 27 Oktober 2014

Komisi Pembimbing

Ketua	Anggota
Prof. Dr. A. Yuli Andi Gani, MS	Dr. Sarwono, M.Si
NIP. 19540704198103 1 003	NIP. 19570909198403 1 002

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan denga sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sember kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 1 November 2014



Yordan Putra Angguna

MOTTO

Semangat adalah sebetulnya kepingan-kepingan bara kemauan yang kita sisipkan pada setiap celah dalam kerja keras kita, untuk mencegah kemalasan dan penundaan.

Don't be affraid to move, because the distance of 1000 miles starts by a single step

repository.ub.ac.id

RINGKASAN

Yordan Putra Angguna, 2014, **Upaya Pengembangan *E-Government* dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang,** Prof. Dr. A. Yuli Andi Gani, MS, Dr. Sarwono, M.Si, 176 hal + xiv

Penelitian ini dilakukan atas dasar perkembangan teknologi di era globalisasi. Pemerintah dituntut untuk memberikan pelayanan yang lebih efisien dan efektif. Terciptalah konsep *e-government* sebagai alat yang digunakan untuk memberikan pelayanan berkualitas kepada publik. Pelaksanaan *e-government* telah dilakukan pemerintahan Indonesia yang tersebar di pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Peneliti mengkaji dan menganalisis lebih jauh bagaimana perkembangan *e-government* dalam pelayanan publik. Rumusan masalah peneliti adalah bagaimana pengembangan *e-government* yang dilakukan dalam pelayanan publik, kendala apa saja dalam pengembangan *e-government*, dan upaya apa saja yang dilakukan dalam pengembangan *e-government* dalam pelayanan publik pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Lokasi dan situs penelitian terletak di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Analisis data yang digunakan peneliti adalah analisis data model Miles dan Huberman.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang melaksanakan *e-government* pada tahap persiapan yang tertuang dalam Inpres No.3 tahun 2003 yang dijalankan secara tidak maksimal.

Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang telah menerapkan *e-government* sejak 1 januari 2009. Dalam proses pengembangannya, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memiliki sumber daya manusia sebanyak 40 orang yang akhirnya tersisa 32 orang dengan infrastruktur yang tercukupi. Hingga saat ini belum ada perencanaan terhadap pengembangan *e-government* untuk memperbaiki kualitas pelayanan publik.

Kendala dalam Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang dimiliki belum memiliki kriteria yang diperlukan seperti jumlah yang tersedia 32 orang dari 40 orang yang diperlukan dan tidak memiliki sumber daya manusia yang berkompeten di bidang informasi teknlogi.

Upaya yang dilakukan Dinas Koperasi dan UKM adalah mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan dari Dinas Kominfo Kota Malang, mengadakan tenaga kerja kontrak dan pembuatan aplikasi *database* koperasi.

Peneliti menawarkan sebuah gagasan yaitu aplikasi *website* dan proses pemberian pelayanan yang bertujuan untuk mengembangkan *e-government* yang diinginkan dan tepat sasaran kepada kebutuhan masyarakat maupun *stakeholder* lainnya.

Kata kunci : *E-Government, Pengembangan, Dinas Koperasi dan UKM*

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

repository.ub.ac.id

SUMMARY

Yordan Putra Angguna, 2014, **E-Government development efforts in public service in the Department of cooperatives and SMEs of malang,** Prof. Dr. A. Yuli Andi Gani, MS, Dr. Sarwono, M.Si, 176 hal + xiv

This research was conducted on the basis of technological development in the era of globalization. The Government is required to provide services more efficiently and effectively. With the concept of e-government as a tool used to provide quality services to the public. The implementation of e-government has been carried out in Indonesia's rule of the Central Government and local governments. Researchers examine and analyze further how e-government development in the public service. Outline of the problems researchers is how e-government development is done in the public service, any obstacle in the development of e-government, and what are the efforts made in the development of e-government within the public service in the Department of cooperatives and SMEs of Malang.

The type of research used descriptive research researchers are using qualitative. Research site location and is located in the Department of cooperatives and SMEs of Malang. The researchers used data analysis is the analysis of the data model, Miles and Huberman.

The results showed that the Department of cooperatives and SMEs Malang implementing e-government in the preparation phase that stated in presidential instruction No. 3 of 2003 does not run optimally.

Department of cooperatives and SMEs Malang e-government has applied since January 1, 2009. In the process of its development, the Department of cooperatives and SMEs Malang has human resources as much as 40 people who eventually left 32 people with an infrastructure that would be sure. Until now there has been no planning to the development of e-government to improve the quality of public services.

Constraints in the Department of cooperatives and SMEs of Malang is human resources. Human resources owned does not yet have the necessary criteria such as the number of available 32 people from 40 people needed and did not have a competent human resources in the field of information tech.

Efforts are being made on duty of cooperatives and SMEs are the following education and training activities of the Office of the city of Malang, Kominfo held a labor contract and the creation of cooperative database applications.

The researchers offer an idea of the process of administering the website and application service which aims to develop e-government is desirable and appropriate to the needs of the target community or other stakeholders.

Keywords: E-Government, development, Department of cooperatives and SMEs

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

Kupersembahkan Karyaku
Kepada Ayahanda dan Ibunda tercinta
Adik-adikku tersayang
Serta semua sahabat-sahabatku



KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, petunjuk dan nikmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi sedikit terlambat dari target sebelumnya yang ditetapkan. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabat-sahabatnya serta pengikutnya hingga waktu kiamat.

Penulis banyak mendapatkan dukungan dalam menyelesaikan tulisan ini, baik secara moril, finansial, masukan, saran, maupun sarana diskusi dalam rangka mengkaji dan menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. A. Yuli Andi Gani, MS selaku dosen pembimbing yang dengan sabar membimbing penulis serta memberi masukan yang bermanfaat.
2. Dr. Sarwono, M.Si selaku dosen pembimbing yang selama ini menjadi pendorong bagi peneliti untuk menyelesaikan skripsi hingga dari mulai yang terkecil.
3. Seluruh dosen Fakultas ilmu Administrasi, khususnya dosen jurusan Administrasi Publik yang selama ini telah membimbing dan menularkan kajian keilmuan kepada penulis selama proses perkuliahan maupun diluar perkuliahan.
4. Bapak tercinta, Bapak Subakat, yang senantiasa memberikan dukungan finansial dan motivasi belajar kepada penulis. Jasanya tiada tara, tak ada kata satupun yang sanggup untuk mengungkapkan semuanya.

5. Ibu tersayang, Ibu Enik Sri Mulyani yang berdoa untuk saya dan kesabaran mendidik dan membesarkan anakmu ini taka da bandingannya.
6. Semua rekan saya, teman-teman yang berada didekat saya yang selalu memberikan dukungan dan motivasi yang berharga kepada saya.

Penulis sadar bahwa karya ini terdapat kekurangan maupun kesalahan, oleh karena itu maka kritik dan saran yang membangun dari pembaca sangat bermanfaat untuk perkembangan keilmuan dan bagi pihak-phak yang berkepentingan untuk kemajuan Indonesia.

Malang, 12 Oktober 2014

Yordan Putra Angguna

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
LEMBAR PENGESAHAN ii
MOTTO iii
RINGKASAN iv
SUMMARY v
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR TABEL xii
DAFTAR GAMBAR xiii
DAFTAR LAMPIRAN xiv

BAB I PENDAHULUAN
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 8
C. Tujuan Penelitian 9
D. Kontribusi Penelitian 9
E. Sistematika Pembahasan 10

BAB II TINJAUAN PUSTAKA
A. Administrasi Publik 11
1. Pengertian administrasi Publik 11
2. Administrasi Negara dan Perkembangan Teorinya 13
3. *Good Governance* 15
B. Pelayanan Publik 17
1. Latar Belakang Pelayanan Publik 18
2. Arti Penting Manajemen Pelayanan 20
3. Pengembangan Manajemen Pelayanan 21
4. Azas Pelayanan Publik 23
5. Prinsip Pelayanan Publik 24
6. Standar Pelayanan Publik 26
7. Pola Penyelengaraan Pelayanan Publik 27
8. Tolak Ukur Pelayanan Publik 29
9. Faktor Pengaruh Pelayanan Publik 32
10. Kepuasan Pengguna Jasa 36
C. *Electronic Government* 37
1. Konsep *Electronic Government* 37
2. Manfaat *Electronic Government* 46
3. Aplikasi *Electronic Government* 47
4. Strategi Pengembangan *Electronik Government* 53

5. Elemen Sukses Pengembangan *Electronic Government*..... 57
6. Pengertian Budaya Organisasi, Kemampuan Teknis Staf, dan Infrastruktur 61
D. Perspektif Peneliti 68

BAB III METODE PENELITIAN
A. Jenis Penelitian 73
B. Fokus Penelitian 75
C. Lokasi dan Situs Penelitian 77
D. Jenis dan Sumber Data 79
E. Teknik Pengumpulan Data 81
F. Instrumen Penelitian..... 83
G. Analisis Data 84

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN
A. Gambaran Umum Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang 88
1. Sejarah Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang 88
2. Visi dan Misi 90
3. Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah 90
4. Struktur Organisasi 92
5. Tugas Pokok dan Fungsi 84
B. Penyajian Data
1. Pengembangan *E-Government* dalam pelayanan Publik Pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang 108
a. Elemen *Support* dalam Pengembangan *E-Government* 114
b. Elemen *Capacity* dalam Pengembangan *E-Government* 117
c. Elemen *Value* dalam Pengembangan *E-Government* 120
d. Elemen *Willingness* dalam Pengembangan *E-Government*.. 122
e. Elemen *Local Culture* dalam Pengembangan *E-Government*127
2. Kendala dalam Proses Penerapan *E-Government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang..... 130
a. Sumber Daya Manusia 130
b. Infrastruktur..... 132
3. Upaya Pengembangan *E-Government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang..... 133
a. Mengikuti Sosialisasi dari Dinas Kominfo 134
b. Tenaga Kerja Kontrak (*Outsourching*) 135
c. Sistem *Database* Koperasi 136
C. Pembahasan
1. Pengembangan *E-Government* dalam pelayanan Publik Pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang 137
a. Elemen *Support* dalam Pengembangan *E-Government* 140
b. Elemen *Capacity* dalam Pengembangan *E-Government* 142
c. Elemen *Value* dalam Pengembangan *E-Government* 144

d. Elemen *Willingness* dalam Pengembangan *E-Government*.. 146
e. Elemen *Local Culture* dalam Pengembangan *E-Government*147
2. Kendala dalam Proses Penerapan *E-Government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang..... 149
a. Sumber Daya Manusia 149
b. Infrastruktur..... 149
3. Upaya Pengembangan *E-Government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang..... 150
a. Mengikuti Sosialisasi dari Dinas Kominfo 151
b. Tenaga Kerja Kontrak (*Outsourching*) 139
c. Sistem *Database* Koperasi 152
d. Perspektif Peneliti 153

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan 164
B. Saran..... 172

DAFTAR PUSTAKA..... 175

DAFTAR TABEL

No	Judul
1	Jumlah Situs *Website* Pemerintah 5
2	Elemen Sukses Pengembangan *E-Government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang 155

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	
1	Pelayanan Informasi *E-Government*	42
2	Kerangka Arsitektur *E-Government*	66
3	Kerangka Kebijakan Anggaran Pengembangan *E-Government*	68
4	Peta Kota Malang	78
5	Peta Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang	79
6	Analisis Data Model Kualitatif (*Interactive Model*)	85
7	Lokasi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang	89
8	Struktur Organisasi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang	93
9	*Website* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang	111
10	Proses Aplikasi Website	157
11	Proses Pemberian Pelayanan	160

DAFTAR LAMPIRAN

No	Judul
1	Surat Pengantar Riset
2	Rekomendasi Pelaksanaan Penelitian
3	Instrumen Penelitian
4	Curriculum Vitae

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Globalisasi merupakan sebuah fenomena di mana negara-negara di dunia secara langsung maupun tidak langsung mengharapkan terjadinya sebuah interaksi antara masyarakat yang jauh lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan saat-saat sebelumnya. Dalam hal ini, proses interaksi dan komunikasi antar negara-negara akan jauh lebih intens dibandingkan dengan apa yang selama ini pernah terjadi. Keadaan seperti ini menjadi suatu kenyataan bahwa globalisasi telah membuka isolasi batasan antar negara-negara yang selama ini berlaku terutama untuk hal-hal yang berhubungan dengan politik, ekonomi, sosial, budaya, dan hukum akibat sedemikian cepat dan akuratnya informasi mengalir dari suatu tempat ke tempat yang lain.

Era globalisasi, berdampak pada kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang berkembang secara cepat sehingga memungkinkan diterapkannya cara-cara yang lebih efesien dan efektif untuk produksi, distribusi, dan konsumsi barang dan jasa dalam sektor pemerintah yang lekat dengan istilah pelayanan publik. Berkembangnya teknologi informasi ini telah membawa perubahan dalam pola berpikir masyarakat serta persepsi terhadap penyelenggaraan pelayanan publik dan pemerintahan. Hal ini dapat dilihat dari berbagai pola pengambilan keputusan yang mulai dilakukan dengan berbagai

teknologi informasi, sajian data berbasis *website* yang berkembang untuk mengakomodasi kebutuhan informasi dari segala tingkat masyarakat.

kemajuan teknologi informasi sebagai bagian dari globalisasi tidak terpisahkan dari masyarakat modern seperti sekarang ini yang telah membawa tuntutan yang besar bagi masyarakat terhadap pemerintah sebagai penyedia layanan untuk lebih bersifat terbuka, lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas kepemerintahannya, dan juga memberikan kemudahan terhadap akses informasi khususnya informasi tentang pemerintahan, sehingga mendorong pemerintah untuk melaksanakan sebuah konsep tata kepemerintahan baik yang lazim disebut dengan *good governance*. *Good governance* sekarang ini sudah menjadi tren di kalangan pemerintahan di dunia. Di dalamnya terdapat nilai-nilai yang diyakini dapat membantu mensukseskan pembangunan yang dilaksanakan pemerintah, nilai-nilai tersebut salah satunya adalah partisipasi dan transparansi dalam penyelenggaraan pemerintahan, serta adanya keterbukaan dan kemudahan terhadap akses informasi.

Kaitannya dalam perwujudan pelayanan publik yang *good governance*, pemerintah dituntut untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi agar tidak tertinggal. Pemanfaatan kemajuan teknologi ini diharapkan dapat menciptakan peradaban dan budaya baru, yaitu tatanan pola hidup masyarakat dan pemerintahan yang modern. Hage dan Powers dalam Anwar (2003:111) menyebutkan salah satu ciri yang menonjol di era kemajuan teknologi komunikasi dan informasi ini adalah digunakannya teknologi komputer. Seiring dengan perkembangannya, penggunaan teknologi komputer akan semakin meluas di

segala segi kehidupan kita. Dalam perkembangan teknologi, muncul sebuah teknologi yang dinamakan dengan *international network* (*internet*). *Internet* adalah jaringan dari sekumpulan jaringan (*networks of networks*) yang terdiri atas jutaan komputer dari seluruh dunia yang menggunakan *transmission control protocol / internet protocol* (TCP/IP) sehingga dapat saling berkomunikasi. Melalui jaringan *internet* begitu mudahnya pengaruh teknologi informasi dari luar masuk ke dalam suatu wilayah negara sehingga meniadakan batas-batas negara.

E-government merupakan penggunaan dan pemanfaatan teknologi informasi oleh pemerintah agar tercipta komunikasi antara pemerintah, masyarakat, dunia bisnis dan pihak-pihak lain yang berkepentingan untuk memberikan pelayanan secara cepat dan tepat. Pada tahun 2003, pemerintah mengeluarkan INPRES no. 3 tahun 2003 sebagai upaya lanjutan untuk mendukung penerapan *e-government* dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat khususnya pelayanan informasi dan menciptakan *good governance.*

Apabila administrasi pemerintah melaksanakan *e-government,* akan memberikan beberapa manfaat yang baik. Beberapa manfaat tersebut diantaranya adalah efesiensi, meningkatnya kualitas layanan pada masyarakat, meningkatnya partisipasi masyarakat, mengurangi anggaran, memberikan peluang mendapatkan pendapatan, memberdayakan masyarakat dan pihak lain untuk bermitra, dan transparansi (Indarjit, 2004:5). Manfaat *e-government* memberikan dampak yang baik terhadap kualitas pelayanan yang diberikan dimana masyarakat dapat berpartisipasi, terdapat transparansi yang jelas sehingga tidak adanya kesenjangan

antara masyarakat dengan pemerintah. Tidak hanya masyarakat saja yang mendapat manfaat tersebut, administrasi pemerintah yang melaksanakan *e-government* juga mendapatkan dampak yang baik seperti proses kerja yang efektif dan efesien sehingga dapat meminimalisir proses kinerja yang berbelit-belit, tidak membuang waktu yang banyak dalam mengerjakan suaru pekerjaan, serta adanya inovasi pelayanan yang baru yang dapat meningkatkan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Dalam prakteknya, manfaat yang diberikan dapat dirasakan oleh semua *stakeholder* seperti, informasi yang diberikan tidak dibatasi waktu sehingga dapat diakses selama 24 jam tanpa harus menunggu dibukanya kantor, meningkatnya keterikatan hubungan diantara *stakeholder* karena adanya keterbukaan yang menghilangkan rasa curiga diantara *stakeholder*, memberikan peluang kepada pemerintah memperoleh pendapatan dan mengurangi anggaran yang tidak perlu, dan masyarakat beserta *stakeholder* lainnya dapat berkontribusi dalam berbagai kebijakan publik pemerintah.

E-government tidak hanya dijalankan begitu saja, terdapat tujuan yang melandasi untuk dilaksanakan, secara ringkas tujuan *e-government* adalah untuk membentuk jaringan komunikasi diantara masyarakat, swasta, dan pemerintah lainnya yang dapat memperlancar interaksi, transaksi, dan layanan (INPRES no 3 tahun 2003). Sehingga *e-government* dapat membantu memberikan pelayanan yang *good governance* dimana ada interaksi di antara komponen utama seperti pemerintah, masyarakat, dan swasta untuk saling berinteraksi dalam memberikan masukan agar tercipta pelayanan yang transparan, akuntabel, sesuai dengan aturan hukum, partisipasi, responsibilitas, beroreintasi pada kepentingan umum, *equity*,

efesien dan efektif (Mardiasmo, 2002:24-25). Pemerintah tidak lagi menjadi aktor yang merumuskan kebijakan secara otoriter tetapi ada campur tangan dari aktor lain sehingga aspirasi yang dikumpulkan menjadi masukan yang dapat meningkatkan kualitas pelayanan.

E-government sebagai konsep pelayanan yang menggunakan teknologi informasi dapat dibagi dalam beberapa tingkatan yaitu pertama, persiapan; kedua, pematangan; ketiga, pemantapan; dan keempat, pemanfaatan (INPRES no 3 tahun 2003). Dalam penerapannya, terlihat bahwa jumlah situs *website* yang tercatat pada situs *website* depkominfo.go.id adalah sebagai berikut :

Tabel 1 Jumlah Situs *Website* Pemerintah

	Jumlah	**Situs *Website***	**%**	**Bisa Dibuka**	**Tidak Bisa**
Departemen/Kementerian/Lembaga Tinggi	37	37	100	37 (100%)	0 (0%)
Lembaga Pemerintah Non Pemerintah	32	28	88	28 (100%)	0 (0%)
Pemprov./Pemkab./Pemkot.	470	361	77	316 (88%)	45 (12%)

Sumber : www.depkominfo.go.id, tahun 2009

Tabel diatas menggambarkan bahwa pemerintah telah menerapkan *e-government* dengan menggunakan situs *website* sebanyak 539 yang tersebar di pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Akan tetapi sebanyak 45 situs *website* tidak dapat mempertahankannya. Berdasarkan fakta yang terjadi, sebagian besar perkembangan *e-government* di Indonesia masih stagnan dikarenakan setelah keluarnya INPRES no 3 tahun 2003 dianggap terlalu jauh dari harapan sehingga banyak pemerintah pusat maupun daerah belum menganggap bahwa *government* sebagai prioritas. *E-government* hanya dipandang sebagai proyek yang harus diikuti dan menjadi tren di kalangan pemerintahan.

E-government merupakan suatu cara yang digunakan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. agar pengembangan *e-government* dapat berkembang dengan baik sesuai dengan tahapan *e-government*, terdapat tiga elemen sukses yang harus diperhatikan dengan sungguh-sungguh. Elemen tersebut adalah pertama *support, capacity, dan value* (Indarjit, 2004:15). Ketiga elemen ini adalah bagian yang harus diperhatikan kepada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang untuk dapat mengembangkan *e-government* ke tahapan yang paling tinggi. Selain tiga elemen, Dinas Koperasi dan UKM juga harus memperhatikan toeri tiga pillar administrasi negara: 1) perilaku organisasi dan perilaku manusia pada organisasi-organisasi publik; 2) teknologi manajemen dan institusi-institusi implementasi kebijakan-kebijakan; dan 3) kepentingan publik yang berkaitan dengan pilihan etika individual dan persoalan-persoalan pemerintahan (Stephen K Bailey dalam Nicolas Henry, 1988:31-32). Ketiga pilar tersebut harus dijalankan seimbang agar pengembangan *e-government* dapat berjalan sesuai dengan perencanaan yang digunakan..

Hal ini tentunya menjadi tantangan yang besar dalam pengembangan *e-government*. Salah satu pemerintah daerah yang telah menerapkan *e-government* adalah Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang telah menerapkan *e-government* sejak 1 januari 2009. Media resmi yang digunakan dalam pemberian informasi adalah *website* dengan nama alamat www.dinkop.malangkota.go.id.

Namun, di dalam perkembangannya, penerapan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang ini menghadapi berbagai kendala sehingga

belum dapat berjalan maksimal. Menurut pendapat M. Ridwan, STP, MM, Kasubag Sungram menyebutkan bahwa pengelolaan *e-government* belum berjalan dengan baik. Permasalahannya adalah berasal dari sumber daya manusia yang ada dalam Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Sumber daya manusia yang dimiliki Dinas koperasi dan UKM Kota Malang terbagi menjadi dua bagian, pertama adalah sumber daya manusia struktural yang bertugas untuk mencapai visi dan misi dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Kedua sumber daya manusia yang bertugas untuk membantu sumber daya struktural dalam mencapai visi dan misi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Sumber daya manusia yang terdapat pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang belum memiliki sumber daya manusia yang mengelola *e-government* di dalamnya.

Dari hasil penelitan, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dalam mengembangkan *e-government* mengalami kendala yang krusial. Kendala tersebut adalah sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia yang dimiliki memiliki kekurangan dalam aspek hal kuantitas dan juga kualitas. Dalam hal kuantitas, jumlah sumber daya manusia yang dimiliki hanya sebanyak 32 orang dari 40 orang yang dibutuhkan. Sedangkan dari segi kualitas, saat ini Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang tidak memiliki sumber daya manusia yang ahli dibidang informasi teknologi. Setidaknya terdapat 2 orang yang ahli dalam informasi teknologi agar dapat mengembangkan *e-government*.

Kurangnya sumber daya manusia menjadikan kendala yang krusial dalam pengembangan *e-government*. sehingga pengembangan *e-government* tidak dapat dikembangkan dan mengakibatkan pelayanan yang diberikan tidak maksimal.

Dengan tidak berkembangnya *e-government* perlu adanya perencanaan atau konsep baru untuk membangkitkan metode pelayanan yang berbasis teknologi ini. Konsep tersebut adalah aplikasi *website* dan proses pemberian pelayanan. konsep tersebut sangat berkaitan dimana aplikasi *website* berfungsi sebagai alat yang digunakan untuk melakukan proses pelayanan. sedangkan konsep proses pemberian pelayanan berfungsi sebagai metode yang digunakan dalam pemberian pelayanan.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka diperoleh rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengembangan *e-government* yang dilaksanakan oleh SDM di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang?
2. Adakah kendala dalam proses pengembangan *e-government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang?
3. Bagaimana upaya pengembangan *e-government* pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat diambil tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menggambarkan pengembangan *e-government* yang dilaksanakan oleh SDM di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.
2. Untuk mengetahui dan menggambarkan kendala dalam proses pengembangan *e-government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis upaya pengembangan *e-government* dalam pelayanan publik pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat, baik secara teoritis maupun secara praktis. Adapun kontribusi penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

   Sebagai bahan referensi dan sebagai bahan kajian bagi pengembangan *e-government* dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada *stakeholder*. Pengertian dari referensi antara lain adaah mengenai definisi, klasifikasi, pengembangan *e-government* dalam mencapai pelayanan efektif dan efisien.

2. Secara Praktis

   Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi berbagai pihak. Bagi peneliti sendiri dan mahasiswa lainnya, penelitan ini diharapkan dapat menjadi suatu nantinya, dalam pengembangan *e-government*.

Penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang maupun pemerintah lain di Indonesia sebagai masukan bagi pembangunan dan pengembangan *e-government* agar lebih baik.

E. Sistematika Pembahasan

Upaya untuk memberikan kemudahan dalam memahami isi proposal skripsi ini secara keseluruhan dan untuk terdapatnya suatu susunan pengertian yang logis dan sistematis, maka peneliti mengemukakan sistematika pembahasan sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan

Merupakan pendahuluan yang meliputi penjelasan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian serta sistematika pembahasan

Bab II : Tinjauan Pustaka

Pada bab ini mengemukakan teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan data pernyataan peneliti yang meliputi konsep dan pengertian merujuk judul dan permasalahan yang diangkat. Teori yang digunakan peniliti adalah teori administrasi publik, teori *good governance* teori pelayanan publik, dan teori *e-government.*

Bab III : Metode Penelitian

Pada bab ini menjelaskan mengenai hasil dan pembahasan yang memuat penyajian data dan analisis data. Dalam penyajian data dikemukakan gambaran umum Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sebagai situs penelitian, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, keabsahan data serta analisis data.

Bab IV : Pembahasan

Pada bab ini menjelaskan mengenai hasil dan pembahasan yang memuat penyajian data dan analisis data. Dalam penyajian data dikemukakan adalah pengembangan *e-government* yang dilaksanakan oleh SDM di Dinas koperasi dan UKM Kota Malang, kendala dalam proses pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, dan upaya pengembangan *e-government* dalam pelayanan publik pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

Bab V : Penutup

Pada bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan dan saran yang terdapat dalam hasil pembahasan yang telah diuraikan. Serta memberikan daftar pustaka yang diperlukan sebagai pendukung penulisan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Administrasi Publik

1. Pengertian Administrasi Publik

Zauhar (1996 : 30-31) mengatakan bahwa terdapat berbagai macam variasi definisi dalam administrasi publik, hal ini dikarenakan para ilmuwan maupun praktisi yang menggeluti ilmu administrasi publik dan ilmu pemerintahan memiliki visi yang berbeda. Waldo (1995) dalam salah satu karyanya mengungkapkan bahwa terdapat 2 jenis definisi administrasi publik. Pertama, administrasi publik itu adalah pengelolaan terhadap sumber daya manusia dan non manusia untuk mencapai tujuan pemerintah. Kedua, menggambarkan administrasi publik sebagai kajian intelektual atau disiplin ilmu dan menggambarkan administrasi publik sebagai aktivitas pengelolaan masalah kenegaraan. Pada definisi kedua ini dapat disimpulkan, Waldo secara eksplisit mengartikan administrasi selain sebagai ilmu juga sebagai seni.

Nigro dan Nigro (1980) yang dikutip Zauhar (1996 : 31) mendifinisikan *public administration* sebagai administrasi publik. Jika dilihat definisi yang disampaikan tersebut, terlihat untuk mencoba membuat pengertian administrasi publik secara menyeluruh. Definisi-definisi tersebut antara lain sebagai berikut :

1) Usaha kerja sama kelompok di dalam suatu organisasi publik.
2) Mencakup tiga buah badan / lembaga (eksekutif, legislatif, dan yudikatif) serta keterkaitan di antara ketiganya.

3) Mempunyai peran yang sangat penting dalam merumuskan kebijaksanaan publik, dan oleh karenanya merupakan bagian dari proses publik.
4) Mempunyai perbedaan yang sangat jelas dengan administrasi privat.
5) Mempunyai kaitan yang erat dengan berbagai macam kelompok dan individu dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa administrasi publik merupakan sekumpulan orang-orang yang memiliki visi dan misi yang sama dalam suatu organisasi pemerintahan yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

2. Administrasi Negara dan Perkembangan Teorinya

Administrasi negara merupakan kombinasi yang sangat beragam serta tidak berpola antara teori dan pelaksanaan. Administrasi Negara dimaksudkan untuk lebih memahami hubungan antara pemerintah dengan masyarakatnya serta meningkatkan responsibilitas kebijakan Negara terhadap berbagai kebutuhan sosial, dan juga melembagakan praktek-praktek manajerial agar terbiasa lebih efektif dan efisien. Tidak dapat disangkal, bahwa kalimat diatas juga agak luas dan tidak berpola, meskipun untuk maksud kita hal itu sudah cukup. Kendati demikian, ada karakteristik tambahan administrasi negara, yang akan kita gunakan sebagai model dalam pembahasan selanjutnya. Berbicara tentang perkembangan teori administrasi Negara, Bailey yang dikutip Henry (1988:31-32) mengemukakan bahwa administrasi Negara adalah (atau seharusnya) menyangkut perkembangan empat macam teori, sebagai berikut:

1. ***Teori deskriptif eksplanatif***, atau diskripsi struktur bertingkat dan berbagai hubungan dengan lingkungannya. Teori ini memberikan

penjelasan secara abstrak realitas administrasi negara, baik dalam bentuk konsep, proposisi atau hukum. Konsep tersebut menjelaskan ciri umum dari organisasi formal, yaitu adanya penjenjangan dalam struktur organisasi.

2. ***Teori normatif***, atau nilai-nilai yang menjadi tujuan bidang ini, alternatif keputusan yang seharusnya diambil oleh penyelenggara administrasi negara (praktisi) dan apa yang seharusnya dikaji dan dianjurkan kepada para pelaksana kebijakan. Teori normatif bertujuan menjelaskan situasi administrasi masa mendatang secara prospektif. Teori normatif juga dapat dikembangkan dengan merumuskan kriteria-kriteria normatif yang lebih spesifik, seperti efisiensi, efektivitas, responsibilitas, akuntabilitas, ekonomi, semangat kerja pegawai, desentralisasi, partisipasi, inovasi dan sebagainya.
3. ***Teori asumtif,*** pemahaman yang benar terhadap realitas seorang administrator, suatu teori yang tidak mengambil asumsi model setan maupun model malaikat birokrat. Teori asumtif menekankan pada prakondisi atau anggapan adanya suatu realitas sosial dibalik teori atau proposisi yang hendak dibangun. Teori X dan Y dari McGregor adalah salah satu contoh dari teori Asumtif. Dalam teori tersebut dikemukakan dua jenis asumsi yang berlawanan tentang sifat senang menghindari pekerjaan jika memungkinkan. Sementara teori Y berasumsi sebaliknya, yaitu bahwa manusia memiliki kemauan untuk bekerja dan memiliki kemampuan untuk mengontrol dirinya dalam mengembang tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.
4. ***Teori instrumental***, atau peningkatan teknik-teknik manajerial dalam rangka efisien dan efektivitas pencapaian tujuan negara. Pertanyaan pokok yang dijawab pada teori ini adalah "bagaimana dan kapan". Teori Instrumental merupakan tindak lanjut (maka) dari proposisi "jika karena". Misalnya jika sistem adminstrasi berlangsung secara begini dan begitu karena ini dan itu, jika desentralisasi dapat meningkatkan efektivitas birokrasi. Jika manusia dan institusinya sudah siap atau dapat disiapkan pada perubahan sistem administrasi ke arah desentralisasi yang lebih besar, maka strategi, teknik dan alat-alat apa yang dikembangkan untuk menunjangnya.

Keempat teori Bailey yang telah dijelaskan diatas secara bersama-sama membentuk tiga pilar administrasi negara: 1) perilaku organisasi dan perilaku manusia pada organisasi-organisasi publik; 2) teknologi manajemen dan institusi-institusi implementasi kebijakan-kebijakan; dan 3) kepentingan publik yang berkaitan dengan pilihan etika individual dan persoalan-persoalan pemerintahan.

Untuk mencapai administrasi publik yang baik maka tiga pilar administrasi publik harus memiliki kekuatan dan daya dukung yang sama agar dapat mencapai tujuan administrasi publik tercapai terutama dalam memberikan pelayanan publik. Ketika salah satu tidak seimbang maka tujuan administrasi publik tidak tercapai seperti halnya dalam pilar perilaku organisasi, dimana perilaku organisasi adalah pemberi pelayanan. Mereka harus mampu merespon kebutuhan masyarakat. Agar kebutuhan masyarakat dapat terpenuhi perlu dukungan dari pilar teknologi manajemen yaitu *e-government* sebagai media untuk mempermudah memberikan pelayanan. Dalam memberikan pelayanan, pemberi pelayanan juga harus memiliki etika yang baik yang baik. Sehingga ketika tiga pilar administrasi publik memiliki kekuatan yang sama akan mencapai pelayanan publik yang baik.

3. *Good Governance*

United Nations Development Programme (UNDP, 1997:5) mendifinisikan *good governance as the exercise of political, economic, and administration authority in the management of a country's affairs at all levels* (Pemerintahan yang baik sebagi pelaksanaan kewenangan politik, ekonomi, dan administrasif dalam pengelolaan urusan negara di semua tingkatan). Berdasarkan inti sari definisi UNDP tersebut *governance* memiliki tiga aspek, ekonomi, politik dan administratif. *Economic governance* mencakup proses pengambilan keputusan yang mempengaruhi kegiatan dan hubungan ekonomi suatu negara. *Political governance* merupakan proses pengambilan keputusan untuk merumuskan

kebijakan (*policy formulation*). Sedangkan *administrative governance* merupakan sistem implementasi kebijakan (*policy implementation*).

Billah yang dikutip Sirajuddin dkk (2009:133) menurutnya *good governance* merupakan sebuah tindakan atau tingkah laku yang didasarkan pada nilai-nilai dan bersifat mengarah, mengendalikan, atau memperngaruhi masalah publik untuk mewujudkan nilai-nilai itu didalam tindakan dan kehidupan sehari-hari. Hardjasoemantri (2003:3) menjabarkan dalam makalahnya bahwa peran lembaga-lembaga diatas dalam mewujudkan *Good Governance*, terdiri atas:

1) Negara
   a) Menciptakan kondisi politik, ekonomi, dan sosial yang stabil;
   b) Membuta peraturan yang efektif dan berkeadilan;
   c) Menyediakan *public service* yang efektif dan *accountable;*
   d) Menegakkan HAM;
   e) Melindungi lingkungan hidup;
   f) Mengurus standar kesehatan dan standar keselematan publik
2) Sektor swasta
   a) Menjalankan industri;
   b) Menciptakan lapangan kerja;
   c) Menyediakan insentif bagi karyawan;
   d) Meningkatkan standar kehidupan masarakat;
   e) Memlihara lingkungan hidup;
   f) Menaati peraturan;
   g) Melakukan transfer ilmu pengetahuan dan teknologi pada masyarakat;
   h) Menyediakan kredit bagi bagi pengembangan UKM
3) Mayarakat madani
   a) Menjaga agar hak-hak masyarakat terlindungi;
   b) Mempengaruhi kebijakan;
   c) Berfungsi sebagai sarana *check and balance* pemerintah;
   d) Mengawasi penyalahgunaan kewenangan sosial pemerintah;
   e) Mengembangkan SDM;
   f) Berfungsi sebagai sarana berkomunikasi antar anggota masyarakat.

