

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *ELECTRONIC GOVERNMENT***  
(Studi di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Sleman)

**TESIS**

**Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister**



**Oleh:**

**RINI DWI ASTUTI  
NIM. 166030111111005**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK  
KEKHUSUSAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
MALANG  
2018**

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *ELECTRONIC GOVERNMENT***  
(Studi di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Sleman)

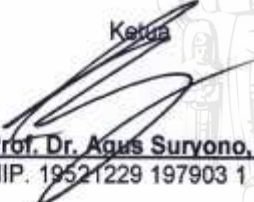
Oleh:

**RINI DWI ASTUTI**  
NIM.166030111111005


telah dipertahankan di depan penguji  
pada tanggal 12 Januari 2018  
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui  
Komisi Pembimbing,

Ketua

  
**Prof. Dr. Agus Suryono, MS**  
NIP. 19521229 197903 1 003

Anggota

  
**Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si**  
NIP. 19690524 200212 2 002

Ketua Program Magister Ilmu Administrasi Publik

  
**Dr. Irwan Noor, MA**  
NIP. 19611024 198601 1 002

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya

  
**Prof. Dwi Bambang Supriyono, MS**  
NIP. 19610905 198601 1 002



**IDENTITAS TIM PENGUJI****JUDUL TESIS:**

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *ELECTRONIC GOVERNMENT*  
(Studi di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Sleman)

Nama Mahasiswa : Rini Dwi Astuti  
NIM : 166030111111005  
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Publik  
Minat : Perencanaan Pembangunan Daerah

**KOMISI PEMBIMBING** :  
Ketua : Prof. Dr. Agus Suryono, MS  
Anggota : Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si.

**TIM DOSEN PENGUJI** :  
Dosen Penguji 1 : Dr. Chairul Saleh, M.Si.  
Dosen Penguji 2 : Dr. Mochamad Makmur, M.S.

Tanggal Ujian : 12 Januari 2018

### PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam Naskah TESIS ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah TESIS ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia TESIS ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. (UU NO. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, Januari 2018  
Mahasiswa,



Rini Dwi Astuti  
16603011111005

18 0032 T

**plagiarism detector**  
Challenge never done before for plagiarism detection and prevention

 **KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
PASCASARJANA**

**SERTIFIKAT BEBAS PLAGIASI**  
Nomor: 108/UN10.F40.08/PN/2018  
Sertifikat ini diberikan kepada:

Nama : Rini Dwi Astiti  
NIM : 166030111111005  
Program Studi : Program Magister Administrasi Publik  
Fakultas : Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas : Universitas Brawijaya

Dengan Judul Tesis  
**Implementasi Kebijakan Electronic Government (Studi Di Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Sleman**

Telah dideteksi tingkat plagiasinya secara online pada tanggal **9 Januari 2018**  
dan dinyatakan bebas plagiasi dengan kriteria toleransi  $\leq 5\%$

  
Direktur  
Prof. Dr. Abdul Hakim, M.Si  
NIP. 19610202 198503 1 005

  
Mafang, 9 Januari 2018  
Ketua Badan Penerbitan Jurnal  
Lukman Hakim, S.Si, M.Sc, Dr.Sc  
NIP. 19820412 200312 1 002



*K*arya ilmiah ini ku persembahkan untuk

Alm. bapak, dan ibu tercinta,  
serta suamiku tersayang.



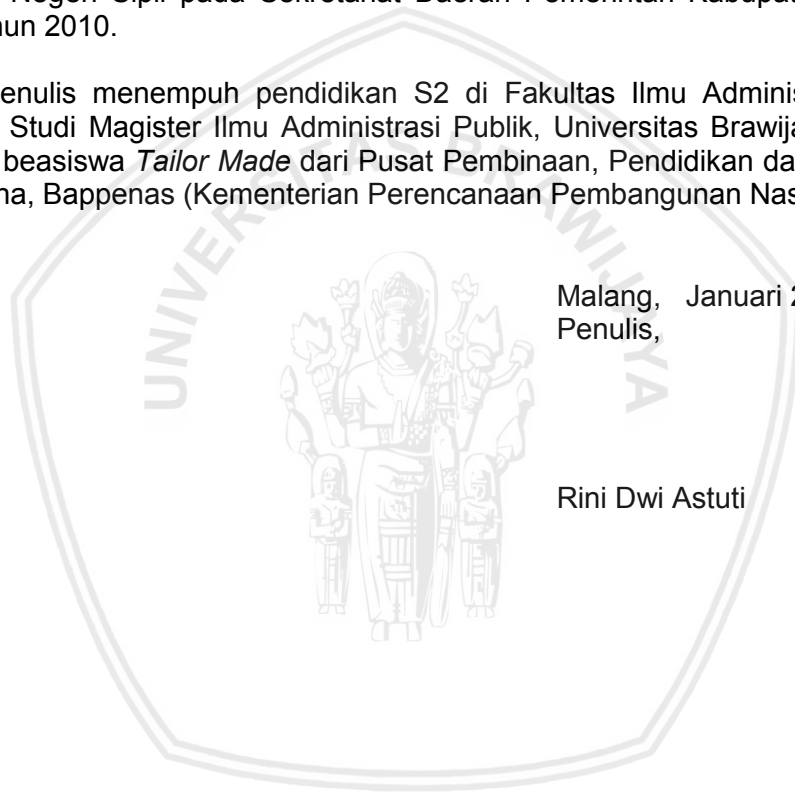
## RIWAYAT HIDUP

Rini Dwi Astuti, lahir di Klaten, pada tanggal 21 Juli 1980, merupakan seorang putri dari alm.Bapak Slamet Widododan Ibu Saryati. Jenjang pendidikan mulai dari pendidikan SD s.d SMP diselesaikan di Kota Klaten. Pendidikan selanjutnya pada SMF "Indonesia" Yogyakarta dan Lulus S1 Tahun 2005 Jurusan Ilmu Administrasi Negara di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jenderal Soedirman, Purwokerto. Sebelum dan selepas lulus, penulis bekerja sebagai Asisten Apoteker. Dan pekerjaan terakhir saat ini sebagai Pegawai Negeri Sipil pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Sleman mulai tahun 2010.

Penulis menempuh pendidikan S2 di Fakultas Ilmu Administrasi pada Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Universitas Brawijaya melalui program beasiswa *Tailor Made* dari Pusat Pembinaan, Pendidikan dan Pelatihan Perencana, Bappenas (Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional).

Malang, Januari 2018  
Penulis,

Rini Dwi Astuti



## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis bersyukur kepada Allah SWT atas segala karunia, rahmat, dan petunjuk-Nya serta berbagai kemudahan dalam menyelesaikan karya ilmiah ini, dan menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S;
2. Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya, Bapak Dr. Irwan Noor, MA yang penuh dedikasi dan keterbukaan;
3. Sekretaris Program Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya, Ibu Dr. Firda Hidayati, S.Sos, M. PA beserta staf akademik atas bantuan dan kemudahan administrasi pendidikan;
4. Komisi Pembimbing, Bapak Prof. Dr. Agus Suryono, MS., dan Ibu Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si. yang penulis hormati dan taati atas segala bimbingan dan saran demi keberhasilan penelitian dan penulisan tesis;
5. Dosen Penguji Bapak Dr. Chairul Saleh, M.Si. dan Bapak Dr. Mochamad Makmur, M.S. atas segala saran dan perbaikan dalam penyusunan tesis;
6. Para dosen pada Program Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya atas segala ilmu yang telah diberikan, semoga menjadi ilmu yang bermanfaat;
7. Kepala Pusbindiklatren Bappenas yang telah memberikan kesempatan dan dukungan materiil dalam menempuh studi Magister Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya;
8. Kepala Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Sleman Drs. Susmiarto, M.M., serta para stafnya atas dukungan semangat dan motivasi kepada penulis;
9. Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman drg. Intriati Yudatiningsih, M.Kes. beserta jajarannya atas dukungan dan partisipasinya dalam penulisan tesis ini;
10. Orang tua penulis alm. Bapak Slamet Widodo dan Ibu Saryati yang telah merestui dan mendoakan setiap upaya yang penulis lakukan;





11. Suamiku tercinta Yudi Setiawan yang dengan sabar mendoakan dan mendukung penulis.
12. Keluarga kakakku yang selalu memberikan dukungan serta keponakanku tersayang atas semua keceriaan yang diberikan; dan
13. Rekan-rekan *Tailor Made XIII* yang senantiasa menjadi tempat bertukar pikiran selama menempuh pendidikan dan menyelesaikan penelitian ini.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat, nikmat, hidayah dan anugerahNya kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, bantuan, doa dan dukungan kepada penulis.

Malang, Januari 2018

Penulis,

Rini Dwi Astuti



## RINGKASAN

Rini Dwi Astuti, Program Studi Magister Ilmu Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang, "*Implementasi Kebijakan Electronic Government (Studi di Dinas Komunikasi Dan Informatika, Kabupaten Sleman)*".  
Komisi Pembimbing, Ketua: Prof. Dr. Agus Suryono, MS. Anggota: Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si.