Setelah diketahui, bagaimana peran tiga aktor / pilar *Good Governance* yang telah dijabarkan sebelumnya maka untuk mengukur formulasi kebijakan perlu diketahui karakteristiknya guna menjadi parameter implementasi. UNDP

(1997:13) memaparkan 9 (Sembilan) karakteristik dari *good governance*, diantaranya:

1) Partisipasi / *Participation*. Masyarakat dan atau *stakeholder* yag terkait harus memiliki suara dalam pengambilan keputusan, baik secara langsung atau melalui lembaga yang sah dibangun atas kebebasan dari asosiasi dan kemampuan berbicara, serta kapastias untuk berpartisipasi luas yang dibangun atas kebebasan dari asosiasi dan kemampuan berbicara, serta kapasitas untuk berpartisipasi konstruktif.
2) Aturan hukum / *Rule of Law*. Kerangka hukum harus adil dan menyelenggarakan undang-undang yang tidak memihak, hukum tertentu diatas hak asasi.
3) Keterbukan / *Tranparency*. Keterbukaan dibangun atas mengalirnya informasi yang bebas. Dalam proses, intitusi dan informasi diakses langsung untuk urusan mereka, dan informasi yang cukup disediakan untuk memahami dan memonitor mereka.
4) Kepekaan / *Reponsiveness*. Intitusi dan proses mencoba untuk melayani semua *stakeholder*.
5) Musyawarah mufakat / *Consesus of Orientation.* Tata kelola pemerintahan yang baik menengahi kepentingan yang berbeda untuk mencapai konsensus yang luas diatas kepentingan yang terbaik dari kelompok dan dimana kemungkinan pada kebijakan dan prosedur.
6) Keadilan / *Equity.* Masyarakat memiliki kesempatan untuk meningkatkan kesejahteraan mereka.
7) Efektif dan Efesien / *Effectiveness and Effesiency.* Proses dan intitusi memberikan hasil yang memenuhi kebutuhan sementara membuat kegunaan yang terbaik dari sumber daya.
8) Akuntabilitas publik / *Accountability*. Pembuat kebijakan yaitu pemerintah, swasta, dan masyarakat bertanggung jawab pada publik, serta untuk *stakeholder* kelembagaan. Akuntabilitas ini berbeda, tergantung pada organisasi dan apakah keputusan itu bersifat internal atau eksternal untuk organisasi.
9) Visi strategi / *Strategic Vission.* Pemimpin dan publik memiliki perpektif luas pada tata kelola pemerintah yang baik dan pengembangan manusia, bersama dengan rasa apa yanhg dibutuhkan untuk pengembangan tersebut. Ada juga pemahaman tentang sejarah, budaya dan sosial komplestitas dalam dasar perpektif.

B. Pelayanan Publik

1. Latar Belakang Pelayanan Publik

Memahami pelayanan publik di Indonesia tidak lepas dari model birokrasi yang dikembangkan. Pelayanan publik berjalan semenjak sejarah pra Indonesia sampai saat ini. Pada setiap paruh sejarah, masing-masing memiliki karakternya sendiri. Akar historis dinamika birokrasi di Indonesia dimulai masa kerajaan, penjajahan, Orde Lama, Orde Baru sampai Reformasi (Dwiyanto, 2006, Said, 2007).

Dalam sistem kerajaan, birokrasi pemerintahan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan raja (*the king assessment*). Di antara ciri-cirinya adalah penguasa menganggap dan menggunakan administrasi publik sebagai urusan pribadi sekaligus perluasan rumah tangga istananya, tugas pelayanan ditujukan kepada pribadi raja, gaji para pegawai adalah kewenangan raja, para pejabat kerajaan dapat bertindak sekehendak hatinya terhadap rakyat. Di dalam struktur birokrasi kerajaan Jawa, sistem pemerintahan diatur secara terpusat dan bersifat otokratis, segala kekuasaan terkonsentrasi pada level pemerintahan kerajaan. Struktur politik kekuasaan yang berlaku dalam kesultanan merupakan satu lingkaran konsentris, lingkaran yang paling dalam adalah sultan dan lembaga kraton.

Birokrasi pada masa penjajahan ditandai dengan pengenalan sistem administrasi kolonial dan birokrasi modern. Birokrasi pemerintahan kolonial Belanda menempatkan Ratu Belanda sebagai puncak kepemimpinan. Dengan begitu, kebijakan pemerintahan di negara jajahan Indonesia, Ratu Belanda

menyerahkan kepada wakilnya, yakni seorang gubernur jenderal. Ada beberapa pembaharuan sistem manajemen birokrasi (birokrasi modern) tetapi secara subtansial sebenarnya tidak mengubah corak birokrasi pemerintahan dalam berhubungan dengan publik. Terpusatnya sistem birokrasi saat itu ditandai dengan rendahnya inisiatif dan peran dari birokrasi pemerintahan lokal, sebab semua inisiatif kebijakan dan otoritas formal berasal dari pemerintahan pusat.

Birokrasi pada era Orde Lama ditandai dengan berakhirnya penjajahan yang membawa perubahan sosial politik signifikan bagi berlangsungnya birokrasi pemerintahan. Ada perubahan bentuk negara dari negara kesatuan yang berdasarkan UUD 1945 menjadi negara federal atau negara serikat yang berdasarkan konstitusi RIS pada 1950. Pemerintah pernah menggunakan bentuk pemerintahan parlementer dan sistem multi partai pada tahun 1950-1959 dan mengakibatkan konsekuensi adanya *reshuffle* kabinet dalam tempo cepat. Masa pemerintahan parlementer memunculkan persaingan dan sistem kerja yang tidak sehat di dalam birokrasi. Birokrasi menjadi tidak profesional dalam menjalankan tugas-tugasnya, tidak mempunyai kemandirian, dan tidak pernah melaksanakan program kerjanya karena seringnya pergantian pejabat dan partai politik yang menguasai birokrasi tersebut.

Birokrasi pada masa Orde Baru sering dikatakan sebagai puncak dari buruknya birokrasi di Indonesia saat pemerintahan masa ini menerapkan sentralisme birokrasi. Sentralisasi birokrasi telah menyebabkan birokrasi terjebak sebagai pengembang kultur organisasi yang lebih berorientasi vertikal-paternalistik. Pelayanan birokrasi pasca jatuhnya pemerintahan Orde Baru tidak

membuat pelayanan publik semakin baik, tetapi kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi semakin rendah. Memburuknya kualitas birokrasi di Indonesia tersebut tercermin dari meningkatnya skor birokrasi dan "nilai merah" dalam praktik birokrasi. Berdasarkan laporan dari *The World Competitiveness Yearbook* (1999), birokrasi pelayanan publik Indonesia berada pada kelompok negara yang memiliki indeks *competitiveness* paling rendah di antara lainnya.

Memasuki masa reformasi, pelayanan birokrasi pemerintah tidak banyak mengalami perubahan secara signifikan. Beberapa perilaku aparat birokrasi masih menunjukkan rendahnya derajat akuntabilitas, responsivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Ide reformasi yang menginginkan agar birokrasi lebih bersifat transparan, terbuka, dan jujur masih jauh dari harapan. Kultur kekuasaan juga masih sering dijumpai dalam aparat birokrasi pada era reformasi ini. Masih melembaganya kultur feodal dalam birokrasi adalah terkait dengan masih lemahnya kontrol masyarakat terhadap praktrik-praktik tersebut.

2. Arti Penting Manajemen Pelayanan

Ada beberapa hal yang mengakibatkan menajemen pelayanan menjadi suatu hal yang sangat penting sehingga kita harus mempelajarinya, di antara adalah dengan berlakunya Undang-undang No. 22 tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-undang No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Daerah dan Pemerintah Pusat, akan semakin banyak aktivitas pelayanan yang harus ditangani oleh Daerah. Dengan demikian Aparat di Daerah dituntut untuk dapat memahami dan mempraktikan ilmu manajemen pelayanan. Meskipun kedua Undang-Undang tersebut kemudian direvisi dengan Undang-

undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-undang 33 Tahun 2004, akan tetapi tanggung jawab pelayanan yang diemban oleh Daerah masih sangat besar. Globalisasi dan berlakunya era perdagangan bebas menyebabkan batas-batas antara negara menjadi kabur dan kompetisi menjadi sangat ketat. Hal ini menuntut kemampuan manajemen pelayanan yang sangat tinggi untuk dapat tetap eksis dan mampu bersaing.

3. Pengembangan Model Manajemen Pelayanan

Kebijakan manajemen Pelayanan Umum dan Pelayanan Perizinan, Manajemen pelayanan publik atau pelayanan umum di Indonesia diatur dalam beberapa peraturan sebagai berikut:

1. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara 90/MENPEN/ 1989 tentang Delapan Program Strategis Pemicu Pendayagunaan Administrasi Negara. Di antara delapan program strategi ini salah satu diantarannya adalah tentang penyederhanaan pelayanan umum.
2. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 1/1993 tentang Pedoman Tatalaksana Pelayanan Umum. Ini merupakan pedoman bagi seluruh aparat pemerintah dalam penyelenggaraan pelayanan umum, yang antara lain mengatur tentang azas pelayanan umum, tatalaksana pelayanan umum, biaya pelayanan umum, dan penyelesaian persoalan dan sengketa.
3. Instruksi Presiden Nomor 1/1995 tentang perbaikan dan peningkatan Mutu Pelayanan Aparatur Pemerintah Kepada Masyarakat. Inpres ini merupakan instruksi dari presiden Republik Indonesia kepada Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara untuk mengambil langkah-langkah yang terkoordinasi

dengan Departemen/ Instansi Pemerintah baik di pusat maupun daerah untuk memperbaiki dan meningkatkan mutu pelayanan Aparatur Pemerintah kepada masyarakat baik yang menyenangkan penyelenggaraan pelayanan pemerintah, pembangunan maupun kemasyarakatan.

4. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 06/1995 tentang Pedoman Penganugrahan penghargaan Abdistya bhakti bagi Unit Kerja/ Kantor Pelayanan Percontohan;
5. Instruksi Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 1996. Di sini Gubernur KDH TK I dan Bupati/ Walikotamadya KDH TK. II di seluruh Indonesia diinstruksikan untuk: (a) mengambil langkah-langkah penyederhanaan perizinan beserta pelaksanaanya, (b) memberikan kemudahan bagi masyarakat yang melakukan kegiatan di bidang usaha, dan (c) menyusun buku petunjuk pelayanan perizinan di daerah.
6. Surat Edaran Direktur Jendral PUOD Nomor 503/125/PUOD Tanggal 16 Januari 1996. Dalam surat edaran ini seluruh Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota di Indonesia diperintahkan untuk membentuk unit pelayanan terpadu pola satu atap secara bertahap, yang operasionalnya dituangkan dalam Keputusan Bupati/ Walikotamadya Kepala Daerah Tingkat II.
7. Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 100/ 757/ OTDA Tanggal 8 Juli 2002 tentang Pelaksanaan Kewenangan Wajib dan Standar Pelayanan Minimal.
8. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kep. MENPAN) Nomor 63/2003 Tentang Pedomanan Penyelenggaraan Pelayanan;

9. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 25/2004 Tentang Transparansi dan Akuntabilitas Pelayanan;
10. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 118/ 2004 Tentang Penanganan Pengaduan Masyarakat;
11. Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 119/2004 tentang Pemberian Tanda Penghargaan 'Citra Pelayanan Prima'.

4. Azas Pelayanan Publik

Untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengguna jasa, penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi azas pelayanan sebagai berikut (Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2004):

a. Transparansi

   Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti.

b. Akuntabilitas

   Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

c. Kondisional

   Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisien dan efektifitas;

d. Partisipasif

   Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat;

e. Kesamaan Hak

Tidak diskriminatif dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi;

f. Keseimbangan Hak Kewajiban Pemberi dan penerima pelayanan publik

Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak.

5. Prinsip pelayanan Publik

Penyelenggara pelayanan publik perlu memperhatikan dan menerapkan prinsip, standar, pola penyelenggara, biaya, pelayanan bagi penyandang cacat, lanjut usia, wanita hamil dan balita, pelayanan khusus, biro jasa pelayanan, tingkat kepuasan masyarakat, pengawasan penyelenggaraan, penyeselesaian pengaduan sengketa, serta evaluasi kinerja penyelengara pelayanan publik. Secara keseluruhannnya akan dijelaskan di bawah ini.

Adapun prinsip pelayanan publik didalam Keputusan MENPAN Nomor 63 tahun 2003 disebutkan bahwa penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi beberapa prinsip sebagai berikut:

a. Kesederhanaan

Prosedur pelayanan publik tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakaan.

b. Kejelasan

Kejelasan ini mencakup kejelasan dalam hal:

1) Persyaratan teknis dan administrasi pelayanan publik;

2) Unit Kerja/ pejabat yang berwenang dan bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan/ sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik;
3) Rincian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran;
4) Kepastian Waktu

c. Kepastian Waktu

Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan;

d. Akurasi

Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat, dan sah.

e. Keamanan

Proses dan produk pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum;

f. Tanggung jawab

Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggungjawab atas penyelenggaraan pelayanan dan penyelesaian keluhan/ persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik;

g. Kelengkapan sarana dan prasana

Tersediannya sarana dan prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana teknologi telekomunikasi dan informatika (telematika);

h. Kemudahan Akses

Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika;

i. Kedisiplinan, Kesopanan dan Keramahan

Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah, serta memberikan pelayanan dengan ikhlas;

j. Kenyamanan

Lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, bersih, rapi, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan, seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

6. Standar Pelayanan Publik

Setiap penyelenggara pelayanan publik harus memiliki standar pelayanan dan dipublikasikan sebagai jaminan adanya kepastian bagi penerima pelayanan. Standar pelayanan merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang wajib ditaati oleh pemberi dan atau penerima pelayanan. Menurut Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003, standar pelayanan, sekurang-kurangnya meliputi:

a. Prosedur Pelayanan

Prosedur pelayanan yang diberlakukan bagi pemberi dan penerima pelayanan termasuk pengaduan;

b. Waktu penyelesaian

Waktu penyelesaian yang ditetapkan sejak saat pengajuan permohonan sampai dengan penyelesaian pelayanan termasuk pengaduan;

c. Biaya Pelayanan

Biaya/ tarif pelayanan termasuk rinciannya yang ditetapkan dalam proses pemberian pelayanan.

d. Produk pelayanan

Hasil pelayanan yang akan diterima sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan;

e. Sarana dan Prasarana

Penyediaan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai oleh penyelenggara pelayanan publik;

f. Kompetensi petugas pemberi pelayanan

Kompetensi petugas pemberi pelayanan harus ditetapkan dengan tepat berdasarkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, sikap, dan prilaku yang dibutuhkan.

7. Pola Penyelenggaraan Pelayanan Publik

Dalam kaitannya dengan pola pelayanan, Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 menyatakan adanya empat pola pelayanan yaitu:

a. Fungsional

Pola pelayanan publik diberikan oleh penyelenggara pelayanan, sesuai dengan tugas , fungsi dan kewenangan;

b. Terpusat

Pola pelayanan publik diberikan secara tunggal oleh penyelenggara pelayanan terkait lainnya yang bersangkutan;

c. Terpadu

Pola penyelenggaraan pelayanan publik terpadu dibedakan menjadi dua, yaitu:

1) Terpadu satu atap

Pola pelayanan terpadu satu atap diselengarakan dalam satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang tidak mempunyai keterkaitan proses dan dilayani melalui beberapa pintu. Terhadap jenis pelayanan yang sudah dekat dengan masyarakat tidak perlu di satu atapkan;

2) Terpadu satu pintu

Pola pelayanan terpadu satu pintu diselenggarakan pada satu tempat yang meliputi berbagai jenis pelayanan yang memiliki keterkaitan proses dan dilayani melalui satu pintu.

d. Gugus tugas

Petugas pelayanan publik secara perorangan atau dalam bentuk gugus ditempatkan pada instansi pemberi pelayanan dan lokasi pemberian palayanan tertentu;

Selain pola pelayanan sebagaimana yang telah disebutkan tersebut di atas, instansi yang melakukan pelayanan publik dapat mengembangkan pola penyelengaaraan pelayanan sendiri dalam rangka upaya menemukan dan menciptakan inovasi peningkatan pelayanan publik.

8. Tolak Ukur Pelayanan Publik

Berkaitan dengan konteks pelayanan publik dapat digaris bawahi bahwa keberhasilan proses pelayanan publik sangat bergantung pada dua pihak yaitu birokrasi (pelayan) dan masyarakat (yang dilayani). Dengan demikian untuk melihat kualias pelayanan publik perlu diperhatikan dan dikaji dua aspek pokok yakni : pertama, aspek proses internal organisasi (pelayanan). Kedua, aspek eksternal organisasi yakni kemanfaatan yang dirasakan oleh masyarakat (pelanggan). Beberapa prinsip pokok yang harus dipahami oleh aparat birokrasi publik dalam aspek internal organisasi yaitu (islamy, 1999):

a. Prinsip akesbilitas, dimana setiap jenis pelayanan harus dapat dijangkau secara mudah oleh setiap pengguna pelayanan (misal : masalah tempat, jarak dan prosedur pelayanan)
b. Prinsip kontinuitas, yaitu bahwa setiap jenis pelayanan harus secara terus menerus tersedia bagi masyarakat degan kepastian dan kejelesan ketentuan yang berlaku bagi proses pelayanan tersebut.
c. Prinsip teknikalitas, yaitu bahwa setiap jenis pelayanan proses pelayanannya tersebut berdasarkan kejelasan, ketepatan dan kemampuan sistem, prosedur dan instrument pelayanan.
d. Prisnsip profiabilitas, yaitu bahwa proses pelayanan pada akhirnya harus dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien serta memberikan keuntunngan ekonomis dan sosial baik bagi pemerintah maupun bagi masyarakat luas.
e. Prinsip akuntabilitas, yaitu bahwa proses, produk dan menu pelayanan yang telah diberikan harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat karena aparat pemerintah itu pada hakekatnya mempunyai tugas memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat.

Begitu pentingnya profesionalisme pelayanan publik ini, pemerintah melalui Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara telah mengeluarkan suatu kebijaksanaan nomor 81 tahun 1993 tentang pedoman tatalaksana pelayanan umum yang perlu dipedomani oleh setiap birokrasi publik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat berdasar prinsip-prinsip pelayanan sebagai berikut:

a. Kesederhanaan, dalam arti bahwa prosedur dan tata cara pelayanan perlu ditetapkan dan dilaksanakan secara mudah, lancar, cepat, tepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan oleh masyarakat yang meminta pelayanan.
b. Kejelasan dan kepastian, dalam arti adanya kejelasan dan kepastian dalam hal posedur dan tata cara pelayanan, persyaratan pelayanan baik teknis maupun admisnistratif, unit kerja pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan, rincian biaya atau tarif pelayanan dan tata cara pembayaran serta jangka waktu penyelesaian pelayanan.
c. Keamanan, dalam arti adanya proses dan produk hasil pelayanan yang dapat memberikan keamanan, kenyamanan, dan kepastian hukum masyarakat.
d. Keterbukaan, dalam arti bahwa prosedur dan tata cara pelayanan persyaratan, unit kerja pejabat bertanggung jawab pemberi pelayanan, waktu pelayanan, rincian biaya atau tarif serta hal-hal lain yang terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta maupun tidak diminta.
e. Efesiensi, dalam arti bahwa persyaratan pelayanan hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan.
f. Ekonomis, dalam arti bahwa pengenaan biaya atau tarif pelayanan harus ditetapakan secara wajar dengan memperhatikan : nilai barang dan jasa pelayanan, kemampuan masyarakat untuk membayar, dan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
g. Keadilan dan pemerataan, yang dimaksudkan agar jangkauan pelayanan diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan adil bagi seluruh lapisan masyarakat.
h. Ketepatan waktu, dalam arti bahwa pelaksanaan pelayanan harus dapat diselesaikan tepat waktu yang teleh ditentukan.

Praktek dan tinjauan teoritis untuk menentukan tolak ukur kualitas publik tidak semudah membalikkan telapak tangan. Suatu misal menyebutkan beberapa faktor yang berkepentingan dalam upaya mengidentifikasi kualitas pelayanan publik antara lain: variabel karakteristik organisasi, variabel karakteristik lingkungan, variabel karakteristik pekerja/aparat, variabel karakteristik kebijaksanaan dan variabel praktek-praktek manajemennya. Untuk melengkapi

pendapat ini, Sofian Effendi (1995) menyebutkan beberapa faktor lagi yang menyebabkan rendahnya kualitas pelayanan publik (di Indonesia) antara lain:

a. Konteks monopolistik, dalam hal ini karena tidak adanya kompetitif dari penyelenggara pelayanan publik non pemerintah, tidak adanya dorongan yang kuat untuk meningkatkan jumlah, kualitas maupun pemerataan pelayanan tersebut oleh pemerintah.
b. Tekanan dari lingkungan, dimana faktor lingkungan sangat mempengaruhi kinerja organisasi pelayanan dalam transaksi dan interaksinya antara lingkungan dengan organisasi publik.
c. Budaya patrimonial, dimana budaya organisasi penyelenggara pelayanan publik di Indonesia masih banyak terikat oleh tradisi-tradisi politik dan budaya masyarakat setempat yang seringkali tidak kondusif dan melanggar peraturan-peraturan yang telah ditentukan.

Solusinya dalam menghadapi tantanggan dan kendala-kendala pelayanan publik sebagaimana disebutkan diatas, maka diperlukan adanya langkah-langkah strategis anatara lain:

a. Merubah tekanan-tekanan sistem pemerintahan yang sifatnya sentralistik otoriter menjadi sistem pemerintahan desentralistik demokratis.
b. Meningkatkan keterlibatan masyarakat, baik dalam perumusan kebijakan pelayanan publik, maupun proses pelaksanaan pelayanan publik.
c. Menyadari adanya pengaruh kuat perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam menunjang efektifitas kualitas pelayanan publik.
d. Pentingnya faktor ketrampilan dan keahlian petugas pelayanan publik.
e. Pentingnya faktor aturan dan perundang-undangan yang menjadi landasan kerja bagi aparat pelayanan publik.
f. Pentingnya faktor sarana fisik pelayanan publik.

Pelayanan publik dapat diukur dalam sudut pandang pengembangnya. Dalam pengembangannya, pelayanan publik memiliki beberapa tahapan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Pada tahap tertinggi pelayanan dapat dikatakan pelayanan yang berkualitas. Tahapan dalam pelayanan tersebut adalah tahap pertama penyediaan informasi dimana pelayanan yang diberikan berupa penyediaan informasi yang dimiliki organisasi pemerintahan. Tahap kedua adalah interaksi dimana adanya interaksi antara organisasi pemerintah dengan aktor lain seperti organisasi pemerintah lain, masyarakat, dan swasta. Tahap ketiga adalah transaksi dimana terjadi interaksi yang lebih khusus dimana timbul adanya transaksi barang/jasa. Tahap keempat adalah transformasi dimana terjadinya hubungan integrasi antar pemerintah dengan pemerintah lain, pemerintah dengan masyarakat, dan pemerintah dengan swasta. Keempat tersebut merupakan tahapan dalam pemberian pelayanan yang berkualitas. tahapan pelayanan dijalankan dengan saling terkait dengan tahapan sebelumnya. karena tahapan yang dijalankan berkaitan satu sama lain.

9. Faktor Pengaruh Pelayanan Publik

Pelayanan umum kepada masyarakat akan dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan, apabila faktor-faktor pendukungnya cukup memadai serta dapat difungsikan secara berhasil guna dan berdaya guna. Menurut Moenir (2002:88) terdapat beberapa faktor yang mendukung berjalannya suatu pelayanan dengan baik, yaitu: (1). Faktor kesadaran para pejabat dan petugas yang berkecimpung dalam pelayanan umum; (2). Faktor aturan yang menjadi landasan kerja pelayanan; (3). Faktor organisasi yang merupakan alat serta sistem yang

memungkinkan berjalannya mekanisme kegiatan pelayanan; (4). Faktor keterampilan petugas; (5). Faktor sarana dalam pelaksanaan tugas pelayanan. Kelima faktor tersebut mempunyai peranan yang berbeda tetapi saling mempengaruhi dan secara bersama-sama akan mewujudkan pelaksanaan pelayanan secara optimal baik berupa pelayanan verbal, pelayanan tulisan atau pelayanan dalam bentuk gerakan/tindakan dengan atau tanpa tulisan.

Terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi. Ketujuh faktor tersebut meliputi: nilai dan budaya (*values and culture*); proses kerja dan sistem bisnis (*work process and business system*); kapasitas individu dan tim (*individual and job design*); penghargaan dan pengakuan (*reward and recognition*); serta proses manajemen dan sistem (*management process and system*). Sedangkan menurut Wolkins yang dikutip Tjiptono (2002) mengemukakan faktor-faktor dalam melaksanakan penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan. faktor- faktor tersebut yaitu :

1. Organisasi

   Organisasi pada pelayanan pada dasarnya tidak berbeda dengan organisasi pada umumnya, tetapi ada perbedaan sedikit dalam penerapannya, karena sasaran pelayanan ditujukan secara khusus kepada manusia yang mempunyai watak dan kehendak multi kompleks. Organisasi pelayanan yang dimaksud disini adalah mengorganisir fungsi pelayanan baik dalam bentuk struktur maupun mekanismenya yang akan berperan dalam kualitas dan kelancaran pelayanan. Organisasi adalah mekanisme maka perlu adanya sarana pendukung untuk memperlancar

mekanisme itu. Sarana pendukung tersebut yaitu sistem, prosedur dan metode.

2. Kepemimpinan

Konsep dasar kepemimpinan berkaitan dengan penerapannya dalam menejemen pelayanan yang berkualitas, yaitu membangkitkan motivasi atau semangat orang lain dengan jalan memberikan inspirasi. Perbaikan pelayanan publik di Indonesia sangat tergantung dengan peran pemimpin instansi pemerintah *(top down approach)*. Organisasi – organisasi yang memiliki pemimpin yang kredibel berintegritas tinggi dan memiliki visi masa depan menjadi panutan dan inovator bagi reformasi pelayanan publik. Dalam bidang pelayanan yang menonjol dan paling cepat dirasakan oleh orang-orang yang menerima layanan adalah ketrampilan pelaksananya. Mereka inilah yang membawa kesan atas baik buruknya layanan. Dengan kemampuan dan ketrampilan yang memadai maka pelaksanaan tugas / pekerjaan dapat dilakukan dengan baik, cepat dan memenuhi keinginan semua pihak baik manajemen itu sendiri maupun masyarakat. Salah satu unsur yang paling fundamental dari manajemen pelayanan yang berkualitas adalah pengembangan pegawai secara terus-menerus melalui pendidikan dan pelatihan.

3. Struktur Organisasi

Kerangka yang memberikan bentuk dan wujud yang mempunyai hubungan karakteristik-karakteristik, norma-norma dan pola-pola dan

berisi tugas dan fungsi yang harus diikuti. Indikator struktur organisasi, adalah :

(a) Tingkat pembagian tugas pokok dan fungsi;

(b) Kejelasan pelaksanaan tugas-tugas antar instansi;

(c) Tingkat hubungan antara atasan dan bawahan

4. Kemampuan Aparat

(a) Tingkat pendidikan aparat;

(b) Kemampuan penyelesaian pekerjaan sesuai jadwal;

(c) Kemampuan melakukan kerjasama;

(d) Kemampuan menyesuaikan diri terhadap perubahan yang dialami organisasi;

(e) Kemampuan dalam menyusun rencana kegiatan;

(f) Kecepatan dalam melaksanakan tugas;

(g) Tingkat kreativitas mencari tata kerja yang terbaik;

(h) Tingkat kemampuan dalam memberikan pertanggungjawabkan kepada atasan;

(i) Tingkat keikutsertaan dalam pelatihan/kursus yang berhubungan dengan bidang tugasnya.

5. Sistem Layanan

Sistem pelayanan adalah kesatuan yang utuh dari suatu rangkaian pelayanan yang saling terkait, bagian atau anak cabang dari suatu sistem pelayanan.

6. Penghargaan dan Pengakuan

Penghargaan dan pengakuan merupakan aspek yang penting dalam implementasi strategi kualitas. Setiap pegawai yang berprestasi baik perlu diberi penghargaan dan prestasinya tersebut diakui. Dengan demikian dapat meningkatkan motivasi, moral kerja, rasa bangga dan rasa kepemilikan setiap orang dalam organisasi yang ahirnya dapat memberikan kontribusi yang besar bagi instansi dan masyarakat yang dilayani. Untuk memberikan kepuasan kepada pegawai terhadap keberhasilan kinerja yang telah dicapai adalah dengan memberikan kompensasi.

10. Kepuasan Pengguna Jasa

Kepuasan pelanggan merupakan hasil yang dirasakan oleh pembeli yang mengalami kinerja sebuah perusahaan yang sesuai dengan harapannya. Pengguna jasa (pelanggan) cenderung merasa puas apabila harapan pelanggan terpenuhi, dan merasa amat senang apabila harapan mereka terlampaui. Pelanggan yang puas cenderung tetap loyal lebih lama, membeli lebih banyak, kurang peka terhadap perubahan harga, dan pembicaraannya menguntungkan perusahaan. Menurut Yoeti (2003:36), kepuasan pelanggan banyak ditentukan oleh kualitas performa pelayanan di lapangan. Bila pelayanan (*service*) tidak sama sekali atau tidak sesuai dengan harapan (*expectation*) pelanggan, maka di mata pelanggan pelayanan yang diberikan dinilai jelek. Harapan pelanggan memiliki peranan yang besar sebagai standar perbandingan dalam evaluasi suatu kualitas maupun kepuasan.

Menurut Zeithaml, et all (1990:37) faktor-faktor yang mempengaruhi harapan pelanggan adalah: (1). Komunikasi dari mulut ke mulut (*word of mouth communication*), merupakan pernyataan (secara personal atau non personal) yang disampaikan oleh orang lain selain organisasi (*service provider*) kepada pelanggan. *Word of mouth* ini biasanya cepat diterima pelanggan karena menyampaikan adalah mereka yang dapat dipercaya, seperti para pakar, teman, keluarga dan publikasi media. Di samping *word of mouth* juga cepat diterima sebagai referensi karena pelanggan jasa biasanya sulit mengevaluasi jasa yang belum dibelinya atau belum dirasakan sendiri; (2). Keinginan Pribadi dan Pelanggan (*personal needs*), kebutuhan yang dirasakan seseorang mendasar bagi kesejahteraannya sangat menentukan harapannya. Kebutuhan tersebut meliputi kebutuhan fisik, sosial, dan psikologis; (3). Pengalaman masa lalu (*past experience*), meliputi hal-hal yang telah dipelajari atau diketahui pelanggan. Harapan pelanggan ini dari waktu ke waktu berkembang seiring dengan semakin banyaknya informasi (*non experimental information*) yang diterima pelanggan serta semakin bertambahnya pengalaman pelanggan. (4). Komunikasi External (*external communication*), pemberi layanan juga memainkan peranan penting dalam membentuk harapan pelanggan.

C. Electronic Government

1. Konsep *Electronic Government*

Secara umum, *electronic government* di definisikan sebagai pemerintahan elektronik (juga disebut *e-government*, *digital government*, *online government*

atau *transformational government*) adalah penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah untuk memberikan informasi dan pelayanan bagi warganya, urusan bisnis, serta hal-hal lain yang berkenaan dengan pemerintahan. *E-government* dapat diaplikasikan pada legislatif, yudikatif, atau administrasi publik, untuk meningkatkan efisiensi internal, menyampaikan pelayanan publik, atau proses kepemerintahan yang demokratis.

Konsep *e-government* berkembang didasarkan atas tiga kecenderungan, yaitu:

1) Masyarakat bebas memilih bilamana dan darimana yang bersangkutan ingin berhubungan dengan pemerintahnya untuk melakukan berbagai transaksi atau mekanisme interaksi yang diperlukan selama 24 jam sehari dan 7 hari seminggu (*non-stop*);
2) Untuk menjalankan mekanisme interaksi tersebut masyarakat dapat dan boleh memilih berbagai kanal akses (*multiple channels*), baik yang sifatnya tradisional/konvensional maupun yang paling modern, baik yang disediakan oleh pemerintah maupun kerja sama antara pemerintah dengan sektor swasta atau institusi non komersial lainnya;
3) Seperti layaknya konduktor dalam sebuah orkestra, pemerintah dalam hal ini berperan sebagai koordinator utama yang memungkinkan berbagai hal yang diinginkan masyarakat tersebut terwujud, artinya yang bersangkutan akan membuat sebuah suasana yang kondusif agar tercipta sebuah lingkungan penyelenggaraan pemerintahan seperti yang dicita-citakan rakyatnya tersebut. (Indrajit, Richardus E., 2002)

Menurut Keppres No. 20 Tahun 2006 *e-government* adalah pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses pemerintahan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Peranan IT dalam proses bisnis membuat organisasi berusaha untuk mengimplementasikan IT untuk proses terintegrasi.

Menurut Heeks (2001), *e-government* lahir karena revolusi informasi dan revolusi pemerintahan. Berbagai kendala implementasi *e-government* di Indonesia baik fisik maupun sosial ekonomi yang menjadi penyebabnya. Indonesia harus mampu mendayagunakan potensi teknologi untuk keperluan:

1. Memberikan kesempatan yang sama serta meningkatkan ketersediaan informasi dan pelayanan publik yang diperlukan untuk memperbaiki kehidupan sosial dan ekonomi masyarakat, serta memperluas jangkauannya agar dapat mencapai seluruh wilayah negara.
2. Memperbesar kesempatan bagi usaha kecil dan menengah untuk berkembang dengan teknologi yang mampu memanfaatkan pasar yang lebih luas.
3. Meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kemampuan inovasi dalam sektor produksi, serta memperlancar rantai distribusi, agar daya saing ekonomi nasional dalam persaingan global dapat diperkuat.
4. Meningkatkan transparansi dan memperbaiki efisiensi pelayanan publik, serta memperlancar interaksi antar lembaga-lembaga pemerintah, baik pada tingkat pusat maupun daerah, sebagai landasan untuk membentuk pemerintahan yang efektif, bersih, dan berorientasi pada kepentingan rakyat.

World Bank Group (2001) menyatakan:

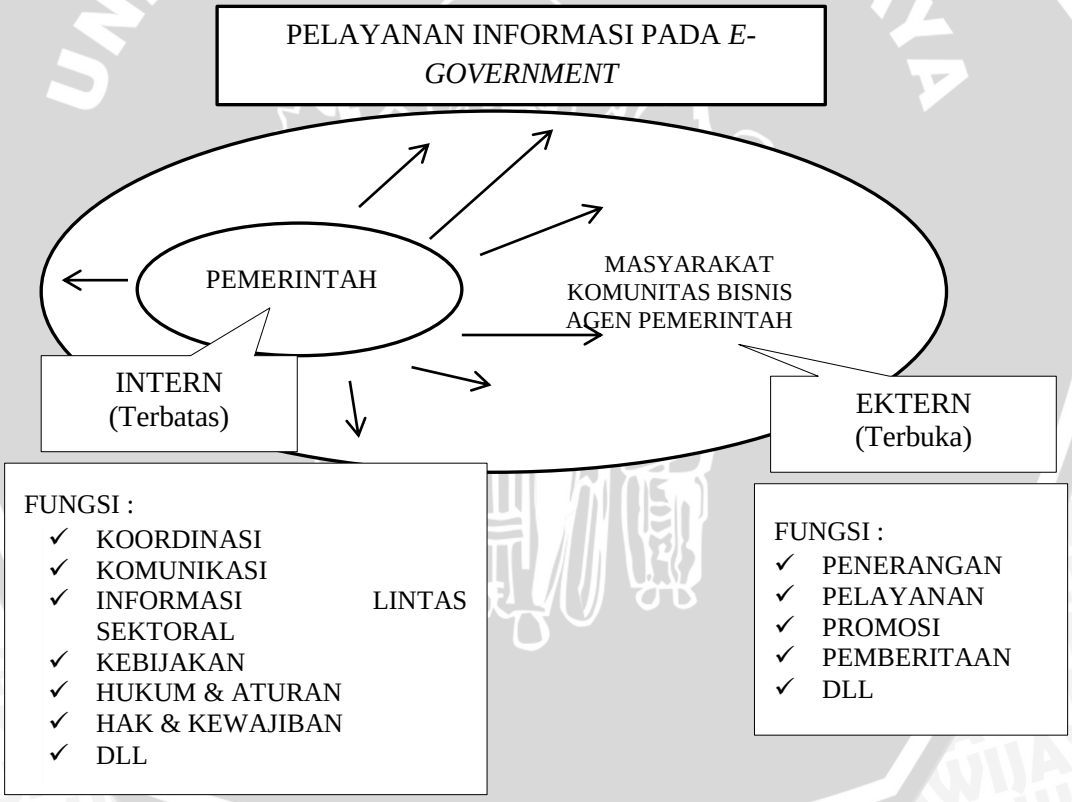
> "*E-government refers to the use by government agencies of information technologies (such as Wide Area Networks, the Internet, and mobile computing) that have the ability to transform relations with citizens, businesses, and other arms of government. These technologies can serve a variety of different ends: better delivery of government services to citizens, improve interactions with business and industry, citizen empowerment throught access to information, or more efficient government management."* Artinya penggunaan teknologi informasi oleh aparat pemerintah mampu meningkatkan hubungan dengan warga negara, pelaku bisnis dan dengan sesama pemerintah itu sendiri. Teknologi informasi memberikan banyak manfaat di bidang perbaikan pelayanan pemerintah, meningkatkan interaksi dengan pelaku bisnis dan industri, serta pemberdayaan warga negara melalui informasi atau menjadikan manajemen pemerintahan yang efektif dan efisien.

Disisi lain, UNDP (*United Nation Development Program*) dala suatu kesempatan mendefinisikan secara lebih sederhana, yaitu "*e-government"* adalah aplikasi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) oleh para agen pemerintah. Menurut Indrajit (2004: 4), setidaknya ada tiga kesamaan karakteristik dari setiap definisi *e-government*, yaitu masing-masing adalah :

a) Merupakan suatu mekanisme interaksi baru (*modern*) antara pemerintah dengan masyarakat dan kalangan lain yang berkepentingan (*stakeholder*);
b) Melibatkan penggunaan teknologi informasi (terutama internet);
c) Memperbaiki mutu (kualitas) pelayanan yang selama berjalan.

Sedangkan definisi formal dari Pemerintah Republik Indonesia, sebagaimana diatur oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika (Keminfo) adalah pelayanan publik yang diselenggarakan melalui situs pemerintah dimana domain yang digunakan juga menunjukkan domain Pemerintah Indonesia yakni go.id. Sehingga berdasarkan definsi formal ini, walaupun ada *website* yang secara nyata dikelola oleh pemerintah dan digunakan untuk pelayanan publik namun apabila tidak ber-domain go.id maka tidak masuk klasifikasi *e-government.*

Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-government* menjelaskan bahwa pengembangan *e-government* merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan kepemerintahan yang berbasis (menggunakan) elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Melalui pengembangan *e-government* dilakukan penataan sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintah dengan mengoptimasikan pemanfaatan teknologi informasi.



Sumber : www.kominfo.go.id, tahun 2013

Gambar 1 Pelayanan Informasi *E-government*

E-government adalah istilah yang menurut beberapa kalangan, didefinisikan secara beragam. Intinya adalah proses pemanfaatan teknologi

informasi sebagai alat untuk membantu menjalankan sistem pemerintahan secara lebih efisien. Karena itu, dalam melihat *e-government* jangan terpaku oleh unsur 'e' - nya semata, tetapi yang terpenting adalah proses dan jalannya pemerintahan melalui fasilitas internet atau media *online*. Oleh karena itu, maka konsep *e-government* sebenarnya tidak berhenti pada pemanfaatan jaringan teknologi komunikasi informasi berupa internet saja tetapi penggunaan teknologi komunikasi dan informasi lain atau terpadu yang ikut mendukung pelaksanaan pemerintahan dalam rangka menuju pada efisiensi dan efektivitas pelayanan publik. Dengan demikian maka dapat diperoleh suatu karakteristik konsep *e-government* sebagai berikut :

a) *E-government* merupakan suatu mekanisme interaksi baru (moderen) antara pemerintah dengan masyarakat dan kalangan lain yang berkepentingan (*stakeholder*);
b) Melibatkan penggunaan teknologi informasi (terutama internet);
c) Memperbaiki mutu (kualitas) pelayanan yang selama berjalan.

Terdapat dua hal utama dalam pengertian *e-government*:

1. Penggunaan teknologi komunikasi informasi (salah satunya adalah internet) sebagai alat bantu, dan
2. Tujuan pemanfaatannya agar kinerja pemerintahan dapat lebih efisien.

Pada pelaksanaan *e-government*, informasi, komunikasi, dan transaksi antara masyarakat dan pemerintah dilakukan via internet. Sehingga ada beberapa manfaat yang dihasilkan seperti misalnya, komunikasi dalam sistem administrasi berlangsung dalam hitungan jam, bukan hari atau minggu.

Informasi dapat dicari dari kantor, rumah, bahkan *mobile* di manapun tanpa harus secara fisik datang ke kantor pemerintahan atau tempat-tempat pelayanan umum. Akselerasi kecepatan pelayanan berarti juga merupakan penghematan dalam waktu, energi maupun sumber daya.

Untuk implementasi *e-government* lebih ditekankan pada enam pilar besar yaitu: Perencanaan (*Technology Blue Print*), Infrastruktur (*Hardware System and Networking*), Sistem Aplikasi (*Software system*), *Procurement*, Sumber Daya Manusia (*Training and Procedure*), dan Sistem Integrasi (*System Integrator*). Model *e-government* yang diterapkan di negara-negara luar adalah menggunakan model empat tahapan perkembangan yang meliputi:

1. *Fase pertama*, berupa penampilan *website* (*web presence*) yang berisi informasi dasar yang dibutuhkan masyarakat.
2. *Fase kedua*, fase interaksi yaitu isi informasi yang ditampilkan lebih bervariasi, seperti fasilitas *download* dan komunikasi e-mail dalam *website* pemerintah.
3. *Fase ketiga*, tahap transaksi berupa penerapan aplikasi atau formulir untuk secara *online* mulai diterapkan.
4. *Fase keempat*, fase transformasi berupa pelayanan yang terintegrasi, tidak hanya menghubungkan pemerintah dengan masyarakat tetapi juga dengan organisasi lain yang terkait (pemerintah ke antarpemerintah, sektor non pemerintah, serta sektor swasta).

Menurut Seifert dan Bonham (2003) ada empat tipe penerapan *E-government*:

1. *Government to Citizens*

   Tipe G-to-C ini merupakan aplikasi *e-government* yang paling umum, yaitu di mana pemerintah membangun dan menerapkan berbagai portofolio teknologi informasi dengan tujuan utama untuk memperbaiki hubungan interaksi dengan masyarakat (rakyat). Dengan kata lain, tujuan dari dibangun aplikasi *e-government*; bertipe G-to-C adalah untuk mendekatkan pemerintah dengan rakyatnya melalui kanal-kanal akses yang beragam agar masyarakat dapat dengan mudah menjangkau pemerintahannya untuk pemenuhan berbagai kebutuhan pelayanan sehari-hari. Contoh aplikasinya adalah sebagai berikut: Departemen Agama membuka situs pendaftaran bagi mereka yang berniat untuk melangsungkan ibadah haji di tahun-tahun tertentu sehingga pemerintah dapat mempersiapkan kuota haji dan bentuk pelayanan perjalanan yang sesuai.

2. *Government to Business*

   Salah satu tugas utama dari sebuah pemerintahan adalah membentuk sebuah lingkungan bisnis yang kondusif agar roda perekonomian sebuah negara dapat berjalan sebagaimana mestinya. Contoh dari aplikasi *e-government* berjenis G-to-B ini adalah sebagai berikut: Para perusahaan wajib pajak dapat dengan mudah menjalankan aplikasi berbasis web menghitung besarnya pajak yang harus dibayarkan ke pemerintah dan melakukan pembayaran melalui internet.

3. *Government to Government*

   Di era globalisasi ini terlihat jelas adanya kebutuhan bagi negara-negara untuk saling berkomunikasi secara lebih intens dari hari ke hari. Berbagai penerapan *e-government* bertipe G-to-G ini yang telah dikenal antara lain: Hubungan administrasi antara kantor-kantor pemerintah setempat dengan sejumlah kedutaan-kedutaan besar atau konsulat jendral untuk membantu penyediaan data dan informasi akurat yang dibutuhkan oleh para warga negara asing yang sedang berada di tanah air. Aplikasi yang menghubungkan kantor-kantor pemerintahan setempat dengan bank-bank asing milik pemerintah di negara lain di mana pemerintah setempat menabung dan menanamkan uangnya. Pengembangan suatu sistem basis data intelijen yang berfungsi untuk mendeteksi mereka yang tidak boleh masuk atau keluar dan wilayah negara (cegah dan tangkal).

4. *Government to Employees*

   Pada akhirnya aplikasi *e-government* juga diperuntukkan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan para pegawai negeri atau karyawan pemerintahan yang bekerja di sejumlah institusi sebagai pelayanan masyarakat. Berbagai jenis aplikasi yang dapat dibangun dengan menggunakan format G-to-E ini salah satunya: Aplikasi terpadu untuk mengelola berbagai tunjangan kesejahteraan, yang merupakan hak dari pegawai hak pemerintahan sehingga yang bersangkutan dapat terlindungi hak-hak individualnya.

Dari beberapa teori diatas dapat disimpulkan bahwa *e-government* merupakan bentuk pelayanan dari yang diberikan masyarakat dengan menggunakan teknologi modern dan canggih agar tercipta pelayanan yang efesien dan efektif.

2. Manfaat *Electronic Government*

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

a) 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.
b) Meningkatkan transparansi, kontrol, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka penerapan konsep *Good Corporate Governance*.
c) Mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi, dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun *stakeholder*-nya untuk aktivitas keperluan sehari-hari.
d) Memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-sumber pendapatan baru melalui interaksinya dengan pihak-pihak yang berkepentingan.
e) 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.
f) Memberdayakan masayarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis.

Menurut Instruksi Presiden no. 3 tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-government,* pemanfaatan teknologi informasi pada umumnya ditinjau dari sejumlah aspek sebagai berikut:

a) *E-leadership;* aspek ini berkaitan dengan prioritas dan inisiatif Negara dalam mengantisipasi dan memanfaatkan kemajuan teknologi informas.
b) Infrastruktur jaringan informasi; aspek ini berkaitan dengan kondisi infrastruktur telekomunikasi serta akses, kualitas, lingkup, dan biaya jasa akses.

c) Pengelolaan informasi; aspek ini berkaitan dengan kualitas dan keamanan pengelolaan informasi, mulai dari pembentukan, pengolahan, penyimpanan, sampai penyaluran dan distribusinya.
d) Lingkungan bisni; aspek ini berkaitan dengan kondisi pasar, sistem perdagangan, dan regulasi yang membentuk konteks bagi perkembangan bisnis teknologi informasi, terutama yang memperngaruhi kelancaran aliran informasu antara pemerintah dengan masyarakat dan dunia usaha, antar badan usaha, antara badan usaha dengan masyarakat, dan antar masyarakat.
e) Masyarakat dan sumber daya manusia, aspek ini berkaitan dengan difusi teknologi informasi diklain kegiatan masyarakat baik perorangan maupun organisasi, serta sejauh mana teknologi informasi disosialisasikan kepada masyarakat melalui proses pendidikan.

3. Aplikasi *Electronic Government*

Wujud nyata dari aplikasi *e-government* yang telah umum dilaksanakan dan diatur pelaksanaannya adalah pembuatan situs web pemerintah daerah. Situs web pemerintah daerah merupakan salah satu strategi di dalam melaksanakan pengembangan *e-government* secara sistematik melalui tahapan yang realistik dan terukur. Menurut Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government* di Indonesia dilaksanakan melalui 4 (empat) tingkatan, yaitu:

1. **Tingkat 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, dll;
   d. Sosialisasi situs informasi baik untuk internal maupun untuk publik.
2. **Tingkat pematangan** yang meliputi :
   a. Pembuatan situs informasi publik interaktif;

b. Pembuatan antar muka keterhubungan antar lembaga lain.

3. **Tingkat pemantapan** yang meliputi :
   a. Pembuatan situs transaksi pelayanan publik;
   b. Pembuatan interoperabilitas aplikasi maupun data dengan lembaga lain.
4. **Tingkat pemanfaatan** yang meliputi :
   a. Pembuatan aplikasi untuk pelayanan yang bersifat G2G (*Government To Government*), G2B (*Government To Business*) dan G2C (*Government To Citizen*) yang terintegrasi.

Menurut *World Bank*, model yang digunakan dalam tahapan *e-government* adalah model tahapan klasik yang banyak dikutip tentang evolusi situs web di dunia komersial. Tiga tahap tersebut:

a. *Publish*

Jenis implementasi termudah ini biasanya berskala kecil dan kebanyakan aplikasinya tidak memerlukan sumber daya yang besar dan beragam. Dalam tahap ini yang terjadi adalah sebuah komunikasi satu arah, dimana pemerintah mempublikasikan berbagai data dan informasi yang dimilikinya untuk dapat secara langsung dan bebas diakses oleh masyarakat dan pihak-pihak lain yang berkepentingan melalui internet. Biasanya kanal akses yang dipergunakan adalah komputer atau handphone melalui medium internet, dimana alat-alat tersebut dapat dipergunakan untuk mengakses situs (website) departemen atau divisi terkait dimana kemudian *user* dapat melakukan browsing (melalui link yang ada) terhadap data atau informasi yang dibutuhkan. Contoh aplikasi pada tahap ini:

- Masyarakat dapat membaca dan mendownload berbagai produk UU maupun peraturan yang ditetapkan Pemerintah (DPR/DPRD), eksekutif (presiden/menteri/gubernur/bupati/walikota) maupun yudikatif (MA).
- Para pengusaha dapat mengetahui syarat-syarat mendirikan sebuah perusahaan terbatas seperti yang diatur dalam UU dan bagaimana prosedur pendirian harus dilaksanakan;
- Peneliti dapat mengakses berbagai data statistik hasil pengkajian berbagai lembaga pemerintahan untuk dipergunakan sebagai data sekunder;
- Ibu-ibu dapat memperoleh informasi mengenai cara hidup sehat dari situs Departemen Kesehatan;
- Pelajar sekolah menengah dapat mengetahui berbagai program studi yang ditawarkan oleh perguruan tinggi negeri dan akademik milik pemerintah beserta persyaratannya;

Rakyat secara *on-line* dan *real-time* dapat mengetahui hasil sementara pemilihan umum melalui situs yang dimiliki KPU; dll.

b. *Interact*

Pada tahapan ini terjadi komunikasi dua arah antara pemerintah dengan masyarakat yang berkepentingan. Terdapat dua jenis dalam aplikasi dua arah ini. *Pertama*, bentuk portal dimana situs memberikan fasilitas *searching* bagi mereka yang ingin mencari informasi secara spesifik (pada tahap publish, user hanya dapat mengikuti link saja). *Kedua*, pemerintah memberikan kanal, dimana masyarakat dapat melakukan diskusi secara langsung (*chatting, tele-conference*,

web-TV, dll) maupun tidak langsung (melaui *e-mail, frequent ask question, newsletter, mailing list*, dll). Contoh aplikasinya:

- Pasien dapat berkomunikasi gratis dengan dokter melalui keluhan penyakit yang dideritanya melaui web-TV (konsep *tele-medicine*);
- Departemen-departemen di Pemerintahan dapat melakukan wawancara melalui chatting atau e-mail dalam proses perekrutan calon-calon pegawai negeri baru;
- Rakyat dapat berdiskusi secara langsung dengan wakil-wakilnya di DPR atau MPR melalui e-mail atau mailing list tertentu;
- Perusahaan-perusahaan swasta dapat melakukan tanya jawab mengenai persyaratan tender untuk berbagai proyek yang direncanakan oleh pemerintah;

Dosen perguruan tinggi dapat menanyakan dan mencari informasi spesifik mengeni beasiswa melanjutkan studi di luar negeri yang dikoordinir oleh Direktorat Jenderal Perguruan Tinggi; dll.

c. *Transact*

Pada tahapan ini sudah terjadi perpindahan (transfer) uang dari pihak lain sebagai sebuah konsekuensi dari diberikannya layanan jasa oleh pemerintah. Aplikasi ini lebih rumit karena harus memiliki sistem keamanan dan perlindungan terhadap pihak-pihak yang bertransaksi. Contoh aplikasi ini:

- Masyarakat dapat mengurus permohonan memperoleh KTP baru atau memperpanjangnya melalui internet;

- Para wajib pajak dapat melakukan pembayatan pajak individu atau perusahaan secara on-line melalui internet;
- Melalui aplikasi *e-procurement*, rangkaian proses tender proyek-proyek pemerintah dapat dilakukan secara on-line melalui internet;
- Para praktisi bisnis dapat membeli sejumlah hasil riset yang relevan dengan kebutuhannya yang ditawarkan dan dijual oleh BPS melalui internet (download);
- Petani yang baru saja melakukan panen dapat langsung menjual padinya ke Badan Urusan Logistik melalui internet;
- Para pengusaha perkebunan, pertanian, maupun kehutanan dapat secara aktif melakukan jual beli produknya melalui bursa berjangka dari komputernya masing-masing; dll.

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 web daerah yang selain memiliki fasilitas interaksi juga dilengkapi dengan fasilitas transaksi pelayanan publik dari pemerintah.

4) *Transformation*, yaitu dalam hal ini pelayanan pemerintah meningkat secara terintegrasi.

Pada situs *website* pemerintah daerah ada sejumlah kriteria yang ditetapkan oleh Kementerian Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia (Kominfo) dalam buku panduan penyelenggaraan situs web pemerintah daerah. Kriteria yang diberikan merupakan gambaran ciri-ciri kunci bentuk dasar situs web pemerintah daerah yang terdiri dari:

1. Fungsi, aksesibilitas, kegunaan; Isi informasi situs web pemerintah daerah berorientasi pada keperluan masyarakat, yaitu menyediakan informasi dan pelayanan yang diinginkan oleh masyarakat.
2. Bekerjasama; Situs web pemerintah daerah harus saling bekerjasama untuk menyatukan visi dan misi pemerintah. Semua dokumen pemerintah yang penting harus memiliki URL (*Uniform Resource Locator*) yang tetap, sehingga mesin pencari (*search engine*) dapat menghubungkan kepada informasi yang diinginkan secara langsung.
3. Isi yang Efektif; Masyarakat pengguna harus mengetahui bahwa informasi tertentu akan tersedia pada situs-situs pemerintah daerah manapun.
4. Komunikasi Dua Arah; komunikasi yang disediakan pada situs web pemerintah daerah dalam bentuk dua arah (interaktif). Situs web pemerintah daerah harus memberikan kesempatan pengguna untuk menghubungi pihak-pihak berwenang, menjelaskan pandangan mereka, atau membuat daftar pertanyaan mereka sendiri.

5. Evaluasi Kesuksesan; Situs-situs web pemerintah daerah harus memiliki sistem untuk mengevaluasi kesuksesan, dan menentukan apakah situs webnya memenuhi kebutuhan penggunanya. Artinya Situs-situs web pemerintah daerah harus mengumpulkan, minimal statistik angka pengguna, pengunjung, jumlah halaman, permintaan yang sukses dan tidak sukses, halaman yang sering dikunjungi dan jarang dikunjung, halaman rujukan utama. Informasi tambahan mengenai siapa yang menggunakan situs ini, tingkat transfer data. Evaluasi empat bulanan sangatlah direkomendasikan.
6. Kemudahan Menemukan Situs; pihak Pemda harus mempromosikan situs webnya dan mendaftarkannya ke mesin pencari.
7. Pelayanan yang diatur dengan baik; Pihak Pemda harus menggunakan sumber yang terpercaya; strategi yang jelas, tujuan, dan target pengguna; serta strategi pengembangan masa depan, termasuk langkah menuju pusat data yang dinamis dari media digital lainnya.

4. Strategi Pengembangan *Electronic Government*

Dalam kategori operasional, beberapa hal yang mendapat perhatian dalam pengembangan *e-government* antara lain:

1. Organisasi dan tata kerja pemerintah propinsi perlu mewadahi layanan *e-government* secara efisien dan efektif.
2. Sumber daya manusia (sebagai *the man behind the gun*) perlu dikembangkan keahlian dan ketrampilannya dalam mengelola teknologi informasi dan komunikasi serta diperhatikan penghargaan (*remunerasi*) dan jalur kariernya.

3. Anggaran untuk pemeliharaan perangkat sama pentingnya anggaran untuk pengembangan, maka diperlukan anggaran yang cukup untuk secara terus menerus memelihara mutu layanan *e-government*, antara lain untuk membuat versi baru perangkat lunak (untuk memenuhi tuntutan kebutuhan pengguna layanan yang makin meningkat dan mengakomodasikan adanya perubahan kebijakan), memperbaharui data untuk menyesuaikan kondisi yang berubah, dan menyesuaikan sebagian teknologi yang dipakai untuk teknologi yang lebih baru sebagai tuntutan persaingan antardaerah, antarbangsa.
4. Mendorong berbagai pihak untuk meningkatkan kemampuan dan kemauan dalam pengembangan, pengelolaan, dan pemutakhiran isi (*content*) data dan informasi secara berkelanjutan sehingga apa yang diperlukan oleh pihak terkait tersedia secara *real time*.

Strategi pengembangan *e-government* disusun dengan pendekatan perencanaan strategis yang bersifat luwes dan dinamis. Dengan pendekatan perencanaan strategis maka partisipasi *stakeholders* (masyarakat dunia usaha dan perguruan tinggi) diperlukan untuk meningkatkan rencana pengembangan ini. Untuk strategi pengembangan *e-government* dapat dilakukan dengan cara:

1) Pembangunan infrastruktur dan akses jaringan komunikasi data yang memadai, yaitu: pengadaan sarana-prasarana pengembangan infrastruktur akses komunikasi data yang handal, pemberdayaan sumber daya atau kerjasama dengan swasta/masyarakat dalam penyediaan akses komunikasi data yang mudah, nyaman, dan dengan biaya terjangkau.

2) Pengembangan SDM untuk mengelola *e-government* yaitu: pelatihan SDM dalam pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk menunjang pengoperasian *e-government*, pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan profesionalitas tenaga fungsional teknologi informasi dan komunikasi, pemberian kepastian karier dan kesejahteraan yang memadai bagi SDM bidang teknologi informasi dan komunikasi.
3) Pengembangan perangkat-perangkat lunak yang diperlukan, meliputi: pemanfaatan koordinasi antar instansi dan internal instansi dalam pembuatan perangkat lunak yang diperlukan untuk mendukung *e-government* secara umum, pemantapan koordinasi antar instansi dan internal instansi dalam pembuatan perangkat lunak unggulan, pemantapan legalitas perangkat lunak, pemberdayaan atau kerjasama dengan berbagai pihak lain.
4) Pengembangan basis data (*databases*) dan basis pengetahuan (*knowledge bases*) pendukung *e-government*, yaitu pemantapan koordinasi antar instansi dan internal instansi dalam pembangunan basis data, pembangunan basis pengetahuan yang diperlukan untuk pengoperasian dan pengembangan berkelanjutan *e-government*, pemberdayaan atau kerjasama dengan berbagai pihak dalam pembangunan basis data dan basis pengetahuan.
5) Pengembangan organisasi dan tata kerja yang mendukung *e-government*, yaitu: pembentukan/penunjukan satu unit kerja atau instansi yang bertugas mengkoordinasikan pembangunan, pemeliharaan, pengendalian, pembentukan unit kerja (di setiap instansi) yang bertugas mengelola *e-government*, dan pemantapan koordinasi antarintansi.

6) Pembuatan aturan perundangan dan kebijakan yang diperlakukan untuk mendukung *e-government* di daerah masing-masing.
7) Pemeliharaan dan perawatan perangkat lunak dan keras/jaringan, yaitu: pemeliharaan dan perawatan perangkat keras/jaringan, perangkat lunak, pengelolaan portal internet (*one-stop service websites*), pemeliharaan basis data dan basis pengetahuan.
8) Pengembangan dan koordinasi layanan informasi yang mampu mendukung terwujudnya masyarakat yang kompetitif serta menarik investasi ke daerah yaitu: pengembangan dan koordinasi layanan informasi guna memenuhi kebutuhan informasi yang mampu mendukung terwujudnya masyarakat yang kompetitif, pengembangan teknologi informasi terhadap layanan informasi yang telah terkoordinasi, pengembangan promosi potensi investasi guna mewujudkan masyarakat yang kompetitif serta menarik investasi.

Sedangkan menurut Instruksi Presiden no. 3 tahun 2003, strategi pengembangan *e-government* yaitu :

a) Mengembangkan sistem pelayanan yang andal dan terpercaya, serta terjangkau oleh masyarakat luas.
b) Menata sistem manajemen dan proses kerja pemerintah dan pemerintah daerah otonom secara holistik.
c) Memanfaatkan teknologi informasi secara optimal.
d) Meningkatkan peran serta dunia usaha dan mengembangkan industri telekomunikasi dan teknologi informasi.

e) Mengembangkan kapasitas SDM baik pada pemerintah maupun pemerintah daerah otonom, disertai dengan meningkatkan *e-literacy* masyarakat.

f) Melaksanakan pengembangan secara sistematik melalui tahapan-tahapan yang realistik dan terukur.

5. Elemen Sukses Pengembangan *Electronic Government*

Menurut hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* (Indrajit, 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.

4) *Willingness*

Adapun elemen sukses pengembangan *e-government* lain yang dikemukakan oleh Moon (2008: 168) di dalam buku Sistem Informasi Manajemen karya Dr. Ir. 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.* Pengertian *e-readiness* berbeda dari satu peneliti dengan peneliti yang lain. *E-readiness* merupakan tingkat dimana masyarakat disiapkan untuk berpartisipasi dalam teknologi yang dapat membantu untuk membangun menuju masyarakat yang lebih baik (dalam Waryanto, 2010). Menurut Borotis & Poulymenakou (2004), *e-readiness* merupakan kesiapan mental atau fisik suatu organisasi untuk suatu pengalaman atau tindakan *e-learning* (dalam Priyanto, 2008). Hampir sama dengan pendapat oleh Dada (2006) yang menyatakan bahwa *e-readiness* merupakan tingkat dimana masyarakat siap untuk mendapatkan

keuntungan yang bisa didapatkan melalui teknologi informasi dan komunikasi. Sedangkan, menurut Choucri dkk. (2003), *e-readiness* merupakan kemampuan untuk mengejar kesempatan menciptakan suatu nilai dengan difasilitasi oleh penggunaan internet.

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). Survei *Distance Education Online Symposium listserv* (DEOS-L) menetapkan bahwa terdapat dua komponen utama dari kesiapan pelajar agar dapat sukses dalam *e-learning*, yaitu *technical readiness* dan *self-directed learning readiness*. Masing-masing komponen tersebut terdiri dari *knowledge*, *attitudes*, *skills*, dan *habits*. Keempat komponen ini dapat disingkat sebagai KASH (Guglielmino & Guglielmino, 2003).

5) *Local Culture*

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 elektronis. 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).

6. Pengertian Budaya Organisasi, Kemampuan Teknis Staf, dan Infrastruktur

a. Budaya Organisasi

Menurut Nawawi (2003: 283) yang dikutip dari Cushway B dan Lodge D, hubungan budaya dengan budaya organisasi, bahwa "budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi." Sedangkan Nawawi (2003: 283) yang dikutip dari Schemerhom, Hurn dan Osborn, mengatakan "budaya organisasi adalah suatu sistem penyebaran keyakinan dan nilai-nilai yang dikembangkan di dalam suatu organisasi sebagai pedoman perilaku anggotanya."

Menurut Moorhead dan Ricky (1999: 513), memberikan definisi budaya organisasi sebagai, "*The set of values that helps the organizations employees understand which actions are considered acceptable and which unacceptable*." Definisi ini mengemukakan budaya organisasi merupakan kumpulan nilai-nilai yang membantu anggota organisasi memahami tindakan yang dapat diterima dan mana yang tidak dapat diterima dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut biasanya dikomunikasikan melalui cerita-cerita atau simbol-simbol lain yang mempunyai arti tertentu bagi organisasi.

Dari berbagai definisi budaya organisasi dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut S.P Robbin (1997) budaya organisasi kuat adalah budaya di mana nilai-nilai inti organisasi dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas anggota organisasi. Faktor-Faktor yang Menentukan Kekuatan Budaya Organisasi adalah Kebersamaan dan Intensitas. Berikut ciri-ciri budaya yang kuat dan lemah dalam organisasi:

1. Ciri-Ciri Budaya Kuat:
    a. Anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi.
    b. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam perusahaan digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang di dalam perusahaan sehingga orang-orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.
    c. Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam perusahaan.

2. Ciri-Ciri Budaya Organisasi Lemah:
    a. Mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu sama lain.
    b. Kesetiaan kepada kelompok melebihi kesetiaan kepada organisasi.

c. Anggota organisasi tidak segan-segan mengorbankan kepentingan organisasi untuk kepentingan kelompok atau kepentingan diri sendiri.

Perubahan budaya kerja sebagai hasil dari *e-government* akan memberikan berbagai reaksi dari pihak-pihak yang terlibat baik reaksi yang sifat mendukung dan reaksi yang sifatnya menolak. Untuk itu manajemen perubahan perlu diterapkan untuk menyiapkan aparatur negara untuk lebih siap menerima perubahan yang terjadi.

b. Kemampuan Teknis Staf

Kondisi staf pegawai pemerintah yang memiliki keahlian dan ditunjang dengan teknologi yang cukup memadai ternyata tidak memberi perubahan besar dalam peningkatan kinerja. Hal ini disebabkan karena staf pegawai pemerintah yang bertugas tidak mempunyai etos kerja yang berorientasi untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat. Menurut Hersey dan Blanchart (1992: 5) dalam jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia ada tiga bidang kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan proses kerja, yaitu:

1. Kemampuan teknis (*technical and skill*), yaitu: kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tertentu yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan *training*.
2. Kemampuan sosial (*human* atau *social skill*), yaitu: kemampuan dalam bekerja dengan melalui orang lain, yang mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif.

3. Kemampuan konseptual (*conceptual skill*) yaitu: kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak unit kerja masing-masing ke dalam bidang operasi secara menyeluruh.

Berikut aspek-aspek kemampuan teknis yang dibutuhkan untuk menuju staf paripurna berdasarkan kompetensi:

1. Pengetahuan

   Untuk dapat melaksanakan tugasnya, seorang staf dituntut untuk memiliki pengetahuan yang memadai sesuai dengan tugas dan bidang pekerjaannya.

2. Keterampilan

   Merupakan kemampuan teknis yang harus dimiliki seorang staf. Sebagai contoh, staf memiliki keterampilan pengarsipan dan pengoperasian teknologi pendukung.

3. Sikap

   Merupakan kecenderungan untuk berperilaku. Seorang staf dituntut untukbersikap positif terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya.

4. Nilai-nilai luhur

   Pemahaman dan implementasi terhadap nilai-nilai luhur, diantaranya:

   a. Etika, sebagai prinsip dasar.
   b. Integritas atau harga diri.
   c. Tanggung jawab.
   d. Taat hukum dan peraturan yang berlaku.
   e. Hormat terhadap hak-hak orang lain.
   f. Tekad untuk bekerja lebih baik dan bekerja sesuai dengan tugas.

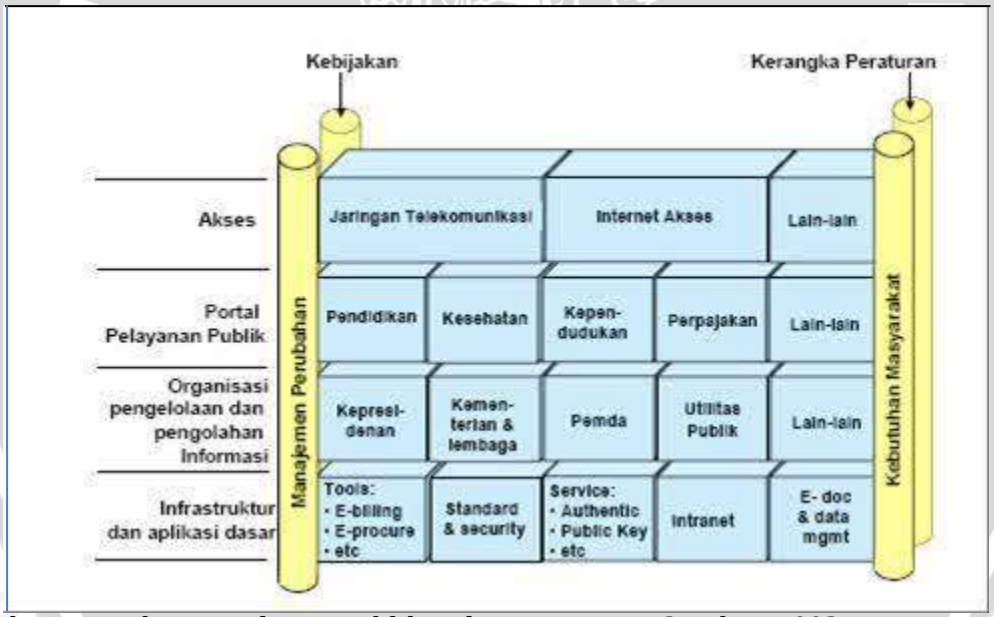
Berdasarkan Keppres No. 20 Tahun 2006 setiap instansi pemerintah pusat dan daerah wajib menyediakan sumber daya manusia sesuai dengan standar dan ketentuan yang berlaku, serta wajib melakukan upaya peningkatan pengetahuan dan keterampilan (kemampuan teknis) untuk mendukung pelaksanaan *e-government*. Sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam suksesnya pelaksanaan *e-government*, untuk itu perlu upaya terus menerus untuk meningkatkan kemampuan SDM seiring dengan perubahan yang terjadi.

c. Infrastruktur

Menurut Keppres No. 20 Tahun 2006, Infrastruktur adalah perangkat keras, piranti lunak, dan peralatan telekomunikasi, yang ketika digunakan bersama, menjadi pondasi dasar untuk mendukung pelaksanaan *e-government*. Ketersediaan infrastruktur komunikasi data, komputer dan jaringan computer adalah upaya agar aplikasi *e-government* bisa berfungsi optimal. Sedangkan sistem aplikasi juga perlu dianalisa apakah dapat berfungsi di infrastruktur yang saat ini sudah ada, atau perlu melakukan perbaikan (*upgrading*) atau bahkan pengadaan infrastruktur baru. Beberapa kebijakan umum yang disarankan, khususnya untuk Pemerintah Daerah yang belum atau baru akan mengimplementasikan e-*government* adalah:

1) Pembangunan *e-government* disusun dalam 5 (lima) tahapan, tiap tahapan direncanakan selama 1 (satu) tahun, disesuaikan dengan perencanaan pembangunan yang lazim berlaku di Pemerintah Daerah, seperti RKPD, RENSTRADA, dan lain-lain.