---

*E-government* merupakan program pemerintah guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik melalui penggunaan teknologi komunikasi dan informasi. *E-government* secara resmi diterapkan dengan terbitnya Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-government*. Pemerintah Kabupaten Sleman telah mengadopsi *e-government* dan melalui Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2016-2021, misi pertama yaitu meningkatkan tata kelola melalui peningkatan kualitas birokrasi yang responsif dan penerapan *e-government* yang terintegrasi dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat menjadi dasar hukum penerapan *e-government*. Secara empiris, pengembangan *e-government* di Kabupaten Sleman masih parsial, dilakukan berdasarkan kepentingan masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Dan sub domain OPD sebagai kanal interaksi dengan masyarakat masih terdapat beberapa sisi yang dapat dioptimalkan dengan kondisi sub domain yang aktif hanya 60,26%, sedangkan sisanya 25,64 tidak *update*, dan 14,10% tidak dapat diakses.

Adapun tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman dan pencapaian tahapan implementasi *e-government* di Kabupaten Sleman. Penelitian ini menggunakan model Edward III dan untuk mendeskripsikan tahapan *e-government* menggunakan model *United Nations/American Society for Public Administration (ASPA)*. Harapan peneliti, uraian tersebut dapat dimanfaatkan untuk memperbaiki implementasi kebijakan *electronic government* di Kabupaten Sleman.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: **Pertama**, Implementasi kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman belum optimal. Implementasi kebijakan *e-gov* Kabupaten Sleman dipengaruhi oleh faktor komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi, yaitu: (1) Sebagai *leading sector* pelaksana kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman, Dinas Komunikasi dan Informasi melakukan komunikasi internal antara bagian dan seksi yang ada di dalamnya dalam rangka menyamakan persepsi. Selain itu, Diskominfo juga melakukan koordinasi dan konsultasi dengan Organisasi Perangkat Daerah lainnya untuk mendapatkan masukan dan dukungan atas kedudukan dan fungsinya sebagai *leading sector* pengembangan *e-gov* di Kabupaten Sleman. Namun masih terdapat ketidakjelasan pemahaman dalam komunikasi; (2) Sumberdaya meliputi (a) SDM Diskominfo secara kualitas memiliki ketrampilan yang memadai berdasarkan latar pendidikan IT. Hanya saja secara kuantitas, SDM berlatar belakang IT di Diskominfo masih kurang; (b) anggaran untuk pengembangan *e-gov* dari tahun ke tahun relatif meningkat tapi

terbatas karena terkendala pagu; dan (c) sarana dan prasarana pendukung *e-gov* telah memadai; (3) Disposisi terkait komitmen dan sikap perilaku para pelaksana *e-gov*, terutama para pegawai Diskominfo Kabupaten Sleman cukup bagus. Hal ini dibuktikan dengan kreativitas, dan kemandirian para pegawai Diskominfo mengembangkan *e-gov*, serta berbagai penghargaan yang telah diperoleh Kabupaten Sleman; dan (4) Struktur birokrasi pelaksanaan *e-gov* di Kabupaten Sleman telah ditetapkan dengan jelas, dengan Dinas Komunikasi dan Informasi sebagai *leading sector* urusan komunikasi dan informatika. Sesuai Peraturan Bupati Sleman Nomor 87 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Dinas Komunikasi Dan Informatika, maka struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit dalam organisasi Diskominfo, dan hubungan organisasi Diskominfo dengan organisasi lainnya semakin jelas. **Kedua**, Perkembangan *e-government* di Kabupaten Sleman telah mencapai tahap interaktif dengan baik di mana layanan *e-government* yang berbasis web sudah dapat menyediakan layanan komunikasi dua arah antara pemerintah dengan masyarakat. Sedangkan untuk layanan *e-service* baik kepada masyarakat umum maupun pelaku usaha seperti transaksi on line pada Slemanmall.com masih belum optimal. Sistem informasi yang dibangun juga belum terintegrasi secara penuh. **Ketiga**, Belum optimalnya implementasi kebijakan *e-government* di lokasi penelitian disebabkan beberapa faktor yang menghambat yaitu : (1) lemahnya komunikasi antar unit dan eksternal organisasi dari sisi transmisi dan kejelasan; (2) kekurangan sumber daya SDM dengan kompetensi IT dan anggaran yang terbatas pagu. Selanjutnya faktor pendukung yang ada meliputi: (1) komitmen pelaksana dalam hal ini pejabat dan staf Diskominfo; (2) kelembagaan Diskominfo yang dibentuk dengan kewenangan dan tanggung jawab yang jelas sebagai pengampu dan koordinator pengembangan *e-government*; dan (3) sumber daya fasilitas dan infrastruktur yang memadai dan mengakomodir pengembangan *e-government* ke arah pengintegrasian

Kata Kunci: kebijakan publik, implementasi, tahapan, *e-government*.