2) Di setiap tahapan dilaksanakan pengembangan aplikasi dari semua kategori. Untuk kategori pemerintahan (G2G), ditekankan pada pembangunan aplikasi untuk lingkup internal Pemda dan Legislatif, baru diperluas ke kecamatan dan kelurahan.
3) Untuk kategori bisnis (G2B), diprioritaskan pada sistem aplikasi untuk pelayanan UKM dan BUMN/BUMD, termasuk RSUD.
4) Sedangkan untuk kategori umum diprioritaskan pada aplikasi *e-government* Portal dan aplikasi-aplikasi pendukung seperti kolaborasi dan koordinasi, dan sistem pendukung keputusan.



Sumber: Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003

Gambar 2 Kerangka Arsitektur *E-Government*

Kerangka arsitektur *e-government* terdiri dari empat lapis struktur, yakni:

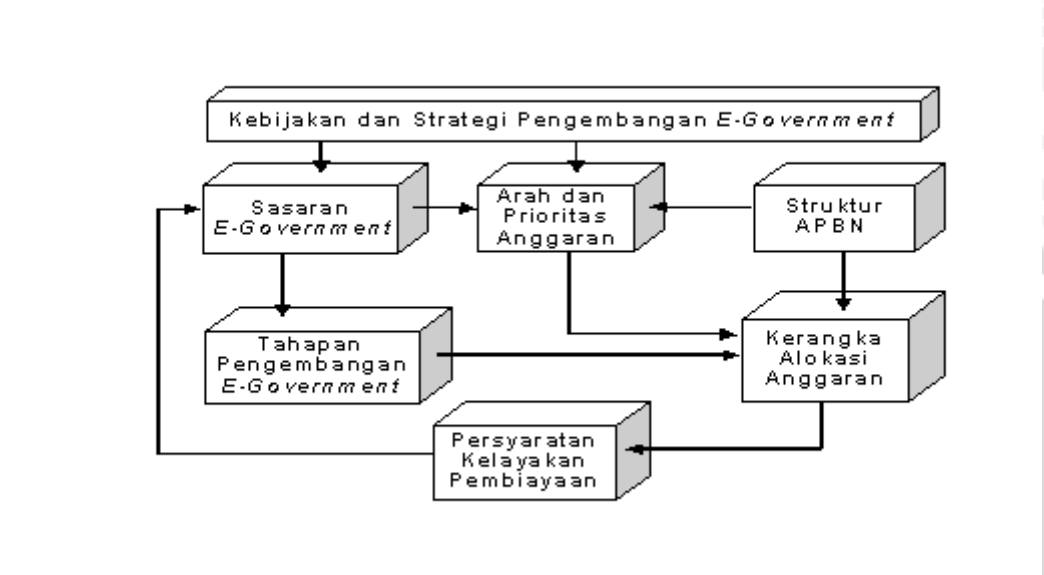
1) Akses. Jaringan telekomunikasi, jaringan internet, dan media komunikasi lainnya yang dapat digunakan oleh masyarakat untuk mengakses situs pelayanan publik.

2) Portal Pelayanan Publik. Situs web pemerintah pada internet penyedia layanan publik tertentu yang mengintegrasikan proses pengolahan dan pengelolaan informasi dan dokumen elektronik di sejumlah instansi yang terkait.
3) Organisasi Pengelolaan dan Pengolahan Informasi. Organisasi pendukung (*back office*) yang mengelola, menyediakan dan mengolah transaksi informasi dan dokumen elektronik.
4) Infrastruktur dan Aplikasi Dasar. Semua prasarana, baik perangkat keras dan lunak yang diperlukan untuk mendukung pengelolaan, pengolahan, transaksi, dan penyaluran informasi (antar *back office*, antar portal pelayanan publik dengan *back office*), maupun antar portal pelayanan publik dengan jaringan internet secara handal, aman, dan terpercaya.

Pengembangan e-*government* disatu sisi memiliki kegiatan yang luas dan memerlukan investasi dan pembiayaan yang besar, disisi lain, ketersediaan anggaran pemerintah sangat terbatas dan masih digunakan untuk mengatasi berbagai permasalahan yang harus segera diselesaikan. Oleh sebab itu, pengalokasian anggaran untuk pengembangan *e-government* harus dilakukan secara hati-hati dan bertangung jawab agar anggaran yang terbatas tersebut dapat dimanfaatkan secara efisien, dan dapat menghasilkan daya ungkit yang kuat bagi pembentukan pamong yang baik.

Diperlukan suatu siklus perencanaan, pengalokasian, pemanfaatan, dan pengevaluasian anggaran pengembangan *e-government* yang baik, sehingga pelaksanaan strategi untuk pencapaian tujuan strategis *e-government* dapat berjalan secara efektif. Untuk menghindarkan pemborosan anggaran yang

merupakan uang pembayar pajak, maka perlu dikembangkan kerangka perencanaan dan pengalokasian anggaran seperti dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Sumber: Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003

Gambar 3 Kerangka kebijakan Anggaran Pengembangan *E-Government*

D. Perspektif Peneliti

Teori-teori yang telah diuraikan diatas merupakan teori yang digunakan peneliti dalam mendeskripsikan dan menganalisis penelitian peneliti tentang upaya pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Teori tersebut dirangkai peneliti guna memudahkan pemahaman akan penggunaan teori yang digunakan peneliti. Dalam keterkaitan teori tersebut Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dalam mengembangkan *e-government* perlu memperhatikan beberapa pandangan teori yang digunakan. Teori yang digunakan oleh peneliti adalah berkaitan dengan teori administrasi publik, teori good governance, teori *e-government* dan teori pelayanan publik.

Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang merupakan organisasi administrasi publik yang berada dalam otonomi daerah, dimana SDM yang ada didalamnya berkerjasama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan yang diberikan oleh administrasi publik secara umum adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat yang berkualitas. dalam memberikan pelayanan yang berkualitas perlu memperhatikan tiga pilar administrasi publik, yaitu perilaku organisasi dan perilaku manusia pada organisasi-organisasi publik, teknologi manajemen dan institusi-institusi implementasi kebijakan-kebijakan, dan kepentingan publik yang berkaitan dengan pilihan etika individual dan persoalan-persoalan pemerintahan (Bailey yang dikutip Henry (1988:31-32)). Untuk itu, tiga pilar tersebut perlu manajemen yang baik agar memiliki kekuatan yang sama dan saling mendukung dalam memberikan pelayanan yang berkualitas.

Pelayanan publik yang diberikan harus memunuhi kriteria yang ditentukan, dalam keputusan MENPAN terdapat beberapa kriteria yang harus diperhatikan seperti Azas pelayanan publik, prinsip pelayanan publik, standar pelayanan publik, dan pola penyelenggaraan pelayanan publik. Kriteria tersebut berfungsi sebagai dasar untuk melaksanakan pelayanan yang diharapkan. Untuk itu kriteria tersebut merupakan hal terpenting dalam pelaksanakan pelayanan publik.

Pengembangan pelayanan juga dapat diukur dengan tahapan yang telah dijalankan oleh pemerintah. Tahapan pelayanan terdapat empat tahapan yaitu tahapan pertama adalah penyediaan informasi, tahapan kedua adalah interaksi, tahapan ketiga adalah transaksi, dan tahapan keempat adalah transformasi.

Pelayanan yang berkualitas adalah pemberian pelayanan yang telah mencapai tahapan keempat. Sehingga dalam penerapannya, tahapan pelayanan dapat tercermin dalam kebijakan *e-government.*

Banyak metode yang dilakukan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas menyesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi masyarakat. seperti pada era globalisasi saat ini, dimana masyarakat telah akrab akan kecanggihan teknologi dan dapat menggunakan fungsinya untuk mempermudah dalam menjalankan kegiatannya. Oleh karena itu, pemerintah dituntut untuk memberikan pelayanan yang cepat dan tepat sehingga terbentuklah metode dalam memberikan pelayanan yang berkualitas, yaitu *e-government*. *E-government* adalah upaya yang dilakukan pemerintah dalam penyelenggaraan kepemerintahan yang menggunakan elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik secara efektif dan efesien. Dalam pengembangannya, *e-government* di Indonesia memiliki beberapa tingkatan, yaitu tingkat 1, persiapan meliputi penyediaan informasi yang bersifat satu arah. Tingkat 2, pematangan yang meliputi adanya interaktif dua arah. Tingkat 3, pemantapan yang meliputi adanya situs transaksi, hubungan dengan lembaga lain. Tingkat 4, pemanfaatan yang meliputi pelayanan yang bersifat G2G, G2B, dan G2C yang terintegrasi.

Manfaat yang didapat dalam melaksanakan *e-government* adalah Memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada para *stakeholder*-nya (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri); Meningkatkan transparansi, kontrol, dan akuntabilitas; Mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi, dan interaksi; Memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-

sumber pendapatan baru; 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; Memberdayakan masayarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis (Indrajit, 2004: 5).

Agar pengembangan *e-government* dapat berkembang dengan baik, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang perlu memperhatikan tiga elemen menurut (Indrajit, 2004:15) yaitu elemen *support* berupa disepakatinya kerangka *e-government* sebagai salah satu kunci sukses negara dalam mencapai visi dan misi bangsanya, sehingga harus diberikan prioritas tinggi, 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. Elemen *capacity* berupa kemampuan atau keberdayaan dari pemerintah setempat dalam mewujudkan "impian" *e-government* terkait menjadi kenyataan seperti SDM, infrastruktur, dan finansial. Elemen *value* berupa manfaat yang didapat tidak hanya pemerintah saja melainkan *stakeholder* lainnya. Sehingga sistem aplikasi seperti apa yang digunakan dalam memberikan pelayanan secara tepat. Selain tiga elemen diatas terdapat dua elemen yang dikemukakan oleh moon (2008:168) di dalam buku Sistem Informasi Manajemen karya Dr. Ir. Eko Nugroho yaitu *willingness* dan *local culture*.

Pelaksanaan dan Pengembangan *e-government* perlu memperhatikan tiga kriteria penting seperti budaya organisasi, kemampuan teknis staf dan infrastruktur. Ketiga kriteria tersebut memiliki peran penting dalam pelaksanaan dan pengembangan *e-government.* Perubahan budaya kerja sebagai hasil dari *e-government* akan memberikan berbagai reaksi dari pihak-pihak yang terlibat baik reaksi yang sifat mendukung dan reaksi yang sifatnya menolak. Untuk itu manajemen perubahan perlu diterapkan untuk menyiapkan aparatur negara untuk lebih siap menerima perubahan yang terjadi. Kemudian kemampuan teknis staf, dimana staf yang memiliki kemampuan dalam teknologi belum tentu mampu mengembangkan *e-government* secara baik. Hal ini dapat dikarenakan dari aspek etos kerja atau sikap. Sehingga perlu standar etos kerja yang baku agar pelaksanaan dan pengembangan *e-government* dapat berkembang dengan baik. Terakhir adalah infrastruktur. 50% keberhasilan pengembangan *e-government* berada di infrastruktur, sehingga infrastruktur yang diperlukan harus terpenuhi mulai dari perencanaan pembuatan aplikasi maupun web dan mulai dari perangkat dasar hingga perangkat yang paling penting.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Setiap penelitian diperlukan metode yang dipakai untuk pedoman atau landasan dalam penelitian agar tujuan dan maksud dari penelitian dapat dicapai. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Sugiyono (2009:21) mendefinisikan penelitian deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang luas. Penelitian deskriptif mempelajari masalah-masalah dalam masyarakat, tata cara, yang berlaku dalam masyarakat serta situasi-situasi tertentu, termasuk hubungan, kegiatan-kegiatan, sikap-sikap, pandangan-pandangan, serta proses-proses yang sedang berlangsung dan pengaruh-pengaruh dari suatu fenomena.

Denzin dan Lincoln yang dikutip oleh Meolong (2009:5) menyebutkan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah yang bermaksud untuk menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Sedangkan Kirk dan Miller juga berpendapat bahwa penelitan kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dalam kawasannya sendiri dan peristilahannya. (Moleong, 2003:3)

Penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif bertujuan untuk memperoleh makna yang mendalam tentang suatu fenomena dengan jalan mengumpulkan fakta-fakta dan keterangan yang berhubungan dengan fokus dan tujuan penelitian. Untuk melaksanakan penelitian dengan pendekatan kualitatif, seorang peneliti harus memperhatikan ciri-ciri yang mencakup: analisa deskriptif, proses, adanya kriteria khusus untuk keabsahan data, desain yang bersifat sementara serta hasil penelitian yang dirundingkan dan disepakati bersama. Jadi dalam hal ini tidak boleh mengisolasikan individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan.

Berdasarkan titik perhatian pada upaya pengembangan *e-government* dalam pelayanan publik pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang maka penulis menggambarkan dan menganalisa yang bersifat kualitatif. Penelitian yang bersifat kualitatif bertujuan menggambarkan secara tepat sifat-sifat individu, keadaan, gejala atau kelompok-kelompok tertentu, dan atau menentukan frekuensi atau penyebaran suatui gejala dalam masyarakat (Koentjaraningrat, 1991:29). Penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisis tentang pelaksanaan pengembangan *e-government* dalam pelayanan publik pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah suatu objek yang merupakam tujuan untuk meneliti fenomena yang terjadi atau sedang berlangsung. Fokus penelitian pada dasarnya mempunyai esensi untuk membatasi studi sehingga dapat dipergunakan untuk membantu keputusan yang tepat tentang data mana yang perlu dimasukkan dan dikumpulkan dan mana yang tidak digunakan. Dalam rangka untuk mempermudah pencarian mengenai data dan informasi yang diperlukan.

Fokus menurut Moleong (2000:79) sangat diperlukan dalam kegiatan penelitian, karena dalam penentuan fokus penelitian memiliki dua tujuan:

1) Penetapan fokus penelitian akan membahas *study* yang akan dibahas oleh peneliti.
2) Penetapan fokus berfungsi untuk memenuhi krtiteria inkusi-eklusi (mamasukkan-mengeluarkan) suatu info yang diperoleh dari lapangan. Dengan bimbingan dan arahan suatu fokus, seorang peneliti tahu persis data atau info apa yang dikumpulkan dan data info mana yang walaupun menarik karena tidak relevan, tidak perlu dimasukkan ke dalam sejumlah data yang sudah dikumpulkan.

Berdasarkan kejelasan dan kemampuan fokus, peneliti dapat membuat keputusan yang tepat tentang data mana yang akan dikumpulkan dan data mana yang tidak perlu atau bahkan harus dibuang. Dengan fokus penelitian tidak akan terjebak oleh melimpahnya volume data yang ada di lapangan. Fokus penelitian memberikan arahan agar peneliti terhindar dari pengumpulan data yang tidak perlu dan dijadikan sarana untuk memandu dan mengarahkan jalannya penelitian.

Jadi sasaran atau fokus yang menjadi titik pangkal dalam penelitian ini adalah membahas tentang upaya pengembangan *e-government* dalam pelayanan

publik pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Dengan demikian fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Pengembangan *e-government* dalam pelayanan publik di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.
   a) Penerapan e-government di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang
   b) Elemen *support* dalam pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang
   c) Elemen *capacity* dalam pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang
   d) Elemen *value* dalam pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang
   e) Elemen *willingness* dalam pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang
   f) Elemen *local culture* dalam pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang
2. Kendala dalam proses implementasi *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang
3. Upaya pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

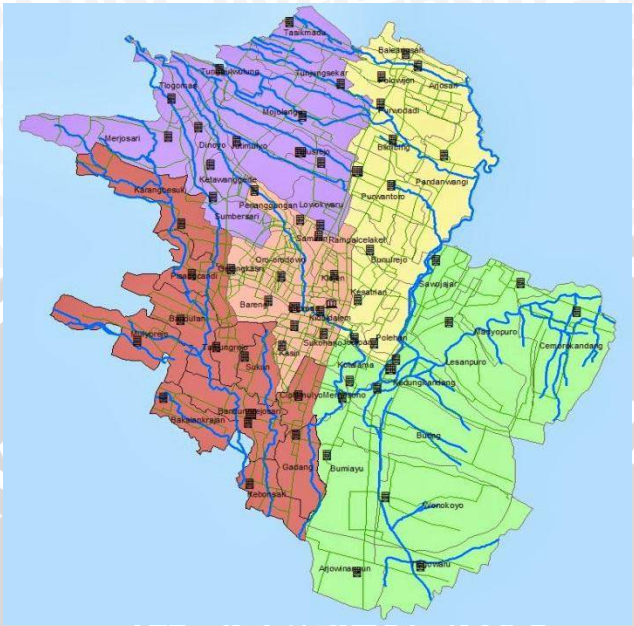
C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana penelitian dilakukan, untuk memperoleh data atau informasi yang diperlukan. Lokasi penelitian yang akan dijadikan sebagai tempat penelitan adalah Kota Malang. Geografi Kota Malang terletak pada ketinggian antara 440 - 667 meter diatas permukaan air laut, merupakan salah satu kota tujuan wisata di Jawa Timur karena potensi alam dan iklim yang dimiliki. Letaknya yang berada ditengah-tengah wilayah Kabupaten Malang secara astronomis terletak 112,06° - 112,07° Bujur Timur dan 7,06° - 8,02° Lintang Selatan, dengan batas wilayah sebagai berikut :

1) Sebelah Utara : Kecamatan Singosari dan Kecamatan Karangploso Kabupaten Malang
2) Sebelah Timur : Kecamatan Pakis dan Kecamatan Tumpang Kabupaten Malang
3) Sebelah Selatan : Kecamatan Tajinan dan Kecamatan Pakisaji Kabupaten Malang
4) Sebelah Barat : Kecamatan Wagir dan Kecamatan Dau Kabupaten Malang

Serta dikelilingi gunung-gunung :

1) Gunung Arjuno di sebelah Utara
2) Gunung Semeru di sebelah Timur
3) Gunung Kawi dan Panderman di sebelah Barat
4) Gunung Kelud di sebelah Selatan



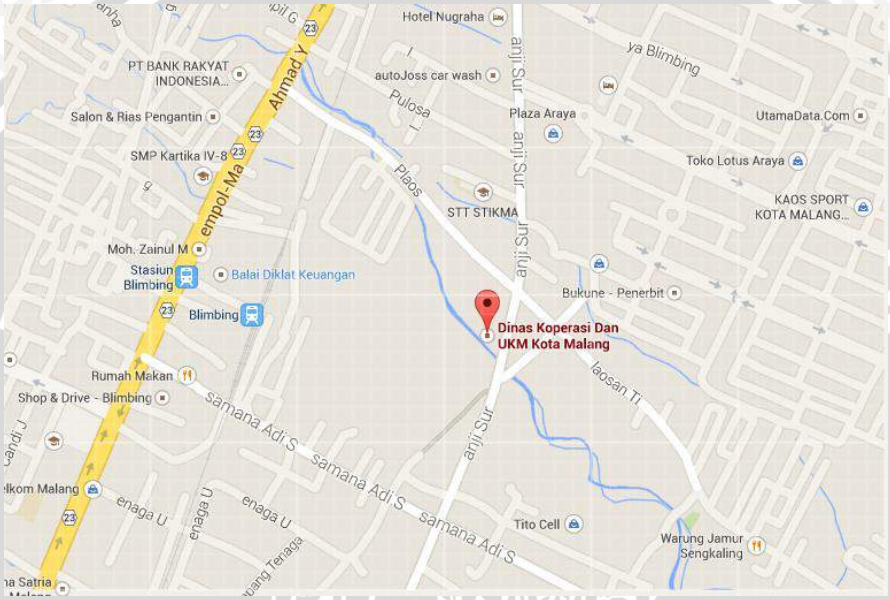
Sumber : www.jurnalmalang.com, tahun 2013

Gambar 4. Peta Kota Malang

Adapun alasan mengapa peneliti memilih lokasi penelitian ini dikarenakan Kota Malang merupakan kota yang memiliki akses teknologi informasi yang tinggi sehingga tidak dipungkiri jika masyarakat di Kota Malang telah terbiasa menggunakan teknologi informasi untuk melakukan kegiatan sehari-hari. Di Kota Malang memiliki jaringan internet yang tersebar hingga disudut kota berupa *area wifi* yang tersedia di beberapa tempat, dan warnet. Sehingga masyarakat sebagai pengguna internet tidak kesulitan untuk mengakses internet. di sisi lain jaringan internet yang dibangun oleh pemerintah maupun swasta dapat digunakan oleh masyarakat Kota Malang.

Sedangkan situs penelitian adalah tempat dimana peneliti menangkap keadaan yang sebenarnya obyek yang diteliti. Situs penelitian yang dimaksud

dalam penelitian ini adalah Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang yang beralamat di Jalan Panji Suroso no. 18, Kota Malang. Peneliti memilih situs penelitian tersebut dikarenakan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang telah menerapkan *e-government* sebagai bentuk dalam memberikan pelayanan publik.



sumber : http://maps.google.com/

Gambar 5. Peta Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

D. Jenis dan Sumber Data

Menurut Lofland dan Lofland (1984) yang dikutip meolong (2009:157) menyebutkan jika sumber data utama adalah dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata, tindakan, dan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Dalam penelitian ini jenis dan sumber data yang digunakan adalah:

1. Data Primer

Data primer adalah kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai dan digunakan sebagai data utama. Sumber data primer ini dicatat memalui catatan tertulis atau melalui perekaman v*ideo* atau *audio tapes,* pengambilan foto atau film (Moleong, 2009:1557). Data yang diperoleh langsung dari sumber pertama (narasumber) baik dari individu atau perseorangan yang berhubungan langsung dengan obyek penelitian maupun permasalahan yang ada. Dalam hal ini berupa hasil wawancara yang bisa dilakukan oleh peneliti. Data primer dalam penelitian ini meliputi pengamatan dan wawancara dengan pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dan pelaku koperasi dan UKM di Kota Malang.

2. Data sekunder

Data yang secara tidak langsung dapat memberikan informasi dan pendukung kepada peneliti dimana data tersebut hasil kegiatan orang lain, hal ini berarti peneliti tidak mengusahakan sendiri pengumpulan data secara langsung. Dilihat dari segi sumber data, bahan tambahan yang berasal dari sumber tertulis dapat dibagi dari sumber buku dan majalah ilmiah, sumber arsip, dokumen resmi, dan dokumen pribadi. (Moleong, 2009:159)

E. Teknik pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitan ini dilakukan melalui penelitian lapangan untuk mendapatkan informasi maupun data-data dengan terjun langsung ke objek yang dijadikan sasaran penelitian yang dapat memberikan data atau informasi yang berkaitan dengan masalah penelitian. Pengumpulan data adalah langkah yang sangat penting dalam metode ilmiah, karena data yang dihasilkan ini diusahakan dapat dipergunakan untuk memecahkan masalah. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Wawancara

   Wawancara merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan wawancara langsung dengan pihak yang bersangkutan, dengan maksud untuk memperoleh data yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti. Dalam hal ini peneliti melakukannya sejak penelitian pertama hingga data yang diperoleh lengkap dan bisa menjawab rumusan masalah, fokus dan tujuan penelitian. Adapun informan yang dimintai keterangan oleh peneliti adalah

   a) Mohamad Ridwan, STP, MM, sebagai Kepala Sub Bagian Penyusunan Program. Merupakan narasumber yang memiliki pengalaman yang cukup lama di bidang *e-government* dan pengetahuan yang luas terhadap pengembangan *e-government* beserta jaringan informasi teknologi.

b) Drs. Winarto, SH, sebagai Kepala Seksi Pengembangan Informasi Bisnis. Merupakan narasumber yang memiliki pengetahuan terhadap informasi koperasi dan UKM di Kota Malang

c) Dra. Prihastuti sebagai Kepala Sub Bagian Umum. Merupakan narasumber yang memiliki tugas dalam pekerjaan admnistrasi di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

d) Nadhir, SE sebagai Staf Bagian Keuangan. Merupakan narasumber yang bertugas sebagai staf keuangan di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

e) Eko Dwi, sebagai Ketua Koperasi Paguyuban Amangtiwi. Narasumber yang memiliki Koperasi dan berhubungan dengan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

f) Jaenadi sebagai pelaku UKM bergerak dibidang usaha Kripik buah. Narasumber yang tercatat dalam anggota Koperasi Paguyuban Amangtiwi

g) Wiwik Sudiono sebagai pelaku UKM bergerak dibidang usaha Jahe Instan. Narasumber yang memiliki pengalaman dalam bidang pengurusan perizinan.

h) Agung sebagai pelaku UKM bergerak dibidang distributor produk-produk UKM.

i) Dan beberapa pihak lain yang dibutuhkan dalam penelitian

2. Observasi

   Observasi merupakan kegiatan pengamatan dan pencatatan secara langsung terhadap obyek penelitian dan juga pencatatan secara sistematis terhadap fenomena yang diteliti, guna memperoleh data yang aktual. Pada penelitian ini, peneliti mengamati hal-hal yang berkaitan dengan indikator penelitian yang peneliti gunakan, baik secara umum pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang maupun pada *website* dinas koperasi dan UKM Kota Malang.

3. Dokumentasi

   Dokumentasi Merupakan teknik pengumpulan data dengan cara mencari, mencatat serta mempelajari data dari sejumlah arsip atau dokumen resmi yang dianggap penting dan dalam rangka menguatkan data yang diperoleh maka setiap kegiatan penelitian dan observasi peneliti langsung melakukan proses pencatatan terhadap data atau informasi yang diperoleh, kemudian juga tidak lupa mendokumentasikan semua kegiatan penelitian. Peneliti memfokuskan pengumpulan data ini melalui data dan arsip dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang yang relevan, penelitian-penelitian terdahulu, artikel media cetak dan dokumentasi pribadi.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian menurut Sugiyono (2009:222) adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Adapun instrumen dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peneliti sendiri

   Menurut sugiyono (2009:222) dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri, yang berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya.

2. *Interview guide*

   Dalam hal ini penulis menggunakan petunjuk umum wawancara dengan membuat kerangka dan garis besar pihak-pihak yang dinyatakan dalam proses wawancara.

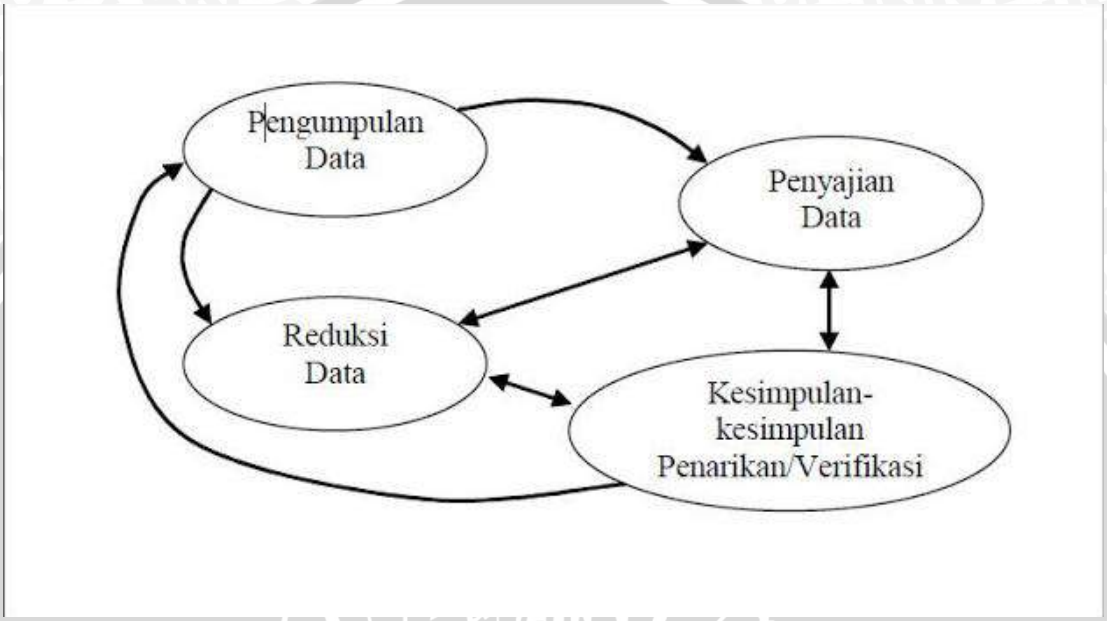
3. Perangkat penunjang lainnya

   Perangkat penunjang lainnya yang meliputi buku catatan lapangan dan alat tulis menulis yang digunakan untuk mencatat apa yang didengar, dilihat, dialami dan dipikirkan dalam rangka pengumpulan data dilapangan. Sebagi pelengkap dari catatan lapangan maka peneliti juga memanfaatkan fotokopi dokumentasi dan pemotretan untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan.

G. Analisis Data

Analisis data merupakan tahap yang sangat menentukan dalam keseluruhan proses penelitian, hal ini karena analisis data yang menyangkut kekuatan analisis dan kemampuan dalam mendeskripsikan data situasi, peristiwa,

dan konsepsi yang merupakan bagian dari obyek penelitian. Dengan analisis, data dapat diberi arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah.



Sumber : Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2009:247)

Gambar 6. Analisis Data Model kualitatif (*Interactive Model*)

Peneliti menggunakan analisis data model Miles dan Huberman. Miles dan Huberman (1994) yang dikutip oleh sugiyono (2009:246) mengemukakan bahwa aktifitas dalam analisis kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktifitas dalam analisis data ini ialah:

1. Reduksi Data (*data reduction*)

   Reduksi data yaitu merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang

lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mancarinya bila diperlukan.

2. Penyajian Data (*display data*)

   Penyajian data yaitu menyajikan data bias dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Hal ini memudahkan untuk memahami apa yang terjadi merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

3. Penarikan kesimpulan (*verivication*)

   Penarikan kesimpulan yaitu berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis, atau teori.

Berdasarkan pemaparan beberapa teori diatas, peneliti dalam penelitian ini memilih teknik analisis data yaitu analisis data kualitatif. Proses analisis data kualitatif dalam penelitian ini dimulai dari menelaah data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan penelitian, catatan lapangan, dan dokumentasi yang terkait dengan Upaya Pengembangan *E-government* pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, yang selanjutnya dilakukan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Setiap data yang ditelaah tersebut harus diketahui maksud serta maknanya, kemudian dihubungkan dengan masalah penelitian. Data yang terkumpul disajikan dalam bentuk kutipan-kutipan langsung atau penjelasan dari hasil

wawancara dengan informan penelitian. Dalam analisis data, karena dilakukan tahapan reduksi data maka peneliti tidak menggambarkan semua temuan yang didapat dari lapangan, melainkan hanya data menurut peneliti penting dan dapat membantu memecahkan masalah penelitian untuk dibagikan kepada pembaca.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

1. Sejarah Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

Sebelum otonomi daerah, Dinas Koperasi dan UKM dahulunya bernama Kantor Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Kodya Malang. Selain itu, struktur organisasinya vertikal langsung dengan Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Republik Indonesia. Setelah otonomi daerah Kantor Depertamen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Kodya Malang diserahkan kepada Pemerintah Daerah Kota Malang, namun hubungannya sudah tidak vertikal lagi dengan Departemen Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil Republik Indonesia. Oleh karena itu, kantor Dinas ini bertanggung jawab kepada Kepala Daerah setempat.

Pada November 2004 Kantor Dinas Koperasi Kota Malang dilebur dengan Dinas Perindustrian dan Perdagangan, kemudian berubah nama menjadi Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi. Jika sebelumnya Dinas Koperasi berdiri sendiri, kini Koperasi hanya menjadi sebuah bidang saja dalam Dinas. Pada tahun 2009 hingga sekarang Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi Kota Malang dipecah kembali dengan Usaha Kecil Menengah, sehingga namanya menjadi Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Kota Malang.



Sumber : Olahan Penulis

Gambar 7. Lokasi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang berlokasi di Jalan Raden Panji Suroso No. 18, Kota Malang, yang merupakan instansi baru sesuai peraturan Daerah No. 6 Tahun 2008 tentang Organisasi Tata Kerja Daerah Kota Malag bahwa Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang menjadi SKPD baru yang sebelumnya merupakan bidang/bagian dari Dinas Perdagangan Industri dan Koperasi Kota Malang dengan pimpinan (Kepala Dinas) yang menjabat pada saat itu adalah Drs. Abdul Malik, M.Pd (2009), DR. dr. asih Tri Rachmi, MM (2009-2011), Ir Bambang Suharijadi (2011-2013), dan sekarang dipimpin oleh Drs. Supriyadi, M.Pd. Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sendiri memiliki empat bidang yang utuh dan saling mendukung satu sama lain. Bidang-bidang tersebut adalah Sekretariat, Bidang Kelembagaan Koperasi, Bidang Usaha Kecil

Menengah (UKM) dan Bidang Usaha Fasilitasi Pembiayaan keporasi. Bidang-bidang tersebut terbagi kembali menjadi seksi-seksi yang dipimpin oleh Kepala Seksi (Kasi).

2. Visi dan Misi

a) Visi

Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang mempunyai visi yaitu, "*Terwujudnya Koperasi dan UKM sebagai lembaga dan usaha yang sehat, berdaya saing, tangguh, mandiri dan berperan dalam perekonomian daerah.*"

b) Misi

a) Meningkatkan kuantitas dan kualitas kelembagaan dan sumber daya manusia koperasi.
b) Memberdayakan koperasi dan UKM sebagai pelaku ekonomi yang berdaya saing dengan mengembangkan ekonomi kerakyatan.
c) Memfasilitasi perkuatan permodalan koperasi dan UKM melalui pengembangan pembiayaan.
d) Meningkatkan pra koperasi dan UKM untuk memperkuat struktur perekonomian.

3. Tujuan dan Sasaran Jangka Menengah

a) Tujuan Strategis

Tujuan Penyusunan Rencana Strategis dan UKM Kota Malang yang telah dirumuskan dalam penyelenggaraan pemerintah yang demokratis didukung kualitas aparatur pemerintah yang profesional, merupakan

penjabaran dari visi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang yang lebih spesifik dan terukur dan ditetapkan serta dirumuskan pada kebijakan program kegiatan sebagai upaya untuk mewujudkan Visi dan Misi Pembangunan jangka Menengah dan dilengkapi dengan rencana sasaran yang hendak dicapai.

Tujuan yang akan dicapai Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah sebagai berikut:

a) Terwujudnya kelembagaan koperasi yang sehat sesuai jati dirinya;
b) Terwujudnya SDM Koperasi dan UKM yang profesional;
c) Meningkatnya perkuatan permodalan pembiayaan bagi Koperasi dan UKM untuk pengembangan usaha;
d) Terwujudnya UKM yang berkualitas dan kondusif sehingga mampu berdaya saing dalam perekonomian.

b) Sasaran jangka Menengah

Adapun sasaran yang akan dicapai oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, adalah sebagai berikut:

a) Meningkatnya kualitas manajemen koperasi;
b) Meningkatnya kualitas usaha kecil menengah;
c) Meningkatnya perkuatan permodalan pembiayaan Koperasi dan UKM untuk pengembangan usaha;
d) Meningkatnya kuantitas, kualitas, perijinan pembinaan dan pengaturan UMKM;

e) Meningkatnya peran lembaga sarana dan prasarana bagi pelayanan di bidang Koperasi dan UKM.

c) Arah kebijakan Struktur Organisasi

Kebijakan merupakan pedoman untuk pelaksana tindakan-tindakan organisasi yang ditetapkan berdasarkan pendangan komitmen berupa ketentuan yang disepakati dan ditetapkan oleh Kepala Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sebagai pedoman, pegangan dan petunjuk bagi setiap kegiatan sehingga Sasaran, Tujuan, Visi dan Misi Organisasi dapat tercapai.

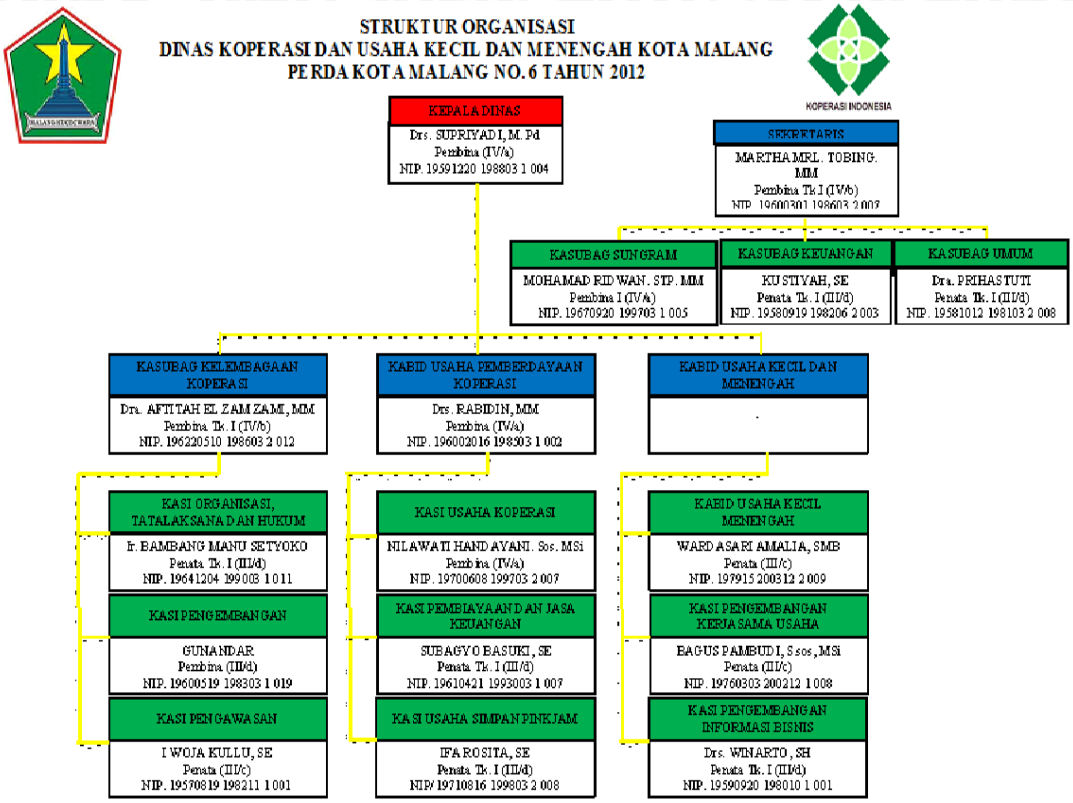
Maka kebijakan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, sebagai berikut:

a) Menyelenggarakan kegiatan bimbingan dan pelatihan kewirausahaan, serta penyediaan bantuan sarana dan penyediaan modal bagi koperasi da UKM.

b) Memfasilitasi koperasi dan UKM dalam pengaskesan permodalan serta mendorong dan membantu koperasi dan UMKM untuk memiliki legalitas.

4. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang berdasarkan Perda Kota Malang Nomor 6 Tahun 2008 dan Peraturan Walikota Malang Nomor 59 Tahun 2008 Tentang Uraian Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Koperasi dan Usaha kecil Menengah Kota Malang, dimana struktur organisasinya sebagai berikut :



Sumber: Sekretariat Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

Gambar 8. Struktur Organisasi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

Gambar diatas menunjukkan struktur organisasi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dimana jumlah pegawai saat ini adalah 33 orang. Pegawai yang terdapat di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang terdiri dari 16 orang pejabat struktural dan 17 orang staff. Berdasarkan golongan yang ada, Dinas koperasi memiliki pegawai dengan golongan Pembina IV/a sebanyak 4 orang, Penata Tk I III/d sebanyak 8 orang, Penata III/c sebanyak 2 orang, Penata muda III/a sebanyak 4 orang, Penata III/b sebanyak l8 orang, Pengatur II/b sebanyak 3 orang, Pengatur II/c sebanyak 1 orang, dan Pengatur II/c sebanyak 1 orang. Apabila dilihat dari sisi gender, maka

jumlah pegawai laki-laki sebanyak 16 orang dan pegawai perempuan sebanyak 17 orang.

5. Tugas Pokok dan Fungsi

Sesuai dengan Perda Nomor 6 tahun 2012 Tentang Organisasi dan Tata kerja Dinas Daerah, Dinas Koperasi dan Usaha kecil menengah melaksanakan tugas pokok penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang Koperasi dan Usaha Kecil Menengah. Sebagai berikut :

1) Bidang Kelembagaan Koperasi

Bidang ini melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Bidang Kelembagaan Koperasi mempunyai fungsi:

a) Pengumpulan dan pengolahan data sebagai bahan penyusunan program pembinaan kelembagaan dan sumber daya koperasi;
b) Pelaksanaan pelayanan akte pendirian dan perubahan anggaran dasar badan hukum koperasi kepada masyarakat;
c) Pelaksanaan pengaturan, pencatatan, pendaftaran, dan pengesahan badan hukum koperasi, pengembangan organisasi, penelaah peraturan perundang-undangan;
d) Pelaksanaan bantuan advokasi terhadap permasalahan yang dihadapi koperasi;
e) Pelaksanaan pemeringkatan koperasi;
f) Pelaksaan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka pembinaan kelembagaan koperasi;

g) Pelaksanaan penyuluhan dan pembinaan kader koperasi serta kewirausahaan;
h) Pelaksanaan kerjasama antar koperasi serta dengan badan usaha lain;
i) Pelaksanaan Standar pelayanan Minimal (SPM) di bidang kelembagaan koperasi;
j) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
k) Pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang kelembagaan, terdiri dari:

a. Seksi Organisasi, Tatalaksana dan Hukum;
b. Seksi pengembangan;
c. Seksi Pengawasan.

Masing-masing Seksi dipimpin oleh Kepala Seksi yang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang. **Seksi Organisasi, Tatalaksana, dan Hukum** melaksanakan tugas pokok pembinaan organisasi dan tatalaksana koperasi serta perlindungan aspek hukum koperasi. Dalam pelaksanaan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Seksi Organisasi, Tatalaksana, dan Hukum mempuyai fungsi:

a) Pengumpulan dan pengolahan data sebagai bahan penyusunan program pembinaan organisasi dan tatalaksana koperasi;
b) Pelaksanaan kegiatan pembinaan organisasi dan tatalaksana koperasi ;
c) Pelaksanaan pemeringkatan koperasi;

d) Pelaksanaan pembinaan dalam rangka konsultasi hukum di bidang koperasi dan Usaha kecil Menengah (UKM);
e) Pemrosesan pengajuan permohonan akta pendirian badan hukum koperasi dan pengesahannya;
f) Pelaksanaan administarsi badan hukum koperasi;
g) Pelaksanaan administrasi perubahan anggaran dasar koperasi;
h) Pelaksanaan administrasi pembubaran, amalgamasi dan merger koperasi;
i) Penghimpunan peraturan dan perundang-undangan yang berkaitan dengan koperasi;
j) Pelaksanaan penyuluhan dan bimbingan bagi masyarakat tentang perkoperasian;
k) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
l) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi pengembangan melaksanakan tugas pokok pengembangan kegiatan koperasi. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Seksi Pengembangan mempunyai fungsi:

a) Pengumpulan dan pengolahan data sebagai bahan penyusunan program pengembangan koperasi;
b) Pelaksanaan pengembangan organisasi koperasi;
c) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pengembangan koperasi;
d) Pelaksanaan upaya dalam rangka pengembangan koperasi;

e) Penyiapan bahan dalam rangka kerjasama antar koperasi serta dengan badan usaha lain;
f) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
g) Pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pengawasan melaksanakan tugas pokok pengawasan kegiatan perkoperasian. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Seksi pengawasan mempunyai fungsi:

a) Pengumpulan dan pengolahan data sebagai bahan peyusunan program pengawasan kegiatan perkoperasian;
b) Pelaksanaan pengendalian terhadap pertumbuhan dan perkembangan koperasi;
c) Pelaksanaan pengawasan terhadap penyelenggaraan kehidupan perkoperasian;
d) Pelaksanaan pengawasan dan pengendalian terhadap koperasi siman pinjam/usaha simpan pinjam;
e) Pelaksanaan pengawasan kerjasama antar koperasi serta badan usaha lain;
f) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
g) Pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

2) Bidang Usaha Pemberdayaan Koperasi

Bidang Usaha Pemberdayaan Koperasi melaksanakan tugas pokok pembinaan koperasi di bidang usaha dan jasa keuangan. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Bidang Usaha dan Fasilitasi Pembiayaan Koperasi mempunyai fungsi:

a) Pengumpulan dan pengolahan data sebagai penyusunan program pembinanaan koperasi di bidang usaha dan jasa keuangan;
b) Pelaksanaan rencana dan program, bahan perumusan dan penjabaran kebijaksanaan teknis;
c) Pelaksanaan dan pengembangan usaha koperasi sektor industri pertanian, industry non pemerintah, perdagangan dan aneka usaha;
d) Pelaksanaan penyiapan rencana dan program bahan perumusan dan penjabaran kebijaksanaan teknis serta bimbingan koperasi di bidang pembiayaan dan jasa keuangan;
e) Pelaksanaan rencana dan program bahan perumusan dan penjabaran kebijaksanaan teknis serta pemberian bimbingan koperasi di bidang pengendalian simpan pinjam;
f) Pelaksanaan koordinasi dengan unit kerja terkait dalam rangka pelaksanaan tugas;
g) Pelaksanaan Standar pelayanan (SPM) di bidang pembinaan koperasi di bidang usaha dan jasa keuangan;
h) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;

i) Pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Usaha Pemberdayaan Koperasi, terdiri dari:

a. Seksi Usaha Koperasi;
b. Seksi pembiayaan dan Jasa keuangan;
c. Seksi Usaha Simpan Pinjam.

Masing-masing Seksi dipimpin oleh Kepala Seksi yang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang. **Seksi Usaha Koperasi** melaksanakan tugas pokok pembinaan usaha koperasi. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Seksi Usaha Koperasi mempunyai fungsi:

a) Pelaksana pengumpulan, pengolahan bahan perumusan dan penjabaran kebijaksanaan teknis usaha koperasi di sektor industri pertanian, industri non pertanian, perdagangan, dan aneka usaha;
b) Pemberian pembinaan dan pengawasan di bidang pembiayaan dan jasa keuangan koperasi;
c) Pelaksanaan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka pelaksanaan tugas;
d) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
e) Pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi pembiayaan dan Jasa Keuangan melaksanakan tugas pokok pembiayaan dan jasa keuangan koperasi. Dalam melaksanakan tugas pokok dan jasa Keuangan mempunyai fungsi:

a) Pengumpulan dan pengolahan data sebagai bahan penyusunan program di bidang pembiayaan dan jasa keuangan koperasi;
b) Pemberian pembinaan dan pengawasan di bidang pembiayaan dan jasa keuangan koperasi;
c) Penyelenggaraan penyertaan modal;
d) Pelaksanaan koordinasi dengan instansi terkait di bidang pembinaan pembiayaan dan jasa keuangan;
e) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
f) Pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Usaha Simpan Pinjam melaksanakan tugas pokok pembinaan di bidang simpan pinjam. Dalam melaksanakan tugas pokok Seksi Usaha Simpan Pinjam mempunyai fungsi:

a) Pengumpulan dan pengolahan data sebagai bahan penyusunan program pembinaan di bidang simpan pinjam;
b) Pelaksanaan pengumpulan, pengolahan dan penyiapan bahan perumusan serta penjabaran kebijaksanaan teknis di bidang koperasi simpan pinjam;
c) Pemberian bimbingan koperasi di bidang usaha simpan pinjam;
d) Pelaksanaan kegiatan penilaian kesehatan KSP/USP Koperasi;
e) Pembinaan usaha simpan pinjam;

f) Pelaksanaan koordinasi dengan instansi terkait dalam rangka pelaksanaan;

g) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;

h) Pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

3) Bidang Usaha Kecil Menengah

Bidang Usaha kecil Menengah melaksanakan tugas pokok kebijakan teknis dalam rangka pengembangan usaha, kelembagaan dan manajemen pengusaha kecil dan menengah. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Bidang usaha kecil Menengah mempunyai fungsi:

a) Pengumpulan dan pengolahan data sebagai bahan penyusunan program pengembangan usaha, kelembagaan, dan manajemen pengusaha kecil dan menengah;

b) Penyusunan kebijaksanaan teknis dalam pembangunan dan pengembangan pengusaha kecil dan menengah;

c) Pelaksanaan pembinaan dan bimbingan teknis dalam usaha dan kerjasama antara koperasi, pengusaha kecil dan menengah dengan pihak swasta, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD);

d) Penyusunan pedoman dalam pengembangan informasi bisnis pengusaha kecil dan menengah;

e) Pengawasan terhadap pengembagan kerjasama dalam rangka pembinaan usaha dan manajemen pengusaha kecil dan menengah;

f) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;

g) Pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Bidang Usaha Kecil menengah, terdiri dari:

1. Seksi Pengembangan Kerjasama Usaha;
2. Seksi Pengembangan kewirausahaan;
3. Seksi Pengembangan Informasi Bisnis;

Masing-masing Seksi dipimpin oleh Kepala Seksi yang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang. **Seksi Pengembangan kerjasama Usaha** melaksanakan tugas pokok pengembangan kerjasama pengusaha kecil menengah. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud ayat (1), Seksi Pengembangan Kerjasama Usaha mempunyai fungsi:

a) Pengumpulan dan pengolahan data sebagai bahan penyusunan program pengembangan kerja sama pengusaha kecil menengah;

b) Pelaksanaan bimbingan pengembangan kelembagaan pengusaha kecil dan menengah dengan pihak swasta, BUMN dan BUMD;

c) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kerjasama pengusaha kecil dan menengah;

d) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;

e) Pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pengembangan Kewirausahaan melaksanakan tugas pokok pengembangan, permasyarakatan dan pembudayaan kewirausahaan. Dalam melaksanakan tugas pokok Seksi Pengembangan Kewirausahaan mempunyai fungsi:

a) Pengumpulan dan pengolahan data sebagai bahan penyusunan program pengembangan kewirausahaan.
b) Pelaksanaan pengumpulan dan pengolahan data dalam rangka penyusunan pedoman dan petunjuk teknis tentang pengembangan kewirausahaan;
c) Pelaksanaan permasyarakatan dan pembudayaan kewirausahaan;
d) Pelaksanaan upaya pengembangan wirausaha baru;
e) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
f) Pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Seksi Pengembangan Informasi Bisnis melaksanakan tugas pokok pembinaan dan pengembangan sistem informasi bisnis usaha kecil dan menengah. Dalam melaksanakan tugas pokok Seksi Pengembangan Informasi Bisnis mempunyai fungsi:

a) Pengumpulan dan pengolahan data sebagai bahan penyusunan program pembinaan dan pengembangan sistem informasi bisnis usaha kecil dan menengah;

b) Pelaksanaan pengumpulan dan pengolahan data sebagai bahan penyusunan pedoman dan bimbingan teknis Pengembangan informasi bisnis pengusaha kecil dan menengah;

c) Pelaksanaan pembinaan untuk pengembangan sistem informasi bisnis pengusaha kecil dan menengah;

d) Penyiapan bahan dalam rangka penyusunan pedoman dalam pengembangan informasi bisnis pengusaha kecil dan menengah;

e) Pendistribusian informasi bisnis pengusaha kecil dan menengah;

f) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pengembangan bisnis pengusaha kecil dan menengah;

g) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;

h) Pelaksanaan tugas yang diberikan oleh Kepala Bidang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

4) Bidang Sekretariat

Sekretariat mempunyai tugas pokok melaksanakan administrasi umum meliputi penyusunan program, ketatalaksanaan, ketatausahaan, keuangan, kepegawaian, urusan rumah tangga, perlengkapan, kehumasan dan kepustakaan serta kearsipan Dinas. Untuk melaksanakan tugas pokok. Sekretariat mempunyai fungsi:

a) Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja);

b) Pelaksanaan penyusunan Rencana Kerja anggaran (RKA);

c) Penyusunan dan pelaksanaan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA);

d) Penyusunan Penetapan Kinerja (PK);

e) Pelaksanaan dan pembinaan ketatausahaan, ketatalaksanaan dan kearsipan;
f) Pengelolaan urusan kehumasan, keprotokolan dan kepustakaan;
g) Pengelolaaan anggaran, barang, dan retribusi;
h) Pelaksanaan administrasi keuangan dan pembayaran gaji pegawai;
i) Pelaksanaan verifikasi Surat Pertanggungjawaban (SPJ) keuangan;
j) Pengelolaan urusan rumah tangga dan perlengkapan;
k) Pengkoordinasian pelaksanaan Standar Pelayanan Minimal (SPM);
l) Penyusunan dan pelaksanaan Standar Pelayanan Publik;
m) Pelaksanaan fasilitasi pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan/atau pelaksanaan pengumpulan pendapat pelanggan secara periodik yang bertujuan untuk memperbaiki kualitas pelayanan;
n) Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Intansi Pemerintah (LAKIP);
o) Pengelolaan pengaduan masyarakat di bidang koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah;
p) Penyampaian data hasil pembangunan dan informasi lainnya terkait layanan publik secara berkala melalui *website* Pemerintah Daerah;
q) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
r) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sekretariat terdiri dari:

a. Subbagian Penyusunan Program;
b. Subbagian Keuangan;

c. Subbagian Umum.

Masing-masing Subbagian dipimpin oleh Kepala Subbagian yang dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris. **Subbagian Penyusunan Program** melaksanakan tugas pokok penyusunan program, evaluasi dan pelaporan. Untuk melaksanakan tugas pokok Subbagian Penyusunan Progam mempunyai fungsi:

a) Penyusunan Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja);
b) Penyusunan Rencanan Kerja Anggaran (RKA);
c) Penyusunan dan Pelaksanaan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA);
d) Penyusunan Penetapan Kinerja (PK);
e) Penyusunan Sistem Informasi koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah;
f) Penyusunan laporan dan dokumnetasi pelaksanaan program dan kegiatan;
g) Pelaksanaan validasi dan pengelolaan data Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah;
h) Penyusunan dan pelaksanaan Standar Pelayanan Publik (SPP);
i) Pelaksanaan fasilitasi pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan/atau pelaksanaan pengumpulan pendapat pelanggan secara periodic yang bertujuan untuk memperbaiki kualitas layanan;
j) Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP);

k) Penyampaian data hasil pembangunan dan informasi lainnya terkait layanan publik secara berkala melalui *website* Pemerintah Daerah;

l) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;

m) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Subbagian Keuangan melaksanakan tugas pokok pengelolaan anggaran dan administrasi keuangan. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Subbagian Keuangan mempunyai fungsi:

a) Pelaksanaan Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA);

b) Pelaksanaan penatausahaan keuangan;

c) Pelaksanaan verifikasi Surat Pertanggungjawaban (SPJ) keuangan;

d) Penyusunan dan penyampaian laporan penggunaan anggaran;

e) Penyusunan dan penyampaian laporan keuangan semesteran dan akhir tahun;

f) Penyusunan administrasi dan pelaksanaan pembayaran gaji pegawai;

g) Penerimaan, pengadministrasian dan penyetoran retribusi dan/atau lain-lain pendapatan yang sah;

h) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;

i) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Subbagian Umum melaksanakan tugas pokok pengelolaan administrasi umum meliputi ketatalaksanaan, ketatausahaan, kepegawaian, urusan rumah

tangga, perlengkapan, kehumasan, kepegawaian, urusan rumah tangga, perlengkapan kehumasan dan kepustakaan serta kearsipan. Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Subbagian Umum mempunyai fungsi:

a) Pelaksanaan ketatausahaan, ketatalaksanaan dan kearsipan;
b) Pelaksanaan administrasi dan pembinaan kepegawaian;
c) Pelaksanaan kehumasan, keprotokolan, dan kepustakaan;
d) Pelaksanaan urusan rumah tangga dan perlengkapan;
e) Pengelolaan pengaduan masyarakat di bidang Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah;
f) Pengevaluasian dan pelaporan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi;
g) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Sekretaris sesuai dengan tugas dan fungsinya.

B. Penyajian Data

1. Pengembangan *E-Government* dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

Pada suatu program maupun kebijakan yang dibuat oleh organisasi birokrasi atau organisasi lainnya pasti memiliki sebuah tahapan-tahapan yang telah ditetapkan agar tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan yang telah dirancang sebelumnya. Salah satu program atau kebijakan yang dibahas oleh peneliti adalah *e-government*. Menurut Keppres No. 20 Tahun 2006 e-*government* adalah pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam proses

pemerintahan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, transparansi, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Menurut Indrajit (2004:5) pemerintah yang menerapkan *e-government* akan mendapatkan manfaat diantaranya adalah a) memperbaiki kualitas pelayanan pemerintah kepada *stakeholder-nya* (masyarakat, kalangan bisnis, dan industri) terutama dalam hal kinerja efektivitas dan efisiensi di berbagai bidang kehidupan bernegara, b) Meningkatkan transparansi, kontrol, dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan dalam rangka penerapan konsep *Good Corporate Governance*, c) Mengurangi secara signifikan total biaya administrasi, relasi, dan interaksi yang dikeluarkan pemerintah maupun *stakeholder*-nya untuk aktivitas keperluan sehari-hari, d) Memberikan peluang bagi pemerintah untuk mendapatkan sumber-sumber pendapatan baru melalui interaksinya dengan pihak-pihak yang berkepentingan, e) 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, f) Memberdayakan masayarakat dan pihak-pihak lain sebagai mitra pemerintah dalam proses pengambilan berbagai kebijakan publik secara merata dan demokratis.

Dalam penerapannya, *e-government* bertujuan untuk memberikan pelayanan yang lebih cepat dan tepat kepada masyarakat tanpa perlu proses yang panjang. Disisi lain, pemerintah yang menggunakan metode pelayanan ini dapat menghemat anggaran, tenaga, dan waktu. Pada tahun 2009, penerapan *e-government* telah diterapkan di Indonesia dengan menggunakan situs *website* sebanyak 539 yang tersebar di pemerintah pusat dan pemerintah daerah. Akan

tetapi sebanyak 54 situs *website* tidak dapat mempertahankannya. (www.depkominfo.go.id, tahun 2009)

Berdasarkan fakta yang terjadi, pengembangan *e-government* di Indonesia mengalami stagnan sehingga sulit untuk dikembangkan. Pengembangan *e-government* yang dilaksanakan bermula pada wacana Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government.* Sehingga pemerintah pusat maupun daerah menganggap bahwa pengembangan *e-government* jauh dari harapan untuk dapat dikembangkan dan menjadikan *e-government* sebagai ajang tren belaka.

Permasalahan diatas menjadikan permasalahan penulis untuk mengkaji tentang pengembangan *e-government* yang selama ini diterapkan. Dalam permasalahan ini situs yang diteliti adalah Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang telah menerapkan *e-government* sejak 1 januari 2009 hingga sekarang. Dalam perkembangannya, *e-government* yang diterapkan terdapat empat tingkatan yang harus diterapkan, sedangkan Dinas Koperasi dan UKM Kota malang berada pada tingkatan pertama dimana perkembangan *e-government* berupa berupa pembuatan situs web sebagai media informasi dan komunikasi pada setiap lembaga serta sosialisasi situs web untuk internal dan publik.

E-government yang diterapkan pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah berupa *website* dan aplikasi. *Website* resmi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah beralamat www.dinkopmalang.go.id.



Sumber : www.dinkopmalang.go.id, tahun 2014

Gambar 9. *Website* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

Website ini berfungsi sebagai media informasi yang diberikan oleh Dinas Koperasi yang dibutuhkan oleh masyarakat khususnya pelaku Koperasi dan UKM. Informasi yang dberikan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang saat ini adalah berupa profil, program kegiatan yang dilaksanakan, database mengenai koperasi dan UKM, dan nomor kontak. Seperti yang dkutip dari hasil wawancara dengan Bapak Ridwan selaku Kasubag Sungram yang juga memiliki peran dan penanggung jawab dari pelaksanaan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang mengatakan:

> "Kita sudah dibuatkan *website* oleh Dinas Kominfo, karena yang memiliki wewenang membuat adalah Kominfo bukan kita. Kita hanya sebagai pelaku yang mengoperasikan *website* itu sendiri dan kita juga sudah menjalankan dengan mengisi data-data yang kita punya seperti *database* koperasi, legalitas pendirian koperasi, undang-undang yang terkait dengan koperasi kemudian program-progam yang sudah kita jalankan." (pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30)

Penerapan *e-government* tidak hanya sekedar mengoperasikan *website* saja, tetapi kita memiliki beberapa aplikasi yang digunakan dalam melaksanakan program-program yang telah direncanakan. Aplikasi yang kita gunakan hingga sekarang adalah SIMRENDA (Sistem Informasi Manajemen Rencana Daerah), SIM untuk Pembangunan Daerah, SIMRKA (Sistem Informasi Manajemen Rencana Kerja dan Anggaran), SIM untuk Bendahara terdapat 2 aplikasi yaitu SIM Keuangan dan SIM Anggaran. Aplikasi yang digunakan ini langsung terhubung langsung dengan pemerintah kota sehingga kegiatan dalam melakukan laporan yang bersifat penting dapat dilakukan dengan teknologi secara efektif dan efesien. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Bapak Ridwan selaku Kasubag Sungram mengatakan:

> "Selain *website*, kita juga memiliki aplikasi yang digunakan setiap bidang. seperti di bidang Sungram memiliki 4 aplikasi yang dioperasionalkan oleh staff saya seperti SIMRENDA (Sistem Informasi Manajemen Rencana Daerah), SIM untuk Pembangunan Daerah, SIMRKA (Sistem Informasi Manajemen Rencana Kerja dan Anggaran), SIM untuk Bendahara terdapat 2 aplikasi yaitu SIM Keuangan dan SIM Anggaran. Dan itu semua langsung terhubung dengan Dinas Kominfo dan pemkot yang ada di balai kota." (pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30)

Selama penerapan *e-government* sejak tahun 2009, Dinas Koperasi selalu diundang dalam sosialisasi pelaksanaan *e-government* oleh Kominfo. Dimana beberapa anggota Dinas Koperasi yang ditunjuk mewakili Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang untuk hadir dalam kegiatan tersebut yang bertujuan untuk mempermudah mengoperasikan *website* dan aplikasi yang diberikan. Pelaksanaan sosialisasi ini sering dilakukan, minimal ada 2 kali sosialisasi setiap tahunnya. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara dengan Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Sosialisasi tentang *e-government* dari Dinas Kominfo Itu sering, setiap tahun itu ada min 2 kali sosialisasi dan rutin sampai sekarang. Nah sosialisasinya itu banyak, ada sosialisasi sistem perencanaan nah waktu itu saya ikut berdua dengan staff saya, SEMESKO, sistem aplikasi pembangunan, sistem angdatan dan banyak sekali. Kita juga ada aplikasi yang diterapkan dan itu langsung berhubungan dengan kominfo, jadi online kayak SIMRENJA, RKAJPA, dan banyak lagi." (pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Penerapan *e-government* secara rutin dilaksanakan. Selama 5 tahun mulai pada tahun 2009 hingga sekarang belum ada perkembangan yang siginifikan terhadap pelaksanaan *e-government* terutama pada pengelolaan *website* resmi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Pernyataan ini disebabkan dengan adanya mutasi pegawai atau monatorium pegawai mengakibatkan operasional *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM terhambat. Seperti *website* yang dimiliki Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sekarang ini data-data yang ditampilkan sudah tidak dapat digunakan karena informasi yang diberikan sudah lama, tidak ada pembaruan data. sehingga masyarakat yang ingin mencari data mengenai koperasi dan UKM harus datang langsung ke Dinas Koperasi dan UKM. Secara lebih rinci dijelaskan oleh Bapak Ridwan sebagai Kasubag Sungram Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang:

> "Untuk operasional *website* sendiri kami sering melakukan *update* data tentang informasi seputar koperasi, tetapi karena Dinas Koperasi ini sering terjadi mutasi pegawai dan monatorium pegawai mengakibatkan banyak pekerjaan yang sebenarnya dilakukan oleh beberapa orang menjadi dilakukan oleh satu orang saja. Jadi untuk memfokuskan pada satu pekerjaan menjadi sulit sehingga seperti operasional *website* pun terhambat." (pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Penjelasan diatas menjadikan dasar bagi peneliti untuk mengkaji lebih mendalam bagaimana cara yang digunakan Dinas Koperasi dan UKM Kota

Malang dalam menerapkan *e-government*. Untuk itu, peneliti mengkaji perkembangan *e-government* pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang menggunakan hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* (Indrajit, 2004: 15), untuk menerapkan konsep-konsep digitalisasi pada sektor publik, ada tiga elemen sukses yang harus dimiliki dan diperhatikan sungguh-sungguh. Untuk lebih jelasnya, penulis menjelaskan sebagai berikut.

a. Elemen *Support* dalam Pengembangan *E-Government*.

Elemen pertama dan paling krusial yang harus dimiliki oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah keinginan dari kalangan pejabat dalam menerapkan konsep *e-government*, bukan hanya sekedar mengikuti tren yang ada. Tanpa adanya unsur "*political will"* mustahil penerapan dan pengembangan *e-government* dapat berjalan dengan mulus. Karena budaya birokrasi Indonesia yang bersifat "*top-down"* maka dukungan penerapan *e-government* yang paling efektif adalah dari pimpinan.

Dinas Kominfo sebagai Dinas yang memiliki tanggung jawab dalam penerapan *e-government* dalam setiap SKPD daerah harus memiliki daya dukung yang tinggi dalam penerapan dan pengembangan *e-government*. Perencanaan yang matang dalam pengembangan *e-government* sangat diperlukan dan diterapkan sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Dalam hal ini Dinas Kominfo Malang telah melakukan beberapa upaya dalam mengembangkan *e-government* di Kota Malang dengan cara mengadakan sosialisasi tentang pendidikan dan pelatihan *e-government*. Kegiatan ini dilakukan minimal 2 kali dalam setahun dengan mengundang perwakilan beberapa pegawai yang berhubungan dengan tema

sosialisasi yang akan dilaksanakan. Secara lebih rinci dijelaskan oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Sosialisasi tentang *e-government* dari Dinas Kominfo itu sering, setiap tahun itu ada miniml 2 kali sosialisasi dan rutin sampai sekarang. Sosialisasinya itu banyak, ada sosialisasi sistem perencanaan waktu itu saya ikut berdua dengan staff saya, SEMESKO, sistem aplikasi pembangunan, sistem angdatan dan banyak sekali. Kita juga ada aplikasi yang diterapkan dan itu langsung berhubungan dengan kominfo, jadi online kayak SIMRENJA, RKAJPA, dan banyak lagi." (pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang).

Selain peran dari Kominfo sebagai pendukung dari keberhasilan pengembangan *e-government,* peran pemimpin juga menjadi hal yang penting dalam pengembangan *e-government*. Seperti yang telah disebutkan diatas bahwa tanpa adanya unsur "*political will*" berbagai perencanaan yang telah direncanakan sebelumnya tidak akan dapat berjalan dengan baik. Untuk itu peran Pemimpin di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang merupakan hal yang terpenting terhadap penerapan dan pengembangan *e-government.* Selama kepergantian kepemimpinan yang dialami Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, belum ada konsep atau perencanaan dalam mengembangkan kualitas pelayanan menggunakan konsep *e-government* ke arah yang lebih baik. Kegiatan operasional *e-government* dilakukan secara stagnan dan hanya di bagian Sungram saja yang telah menerapkan *e-government* berupa penggunaan aplikasi seperti SIMRENJA, SEMESKO, RKAJPA, SIM yang berhubungan dengan bendahara. Hal semacam ini menjadi hambatan terhadap penerapan dan pengembangan *e-government* kearah yang lebih baik lagi. Sebenarnya beberapa pejabat dalam Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memiliki inisiatif dalam memanfaatkan teknologi

informasi seperti ini, tetapi setelah mengajukan kepada pimpinan tidak ada respon yang baik terhadap usulan tersebut sehingga kegiatan dilakukan secara manual dan hal ini menguras banyak tenaga dan waktu. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Saya sudah pernah mengajukan ke kepala dinas bahwa ada software baru yang mempermudah kinerja koperasi dan ukm tetapi tidak direspon, padahal kalau itu dijalankan sangat bagus. Tidak perlu susah-susah nulis manual, mendata satu persatu. membutuhkan banyak waktu dan tenaga kalau begitu. Tapi bagaimana lagi, saya tidak bisa memaksakan kehendak. Kalau dari pimpinan tidak menghendaki kita tidak bisa berbuat banyak." (pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Selama ini belum ada konsep atau rencana dari pimpinan untuk mengembangkan *e-government* karena belum ada kesadaran akan manfaat dari *e-government*. Pernyataan ini menyebabkan *e-government* sulit untuk dikembangkan karena sifat birokrasi Indonesia adalah *top-down*. Sehingga perlu dukungan dari pimpinan agar semua dapat bergerak dalam mengembangkan *e-government*. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Sebenarnya yang belum melek IT bukan hanya yang dibina saja, tapi Pembina juga belum melek IT juga. Tetapi yang menjadi kendala adalah kepala Dinas, kalau semisal beliau suka IT pasti semua pegawai akan melek IT juga. Nah disini Kepala Dinasnya biasa saja. Disini juga kalau karyawannya tidak mendukung ya percuma. Kesadarannya belum ada, *political will* juga belum ada. Kalau dari Kepala Dinas belum memiliki kesadaran apalagi pegawainya." (pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Kurangnya inisiatif mengembangkan *e-government* dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat terutama pelaku UKM dan Koperasi bukan berarti tidak ada usaha dalam mengembangkan pelayanan. Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang nantinya menerapkan *e-government* sebagai media pendukung saja.