## SUMMARY

Rini Dwi Astuti, Master Program of Public Administration Science, Faculty of Administrative Sciences, Brawijaya University of Malang, "Implementation of Electronic Government Policy (Study at Communication and Informatics Department, Sleman Regency)". Supervising Commission, Chair: Prof. Dr. Agus Suryono, MS. Members: Dr. Lely Indah Mindarti, M.Si.

---

E-government is a government program to improve the efficiency and effectiveness of public services through the use of communication and information technology. E-government is officially implemented with the issuance of Presidential Instruction No. 3 of 2003 on National Policy and Strategy of E-Government Development. Sleman District Government has adopted e-government and through Local Regulation No. 9 of 2016 on Regional Medium-Term Development Plan (RPJMD) of 2016-2021, the first mission is to improve governance through enhancing the quality of responsive bureaucracy and application of integrated e-Government in providing services for the community becomes the legal basis for the implementation of e-Government.

Empirically, the development of e-government in Sleman Regency is still partial, done based on the interests of each Organization of Regional Devices in the implementation of duties and functions. And sub domain OPD as channel interaction with society there are still some side that can be optimized with active sub domain condition only 60,26%, while rest 25,64 not update, and 14,10% can not be accessed.

The purpose of this research is to find out how the implementation of e-government policy in Sleman regency and the achievement of e-government implementation stage in Sleman regency. In analyzing the implementation of e-government policy in Sleman District using Edward III model and to describe the stages of e-government using the model of United Nations / American Society for Public Administration (ASPA). The researcher hopes that the description can be utilized to improve the implementation of electronic government policy in Sleman Regency.

This research uses descriptive qualitative approach. And the result of the research concludes that: **Firstly**, implementation of e-gov policy in Sleman Regency is not optimal yet. Implementation of e-gov policy of Sleman Regency is influenced by communication factor, resources, disposition and bureaucratic structure, namely: (1) As a leading sector implementing e-gov policy in Sleman District, The Office of Communication and Information performs internal communication between the section and the section inside it in order to equate perception. In addition, Diskominfo also coordinates and consultes with other Regional Organization Organizations to gain input and support for its position and function as a leading sector of e-gov development in Sleman District, But there is still a lack of clarity in communication; (2) Resources include (a) human resource Diskominfo in quality have adequate skills based on IT education background. It's just that in quantity, human resource with IT background in Diskominfo still less so that is still supported by human resources who are non-civil servant status; (b) the budget for e-gov development from year to year is relatively increasing but limited due to constrained ceiling; and (c) e-gov support facilities and

infrastructure are adequate; (3) Dispositions related to the commitment and attitude behavior of the implementers of e-gov, especially the employees Diskominfo Sleman District is pretty good. This is evidenced by the creativity, and independence of Diskominfo employees developing e-gov, as well as the various awards that have been obtained by Sleman District; and (4) The bureaucratic structure of e-gov implementation in Sleman District has been clearly established, namely with the Office of Communication and Information as the leading sector of communication and informatics affairs. According to Sleman Regent Regulation No. 87 of 2016 on Position, Organizational Structure, Duties and Functions, And Working Procedures of the Office of Communication and Informatics, the organizational structure, the division of authority, the relationship between units within the organization Diskominfo, and organizational relationships Diskominfo with other organizations increasingly clear. **Secondly**, The development of e-government in Sleman District has reached an interactive stage where e-government services based on the web have been able to provide two-way communication services between the government and the community. As for e-service services both to the general public and business actors such as transactions on line at Slemanmall.com is still not optimal. The information system built is also not fully integrated. **Thirdly**, the lack of optimal implementation of e-government policy in the research location is due to several inhibiting factors, namely: (1) weak communication between units and external organizations in terms of transmission and clarity; (2) lack of human resource resources with IT competence and limited budget ceiling. Further supporting factors include: (1) executor commitment in this case officials and staff Diskominfo; (2) Diskominfo institutional set up with clear authority and responsibility as a supporter and coordinator of e-government development; and (3) adequate facilities and infrastructure resources and accommodate e-government development towards integration.

*Keywords: public policy, implementation, phases, e-government.*



## KATA PENGANTAR

Puji serta syukur kehadirat Allah SWT, karena dengan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah tesis yang berjudul: IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *ELECTRONIC GOVERNMENT* DI KABUPATEN SLEMAN. Dalam tulisan ini disajikan pelaksanaan kebijakan *electronic goverment* di Kabupaten Sleman, yang menekankan pada variabel dalam implementasi sehingga dapat diperoleh gambaran mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi dan pencapaian tahapannya.