Seperti yang telah direncanakan, Dinas Koperasi akan membuat program PLUT (Pusat Layanan Usaha terpadu) dimana nantinya pelaku UKM akan mendapatkan konsultan dari pemerintah provinsi sehingga mereka akan bisa melakukan *sharing* mengenai bisnis mereka masing-masing. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Kita telah merencanakan program baru yang akan dijalankan 2 tahun kedepan yaitu PLUT (Pusat Layanan Usaha Terpadu) yaitu tempat para UKM untuk konsultasi mengenai usahanya agar bisa berkembang."(pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota

Program PLUT yang telah direncanakan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah program yang mewadahi usaha kecil untuk dapat berkembang dan memiliki jaringan bisnis yang luas. Secara sederhana konsep yang dibuat adalah dengan membuat kegiatan rutin seperti motivator, pencarian modal, pembentukan produk yang memiliki daya saing, dan menciptakan *website* yang digunakan untuk memasarkan produk.

b. Elemen *Capacity* dalam Pengembangkan *E-Government*

Elemen *capacity* merupakan unsur kemampuan dan keberdayaan dari Dinas Koperasi dan UKM Kota malang dalam mewujudkan *e-government*. Unsur yang harus terpenuhi dalam elemen *capacity* ini adalah sumber daya finansial, sumber daya manusia, dan infrastruktur. Ketiga unsur tersebut harus terpenuhi agar *e-government* dapat dikembangkan sesuai dengan perencanaan.

Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam pengembangan *e-government.* Untuk pemenuhan kebutuhan pengembangan *e*-government, sumber daya manusia harus memiliki kriteria yang ditentukan, seperti kuantitas yang perlukan dan kualitas seperti kemampuan sumber daya manusia dalam bidang

informasi teknologi, dan etika atau perilaku. Dari hasil penelitian yang dilakukan di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang pada awalnya memiliki sumber daya manusia yang cukup yaitu sebanyak 40 orang, tetapi ketika terjadi mutasi pegawai dan monatorium pegawai jumlah pegawai menurun hingga 32 orang. Berikut dijelaskan oleh Ibu Prihastuti selaku Kasubag Umum Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang yang mengatakan:

> "Pegawai yang ada disini sering sekali dipindah ke tempat lain karena menduduki jabatan, ada juga karena meninggal, ada juga yang dimutasi ke tempat lain. Jumlah pegawai dulu kurang lebih kita memiliki sebanyak 40 orang yang terbagi menjadi jabatan struktural dan staff. Tetapi sekarang ini kita hanya memiliki 32 orang saja" (pada tanggal 22 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Dari hasil pengamatan peneliti, sumber daya manusia dalam Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memiliki 2 orang yang memiliki kemampuan dalam bidang informasi teknologi seperti pengoperasian *e-government*. Tetapi untuk sekarang ini Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sudah tidak memiliki sumber daya manusia yang berkompetensi dalam bidang informasi teknologi. Sehingga kalau terjadi permasalahan terhadap teknologi harus menyewa orang untuk memperbaikinya. Untuk operatornya sendiri dialihkan kepada pegawai yang dianggap dapat menjadi operator.

Ketersediaan sumber daya finansial menjadi bahan penting dalam melaksanakan berbagai inisiatif *e-government*. Sumber daya finansial yang dimiliki Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dirasa cukup untuk memenuhi kebutuhan dalam melaksanakan program tahunan. Untuk program yang mencakup *e-government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang telah menganggarkan dana kurang lebih sebanyak seratus juta rupiah untuk melaksanakan *e-government*

berbentuk aplikasi Koperasi yang berfungsi menghimpun data koperasi yang ada di Kota Malang. Pernyataan ini diperjelas oleh Bapak Ridwan sebagai berikut:

> "Untuk anggaran tahunan kami telah mempersiapkan besaran anggara yang digunakan dan sudah dikerjakan oleh bendahara kami, untuk anggaran yang berkaitan dengan *e-government* mungkin kami ada rencana membuat aplikasi Koperasi. Pembuatan aplikasi ini kita bekerjasama dengan pihak ketiga. Untuk jumlah anggaran kurang lebih seratus juta."(pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang).

Ketersediaan infrastruktur teknologi informasi yang memadai merupakan 50% persen dari kunci keberhasilan penerapan *e-government*. Selama ini Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memiliki beberapa infrastruktur teknologi yang mencukupi seperti komputer yang tersedia di semua bidang Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, minimal terdapat 2 unit dan 2 printer. Tidak hanya setiap bidang saja, untuk mempermudah kinerja, Kasubag dan Kabid pun membawa laptop pribadi untuk mempermudah pekerjaannya. Untuk koneksi internet, Dinas Koperasi dan UKM telah dianggarkan oleh Dinas Kominfo berupa *wifi* sebagai koneksi internet. tetapi karena jaringan yang disediakan lambat dan mengganggu kinerja maka Dinas Koperasi secara pribadi juga menganggarkan koneksi internet sendiri sehingga Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memiliki 2 jalur koneksi internet. hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Infrastruktur yang ada sekarang ini saya rasa sudah cukup karena setiap bidang sudah memiliki komputer beserta printer minimal 2 unit, untuk bidang Sungram sendiri karena banyak kerjaannya komputer yang dimiliki ada 3 dan printer ada 3 juga. Saya juga bawa laptop sendiri karena bisa mempermudah menyelesaikan tugas saya dan bisa melanjutkan dirumah kalau dikantor tidak sempat terselesaikan. Tidak hanya itu, karena nanti kita akan punya aplikasi koperasi. Kita akan menambah kapasitas hardisk yang lebih besar untuk menyimpan data dan itu sudah dianggarkan tinggal menunggu selesainya dibuat aplikasinya dari pihak ketiga." (pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Untuk perawatan infrastruktur sendiri, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang telah bekerjasama dengan pihak kertiga untuk merawat infrastruktur yang ada. Untuk perawatannya sendiri dilakukan secara berkala dilakukan sebanyak 1 bulan sekali. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Infrastruktur yang baru nanti akan dilakukan perawatan insentif karena yang namanya elektronik pasti ada kerusakan dikemudian hari dan dari kita sendiri tidak ada yang bertugas sebagai teknisi sehingga kami berkerjasama dengan pihak ketiga untuk melakukan perawatan insentif" (pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Wawancara ini juga diperkuat oleh Ibu Prihastuti yang mengatakan:

> "Peralatan yang digunakan sehari-hari saya rusu cukup, karena hanya beberapa pegawai saja yang pekerjaannya membutuhkan komputer dan sebagainya."(pada tanggal 22 Agustus 2014, pukul 10.00 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Dari hasil pengamatan peneliti, infrastruktur yang disediakan terdapat di semua tempat ruangan, tidak hanya alat teknologi informasi seperti komputer, printer, dan *wifi* sebagai infrastruktur penting dalam pengembangan *e-government* tetapi peralatan elektronik pendukung untuk kenyamanan pegawai juga disediakan seperti *Air Conditioner* (AC), televisi, mushola, galeri UKM, dan ruangan rapat.

c. Elemen *Value* dalam Pengembangan *E-Government*

Elemen *support* dan *capacity* merupakan dua buah aspek yang dilihat dari sisi pelaksana *e-government.* Berbagai inisiatif *e-government* tidak akan ada gunanya jika tidak ada pihak yang merasa diuntungkan dengan diterapkannya *e-government* tersebut. Dalam hal ini yang menentukan besar tidaknya manfaat yang diperoleh dengan adanya *e-government* bukanlah kalangan pemerintah sendiri, melainkan sasaran dari *e-governmet* tersebut yaitu masyarakat. Dinas

Koperasi dan UKM telah membuat *website* yang berfungsi sebagai media informasi yang dapat diberitahukan kepada masyarakat yang membutuhkan. Kebanyakan kebutuhan masyarakat kepada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah membuat perizinan sertifikasi atau badan hukum atas berdirinya koperasi. Tanggapan masyarakat tentang *website* yang disediakan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah kurangnya informasi terbaru yang diperlukan. Kebanyakan mereka datang langsung ke Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang untuk memenuhi alur dan syarat yang diberikan. Hal ini dijelaskan secara lebih rinci oleh Ibu Eko Dwi selaku ketua Paguyuban Amangtiwi dan Koperasi Amangtiwi yang mengatakan:

> "Kita disini lebih suka telepon ke Dinas Koperasi dan menanyakan bagaimana cara untuk mengurus keperluan koperasi dan sebagainya. Tidak apa repot sedikit yang penting informasi yang kita dapatkan benar-benar valid." (Pada tanggal 8 Mei 2014, pukul 10.30 di Galeri Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Hasil wawancara diatas juga diperkuat oleh Bapak Ridwan yang mengatakan bahwa:

> "Masyarakat saat ini belum merasakan info yang diberikan di *website*. Masyarakat juga belum antusias sama *website* kita. Mereka masih antusias dengan langsung datang ke kantor atau telepon." (Pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Hasil wawancara diatas yang telah dipaparkan dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan *e-government* yang telah dilaksanakan hingga sekarang masih belum tepat sasaran. Hal ini dikarenakan masyarakat (pelaku Koperasi dan UKM) sebagai objek sasaran dari penerapan *e-government* belum merasakan manfaat yang telah diberikan melalui *e-government*. hal ini juga diperkuat oleh Jaenadi sebagai pelaku UKM "kripik buah" yang mengatakan bahwa:

> Sejak saya mulai merintis usaha saya pada tahun 2010, saya tidak pernah menggunakan *website* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang karena tidak ada informasi yang saya perlukan dalam mengembangkan bisnis saya. Untuk pengembangan bisnis saya mencari informasi ke teman-teman atau mengikuti pelatihan-pelatihan berbisnis. (Pada tanggal 1 Juli 2014, pukul 11.30 di Rumah Produksi Bale Arjosari)

Penerapan *e-government* yang dilakukan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang belum maksimal, permasalahan timbul diakibatkan oleh informasi yang diberikan tidak lengkap sehingga masyarakat yang mengakses internet kurang akan informasi yang disediakan. Sehingga perlu informasi yang lebih untuk memenuhi kebutuhannya. Apabila dikaitkan dalam strategi pengembangan *e-government* menurut Intruksi Presiden no. 3 tahun 2003 yaitu memanfaatkan teknologi informasi secara maksimal masih belum dilakukan. Sehingga nilai manfaat yang diberikan tidak dapat dirasakan oleh masyarakat.

Perlu adanya monitoring lebih mendalam terhadap kurang manfaatnya *e-government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang harus melakukan riset tentang apa yang diperlukan oleh masyarakat. Dengan menampung apa yang diperlukan masyarakat maka informasi yang diberikan dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Sehingga pengembangan-pengembangan informasi dapat menjadi suatu acuan dalam pengembangan *e-government.*

d. Elemen *Willingness* dalam Pengembangan *E-government*

Elemen *willingness* (kemauan) merupakan elemen sukses lain dalam pengembangan *e-government*. Menurut Moon (2008:168) yang dikutip dalam buku Sistem Informasi Manajemen karya Dr. Ir. Eko Nugorho *willingness* dapat diartikan sebagai komitmen yang muncul untuk melakukan sesuatu hal. Kaitannya

dengan *e-government* adalah kemauan masyarakat dalam menggunakan perangkat informasi teknologi yang disediakan.

Perangkat informasi teknologi pada zaman sekarang merupakan alat yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu banyak *stakeholder* memanfaatkan perangkat ini untuk mempermudah pekerjaan atau melakukan hal lainnya. Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang misalnya, menggunakan komputer sebagai alat untuk mempermudah pekerjaan yang dilakukan.

Seiring dengan berkembangnya teknologi, program kebijakan *e-government* dibuat untuk memanfaatkan teknologi informasi. pelaksanaan *e-government* dapat terlaksana perlu memperhatikan kondisi masyarakat atau objek dari pemberian pelayanan berbasis teknologi. dalam hal ini dapat diukur dengan sebarapa jauh tingkat kemauan masyarakat dalam memanfaatkan fasilitas *e-government* tersebut. Dalam wawancara dengan Bapak Ridwan mengatakan bahwa:

> "Masyarakat saat ini belum antusias sama *website* kita. Sehari saja tidak sampai 5 pengunjung yang mengunjungi *website* kita. Kita sekarang ini beranggapan bahwa *website* dibuat bukan untuk hal pelayanan, kebanyakan sebagai hiburan seperi *facebook, twitter* dan lain sebagainya. Mungkin dibuka sebagai cari bahan tugas ato apalah. Jadi kita harus melihat manfaat atau tidak *e-government* itu." (Pada tanggal 22 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Hal ini juga diperkuat oleh Ibu Eko Dwi selaku ketua Paguyuban Amangtiwi dan Koperasi Amangtiwi yang mengatakan:

> "saya secara pribadi masih jarang menggunakan internet untuk membuka *website* Dinas Koperasi dan UKM karena koperasi yang saya kelola letaknya dekat dengan Dinas Koperasi dan UKM jadi kalau membutuhkan informasi mengenai program yang mendukung tinggal tanya langsung. Kalau misal tidak sempat ke Dinas Koperasi dan UKM saya lebih sering telepon." (Pada tanggal 8 Mei 2014, pukul 10.30 di Galeri Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Hasil wawancara diatas membuktikan bahwa fasilitas yang diberikan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang berupa *website* belum digunakan secara baik oleh masyarakat. sehingga *e-government* sulit untuk dikembangkan ke tahapan selanjutnya. Masyarakat saat ini terutama pelaku UKM dan Koperasi dalam mengembangkan usahanya masih dijalankan secara manual, seperti halnya pembukuan keuangan yang dilakukan dengan mencatat di buku anggaran. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan bahwa:

> "Kita disini cukup kesulitan dalam mendata sekian banyak Koperasi yang ada di Kota Malang karena Koperasi yang ada dalam menjalankan usahanya dan membuat laporan ADART dan berhubungan dengan pengelolaan keuangan dilakukan secara ditulis. Jadi kita perlu mendata ulang dalam komputer. Ini kan butuh waktu dan tenaga yang lebih banyak lagi." (Pada tanggal 22 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Tetapi tidak semua masyarakat yang belum memanfaatkan teknologi secara baik, beberapa pelaku UKM yang cukup berkembang melakukan media internet sebagai alat untuk memasarkan produknya. Hal ini diperkuat oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Hanya beberapa pelaku UKM yang menggunakan teknologi yang canggih untuk memasarkan produk. Mereka membuat *website* untuk memasarkan produk mereka secara *online*. Kita disini masih belum membuatkan aplikasi yang bisa memasarkan produk-produk UKM Kota Malang. nantinya kita akan usahakan untuk membuat aplikasi tersebut." (Pada tanggal 22 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Hal ini dperkuat oleh Bapak Agung yang mengatakan bahwa:

> "Saya memiliki usaha took yang berada di pariwisata karang ploso yang baru saja di buka, saat ini lokasi itu masih sepi belum ada pengunjung pariwisata yang datang kesana. Akhirnya saya menjual barang dagangan lewat internet. jadi saya sekarang punya *website* yang saya pergunakan

> untuk menampilkan barang dagangan saya dan Alhamdulillah ada konsumen yang sudah menjadi langganan." (Pada tanggal 4 Juli 2014, pukul 12.00 di Karangploso, Malang)

Wawancara diatas juga diperjelas oleh Bapak Jaenadi yang mengatakan bahwa:

> "Sistem pemasaran saya saat ini mulai mengembangkan pasar di dunia internet. Saat ini saya menggunakan beberapa sosial media dan website untuk memasarkan produk dan perkembangannya juga lumayan daripada saya memasarkan disekitar Kota Malang dan Batu". (Pada tanggal 10 Juli 2014, pukul 09.00 di Bale Arjosari, Kota Malang)

Hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa tidak semua masyarakat tidak memanfaatkan teknologi secara maksimal, beberapa pelaku UKM yang sudah berkembang memanfaatkan teknologi informasi sebagai media mereka dalam meluaskan area pemasaran. Yang perlu dilakukan agar masyarakat yang belum memanfaatkan teknologi informasi adalah dengan melakukan pendidikan dan pelatihan dalam penggunaan teknologi informasi. hal ini dikarenakan pemahaman masyarakat dan kurangnya ilmu dalam penggunaan informasi teknologi menjadi penghalang dalam pemanfaatan teknologi.

Kemauan masyarakat dalam penggunaan teknologi dapat dikarenakan faktor *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* dimana kesiapan masyarakat menjadi acuan penting. Jika masyarakat belum siap akan adanya teknologi informasi maka *e-government* akan sulit dikembangkan.

Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang tidak melakukan sosialisasi tentang pendidikan dan pelatihan *e-government* kepada masyarakat dikarenakan kegiatan tersebut bukan merupakan visi misi dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Sehingga sebagian masyarakat tidak mengetahui website yang disediakan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Tetapi meskipun tidak terdapat dalam visi misi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, sosialisasi *e-government* yang bersangkutan langsung dengan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang tetap saya himbaukan kepada masyarakat kedalam program-program yang dijalankan. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Sosialisasi *e-government* bukan tupoksi kita, kita disini bertujuan untuk mengembangkan UKM agar dapat berkembang. Tetapi kalau *website* yang kita miliki, kita sosialisasikan dengan cara kita sisipkan saat acara dalam program yang kita adakan." (Pada tanggal 22 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Dari hasil wawancara diatas menjelaskan bahwa *website* yang disediakan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang tetap diperkenalkan kepada masyarakat agar masyarakat tahu jika Dinas Koperasi dan UKM kota Malang memiliki *website* yang dapat digunakan untuk mencari informasi yang diperlukan. Hal ini juga diperkuat oleh anggota Koperasi Amangtiwi yang mengatakan :

> "Beberapa kegiatan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang yang pernah saya ikuti ada perkenalan *website* tetapi saya kurang memahami cara penggunaannya karena saya kurang ilmu dalam hal teknologi dan tidak ada pedoman yang diberikan untuk menggunakannya." (Pada tanggal 8 Mei 2014, pukul 10.30 di Galeri Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Dari hasil wawancara diatas menggambarkan bahwa perkenalan terhadap *website* yang dimiliki oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang kepada masyarakat tidak diperjelaskan secara detail. Hal ini dikarenakan *website* yang

diperkenalkan hanya sebagai muatan dalam program kegiatan yang dijalankan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

e. Elemen *Local Culture* dalam Pengembangan *E-government*

Elemen *local culture* (budaya lokal) merupakan elemen sukses lain dalam pengembangan *e-government*. Menurut Moon (2008:168) yang dikutip dalam buku Sistem Informasi Manajemen karya Dr. Ir. Eko Nugorho *local culture* merupakan hal yang dapat mempengaruhi kesuksesan penerapan *e-government* terkait dengan kemampuan dalam memasyarakatkan transaksi elektronis. *Local culture* sulit untuk didefinisikan karena memiliki struktur yang multidimensi dengan komponen yang berbeda pada setiap tingkat. *Local culture* juga bersifat dinamis dan selalu berubah dan menjadi relatif stabil pada jangka waktu yang singkat, serta dapat menjadi kaku dan sulit untuk berubah.

Local culture dalam penelitian ini di bagi menjadi *local culture* internal organisasi dan eksternal organisasi. *Local culture* internal berada dalam organisasi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Berdasarkan dari hasil penelitian, *local culture* dalam Dinas Koperasi dan UKM sendiri bersifat kaku, hal ini dikarenakan sifat birokrasi yang *top-down* menjadikan permasalahan dalam pengembangan *e-government*. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Beberapa pegawai disini sebenarnya dapat memanfaatkan teknologi secara bijak dan mampu mempergunakannya dalam mempemudah pekerjaannya, sampai saya pernah membuat usulan kepada pimpinan untuk membuat aplikasi agar pekerjaan dapat dikerjakan lebih cepat oleh semua pegawai yang ada. Tetapi tidak ada tanggapan." (Pada tanggal 22 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Hal ini juga diperkuat oleh Nadhir, SE yang mengatakan bahwa:

> "Bekerja di pemerintahan memang cukup melelahkan karena banyak sekali tanggungjawab yang harus diselesaikan ditambah lagi kalau ada tambahan pekerjaan. Saya juga tidak bisa menolak karena perintah atasan. Saya selaku menjadi bawahan hanya bisa menjalankan." (22 Juli 2014, pukul 14.00 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Hasil wawancara diatas menggambarkan bahwa sulitnya merubah *local culture* yang ada jika pemimpin tidak ada tanggapan yang baik untuk melakukan sebuah perubahan yang lebih baik. Tetapi aktifitas yang dilakukan sehari-hari, beberapa pegawai melakukan pekerjaan menggunakan teknologi informasi. Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sebagian melaksanakan tupoksi dengan menggunakan *e-government*. Hal ini dikarenakan adanya sosialisasi yang diberikan Dinas Kominfo untuk mempermudah pekerjaan menggunakan aplikasi yang langsung terkoneksi dengan pemerintah daerah. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Kita sebenarnya juga terkoneksi dengan pusat. Saya punya *database* yang namanya ODS (*Online Data System*). Jadi operasional kita sudah terkoneksi dengan pusat." (Pada tanggal 22 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Secara teknis kinerja Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang yang menggunakan *e-government* dalam bentuk aplikasi G2G (*Government to Government*) terdapat dibidang Sungram. Dimana terdapat beberapa aplikasi yang harus dioperasikan secara berkala. Aplikasi tersebut diantaranya adalah SIMRENDA, SIM untuk bendahara ada 2, SIM Keuangan dan SIM Anggaran, SIM untuk Pembangunan Daerah, dan SIMRKA. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Selain *website*, kita juga memiliki aplikasi yang digunakan setiap bidang. seperti di bidang Sungram memiliki 4 aplikasi yang dioperasionalkan oleh staff saya seperti SIMRENDA (Sistem Informasi Manajemen Rencana

> Daerah), SIM untuk Pembangunan Daerah, SIMRKA (Sistem Informasi Manajemen Rencana Kerja dan Anggaran), SIM untuk Bendahara terdapat 2 aplikasi yaitu SIM Keuangan dan SIM Anggaran." (pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30)

Secara tidak langsung beberapa pegawai melakukan perubahan dalam menjalankan tugasnya agar dapat dikerjakan lebih mudah dan cepat. *Local culture* secara perlahan terdapat perubahan menjadi dinamis. Perubahan ini seperti ini menjadi faktor penting dalam pengembangan *e-government*. Sehingga yang diperlukan adalah kesadaran dari pimpinan agar *e-government* dapat dikembangkan.

Local culture eksternal berfokus pada masyarakat, Kegiatan interaksi dan sosialisasi yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah bertatap muka melalui kegiatan yang dilaksanakan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. ketika ada koperasi baru yang ingin membuat nomor badan hukum mereka cukup menelepon atau datang langsung ke pihak Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang untuk memprosesnya. Sehingga kegiatan semacam ini menjadi hal yang membudidaya dan sulit untuk dirubah. Dalam sebuah koperasi yang dinaungi oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, seperti Koperasi Amangtiwi dimana memiliki budaya yang telah terikat diantara pengurus dan anggotanya. Hal ini diperjelas oleh Ibu Dwi Eko yang mengatakan:

> "Kita disini lebih suka telepon ke Dinas Koperasi dan menanyakan bagaimana cara untuk mengurus keperluan koperasi dan sebagainya. Tidak apa repot sedikit yang penting informasi yang kita dapatkan benar-benar valid." (Pada tanggal 8 Mei 2014, pukul 10.30 di Galeri Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Hal ini juga diperkuat oleh Bapak Agung yang mengatakan:

> "saya pernah ikut sekali dalam kegiatan pelatihan tentang UKM, itu saat saya informasi dari teman saya. Untuk kegiatan-kegiatan lain saya belum

mendapatkan informasi karena *website* yang disediakan informasinya tidak lengkap. Kalau saya ingin ke Dinas Koperasi juga kadang tidak punya waktu." (Pada tanggal 4 Juli 2014, pukul 12.00 di Karangploso, Malang)

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa masyarakat masih terbiasa dengan cara mencari informasi dengan berinteraksi dengan orang lain untuk memberikan atau mendapatkan informasi yang diperlukan. Ketika masyarakat sudah mulai memanfaatkan teknologi internet mereka merasa bahwa informasi yang diperlukan masih kurang atau tidak disediakan.

2. Kendala dalam Proses Penerapan *E-Government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

a. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam penerapan *e-government.* Berkaitan dengan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, sumber daya manusia yang ada di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang terbilang sedikit. Jumlah pegawai yang ada adalah 32 orang termasuk kepala Dinas. Padahal yang diperlukan harus memiliki sumber daya manusia sebanyak 40 orang. Hal ini menjadi penghambat untuk menerapkan *e-government* agar dapat berkembang sesuai dengan keinginan. Tidak hanya sekedar kekurangan sumber daya manusia saja, kemampuan sumber daya manusia dibidang infomasi teknologi pun tidak ada. Penyebabnya adalah banyaknya pegawai yang pindah akibat mutasi pegawai atau monatorium pegawai. Sehingga banyak pekerjaan yang dirangkap oleh satu pegawai saja. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Sumber daya manusia yang ada saat ini memiliki pekerjaan yang merangkap. Tidak hanya satu saja, seharusnya satu orang yang punya kemampuan teknologi harusnya ngerjakan IT kayak *e-government*, terus bendahara bagian pekerjaan keuangan. Sekarang ini banyak yang pensiun banyak monatorium jadi perkejaannya ya mau tidak mau dirangkap sama pegawai yang lain. Saat ini kita cuma punya pegawai 32. Padahal total pegawai paling sedikit 40. Dulu kita sudah punya 40 orang pegawai tetapi berjalannya waktu banyak yang dimutasi." (Pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Cukupnya sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam penerapan dan pengembangan *e-government* yang lebih baik. Tidak hanya sekedar jumlah yang cukup, tetapi memiliki kemampuan di bidang informasi teknologi menjadi hal terpenting dalam penerapan *e-government.* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang belum memiliki pegawai yang memiliki kemampuan dalam bidang informasi teknologi. Akan lebih baik jika pengoperasian *e-government* dilakukan oleh pegawai yang memiliki kemampuan dibidang informasi teknologi. Kendala Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang tidak memiliki pegawai yang berpengalaman dalam bidang informasi adalah belum adanya pengadaan pegawai yang memiliki kompetensi di bidang informas teknologi. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Sebenarnya dulu kita sudah buat usulan dari Dinas Koperasi untuk tenaga IT. Dulu saya pernah studi banding di Jembrana Bali. Dinas Kominfo sana itu mengusulkan setiap pegawainya di perbantukan di SKPD minimal 1 atau 2 orang tetapi masih belum disetujui oleh pemerintah. Bila diterapkan di Malang, SKPD di Malang ada 41 jadi total orang IT yag dibutuhkan minimal 82 orang. Sementara setiap tahunnya hanya 2 orang saja yang disetujui oleh BKD dan Menpan. Sehingga untuk memenuhi target susah. Sebenarnya kalo pengadaannya banyak bisa disebar kemana-mana tapi kendala disitu."

Wawancara diatas menjelaskan bahwa minimnya pengadaan pegawai dibidang informasi teknologi menjadi kendala yang tidak bisa dihindari oleh

Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang karena hingga saat ini pengadaan pegawai dibidang informasi teknologi belum menerima pengadaan tersebut.

b. Infrastruktur

Kendala yang tidak dapat dihindari oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah sering terjadinya mati listrik. Terutama di Dinas Kominfo yang merupakan pusat *server*. Kendala seperti ini tidak dapat dipungkiri karena Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Sehingga saat terjadi mati listrik semua pekerjaan menjadi terhambat. Tidak hanya terhambat, beberapa infrastruktur seperti teknologi komputer, *server*, dan lain sebagainya rawan terjadinya kerusakan. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Listrik sering mati terutama di Kominfonya sana. Di Kominfo sana kan memiliki server utama, di malang ini memiliki 2 server yang pertama di Kominfo sama di balaikota. Begitu listrik mati maka menggangu kinerja kita juga beresiko merusak peralatan yang ada disana." (Pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Listrik menjadi faktor penting dalam penerapan *e-government*. Karena *e-government* dijalankan menggunakan peralatan elektronik yang berfungsi jika terdapat aliran listrik. Jika tidak ada aliran listrik maka pekerjaan yang menggunakan elektronik akan terhambat. Sehingga perlu adanya penanganan yang lebih baik untuk menghindari jika terjadinya pemadaman listrik.

Kendala selanjutnya yang berhubungan dengan infrastruktur adalah koneksi internet merupakan aspek yang termasuk dalam infrastruktur penerapan *e-government*. Tanpa adanya koneksi internet, *website* yang ada tidak dapat diakses. Begitu pula dalam mengoperasikan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang tidak dapat berjalan dengan baik jika tidak ada koneksi internet. Hal

ini dikarenakan beberapa staff yang ada telah menggunakan aplikasi yang berhubungan langsung dengan *server* pusat sehingga ketika melakukan *entry* data perlu koneksi internet yang stabil. Di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sebenarnya telah memiliki koneksi internet yang telah dianggarkan oleh Dinas Kominfo. Tetapi koneksi yang ada lambat sehingga memperlambat pekerjaan. Sehingga Dinas Koperasi dan UKM Kota menganggarkan sendiri koneksi internet agar dapat memperlancar pekerjaan. Hal ini dipertegas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Kendala dalam melaksanakan e-gov sekarang ini secara teknis pertama kendala dalam koneksi internet. Dinas Kominfo sebenarnya sudah memberikan anggaran konseksi tetapi koneksinya lemot, sehingga kalo kami upload data susah. Sehingga kami menganggarkan sendiri koneksi internet. Jadi koneksi internet ada 2, pertama dari Dinas Kominfo dan kedua dari kami sendiri menggunakan Speedy." (Pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang)

Dengan adanya dua jalur koneksi internet yang dimiliki, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang membagi beberapa komputer yang terkoneksi dengan internet menjadi dua jalur sehingga koneksi internet dapat berjalan secara stabil.

3. Upaya Pengembangan *E-Government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

E-government di Dinas Koperasi Kota Malang telah berjalan kurang lebih selama 5 tahun mulai 2009 hingga 2014. Dalam pengembangannya, beberapa upaya telah dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, upaya tersebut akan diuraikan dibawah ini.

a. Mengikuti Sosialisasi dari Dinas Kominfo

Berbagai kegiatan telah dilakukan Dinas Kominfo sebagai penggerak penerapan *e-government* sebagai langkah yang tepat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat secara efektif dan efisien. Kegiatan yang sering diadakan oleh Dinas Kominfo adalah kegiatan sosialisasi. Sosialisasi ini bertemakan tentang *e-government* dimana setiap SKPD di Kota Malang menunjuk beberapa wakilnya untuk dapat menghadiri dan menerapkan materi yang diberikan. Materi yang diberikan pun beragam mulai dari *upload* data ke dalam *website*, dan aplikasi G2G (*Government to Government*) seperti Sistem Manajemen Informasi. Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sebagai bagian dari SKPD juga ikut serta dalam sosialisasi tersebut. Sehingga penerapan *e-government* di internal Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang berjalan dengan baik. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Sosialisasi tentang *e-government* dari Dinas Kominfo itu sering, setiap tahun itu ada minimal 2 kali sosialisasi dan rutin sampai sekarang. Nah sosialisasinya itu banyak, ada sosialisasi sistem perencanaan nah waktu itu saya ikut berdua dengan staff saya, SEMESKO, sistem aplikasi pembangunan, sistem angdatan dan banyak sekali. Kita juga ada aplikasi yang diterapkan dan itu langsung berhubungan dengan kominfo, jadi online kayak SIMRENJA, RKAJPA, dan banyak lagi." (pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang).

Hingga saat ini Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sekarang ini telah mengupayakan tetap menjalankan *e-government* dengan menerapkan berbagai aplikasi yang berhubungan langsung dengan pusat yang diberikan oleh Dinas Kominfo melalui kegiatan sosialisasi. Sehingga penerapan *e-government* masih dilakukan meskipun belum ada pengembangan yang siginifikan.

b. Tenaga Kerja Kontrak (*Outsourching*)

Kurangnya sumber daya manusia menjadi hal yang krusial dalam menerapkan *e-government*. Di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang juga mengalami kendala dalam hal kurangnya sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang tidak sesuai dengan standar jumlah pegawai yang diperlukan, yaitu jumlah pegawai hanya 32 orang. Padahal, untuk menjalankan visi dan misi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang perlu jumlah pegawai minimal 40 orang. Oleh karena itu, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang mengusulkan untuk mencari tenaga kerja dengan sistem kontrak. Hingga saat ini Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang telah memiliki 5 tenaga kerja kontrak yang dipekerjakan dibagian bidang koperasi dengan alasan bahwa dibidang koperasi membutuhkan banyak tenaga untuk melaksanakan tupoksi yang telah ditetapkan. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan bahwa:

> "Di Dinas Kominfo untuk mengatasi kurangnya pegawai menggunakan sistem tenaga kerja kontrak (*outsourching*). Hal ini dilakukan agar pegawai yang ada disana tidak terbengkalai. Di sini juga demikian, kita juga mengusulkan untuk mencari tenaga kerja kontrak. Saat ini kita sudah memiliki 5 tenaga kerja kontrak yang dipekerjakan dibidang koperasi karena dibidang koperasi pekerjaannya yang paling banyak harus mendata semua koperasi di Kota Malang kurang lebih 760 koperasi. Sekarang ini juga banyak koperasi yang tinggal nama saja, itu membuat kita juga kesulitan dalam mendata sehingga kita butuh tenaga lebih untuk mendata koperasi sebanyak itu." (pada tanggal 18 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang).

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja kontrak hanya mampu membantu meringankan beban kerja pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang pada bidang koperasi. Tenaga kerja kontrak ini bukan sebagai sumber

daya manusia yang memiliki kemampuan di bidang informasi teknologi sehingga belum terdapat upaya dalam pengembangan kapasitas sumber daya manusia yang tercantum dalam Inpres no 3 tahun 2003 yang menyebutkan bahwa mengembangkan kapasitas SDM baik pada pemerintah maupun pemerintah daerah otonom, disertai dengan meningkatkan *e-literacy* masyarakat.

c. Sistem *Database* Koperasi

Sistem *database* koperasi merupakan suatu bentuk program baru yang telah diusulkan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dimana Sistem ini berfungsi sebagai menghimpun data semua koperasi yang ada di Kota Malang. Dalam operasionalnya nanti, sistem *database* koperasi akan dimasukkan dalam *website* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang yang kemudian setiap koperasi di Kota Malang hanya perlu membuka *website* dan registrasi. Setelah itu koperasi hanya perlu mengisi data sesuai dengan pertanyaan yang diberikan yang berkaitan dengan data yang perlu diberikan. Pertanyaan yang ada dalam program tersebut berpedoman pada peraturan menteri yang tedapat kurang lebih 24 pertanyaan. Pertanyaan tersebut diantaranya seperti asset, modal, nama koperasi, nomor badan hukum, nama pengelola, Sisa Hasil Usaha (SHU), dsb. Program *database* koperasi direncanakan dan dibuat dengan bekerjasama dengan pihak ketiga. Hingga saat ini, program *database* koperasi sudah dalam tahap pembelian *server*. Hal ini diperjelas oleh Bapak Ridwan yang mengatakan:

> "Kita nanti akan menjalankan sistem *e-government* dibidang koperasi. Nama sistemnya adalah *database* koperasi. Sistem ini berbasis online sehingga dapat diakses kapanpun dan dimanapun dengan media yang digunakan adalah *website* kita. Sistem ini kita rencanakan dengan bekerjasama dengan pihak ketiga karena lebih professional dalam bidang pembuatan *database* dan *server*nya. Sampai saat ini sudah dalam

pembelanjaan *server*. Kemungkinan akhir tahun sistem ini dapat digunakan. Jadi dalam pengoperasiannya, kita tidak perlu lagi mendata semua koperasi yang ada di Kota Malang satu persatu. Justru koperasinya yang mendata informasi yang dimiliki dengan menjawab pertanyaan yang diajukan dalam sistem. Untuk pertanyaannya kita menganut pada peraturan menteri, disitu terdapat 24 kolom yang berisikan pertanyaan seputar koperasi seperti nomor, alamat, nama pengelola, aset, modal, SHU, nomor badan hukum, dan lainnya. Pertanyaan tadi kita masukkan dalam sistem dan secara otomatis sistem membuat kolom berdasarkan pertanyaan tadi." (pada tanggal 22 Juli 2014, pukul 13.30 di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang).

C. Pembahasan

1. Pengembangan *E-Government* dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

Pemberian pelayanan yang berkualitas merupakan sebuah tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah. Begitu pula pemerintah di Indonesia, berbagai program dan kebijakan direncanakan dan diterapkan diberbagai daerah agar tercipta pelayanan yang berkualitas. Pada zaman yang semakin modern dengan canggihnya teknologi yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat menjadikan sebuah ide bagi pemerintah Indonesia untuk dapat memperbaiki kualitas pemberian pelayanan yang telah diterapkannya. ide tersebut berupa kebijakan *e-government*. Menurut Bank Dunia (*World Bank*) yang dikutip Indrajit (2002:3) mendefinisikan *electronic government* (*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 relation to citizen, business, and other arms of government."*
> ("*E-government* adalah penggunaan teknologi informasi oleh pemerintah, penggunaan teknologi informasi (seperti *wide area network, internet* dan komunikasi bergerak) oleh lembaga pemerintah yang mempunyai

kemampuan untuk mentransformasikan hubungan pemerintah dengan warganya, pelaku usaha (bisnis) dan lembaga pemerintah lainnya.")

Dengan kata lain bahwa *e-government* dapat memberikan layanan yang dilakukan secara cepat dan tepat dengan biaya yang lebih murah dibandingkan dengan pelayanan yang sebelumnya dilakukan secara manual dan perlu waktu, tenaga, dan biaya yang tidak sedikit.

Pengembangan *e-government* dilakukan secara bertahap sesuai dengan Instruksi Presiden No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government*, yaitu tingkat persiapan, tingkat pematangan, tingkat pemantapan, dan tingkat pemanfaatan. Disetiap tahapan terdapat indikator dalam menerapkan *e-government* agar dapat berkembang sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Pada tingkatan persiapan terdapat indikator yang harus terpenuhi yaitu:

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 kepemimpinan (*e-leadership)* dan kesadaran akan pentingnya manfaat *e-Government (awareness building)*
f) Penyiapan peraturan pendukung.

Agar pengembangan *e-government* dapat dilakukan secara tepat maka perlu strategi pengembangan *e-government* yang dikemukakan dalam instruksi presiden no. 3 tahun 2003, yaitu:

a) Mengembangkan sistem pelayanan yang andal dan terpercaya, serta terjangkau oleh masyarakat luas.
b) Menata sistem manajemen dan proses kerja pemerintah dan pemerintah daerah otonom secara holistik.
c) Memanfaatkan teknologi informasi secara optimal.
d) Meningkatkan peran serta dunia usaha dan mengembangkan industri telekomunikasi dan teknologi informasi.
e) Mengembangkan kapasitas SDM baik pada pemerintah maupun pemerintah daerah otonom, disertai dengan meningkatkan *e-literacy* masyarakat.
f) Melaksanakan pengembangan secara sistematik melalui tahapan-tahapan yang realistik dan terukur.

Tahapan persiapan telah diterapkan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sebagai salah satu SKPD Kota Malang yang menerapkan *e-government.* Dalam penerapan pada tahap persiapan, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang telah memiliki *website* dengan alamat www.dinkopmalang.go.id yang merupakan situs resmi yang telah dibuat oleh Dinas Kominfo Kota Malang. Dalam penerapan *e-government*, setiap wakil dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang ditugaskan untuk ikut serta dalam kegiatan sosialisasi dan pelatihan dari Dinas Kominfo Kota Malang untuk dilatih dalam mengoperasikan *website* dan juga aplikasi baru yang diciptakan agar tercipta koneksi antar pemerintah. Untuk cara

mengakses masyarakat kota Malang sudah memanfaatkan teknologi modern seperti komputer, laptop, dan *handphone* sebagai media mereka untuk mengakses internet karena masyarakat di Kota Malang saat ini dapat menggunakan teknologi informasi dengan baik. Tetapi terdapat 3 indikator yang masih belum diterapkan secara baik yaitu sosialisasi layanan informasi berbasis elektronik yang tidak dilakukan, tidak adanya *political will* dari pemimpin sehingga kurangnya kesadaran akan manfaat dari *e-government* yang kemudian merembet kepada bawahannya, dan mengakibatkan tidak ada peraturan yang direncanakan dalam mendukung penerapan *e-government*.

Untuk mengetahui lebih rinci pengembangan *e-government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang peneliti menggunakan tiga elemen sukses yang harus dimiliki dan diperhatikan sungguh-sungguh (indrajit, 2004:15) dan elemen sukses lainnya yang dikemukakan oleh Moon (2008:168).

a. Elemen *Support* dalam Pengembangan *E-Government*

Menurut hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* (Indrajit, 2004: 15), untuk menerapkan konsep-konsep digitalisasi pada sektor publik, ada tiga elemen sukses yang harus dimiliki dan diperhatikan sungguh-sungguh dalam pengembangan *e-government*. Elemen pertama adalah elemen *support*. Kemampuan dalam memenuhi indikator seperti disepakatinya adanya *political will*, rencana pengembangan *e-government*¸ dan disosialisasikannya konsep *e-Government* secara merata, kontinyu, konsisten, dan menyeluruh kepada seluruh kalangan birokrat secara khusus dan masyarakat secara umum merupakan kemampuan pengembangan *e-government* pada elemen *support*.

Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang pada dasarnya telah menerapkan beberapa indikator dalam elemen *support.* Indikator yang terlaksana adalah mengikuti kegiatan sosialisasi berupa pendidikan dan pelatihan tentang *e-government* yang diadakan secara rutin di setiap tahunnya. Hal ini dibuktikan dengan ikut sertanya kegiatan sosialisasi yang diadakan oleh Dinas Komifo. Tetapi jika hanya menerapkan salah satu indikator dalam elemen *support* belum cukup untuk mengembangkan *e-government.* Pada elemen *support* ini tidak hanya kemampuan dalam mengoperasikan *e-government* saja melainkan terdapat *political will* dari pemimpin dan perencanaan yang matang dalam pengembangan *e-government.*

Perencanaan yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang berupa perencanaan yang berkaitan dengan program-program Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Dari hasil penelitian perencanaan dalam pengembangan *e-government* belum dilakukan. Padahal beberapa pegawai telah mengajukan beberapa perencanaan dalam pengembangan *e-government* tetapi tidak ada tanggapan dari pimpinan. Karena pimpinan sebagai pengambil keputusan para pegawai tidak dapat melakukan banyak hal dalam pengembangan *e-government*.

Pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dapat berjalan baik maka perlu memenuhi indikator pada elemen *support,* yaitu *political will* terutama dari pemimpin. Karena pemimpin merupakan ujung tombak dari berjalannya suatu program atau kebijakan. Jika pemimpin tidak memiliki kesadaraan akan manfaat *e-government* maka akan sia-sia saja apabila *e-government* diterapkan. Indikator selanjutnya adalah kesepakatan dalam

perencanaan *e-government*. Agar *e-government* dapat berkembang dengan baik perlu persiapan yang matang dan rencana yang jitu. Sehingga perlu beberapa pendapat dari berbagai pihak agar tercipta program *e-government* yang memiliki kualitas dan tepat sasaran. Tidak hanya pemimpin yang ikut andil dalam perencanaan *e-government*, melain struktur organisasi beserta masyarakat yang menjadi sasaran serta swasta juga ikut andil dalam perencanaan.

b. Elemen *Capacity* dalam Pengembangan *E-Government*

Elemen sukses kedua dalam pengembangan *e-government* dalam hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* (Indrajit, 2004: 15) adalah *capacity*. Unsur yang harus dipenuhi dalam elemen *capacity* adalah berhubungan dengan sumber daya, seperti ketersediaan sumber daya manusia, ketersediaan sumber daya finansial, ketersediaan infrastruktur, dan kompetensi sumber daya manusia. Indikator ini merupakan faktor penting dalam pengembangan *e-government* setelah indikator elemen *support.*

Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memiliki jumlah pegawai sebanyak 32 orang. Semua pegawai tersebut dibagi menjadi pegawai struktural dan pegawai staff. Kondisi yang terjadi saat ini, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang mengalami kekurangan pegawai yang semula berjumlah 40 orang. Padahal jumlah pegawai yang diperlukan adalah 40 orang. Kekurangan pegawai menjadi faktor lemahnya pengembangan *e-government*. Apabila dikaitkan dalam strategi pengembangan *e-government* menurut instruksi presiden no. 3 tahun 2003 bahwa SDM menjadi salah satu faktor dalam pengembangan *e-government.*

Dilihat dari segi kualitas sumber daya manusia, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang saat ini tidak memiliki kemampuan dalam bidang teknologi informasi. Sebelum adanya beberapa monatorium pegawai Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sempat memiliki 2 orang yang memiliki kemampuan dalam bidang informasi teknologi. permasalahan ini dapat diatasi dalam pengembangan strategi pengembangan *e-government* yaitu, pengembangan SDM untuk mengelola *e-government* yaitu: pelatihan SDM dalam pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk menunjang pengoperasian *e-government*, pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan profesionalitas tenaga fungsional teknologi informasi dan komunikasi, pemberian kepastian karier dan kesejahteraan yang memadai bagi SDM bidang teknologi informasi dan komunikasi.

Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sebenarnya sudah mengikuti pelatihan dan pendidikan yang diberikan oleh Dinas Kominfo. Pelatihan yang diberikan dilakukan secara rutin minimal 2 kali dalam setahun. Faktor yang menjadi penghalang Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dalam aspek Sumber daya manusia adalah jumlah sumber daya manusia yang kurang sehingga meskipun mengikuti pendidikan dan pelatihan tidak dapat diterapkan karena tugas yang diemban terlalu banyak.

Pengembangan *e-government* jika dilihat dari infrastruktur, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memiliki infrastrukur yang cukup meskipun memiliki beberapa kendala seperti padamnya listrik dan koneksi internet. Dinas Koperasi juga telah membuat aplikasi yang diperlukan dalam mendata informasi

yang diperlukan. Aplikasi yang dibuat masih dalam tahap proses pembelian infrastruktur. Sehingga dapat dikatakan bahwa infrastruktur dapat terpenuhi.

Apabila dilihat dari sumber daya finansial, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memiliki sumber daya finansial yang cukup. Hal ini dibuktikan dari hasil wawancara dengan Bapak Ridwan yang mengatakan bahwa anggaran yang diperlukan Dinas Koperasi dan UKM cukup untuk pengembangan infrastruktur.

c. Elemen *Value* dalam Pengembangan *E-Government*

Elemen *value* merupakan elemen sukses dalam pengembangan *e-government* dalam hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* (Indrajit, 2004: 15). Jika elemen *support* dan elemen *capacity* adalah elemen yang berhubungan pemerintah dimana usaha yang dilakukan adalah dari pemerintah itu sendiri, maka elemen *value* adalah elemen yang berhubungan dengan faktor berhasil tidaknya elemen *support* dan elemen *capacity*. Indikator dalam elemen *value* adalah mengarah pada manfaat *e-government* yang diberikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat pada saat itu. Dalam kondisi ini, *survey* dan riset menjadi suatu hal yang perlu diperhatikan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang selama melaksanakan *e-government* berbasis *website* kepada masyarakat belum ada perubahan yang siginifikan. *Website* yang diberikan hanya berupa informasi program kegiatan yang telah dijalankan dan informasi umum seputar profil Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Informasi mengenai data-data yang dibutuhkan oleh Koperasi dan UKM seperti legalitas, prosedur pembuatan nomor badan hukum, dan sebagainya yang berhubungan dengan visi misi tidak diinformasikan dan

pembaharuan informasi jarang dilakukan. Sehingga masyarakat lebih nyaman menanyakan informasi yang dibutuhkan dengan cara telepon atau datang langsung ke Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

Website yang disediakan dinilai belum memiliki standar yang baku dalam memberikan informasi kepada masyarakat. Menurut Kementerian Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia (Kominfo) dalam buku panduan penyelenggaraan situs web pemerintah daerah terdapat kriteria yang harus terpenuhi dalam pembuatan *website*, yaitu 1) fungsi, akses aksesibilitas, kegunaan; 2) bekerjasama; 3) isi yang efektif; 4) komunikasi dua arah; 5) evaluasi kesuksesan; 6) kemudahan menemukan situs; 7) pelayanan yang diatur dengan baik. Selama ini *website* yang digunakan belum sepenuhnya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan sehingga hal ini dapat menjadi faktor penghambat dalam pengembangan *e-government*.

Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang jika di lihat dari elemen *value* terlihat *e-government* yang dijalankan selama ini belum tepat sasaran karena manfaat yang diberikan belum dirasakan oleh masyarakat. Perlu suatu usaha yang diperlukan agar manfaat dari pengembangan *e-government* dapat dirasakan. Yang perlu diperhatikan adalah keinginan masyarakat seperti apa yang dibutuhkan sehingga Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dapat secara mudah menggunakan aplikasi yang tepat untuk diterapkan dan dikembangkan.

d. Elemen *Willingness* dalam Pengembangan *E-government*

Elemen *willingness* (kemauan) merupakan elemen sukses lain dalam pengembangan *e-government*. Menurut Moon (2008:168) yang dikutip dala buku

Sistem Informasi Manajemen karya Dr. Ir. Eko Nugorho *willingness* dapat diartikan sebagai komitmen yang muncul untuk melakukan sesuatu hal. Kaitannya dengan *e-government* adalah kemauan masyarakat dalam menggunakan perangkat informasi teknologi yang disediakan.

Dari hasil penelitian, kemauan masyarakat untuk menggunakan teknologi informasi hanya dilakukan oleh sebagian masyarakat yang paham akan manfaat dari *e-government*. Seperti halnya pelaku usaha yang sudah berkembang dimana mereka menggunakan teknologi informasi sebagai media mereka untuk mengembangkan jaringan usahanya yang lebih luas dan meluaskan area pemasarannya.

Pengembangan *e-government* harus terasa manfaatnya kepada pengguna, untuk itu *website* yang disediakan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang harus memiliki kriteria yang diterapkan, menurut kementerian Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia (Kominfo) terdiri dari fungsi, aksesibilitas, kegunaan; bekerjasama; isi yang efektif; komunikasi dua arah; evaluasi kesuksesan; kemudahan menemukan situs; dan pelayanan yang daitur dengan baik. Secara sederhana pembuatan *website* harus memenuhi kriteria tersebut agar masyarakat dapat merasakan manfaat dalam penggunaannya.

Elemen sukses *willingness* bukan berarti dari Dinas Koperasi saja yang harus ikut andil dalam pengembangan *e-government*, tetapi masyarakat pun perlu ikut andil dalam pengembangan *e-government*. Tanpa kemauan dan kemampuan masyarakat dalam mengakses *website*, manfaat *website* yang telah direncanakan sebaik mungkin akan sia-sia saja. Dalam kasus seperti ini *e-readiness* sebagai

solusi yang tepat. Dimana *e-readiness* adalah pengukur dalam pencapaian keberhasilan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dalam pengembangan *e-government*. Menurut Stevanus (2005:4) *e-readiness* digunakan sebagai alat untuk mengukur kemampuan dan kemauan *stakeholder* dalam konteks pengembangan *e-government*. Dalam *e-readiness* terdapat 2 komponen utama yang harus diperhatikan yaitu *technical readiness* dan *self-directed learning readiness*. Masing-masing komponen tersebut terdiri dari *knowledge*, *attitudes*, *skills*, dan *habits* (Guglielmino & Guglielmino, 2003).

e. **Elemen *Local Culture* dalam Pengembangan *E-government***

Elemen *local culture* (budaya lokal) merupakan elemen sukses lain dalam pengembangan *e-government*. Menurut Moon (2008:168) yang dikutip dalam buku Sistem Informasi Manajemen karya Dr. Ir. Eko Nugorho *local culture* merupakan hal yang dapat mempengaruhi kesuksesan penerapan *e-government* terkait dengan kemampuan dalam memasyarakatkan transaksi elektronis.

Dari hasil penelitian, budaya lokal dalam Masyarakat dan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memiliki budaya yang sedikit berbeda. Dimana masyarakat yang merupakan pelaku UKM dan koperasi yang dinaungi oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memiliki budaya yang saling terikat satu sama lain. Mereka lebih mempercayai informasi yang diberikan secara langsung dari orang lain yang dipercayai. Tetapi tidak semua masyarakat mencari informasi dengan berinteraksi secara langsung, mereka juga menggunkan media internet seperti *website* sebagai informasi tambahan. Kaitannya dengan *website* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. masyarakat jarang menggunakannya dengan

berbagai alasan seperti tidak memiliki pengetahuan dalam mengaksesnya, informasi yang diberikan tidak lengkap atau sudah tidak terpakai lagi.

Kondisi budaya Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, sebagian besar pegawainya telah mampu menggunakan media internet untuk memperudah pekerjaannya. Seperti halnya bidang Sungram Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dimana mereka telah memiliki akses dengan pemerintah daerah dalam melaksanakan tugasnya menggunakan *e-government* berupa aplikasi G2G (*Government to Government*). Sehingga pekerjaan dapat dilakukan dengan mudah. Tetapi tidak dipungkiri juga bahwa sebagian lainnya juga masih menggunakan internet sebagai media untuk hiburan semata.

Local culture yang ada dalam masyarakat menjadi hambatan dalam pengembangan *e-government* karena sebagian masyarakat belum sepenuhnya *melek* teknologi informasi. Hal tersebut berdasarkan pada masyarakat yang lebih nyaman menggunakan metode berinteraksi dengan orang lain secara langsung karena enggan untuk mempelajari penggunaan teknologi informasi. Begitu pula dengan Dinas koperasi dan UKM Kota Malang, sebagian besar pegawai mengerjakan tugasnya menggunakan media teknologi informasi untuk mempermudah pekerjaannya tetapi juga hanya digunakan sebagai hiburan semata. Perlu adanya perubahan dalam *mindset* dari masyarakat dan juga pegawai agar pengembangan *e-government* dapat dijalankan karena peran masyarakat dan juga pemerintah menjadi kunci dari keberhasilan pengembangan *e-government*.

2. Kendala dalam Proses Implementasi *E-Government* Di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

a. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah faktor penting dalam menjalankan *e-government* secara maksimal. Sumber daya manusia yang disediakan harus sesuai dengan standar yang dibutuhkan dalam suatu organisasi. Dalam Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, menurut hasil penelitian sumber daya manusia yang dimiliki oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang masih memiliki kekurangan, yaitu kekurangan dalam kuantitas dan kualitas. Dalam hal kuantitas, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memerlukan jumlah pegawai sebanyak 40 orang dan yang tersedia hanyalah 32 orang saja. Sedangkan dalam hal kualitas, sumber daya manusia yang di miliki saat ini belum memiliki sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dalam bidang informasi teknologi.

Kedua kekurangan tersebut dapat memberikan dampak yang buruk terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. pengelolaan sumber daya manusia telah di atur dalam Inpres No. 3 tahun 2003 yang terdapat dalam strategi pengembangan *e-government*. Perlu upaya yang lebih lanjut untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam bidang informasi teknologi. Salah satunya adalah dengan menggunakan *e-readiness*.

b. Infrastruktur

Infrastruktur merupakan 50% dari kunci keberhasilan pelaksanaan *e-government*. Infrastruktur yang dimiliki oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sudah cukup untuk melaksanakan *e-government*. Dari hasil penelitian,

masih terdapat hambatan yang sulit untuk ditangani, seperti seringnya mati listrik di *server* pusat dan koneksi internet lambat yang menjadi penghambat dalam melaksanakan tugas berbasis *e-government*. Mati listrik di *server* pusat merupakan faktor yang sulit untuk di atasi oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang karena tidak memiliki wewenang untuk menyelesaikan permasalahan. Tetapi untuk permasalahan lambatnya koneksi internet masih dapat ditangani sendiri karena masih dalam lingkup Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

Permasalahan infrastruktur yang dihadapi oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang terbilang dapat diatasi. Menurut hasil penelitian yang menjadi permasalahan infrastruktur dalam Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah perawatan infrastruktur. Jika Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang tidak memiliki teknisi dalam bidang elektronik maka infrastruktur yang ada akan mengalami kerusakan yang lebih cepat dan lamanya perbaikan infrastruktur jika harus menyewa teknisi jika terjadi kerusakan.

3. Upaya Pengembangan *E-Government* Di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

a. Mengikuti Sosialisasi dari Dinas Kominfo

Dinas Kominfo sebagai penggerak *e-government* memiliki cara agar setiap SKPD dapat menjalankan fungsi *e-government* secara baik. Salah satu upaya yang diterapkan adalah sosialisasi tentang penerapan dan pengembangan *e-government*. Agar *e-government* dapat terlaksana Dinas Koperasi dan UKM mengikuti kegiatan sosialisasi tersebut. Menurut hasil penelitian, kegiatan sosialisasi yang

diterapkan memberikan manfaat yang baik terhadap Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Terlihat mereka menggunakan aplikasi yang diberikan untuk digunakan dalam mempermudah pekerjaan yang diemban.

Upaya yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang telah sesuai dengan Instruksi Presiden (Inpres) No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-government* dimana dalam melakukan tahapan persiapan dalam pelaksanaan *e-government* perlu pendidikan dan pelatihan dalam penerapan *e-government*.

Hal ini sejalan dengan elemen sukses *capacity* (indrajit, 2004: 15) dimana upaya dalam pengembangan *e-government* adalah dengan adanya kemampuan sumber daya manusia di bidang informasi teknologi menjadi faktor penting dalam pengembangan *e-government*. tetapi yang perlu dikembangkan kemampuan dalam bidang informasi teknologi tidak hanya sumber daya manusia dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang saja, tetapi masyarakat pun ikut andil dalam pengembangan kemampuannya dalam bidang informasi teknologi. karena masyarakat sebagai pengguna dan objek dalam pengembangan *e-government*.

b. Tenaga Kerja Kontrak (Outsourching)

Mengatasi permasalahan kurangnya sumber daya manusia di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah menggunakan tenaga kerja Kontrak. Dari hasil penelitian, terdapat 5 (lima) tenaga kerja kontrak yang disediakan untuk mengurangi beban kerja pegawai terutama dalam bidang koperasi. Tenaga kerja kontrak ini difungsikan sebagai membantu tugas-tugas yang berhubungan dengan *input* data serta pemeriksaan data yang ada mengenai koperasi dan ukm.

Apabila penulis amati, tenaga kerja kontrak ini hanya sebagai tenaga yang disediakan untuk memperingan tugas yang diemban oleh pegawai dalam bidang koperasi sedangkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan dalam bidang informasi teknologi belum disediakan. Sehingga pelaksanaan *e-government* berbasis *website* masih terhambat. Hal ini dapat disimpulkan bahwa Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang belum memiliki upaya dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang diperlukan dalam pengembangan *e-government*. Dalam strategi pengembangan *e-government* mengatakan bahwa sumber daya manusia (sebagai *the man behind the gun*) perlu dikembangkan keahlian dan ketrampilannya dalam mengelola teknologi informasi dan komunikasi serta diperhatikan penghargaan dan jalur kariernya.

Hal ini sejalan dengan Hersey dan Blanchart (1992: 5) dalam jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia ada tiga bidang kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan proses kerja, yaitu kemampuan teknis, kemampuan sosial, dan kemampuan konseptual. Ketiga kemampuan ini sangat berpengaruh terhadap kualitas pengembangan *e-government*.

c. Sistem *Database* Koperasi

Sistem *database* Koperasi merupakan upaya yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat menggunakan *e-government*. Dari hasil penelitian, sistem *database* koperasi merupakan cara mudah dalam mengumpulkan dan mengolah data koperasi di Kota Malang. Sistem ini dapat membantu pegawai terutama di bidang

koperasi untuk mempermudah pekerjaannya dan dapat mengkontrol semua koperasi dan UKM Kota Malang melalui data yang ada.

Apabila dikaitkan dalam Instruksi Presiden (Inpres) No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-Government*. Pemberian pelayanan yang dilakukan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang termasuk dalam tahap pemanfaatan, yaitu pembuatan aplikasi yang bersifat G2C (*Government to Citizen*) dimana terdapat hubungan antara Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dengan koperasi yang ada di Kota Malang berupa data-data yang diberikan oleh koperasi.

Hal ini sejalan dengan strategi pengembangan *e-government* bahwa Pengembangan basis data (*databases*) dan basis pengetahuan (*knowledge bases*) pendukung *e-government*, yaitu pemantapan koordinasi antar instansi dan internal instansi dalam pembangunan basis data, pembangunan basis pengetahuan yang diperlukan untuk pengoperasian dan pengembangan berkelanjutan *e-government*, pemberdayaan atau kerjasama dengan berbagai pihak dalam pembangunan basis data dan basis pengetahuan.

d. Perspektif Peneliti

E-government merupakan sarana atau alat yang digunakan dalam memberikan pelayanan yang efektif dan efisien dengan menggunakan teknologi sebagai medianya. Teknologi di zaman sekarang ini sangatlah canggih hingga dapat membantu pekerjaan manusia secera cepat dan tepat. Oleh karena itulah teknologi tersebut digunakan pemerintah dalam memberikan pelayanan. Secara tidak sadar, teknologi tersebut dapat merubah perilaku manusia dalam melakukan

aktifitas sehari-hari. Seperti halnya manusia yang bekerja dikantor, mereka telah sibuk dihadapan layar komputer untuk mengerjakan tugas yang telah diemban dan tidak lagi sibuk dengan arsip-arsip yang berserakan. Hal ini dapat dikaitkan dengan teori K. Bailey yaitu tiga pilar administrasi negara. Dimana tiga pilar tersebut berkaitan erat antara teknologi, perilaku organisasi, dan kepentingan publik. Dalam hal ini teknologi yang dimaksud adalah *e-government* sendiri yang berkaitan dengan perilaku organisasi dimana manusia yang bekerja dalam organisasi sedikit demi sedikit memiliki perilaku yang berbeda saat adanya *e-government* karena terjadi perubahan kebiasaan dalam melaksanakan tugasnya. Tugas-tugas yang diemban juga berkaitan erat dengan kepentingan publik karena berbentuk kepemerintahan yang melayani masyarakat secara efektif dan efisien.

Dinas Koperasi dan UKM Kota malang telah menerapkan *e-government* dengan media *website*. Akan tetapi penerapan yang dilakukan tidak sungguh-sungguh menyebabkan *e-government* tidak dapat dirasakan manfaatnya. Dalam teori elemen sukses pengembangan *e-government* peneliti telah menyimpulkan sebagai berikut:

Tabel 2 Elemen Sukses Pengembangan *E-Government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

NO	ELEMEN	INDIKATOR	KETERANGAN
1	*Support*	1. Perencanaan *e-government*	- Tidak ada perencanaan pengembangan *e-government*
		2. Kesepakatan kerangka *e-government*	- Tidak ada konsep *e-government* yang diterapkan dan dikembangkan
		3. Sosialisasi *e-government*	- Sosialisasi *website* hanya dimuatkan dalam kegiatan sosialisasi program-progam Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang
2	*Capacity*	1. Sumber daya finansial	- Sumber daya finansial tercukupi
		2. Sumber daya manusia	- Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang dimiliki belum terpenuhi.
		3. Ketersediaan infrastruktur	- Infrastruktur cukup hanya saja terdapat kendala dalam perawatan.
3	*Value*	1. Manfaat *e-government*	- *Website* yang dikelola belum sesuai dengan standar yang ditetapkan Kementerian Kominfo - Masyarakat sebagian belum memahami manfaat teknologi informasi
4	*Willingness*	1. Penggunaan IT	- Sebagian masyarakat (Pelaku Koperasi dan UKM) masih enggan dalam menggunakan IT - *E-readiness* menjadi faktor penting dalam pengembangan *e-government*
5	*Local Culture*	1. Masyarakat	- Sebagian masyarakat menggunakan interaksi secara langsung jika memerlukan informasi yang diperlukan - Sebagian pelaku UKM yang sudah berkembang menggunakan teknologi informasi untuk pengembangan bisnisnya
		2. Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang	- Sebagian pegawai menggunakan teknologi informasi untuk mempermudah pekerjaan

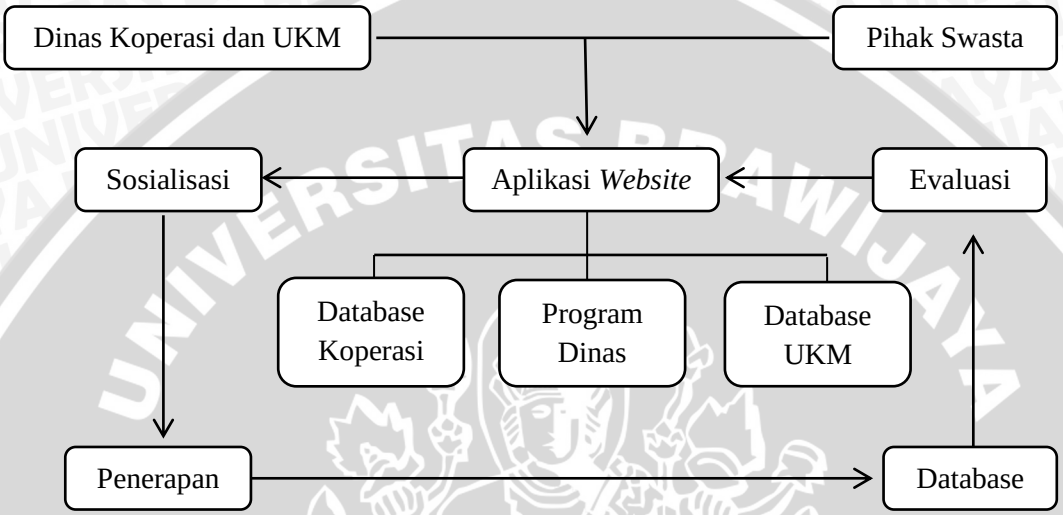
Sumber : Olahan Penulis

Tabel diatas menyimpulkan bahwa Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang belum dapat mengembangkan *e-government*. Apabila dikaitkan dengan Inpres No. 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government*, Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dalam menerapkan *e-government* belum mempertimbangkan kondisi yang dimiliki yaitu seperti sumber daya manusia, infrastruktur, sumber daya finansial, prioritas layanan elektronik, dan kegiatan layanan yang digunakan saat ini. Sehingga penerapan *e-government* yang dilakukan belum terasa manfaatnya kepada masyarakat terutama pelaku koperasi maupun UKM dan pihak internal organisasi. Sehingga *e-government* sulit dikembangkan ke tahap selanjutnya.

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah dari masyarakat itu sendiri, kemauan dan kemampuan dalam penggunaan informasi teknologi menjadi hal terpenting dalam pengembangan *e-government*. Dalam hal ini *e-readiness* menjadi pengukur dalam pengembangan *e-government*. Dengan kata lain perlu adanya pemahaman dalam penggunaan informasi teknologi dengan cara pendidikan dan pelatihan.

Melihat permasalahan dalam penerapan dan pengembangan *e-government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, peneliti memberikan alternatif dalam menerapkan dan mengembangkan *e-government* sesuai dengan kondisi yang tengah dialami Dinas Koperasi dan UKM Kota malang. Alternatif yang dapat peneliti berikan adalah dengan menciptakan aplikasi yang berfungsi sebagai alat yang digunakan untuk membantu dalam memudahkan pemberian pelayan secara efektif dan efisien oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Alasan peneliti

membuat alternatif ini dikarenakan faktor-faktor yang ada pada saat penelitian penerepan dan pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dengan menganalisis menggunakan teori elemen sukses pengembangan *e-government*. Lebih rincinnya dalam pembuatannya dijelaskan sebagai berikut:



Sumber : Olahan Penulis

Gambar 10. Proses Aplikasi *Website*

Gambar diatas menggambarkan alur proses Aplikasi *Website* dalam mengembangkan pelayanan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang berbasis media teknologi informasi. Alur pertama dimulai dari kerjasama antara Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dan Pihak swasta. Hubungan kerjasama ini adalah Dinas sebagai perencana aplikasi yang disesuaikan dengan kebutuhan yang diperlukan seperti kebutuhan akan data Koperasi, UKM, dan lainnya yang berhubungan dengan visi dan misi. Sedangkan pihak swasta sebagai pembuat aplikasi yang telah direncanakan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. untuk permasalahan anggaran dan operator menjadi tanggungjawab Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dan permasalahan teknis mengenai pembuatan aplikasi akan ditanggung dan perawatan akan ditanggung oleh Pihak Swasta.

Secara umum aplikasi *website* ini terdiri dari tiga bagian utama, yaitu bagian *database* koperasi yang berfungsi mencakup semua informasi seluruh koperasi di Kota Malang, bagian program dinas berfungsi sebagai program-program yang diselanggarakan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, dan bagian *database* UKM berfungsi mencakup semua informasi seluruh UKM di Kota Malang. Ketiga bagian ini akan saling berhubungan dikarenakan fungsi dari tiga bagian ini untuk memberikan pelayanan yang tepat ketika terdapat suatu program dari Dinas Koperasi dan UKM Kota untuk dapat memberikan informasi kepada masyarakat (pelaku koperasi dan UKM) yang membutuhkan berdasarkan database yang dimiliki.