Selama tesis ini disusun, penulis telah meluangkan banyak waktu, materi, tenaga, dan pikiran. Selain itu, penyusunan tesis ini juga merupakan hasil kontribusi dan kerjasama dengan berbagai pihak. Dengan demikian, sudah sepatutnya penulis mengucapkan terima kasih tak terhingga kepada komisi pembimbing, informan, dan semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tulisan ini, terlebih kepada kedua orang tua dan suami tercinta atas segala do'a dan dukungannya.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan agar tulisan ini menjadi lebih komprehensif, dapat diterapkan, dan bermanfaat bagi siapa saja yang membutuhkan.

Malang, Januari 2018  
Penulis,

Rini Dwi Astuti



## DAFTAR ISI

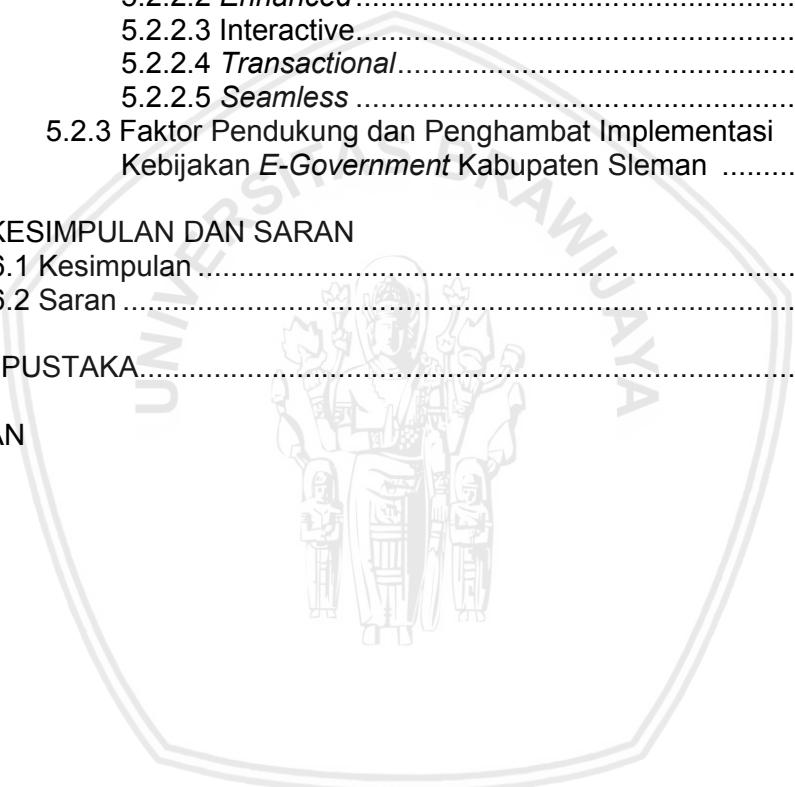
	Hal.
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
RIWAYAT HIDUP PENULIS.....	vii
UCAPAN TERIMA KASIH.....	viii
RINGKASAN .....	x
SUMMARY .....	xii
KATA PENGANTAR.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR GAMBAR .....	xix
DAFTAR LAMPIRAN .....	xxi
DAFTAR SINGKATAN DAN ISTILAH .....	xxii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	14
1.3 Tujuan Penelitian .....	15
1.4 Manfaat Penelitian.....	15
<b>BAB II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Penelitian Terdahulu .....	17
2.2 Kebijakan Publik.....	28
2.2.1 Pengertian Kebijakan Publik.....	28
2.2.2 Jenis-jenis Kebijakan Publik .....	30
2.3 Konsep Implementasi Kebijakan Publik .....	31
2.3.1 Pengertian Implementasi.....	31
2.3.2 Implementasi Kebijakan Publik.....	32
2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Publik.....	37