Aplikasi *website* dapat dikelola dan diterapkan dengan baik perlu adanya sosialisasi terlebih dahulu. Sosialisasi ini berupa pendidikan dan pelatihan tentang tata cara penggunaan aplikasi *website* yang ditujukan kepada internal organisasi dan masyarakat (pelaku koperasi dan UKM). Sosialisasi yang ditujukan kepada internal organisasi berupa pendidikan dan pelatihan sebagai operator dalam mengelola aplikasi *website*, sedangkan sosialisasi yang ditujukan kepada masyarakat (pelaku koperasi dan UKM) berupa pendidikan dan pelatihan dalam menggunakan aplikasi *website* tersebut.

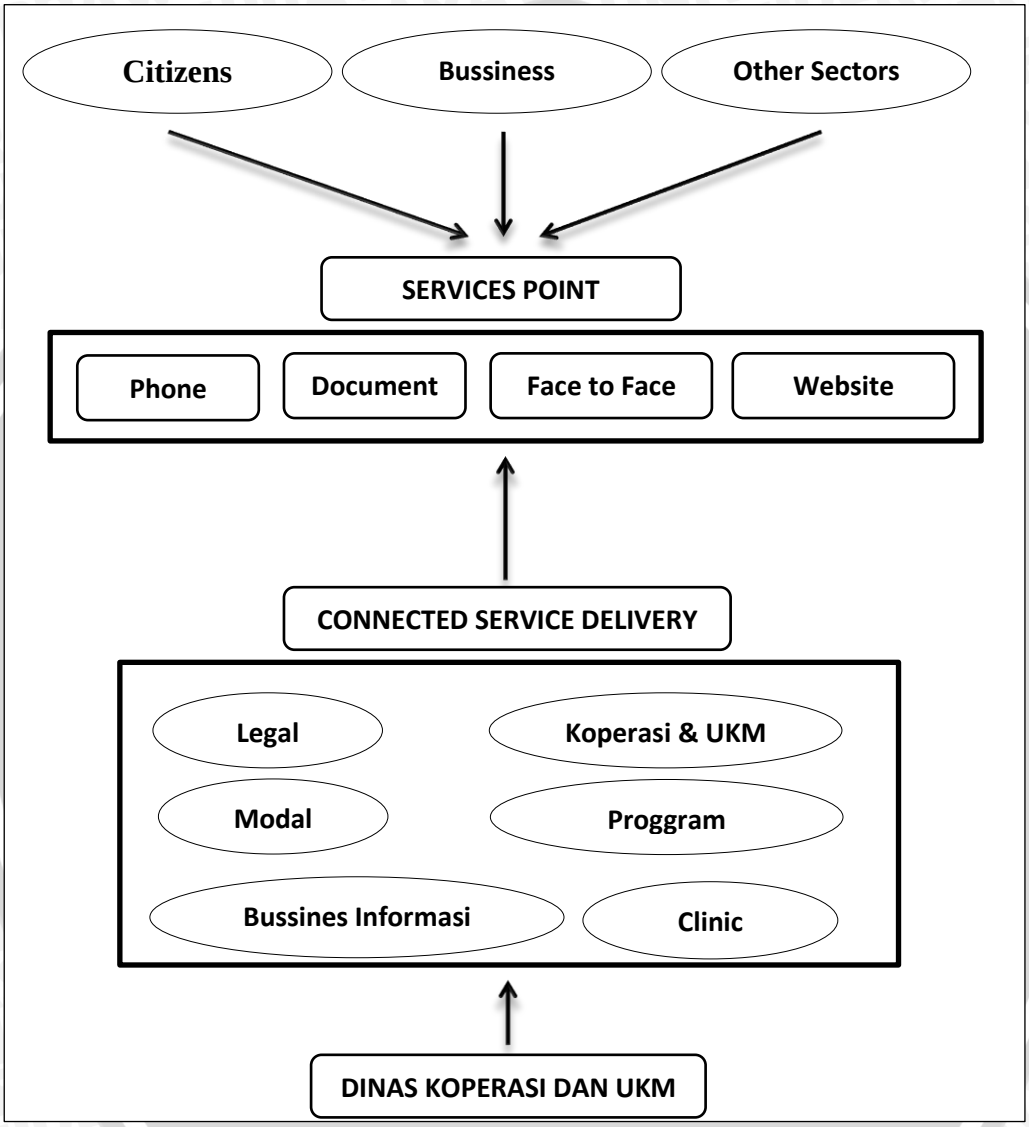
Penerapan aplikasi *website* dapat digunakan dimanapun dan kapanpun dengan syarat terhubung jaringan internet. Aplikasi *website* ini lebih berupa *website* pada umumnya yang memberikan informasi seputar program-program dinas yang lebih rinci serta *database* koperasi dan UKM. Secara teknis, masyarakat (pelaku koperasi dan UKM) harus mengisi *form* yang diperlukan oleh

Dinas Koperasi dan UKM sebagai informasi yang dapat digunakan untuk melaksanakan pelayanan yang berkualitas. *Form* tersebut berisi indikator-indikator yang telah direncanakan untuk pengembangan pelayanan dan sebagai alat pengambilan keputusan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dalam menjalankan visi dan misinya.

Setelah diterapkannya aplikasi *website* ini akan berbentuk informasi yang dikelola dalam *database* oleh operator. Sehingga untuk mengelola data yang telah dimasukkan oleh masyarakat (pelaku koperasi dan UKM) tidak membutuhkan waktu dan tenaga yang banyak karena bersifat otomatis. Data-data ini dapat digunakan sebagai media pengambilan keputusan yang akurat untuk menjalankan program-program Dinas Koperasi dan UKM Kota malang secara tepat dan masyarakat dapat merasakan manfaat yang diberikan.

Tahap evaluasi perlu dilakukan agar informasi yang dimiliki benar-benar sesuai dengan situasi yang ada pada saat itu, sehingga ketika terjadi permasalahan yang sama dikemudian hari dapat teratasi dengan mudah dan tidak terulang kembali.

Aplikasi yang dikemukakan diatas memberikan kemudahan bagi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dalam mendata Koperasi dan UKM serta sebagai bahan pengambilan keputusan. Agar pelayanan yang diberikan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dapat dimanfaatkan oleh semua *stakeholder* maka perlu perencanaan cara dalam pemberian pelayanan. Secara sederhana peneliti menjelaskan sebagai berikut:



Sumber : Olahan Penulis

Gambar 11. Proses Pemberian Pelayanan

Gambar diatas menggambarkan proses pemberian pelayanan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dalam memberikan pelayanan kepada *stakeholder*. Secara sederhana proses yang dilakukan pada awalnya adalah *stakeholder* dapat menggunakan metode pemberian pelayanan yang disediakan

seperti telepon, berbentuk dokumen, bertatap muka, dan *website*. Layaknya seperti pihak swasta, *stakeholder* dapat mendapatkan kebutuhan yang diperlukan sesuai dengan jenis pelayanan yang diberikan. Pelayanan yang diberikan seperti pelayanan yang berkaitan dengan perizinan atau legalitas, informasi mengenai UKM dan Koperasi, Informasi mengenai Modal usaha, Informasi mengenai program kegiatan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, Informasi bisnis, dan klinik sebagai pelayanan yang berbentuk konsultasi.

Proses pemberian pelayanan yang ditawakan oleh peneliti adalah pelayanan yang diberikan berorientasi pada kebutuhan *stakeholder*. Dimana pelayanan yang diberikan bukanlah lagi pelayanan yang dipaksakan dalam artian kebijakan atau program yang telah dibuat *stakeholder* harus ikut serta dalam dan mentaatinya. Tetapi pelayanan yang diberikan adalah menawarkan pelayanan yang disediakan yang disesuaikan dengan visi dan misi Dinas dalam memberikan pelayanan. Oleh karena itu gambar diatas menggambarkan bahwa *stakeholder* berada diatas yang bermaksud untuk mendapatkan pelayanan yang dibutuhkan sedangkan Dinas sebagai pemberi pelayanan berada dibawah sebagai subyek yang menawarkan pelayanan yang dimiliki kepada *stakeholder*.

Proses aplikasi *website* dan proses pemberian pelayanan yang ditawarkan oleh peneliti agar dapat berjalan dengan baik perlu memperhatikan elemen penting, seperti sumber daya manusia, infrastruktur dan finansial. Sumber daya manusia disini memiliki beberapa peran, seperti sebagai teknisi dimana sumber daya manusia harus memiliki kemampuan dalam bidang IT yang bertugas merawat dan mengendalikan jalannya sistem. Dalam hal ini sumber daya manusia

yang memiliki kemampuan IT berperan sangat penting dalam pengoperasian IT sehingga nanti dalam penerapannya tidak terjadi suatu kendala yang krusial dan dapat ditangani dengan cepat jika terjadi kendala. Secara teknis, setidaknya pegawai yang berkompeten di bidang IT minimal 2 orang. Kemudian operator sebagai sumber daya manusia yang berhubungan langsung dengan *stakeholder*. Dimana operator harus menguasai materi-materi tentang pelayanan yang disediakan sehingga dalam proses pemberian pelayanan dapat dilakukan secara cepat dan tepat. Operator yang dibutuhkan dalam proses pelayanan ini setidaknya terdapat 2 orang. Kemudian administrator sebagai pengelola berkas dimana tugas dari administrator adalah untuk menata, mempersiapkan, menganalisis, dan mengelola arsip yang dibutuhkan dalam pelayanan yang diberikan. Jumlah administrator yang dibutuhkan adalah 2 orang. Tidak kalah penting juga, perlu sumber daya manusia yang bertugas sebagai konsultas dimana tugas tersebut terdapat dalam jenis pelayanan "*clinic*". Dalam hal ini sumber daya manusia yang diperlukan harus memiliki kemampuan dalam bidang bisnis. Untuk jumlah yang diperlukan adalah 2 orang dengan pertimbangan jumlah tersebut cukup untuk permulaan pemberian pelayanan.

Pelaksanaan *e-government* yang ditawarkan peneliti tidak akan berjalan jika tidak ada infrastruktur yang dibutuhkan karena 50% keberhasilan penerapan *e-government* berada di infrastruktur. Infrastruktur yang diperlukan dalam pelayanan ini adalah perangkat IT seperti komputer, koneksi internet, dan *server* sebagai alat yang digunakan jika *stakeholder* berinteraksi menggunakan media internet. Begitu pula pemberi pelayanan, infrastruktur ini digunakan sebagai alat

untuk memberikan pelayanan secara *online* dan juga menyimpan data-data di dalam *server*. Kemudian infrastruktur seperti telepon, dimana *stakeholder* yang tidak dapat mengakses *website* dapat menghubungi langsung untuk mendapatkan pelayanan apa yang diperlukan. Dan yang penting adalah kantor sebagai pusat pemberian pelayanan karena semua arsip akan diproses didalamnya dan juga *stakeholder* dapat langsung datang jika mengalami kendala yang tidak dapat dipecahkan melalui sistem *online*.

Pelaksanaan *e-government* juga memerlukan sumber daya finansial sebagai modal awal dalam penerapan aplikasi *website* dan proses pemberian pelayanan. Anggaran ini digunakan untuk pembelian infrastruktur, perawatan infrastruktur, proses pemberian pelayanan dan lain sebagainya yang berhubungan dengan pemberian pelayanan. Hanya saja untuk saat memulai penerapan *e-government* tersebut memerlukan anggaran yang cukup tinggi tetapi setelah *e-government* ini telah dilaksanakan, tidak memakan banyak anggaran dan tidak mengeluarkan energi lebih.

Faktor lain yang perlu diperhatikan dalam pengembangan *e-government* adalah *willingness* dan *local culture* dari *stakeholder* itu sendiri. Tanpa adanya kesadaran masyarakat perencanaan pengembangan *e-government* akan sia-sia. Perlu riset dan pendekatan yang lebih agar perencanaan pengembangan *e-government* sesuai dengan kebutuhan *stakeholder*.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengembangan *e-government* dalam pelayanan publik di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

   a) Elemen *support* dalam pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

      Pengembangan *e-government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dalam elemen *support* Nampak tidak berjalan dengan baik. Tanpa adanya unsur ”*political will”* mustahil penerapan dan pengembangan *e-government* dapat berjalan dengan mulus. Karena budaya birokrasi Indonesia yang bersifat “*top-down”* maka dukungan penerapan *e-government* yang paling efektif adalah dari pimpinan.

      Selama kepergantian kepemimpinan yang dialami Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, belum ada konsep atau perencanaan dalam mengembangkan kualitas pelayanan menggunakan konsep *e-government* ke arah yang lebih baik. Kegiatan operasional *e-government* dilakukan secara stagnan dan hanya di bagian Sungram saja yang telah menerapkan *e-government* berupa penggunaan aplikasi seperti SIMRENJA, SEMESKO, RKAJPA, SIM yang berhubungan dengan bendahara.

b) Elemen *capacity* dalam pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

Elemen *capacity* merupakan unsur kemampuan dan keberdayaan dari Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dalam mewujudkan *e-government*. Unsur yang harus terpenuhi dalam elemen *capacity* ini adalah sumber daya finansial, sumber daya manusia, dan infrastruktur. Ketiga unsur tersebut harus terpenuhi agar *e-government* dapat dikembangkan sesuai dengan perencanaan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang pada awalnya memiliki sumber daya manusia yang cukup yaitu sebanyak 40 orang, tetapi ketika terjadi mutasi pegawai dan monatorium pegawai jumlah pegawai menurun hingga 32 orang. Sumber daya manusia dalam Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memiliki 2 orang yang memiliki kemampuan dalam bidang informasi teknologi seperti pengoperasian *e-government*. Tetapi untuk sekarang ini Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sudah tidak memiliki sumber daya manusia yang berkompetensi dalam bidang informasi teknologi.

Sumber daya finansial yang dimiliki Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dirasa cukup untuk memenuhi kebutuhan dalam melaksanakan program tahunan. Untuk program yang mencakup *e-government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang telah menganggarkan dana kurang lebih sebanyak seratus juta rupiah untuk melaksanakan *e-government* berbentuk aplikasi koperasi yang berfungsi menghimpun data koperasi yang ada di Kota Malang.

Selama ini Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang memiliki beberapa infrastruktur teknologi yang mencukupi seperti komputer, AC, dan televisi yang tersedia di semua bidang Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, ditambah lagi dengan ruangan galeri UKM dan juga ruang rapat kerja. Tidak hanya setiap bidang saja, untuk mempermudah kinerja, kasubag dan Kabid pun membawa laptop pribadi untuk mempermudah pekerjaannya.

c) Elemen *value* dalam pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

Penerapan *e-government* yang dilakukan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang belum maksimal, permasalahan timbul diakibatkan oleh informasi yang diberikan tidak lengkap sehingga masyarakat yang mengakses internet kurang akan informasi yang disediakan. Sehingga perlu informasi yang lebih untuk memenuhi kebutuhannya.

Perlu adanya monitoring lebih mendalam terhadap kurang manfaatnya *e-government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang harus melakukan riset tentang apa yang diperlukan oleh masyarakat. Dengan menampung apa yang diperlukan masyarakat maka informasi yang diberikan dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Sehingga pengembangan-pengembangan informasi dapat menjadi suatu acuan dalam pengembangan *e-government.*

d) Elemen *willingness* dalam pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

Fasilitas yang diberikan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang berupa *website* belum digunakan secara baik oleh masyarakat. Sehingga *e-government* sulit untuk dikembangkan ke tahapan selanjutnya. Masyarakat saat ini terutama pelaku UKM dan Koperasi dalam mengembangkan usahanya masih dijalankan secara manual, seperti halnya pembukuan keuangan yang dilakukan dengan mencatat di buku anggaran.

Tidak semua masyarakat tidak memanfaatkan teknologi secara maksimal. Beberapa pelaku UKM yang sudah berkembang memanfaatkan teknologi informasi sebagai media mereka dalam meluaskan area pemasaran. Yang perlu dilakukan agar masyarakat yang belum memanfaatkan teknologi informasi adalah dengan melakukan pendidikan dan pelatihan dalam penggunaan teknologi informasi. hal ini dikarenakan pemahaman masyarakat dan kurangnya ilmu dalam penggunaan informasi teknologi menjadi penghalang dalam pemanfaatan teknologi.

e) Elemen *local culture* dalam pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

Local culture dalam penelitian ini di bagi menjadi *local culture* internal organisasi dan eksternel organisasi. *Local culture* internal berada dalam organisasi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Berdasarkan dari hasil penelitian, *local culture* dalam Dinas Koperasi dan UKM sendiri bersifat kaku, hal ini dikarenakan sifat birokrasi yang *top-down* menjadikan permasalahan dalam pengembangan *e-government*.

Tetapi aktifitas yang dilakukan sehari-hari, beberapa pegawai melakukan pekerjaan menggunakan teknologi informasi. Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sebagian melaksanakan tupoksi dengan menggunakan *e-government*. Hal ini dikarenakan adanya sosialisasi yang diberikan Dinas Kominfo untuk mempermudah pekerjaan menggunakan aplikasi yang langsung terkoneksi dengan pemerintah daerah.

Local culture eksternal berfokus pada masyarakat, Masyarakat pada saat ini lebih tertarik menggunakan cara berinteraksi dengan orang lain dikarenakan informasi yang diberikan lebih akurat. Hal ini dikarenakan *website* yang disediakan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang masih kurang dalam memberikan informasi yang diperlukan.

2. Kendala dalam proses implementasi *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

   a. Sumber Daya Manusia

      Sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam penerapan *e-government.* Berkaitan dengan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, sumber daya manusia yang ada di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang terbilang sedikit. Jumlah pegawai yang ada adalah 32 orang termasuk kepala Dinas. Padahal yang diperlukan harus memiliki sumber daya manusia sebanyak 40 orang. Hal ini menjadi penghambat untuk menerapkan *e-government* agar dapat berkembang sesuai dengan keinginan.

      Tidak hanya sekedar kekurangan sumber daya manusia saja, kemampuan sumber daya manusia dibidang infomasi teknologi pun tidak

ada. Penyebabnya adalah banyaknya pegawai yang pindah akibat mutasi pegawai atau monatorium pegawai. Sehingga banyak pekerjaan yang dirangkap oleh satu pegawai saja. Seharusnya pegawai yang berkompeten di bidang informasi teknologi setidaknya memiliki 2 orang.

b. Infrastruktur

Kendala yang tidak dapat dihindari oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang adalah sering terjadinya mati listrik. Terutama di Dinas Kominfo yang merupakan pusat *server*. Kendala seperti ini tidak dapat dipungkiri karena Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Sehingga saat terjadi mati listrik semua pekerjaan menjadi terhambat. Tidak hanya terhambat, beberapa infrastruktur seperti teknologi komputer, *server*, dan lain sebagainya rawan terjadinya kerusakan.

Kendala selanjutnya yang berhubungan dengan infrastruktur adalah koneksi internet merupakan aspek yang termasuk dalam infrastruktur penerapan *e-government*. Tanpa adanya koneksi internet, *website* yang ada tidak dapat diakses. Begitu pula dalam mengoperasikan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang tidak dapat berjalan dengan baik jika tidak ada koneksi internet. hal ini dikarenakan beberapa staff yang ada telah menggunakan aplikasi yang berhubungan langsung dengan *server* pusat sehingga ketika melakukan *entry* data perlu koneksi internet yang stabil.

3. Upaya pengembangan *e-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang.

a. Mengikuti sosialisasi dari Dinas Kominfo

Kegiatan yang sering diadakan oleh Dinas Kominfo adalah kegiatan sosialisasi. Sosialisasi ini bertemakan tentang *e-government* dimana setiap SKPD di Kota Malang menunjuk beberapa wakilnya untuk dapat menghadiri dan menerapkan materi yang diberikan. Materi yang diberikan pun beragam mulai dari *upload* data ke dalam *website*, dan aplikasi G2G (*Government to Government*) seperti Sistem Manajemen Informasi. Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sebagai bagian dari SKPD juga ikut serta dalam sosialisasi tersebut.

Hingga saat ini Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang sekarang ini telah mengupayakan tetap menjalankan *e-government* dengan menerapkan berbagai aplikasi yang berhubungan langsung dengan pusat yang diberikan oleh Dinas Kominfo melalui kegiatan sosialisasi. Sehingga penerapan *e-government* masih dilakukan meskipun belum ada pengembangan yang siginifikan.

b. Tenaga Kerja Kontrak (*Outsourching*)

Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang mengusulkan untuk mencari tenaga kerja dengan sistem kontrak. Hingga saat ini Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang telah memiliki 5 tenaga kerja kontrak yang dipekerjakan dibagian bidang koperasi dengan alasan bahwa dibidang koperasi membutuhkan banyak tenaga untuk melaksanakan tupoksi yang telah ditetapkan.

Tenaga kerja kontrak hanya mampu membantu meringankan beban kerja pada Dinas Koperasi dan UKM Kota malang pada bidang koperasi. Tenaga kerja kontrak ini bukan sebagai sumber daya manusia yang memiliki kemampuan di bidang informasi teknologi sehingga belum terdapat upaya dalam pengembangan kapasitas sumber daya manusia yang tercantum dalam Inpres No. 3 tahun 2003 yang menyebutkan bahwa mengembangkan kapasitas SDM baik pada pemerintah maupun pemerintah daerah otonom, disertai dengan meningkatkan *e-literacy* masyarakat.

c. Sistem *database* koperasi

Sistem *database* koperasi merupakan suatu bentuk program baru yang telah diusulkan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dimana Sistem ini berfungsi sebagai menghimpun data semua koperasi yang ada di Kota Malang. Dalam operasionalnya nanti, sistem *database* koperasi akan dimasukkan dalam *website* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang yang kemudian setiap koperasi di Kota Malang hanya perlu membuka *website* dan registrasi. Setelah itu koperasi hanya perlu mengisi data sesuai dengan pertanyaan yang diberikan yang berkaitan dengan data yang perlu diberikan. Pertanyaan yang ada dalam program tersebut berpedoman pada peraturan menteri yang tedapat kurang lebih 24 pertanyaan. Pertanyaan tersebut diantaranya seperti aset, modal, nama koperasi, nomor badan hukum, nama pengelola, Sisa Hasil Usaha (SHU), dsb. Program *database* koperasi direncanakan dan dibuat dengan bekerjasama dengan pihak ketiga.

B. Saran

Dalam rangka mengembangkan *e-government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, maka diperlukan beberapa tindakan sebagai berikut:

a. Perlu adanya *political will* pimpinan yang kuat untuk mengembangkan *e-government* sehingga pegawai pun memiliki inisiatif yang sama dalam pengembangan *e-government. Political will* adalah keinginan pemimpin dalam membuat program untuk pengembangan pelayanan kepada masyarakat. Kaitannya dengan pengembangan *e-government* adalah pemimpin harus memiliki konsep dan perencanaan yang matang dalam pengembangan *e-government* serta mampu memberikan motivasi kepada bawahannya untuk menerapkan konsep yang ditawarkan.

b. Perlu perencanaan yang matang dengan memperhatikan kondisi masyarakat sekitar dalam kebutuhan informasi yang harus disediakan. Dalam hal ini perlu sebuah *survey* kepada masyarakat sekitar mengenai indikator apa saja yang diperlukan masyarakat untuk dapat di terapkan kedalam *e-government.* fungsinya adalah agar penerapan nantinya dapat secara tepat dirasakan manfaatnya oleh masyarakat maupun *stakeholder* lainnya.

c. Sumber daya manusia harus memiliki kriteria yang telah ditetapkan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan Kominfo. Berawal dari sikap dalam pemberian pelayanan, kecekatan dalam melaksanakan tugas, dan memiliki ilmu pengetahuan dalam bidang tugas yang diemban. Hal lain yang perlu diperhatikan adalah jumlah sumber daya

manusia yang diperlukan. Dalam Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang, setidaknya memiliki 40 orang pegawai dalam menjalankan visi dan misi organisasi dan memiliki setidaknya 2 orang yang memiliki ilmu dibidang informasi teknologi

d. Sumber daya infrastruktur merupakan 50% keberhasilan pengembangan *e-government*. Tersedianya infrastruktur menjadi hal terpenting dan juga perawatan infrastruktur perlu dilakukan secara rutin. Seperti perangkat komputer, *wifi*, printer, *server,* dan mesin *fotocopy* merupakan sarana penting dalam *e-government*. Perlu ditambahkan rumah klinik sebagai infrastruktur yang dibutuhkan dalam proses kegiatan konsultasi.
e. Sumber daya finansial harus tercukupi agar pengembangan *e-government* tidak terhambat karena merupakan faktor terpenting dalam pelaksanaan *e-government*. Tanpa adanya sumber daya finansial pelaksanaan *e-government* dapat terhambat bahkan tidak terlaksana.
f. Sosialisasi pendidikan dan pelatihan *e-government* dilakukan secara rutin dengan menggunakan *e-readiness* sebagai ukuran dalam penggunaan informasi teknologi. Fungsinya adalah memberikan pengetahuan kepada pengguna dan juga pelaksana dalam menggunakan dan memanfaatkan *e-government* secara benar dan tepat.
g. Aplikasi *website* dan proses pemberian pelayanan yang ditawarkan, perlu memperhatikan aspek sumber daya manusia, karena sumber daya manusia sebagai penggerak *e-government* sehingga kapasitas yang diperlukan harus terpenuhi.

h. Infrastruktur yang disediakan perlu mendapat perhatian yang lebih, karena infrastruktur memiliki tingkat kerusakan yang lebih tinggi dan juga merupakan alat yang penting dalam proses penerepan *e-government*.

DAFTAR PUSTAKA

Anwar, Khoirul, dkk. 2003. *Aplikasi Sistem Informasi Manajemen Bagi Pemerintahan di Era Otonomi Daerah (SIMDA)*. Yogjakarta : Pustaka Pelajar.

Culla, Suryadi A. 2005. *Good Governance, Otoda dan Pilkada*. Fajar On Line.

Effendi, Sofian. 2001. "Pengembangan Good Governance dan e-Governance di Era otonomi." *Dalam Good Governance dan Otonomi Daerah* (Azhari, Idham Ibty, dkk (ed). Hal 101-121.

Henry, Nicholas. (1988). *Public Administration and Public Affairs.* Diterjemahkan oleh Luciana D. Lontoh. *Administrasi Negara dan Masalah-masalah Kenegaraan.* Penerbit Rajawali Jakarta.

Hersey Paul & Kenneth H. Blanchard. 1988. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. New Jersey: Prentice-Hall Inc. Kartasasmita.

Islamy, M.Irfan. 1999. *Reformasi Pelayanan Publik,* Makalah Pelatihan Strategi Pembangunan Sumber Manusia Aparatur Pemerintah Daerah dalam EraGlobalisasi, di Kabupaten Daerah Tingkat II Trenggalek.

Kementerian Komunikasi dan Informasi Deputi Bidang Telematika. "*Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government*", Jakarta, Juni 2003.

Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara. "*Keputusan Menteri nomor 81 tahun 1993 tentang pedoman tatalaksana pelayanan umum".* Jakarta, 1993.

Kementerian Negara Pendayagunaan Aparatur Negara. "*Keputusan Menteri nomor 63 tahun 2003 tentang pedoman penyelenggaraan pelayanan publik".* Jakarta, 2003.

Moenir, H.A.S. 2002. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta, Bumi Aksara.

Nawawi Hadari, 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia yang kompetitif, Yogyakarta : Gajah Mada Press.

Pratikno. 2000. *Pergeseran Negara dan Masyarakat dalam Desa dalam Arus Bawah*

Richardus Eko Indrajit. 2002. *Electronic Government: Strategi Pembangunan dan Pengembangan System Pelayanan Public Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta : Penerbit Andi.

Sugiyono. 2001. *Metode Penelitian Administrasi.* Bandung : Alfabeta

Robbins, Stephen. P, 1996. *Perilaku Organisasi*, Prenhallindo, Jakarta.

Thoha, Miftah. 2000. *"Peranan Ilmu Administrasi Publik dalam Mewujudkan Tata Kepemerintahan Yang Baik"*. Makalah dalam Pembukaan Kuliah Program Pascasarjana Universitas Gajah Mada Yogyakarta.

Widodo, Nujati. 2013. *Konsep Dasar Pelayanan Publik.* http://lecture.ub.ac.id/anggota/nurjatiwidodo. Di akses pada tanggal 16 Oktober 2014

Komimfo. 2013. Pengembangan *E-Government*. http://kominfo.go.id. Diakses pada tanggal 16 Oktober 2014

Zauhar, Soesilo. 1996. *Administrasi Publik.* Malang. IKIP Malang.

PEMERINTAH KOTA MALANG
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Jl. A. Yani No. 98 Telp. (0341) 491180 Fax. 474254 M A L A N G

Kode Pos 65125

REKOMENDASI PELAKSANAAN PENELITIAN
NOMOR : 072/ 95. P /35.73.405/2014

Berdasarkan pemenuhan ketentuan persyaratan sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Walikota Malang, Nomor 24 Tahun 2011 Tentang Pelayanan Pemberian Rekomendasi Pelaksanaan Penelitian dan Praktek Kerja Lapangan di Lingkungan Pemerintah Kota Malang Oleh Badan Kesatuan Bangsa, Politik Dan Perlindungan Masyarakat Kota Malang, serta menunjuk surat Ketua Jurusan Administrasi Publik UB tgl. 13 Maret 2014 No. 3611/UN10.3/PG/2014 perihal Pengantar Pra Riset kepada pihak sebagaimana disebut di bawah ini :

a. Nama : YORDAN PUTRA ANGGUNA
b. Momor Identitas : 105030100111102
c. Judul Penelitian : Evaluasi Implementasi Sistem Informasi dalam Memberdayakan Usaha Kecil Menengah (UKM) Kota Malang

dinyatakan memenuhi persyaratan untuk mengajukan permohonan penelitian yang berlokasi di :

- Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang

Sepanjang yang bersangkutan memenuhi ketentuan sebagai berikut :

a. Tidak melakukan penelitian yang tidak sesuai atau tidak ada kaitannya dengan judul, maksud dan tujuan penelitian;
b. Mentaati ketentuan peraturan perundang-undangan .
c. Menjaga perilaku dan mentaati tata tertib yang berlaku pada Lokasi tersebut di atas;

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya, dan masa berlaku rekomendasi ini adalah sejak tanggal ditetapkan bulan Maret 2014.

Malang, 14 Maret 2014

an. KEPALA BAKESBANGPOL
KOTA MALANG
Sekretaris

BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Drs. AGUS SUBALI. MSi
Pembina
NIP. 19620807 199603 1 001

Tembusan :
Yth. Sdr. - Dekan Fak. Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya ;
- Mahasiswa Ybs.

PEMERINTAH KOTA MALANG
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK
Jl. A. Yani No. 98 Telp. (0341) 491180 Fax. 474254 M A L A N G

Kode Pos 65125

REKOMENDASI PELAKSANAAN SOSIALISASI
NOMOR : 072/ 39.07. P /35.73.405/2014

Berdasarkan pemenuhan ketentuan persyaratan sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Walikota Malang, Nomor 24 Tahun 2011 Tentang Pelayanan Pemberian Rekomendasi Pelaksanaan Penelitian dan Praktek Kerja Lapangan di Lingkungan Pemerintah Kota Malang Oleh Badan Kesatuan Bangsa, dan Politik Kota Malang, serta menunjuk surat Ketua Prodi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang tgl. 29 Juni 2014 Nomor: 8118 /UN/10.3/PG/2014, Perihal : Permohonan Permohonan Ijin Sosialsasi Bahaya HIV-AIDS , kepada pihak sebagaimana disebut di bawah ini :

a. Nama : YORDAN PUTRA ANGGUNA
b. Nomor Identitas : 105030100111102
c. Jenis kegiatan : Upaya Pengembangan *E-Government* dalam Pelayanan Publik pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang (Studi pada Dinas koperasi dan UKM Kota Malang)

dinyatakan memenuhi persyaratan untuk mengajukan permohonan Kegitan yang berlokasi di :

- Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Kota Malang

Sepanjang yang bersangkutan memenuhi ketentuan sebagai berikut :

a. Tidak melakukan penelitian yang tidak sesuai atau tidak ada kaitannya dengan judul, maksud dan tujuan penelitian;
b. Mentaati ketentuan peraturan perundang-undangan .
c. Menjaga perilaku dan mentaati tata tertib yang berlaku pada Lokasi tersebut di atas;

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya, dan masa berlaku rekomendasi ini adalah sejak tanggal ***21 Juli s/d 21 Agustus*** 2014.

Malang, 21 Juli 2014

an. KEPALA BAKESBANGPOL
KOTA MALANG
Kepala Bidang Politik & HAL

BAMBANG SUGIHARTONO, SE MSi
Pembina
NIP. 19600613 199703 1 001

Tembusan :
Yth. Sdr. - Ketua Prodi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
- Mahasiswa Ybs.

INTERVIEW GUIDE

1. Bagaimana perkembangan *E-government* pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang selama ini?
   a) Sejauh mana pelaksanaan *E-government* berkembang?
   b) Seperti apa perencanaan awal pelaksanaan *E-government* yang sesuai dengan visi misi Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang?
   c) Seperti apakah sistem yang digunakan dalam menjalankan *E-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang?
   d) Seperti apa sosialisasi yang digunakan dalam memperkenalkan konsep E-government Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang?
   e) Bagaimana cara yang digunakan agar *E-government* Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dapat berlanjut dan berkembang?
2. Usaha apa saja yang dilakukan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dalam mengembangkan *E-government*?
   a) Bagaimana ketersediaan Sumber daya Finansial? Usaha apa yang dilakukan jika finansial yang dibutuhkan kurang?
   b) Bagaimana kondisi kertersediaan infrastruktur yang digunakan dalam pelaksanaan E-government? Usaha apa yang dilakukan jika kekurangan infrastruktur yang dibutuhkan?
   c) Bagaimana kemampuan sumber daya manusia dalam mengelola *E-government* di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang? Jika kekurangan SDM apa yang dilakukan?
3. Manfaat apa yang telah dirasakan dengan dijalankannya *E-government* pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang?
   a) Pada saat pemberian pelayanan?
   b) Pada saat proses pelaksanaan *E-government*?
   c) Respon masyarakat?
   d) Dalam internal Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang?
4. Kendala apa saja yang timbul dalam pelaksanaan E-government di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang?
5. Upaya apa yang dilakukan Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang untuk mengembangkan dan meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaan *E-government*?

CURRICULUM VITAE

Nama	: Yordan Putra Angguna
Nomor Induk Mahasiswa	: 105030100111102
Tempat dan Tanggal Lahir	: Malang, 10 juli 1992
Pendidikan	: 1. SD Muhammadiyah IX Tamat tahun 2004 2. SMPN 16 Malang Tamat Tahun 2007 3. SMAN 2 Malang Tamat Tahun 2010
Pengalaman Organisasi	: - Sekbid 5 OSIS SMAN 2 Malang - Staff Divisi Eksternal Research Study Club FIA UB - *Finance Manager* UKM Mahasiswa Wirausaha Brawijaya - Owner Tahu Bakso Ikan Tuna - Owner Cokelat Topeng Malang
Publikasi-publikasi Atau karya ilmiah	: - CFC sebagai penyerap polusi udara - Finalis se – Jawa Timur Joy Tea Sosro tahun 2010 - Bisnis "Cokelat ngepot" sebagai bisnis yang profitable serta dapat meningkatkan eksistensi topeng malang-an - Cover laptop anti air sebagai upaya pengembangan potensi wirausaha