2.3.4 Model Implementasi Kebijakan.....	40
2.3.4.1 Model Van Meter dan Van Horn.....	41
2.3.4.2 Model Mazmanian dan Sabatier.....	42
2.3.4.3 Model Hoodwood dan Gun .....	43
2.3.4.4 Model Goggin, Bowman, dan Lester .....	44
2.3.4.5 Model Grindle .....	44
2.3.4.6 Model Elmore.....	45
2.3.4.7 Model Edward III.....	46
2.4 Konsep <i>Electronic Government</i> ( <i>e-Government</i> ) .....	54
2.4.1 Pengertian <i>Electronic Government</i> .....	54
2.4.2 Manfaat dan Kelemahan <i>Electronic Government</i> .....	57
2.4.3 Tahapan <i>Electronic Government</i> .....	60
2.4.3.1 Model World Bank .....	60
2.4.3.2 Model Gartner.....	61
2.4.3.3 Model United Nation/ASPA.....	62
<b>BAB III. ANALISA SOCIAL SETTING</b>	
3.1 Gambaran Umum Kabupaten Sleman, DIY .....	64
3.1.1 Letak dan Kondisi Strategis.....	64
3.1.2 Kependudukan .....	66
3.1.3 Kondisi Perekonomian.....	67
3.1.4 Pendidikan .....	69
3.1.5 Indeks Pembangunan Manusia .....	72
3.2 Dinas Komunikasi dan Informatika .....	72
3.2.1 Tugas Pokok dan Fungsi.....	72
3.2.2 Struktur Organisasi.....	73
<b>BAB IV. METODE PENELITIAN</b>	
4.1 Jenis Penelitian .....	78
4.2 Fokus Penelitian.....	78
4.3 Sumber Data .....	82
4.4 Tehnik Pengumpulan Data .....	84
4.5 Uji Keabsahan Data .....	85
4.6 Lokasi dan Situs Penelitian .....	87
4.7 Analisis Data .....	87
<b>BAB V. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1 Hasil.....	90
5.1.1 Implementasi Kebijakan <i>E-Government</i> Kabupaten Sleman.....	94
5.1.1.1 Komunikasi.....	94
5.1.1.2 Sumber Daya .....	99
5.1.1.3 Disposisi.....	114
5.1.1.4 Struktur Birokrasi.....	118
5.1.2 Tahap <i>E-Government</i> Kabupaten Sleman .....	124
5.1.2.1 <i>Emerging</i> .....	124
5.1.2.2 <i>Enhanced</i> .....	127
5.1.2.3 <i>Interactive</i> .....	130
5.1.2.4 <i>Transactional</i> .....	133
5.1.2.5 <i>Seamless</i> .....	134



5.1.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan <i>E-Government</i> Kabupaten Sleman .....	137
5.2 Pembahasan.....	140
5.2.1 Implementasi Kebijakan <i>E-Government</i> Kabupaten Sleman.....	140
5.2.1.1 Komunikasi.....	141
5.2.1.2 Sumber Daya .....	146
5.2.1.3 Disposisi.....	151
5.2.1.4 Struktur Birokrasi.....	154
5.2.2 Tahap <i>E-Government</i> Kabupaten Sleman .....	157
5.2.2.1 <i>Emerging</i> .....	158
5.2.2.2 <i>Enhanced</i> .....	160
5.2.2.3 <i>Interactive</i> .....	161
5.2.2.4 <i>Transactional</i> .....	163
5.2.2.5 <i>Seamless</i> .....	164
5.2.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan <i>E-Government</i> Kabupaten Sleman .....	167
<b>BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1 Kesimpulan .....	170
6.2 Saran .....	173
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>175</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
1.1	Perkembangan Bidang Komunikasi dan Informatika 2014-2016.....	6
1.2	Daftar Aplikasi Sistem Informasi.....	7
2.1	Ringkasan Penelitian Sebelumnya .....	23
3.1.	Pembagian Wilayah Administrasi Kabupaten Sleman .....	65
3.2.	Persebaran Penduduk Per Kecamatan di Kabupaten Sleman.....	66
3.3.	Laju Pertumbuhan Penduduk Tahun 2011-2015 di Kabupaten Sleman .....	67
3.4.	Struktur Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2016.....	69
3.5.	Jumlah Perguruan Tinggi Swasta dan Program Studi Berdasarkan Bentuk Lembaga .....	71
5.1	SDM di Diskominfo menurut Bidang (PNS) .....	101
5.2	SDM di Diskominfo menurut Tingkat Pendidikan (PNS) .....	102
5.3	SDM di Diskominfo Bidang Layanan <i>E-Government</i> dan Persandian .....	103
5.4	Pegawai Kontrak Bulanan dan Harian lepas Diskominfo Tahun 2017 .....	103
5.5	Program Terkait dengan Implementasi Kebijakan <i>E-gov</i> .....	106
5.6	Daftar Inventaris Komputer di Diskominfo Tahun 2017.....	109
5.7	Spesifikasi Perangkat pendukung <i>Data Center</i> .....	112
5.8	Jarak antar Kecamatan dan NOC.....	114



## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
2.1	Sekuensi Implementasi Kebijakan Publik.....	34
2.2	Diagram Persentase Keberhasilan Kebijakan .....	37
2.3	Pemetaan Model Implementasi .....	40
2.4	Model Implementasi Menurut G Edward III .....	54
3.1	Peta Administrasi Kabupaten Sleman .....	65
3.2	Diagram Pertumbuhan PDRB .....	68
3.3	PDRB Per Kapita Kabupaten Sleman Tahun 2011-2015.....	69
3.4	SOTK Dinas Komunikasi dan Informatika .....	75
4.1	Model Analisis Data Interaktif .....	89
5.1	Daftar Hadir rapat Koordinasi Antar Instansi dalam Pengembangan <i>E-Government</i> Kabupaten Sleman .....	98
5.2	Kantor Diskominfo Kabupaten Sleman .....	109
5.3	Diagram Fisik Jaringan .....	110
5.4	Ruang Kontrol Sistem .....	111
5.5	<i>Data Center</i> .....	111
5.6	Arsitektur Jaringan .....	113
5.7	Forum Media Sosial Siadinda .....	116
5.8	Struktur Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika .....	120
5.9	Bagan Kedudukan Dinas Komunikasi dan Informatika.....	122
5.10	Tampilan Portal <a href="http://www.slemankab.go.id">www.slemankab.go.id</a> .....	125
5.11	Tampilan Menu Karakteristik Wilayah pada <a href="http://www.slemankab.go.id">www.slemankab.go.id</a> .....	126
5.12	Identitas dan Kontak Muspida yang Tersedia di <a href="http://www.slemankab.go.id">www.slemankab.go.id</a> .....	126
5.13	Tampilan Fitur Laporan Sleman pada <a href="http://www.slemankab.go.id">www.slemankab.go.id</a> .	127
5.14	Tampilan Menu Agenda pada <a href="http://www.slemankab.go.id">www.slemankab.go.id</a> .....	129
5.15	Tampilan Menu Prestasi pada <a href="http://www.slemankab.go.id">www.slemankab.go.id</a> .....	129
5.16	Tampilan Menu Galery Photo pada <a href="http://www.slemankab.go.id">www.slemankab.go.id</a> .	130
5.17	Tampilan Menu Laporan Sleman pada <a href="http://www.slemankab.go.id">www.slemankab.go.id</a>	131
5.18	Tampilan Fitur Mail pada <a href="http://www.slemankab.go.id">www.slemankab.go.id</a> .....	132
5.19	Tampilan Menu Pilihan Bahasa pada <a href="http://www.slemankab.go.id">www.slemankab.go.id</a>	133
5.20	Tampilan Menu Perijinan pada <a href="http://www.slemankab.go.id">www.slemankab.go.id</a> .....	134
5.21	Beberapa Sistem Informasi pada <a href="http://www.slemankab.go.id">www.slemankab.go.id</a> ....	136



5.22 Beberapa subdomain pada www.slemankab.go.id ..... 136





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Foto Wawancara	179
2	Perda RPJMD 2016-2021	180
3	Jadwal Apel Pagi	182
4	Foto Rakor	183
5	Surat Edaran Koordinasi	184
6	SOP Diskominfo	185
7	Web Slemanmall.com dan <i>e-proc</i>	186



## DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN

APBD: Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, adalah rencana keuangan tahunan Pemerintah Daerah tertentu dengan tujuan untuk membantu mendanai kegiatan khusus yang merupakan urusan daerah dan sesuai dengan prioritas nasional

Diskominfo: Dinas Komunikasi dan Informatika

E-gov: *Electronic government*

OPD: Organisasi Perangkat Daerah, adalah perangkat daerah pada Pemerintah Daerah

SKPD: Satuan Kerja Perangkat Daerah, adalah perangkat daerah selaku pengguna anggaran/pengguna barang

Perda: Peraturan Daerah

Perbup: Peraturan Bupati

RPJMD: Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah

Renstra: Rencana Strategis

Sekda: Sekretaris Daerah Kabupaten Sleman

LAN: *Local Area Network*, adalah jaringan komputer yang jaringannya hanya mencakup wilayah kecil seperti jaringan komputer kampus, gedung, kantor, dalam rumah, sekolah atau yang lebih kecil

WAN: *Wide Area Network*, adalah jaringan komputer yang mencakup area yang besar seperti jaringan komputer antar wilayah, kota atau bahkan negara

## BAB I

## PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Dinamika perkembangan zaman dengan perubahan-perubahan sebagai dampak dari globalisasi, mendorong adanya pergeseran budaya dan pola pikir masyarakat di mana kebutuhan masyarakat pun semakin kompleks dan meningkat. Pesatnya kemajuan teknologi dan informasi juga mempunyai peranan dalam mendorong transformasi masyarakat konvensional menjadi masyarakat informasi di mana segala aktivitas tidak terlepas dari kebutuhan akan akses informasi. Perubahan-perubahan tersebut menuntut adanya pembenahan dalam sistem penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik di mana responsivitas, aksesibilitas dan transparansi dalam pelayanan dan informasi pemerintahan menjadi nilai penting dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Pemerintah sebagai penyelenggara fungsi pelayanan baik dalam konteks pembangunan, pemberdayaan maupun pelayanan warga negara, mau tidak mau harus menyesuaikan perkembangan yang ada.

Pembaharuan dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi pemerintah dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik sesuai dengan azas-azas *Good Governance* memerlukan suatu *enabler*, dalam hal ini Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Dampak teknologi menjadi sangat penting dalam institusi pemerintah, yang dikenal dengan *e-government* dimana pemerintah berupaya untuk memperbaiki pelayanan secara lebih mudah, cepat, murah dan efisien (Wardiyanto, 2010:92). *E-government* merupakan garis depan dari rencana pemerintah untuk mendukung serta menyediakan informasi dan

peningkatan pelayanan kepada masyarakat, pelaku bisnis, pekerja pemerintah, unit-unit pemerintah lainnya, dan organisasi sektor ke tiga (Yuche dan James Pery dalam Wadiyanto, 2010:91).

*E-government* merupakan program pemerintah guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik melalui penggunaan teknologi komunikasi dan informasi. Dalam kerangka Kebijakan Pengembangan dan Pendayagunaan Tehnologi, pemerintah perlu meningkatkan hubungan kerja antar institusi serta menyediakan pelayanan bagi masyarakat dan dunia usaha secara efektif dan efisien. Menghubungkan semua instansi pemerintah dan penyedia layanan adalah langkah penerapan *egov* (Sedarmayanti, 2009:313). Dari sisi kemanfaatan, *e-government* bukan mengeliminir hubungan pemerintah dengan masyarakat melainkan menghilangkan sekat-sekat administratif dimana masyarakat dapat memperoleh pelayanan dan mengakses informasi yang dibutuhkan dalam 24 jam dengan mudah melalui internet pada umumnya melalui layanan pemerintahan yang saling terhubung. Masyarakat tidak lagi harus mengantri atau mendatangi kantor pemerintah secara langsung untuk memperoleh layanan dan informasi. Pada dasarnya diharapkan pelayanan masyarakat dan akses informasi menjadi lebih nyaman, ramah, efisien, dan efektif.

Sebagai tools dalam penyelenggaraan pemerintahan, penerapan *e-government* bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan dan informasi. Dengan meningkatnya kualitas layanan informasi publik maka akan terwujud *good governance* di mana pelayanan pemerintah akan berlangsung secara transparan, dapat dilacak prosesnya sehingga dianggap akuntabel, meminimalisir penyimpangan, dan pelayanan menjadi efektif dan efisien.

Pemerintahan yang bersih, transparan dan mampu menjawab tuntutan perubahan secara efektif, harus mampu memenuhi dua modalitas tuntutan masyarakat yang berbeda namun saling berkaitan yaitu : (1) pelayanan publik yang memenuhi kepentingan masyarakat luas, dapat diandalkan, terpercaya dan mudah dijangkau secara interaktif; dan (2) aspirasi masyarakat dapat didengar sehingga perlu adanya fasilitasi partisipasi dan dialog publik dalam perumusan kebijakan oleh pemerintah.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menyatakan bahwa sistem informasi pelayanan publik diperlukan guna memberikan dukungan informasi terhadap penyelenggaraan pelayanan publik. Dan informasi dalam sistem tersebut disampaikan secara terbuka kepada masyarakat dan mudah diakses. Merujuk pada amanat regulasi tersebut, melalui sistem informasi diharapkan dapat memberikan solusi untuk memperbaiki transparansi dan keterbukaan informasi publik kepada masyarakat sekaligus peningkatan efisiensi pelayanan. Penerapan *e-government* juga menjadi salah satu indikator dalam keberhasilan Reformasi Birokrasi sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2011 tentang Indikator Keberhasilan Reformasi Birokrasi. Dalam regulasi tersebut keluaran tersedianya *e-government* pada masing-masing Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang memiliki hasil meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas dan fungsinya serta meminimalisir adanya duplikasi tugas dan fungsi, dapat mendorong percepatan reformasi birokrasi.

Otonomi daerah menuntut adanya kreatifitas dan inovasi pemerintah daerah dalam memberdayakan potensi dan meningkatkan daya saing yang

dimiliki guna menjawab tuntutan pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat. Penekanan teknologi sebagai *enabler* dalam pengelolaan pemerintahan dipertegas oleh Dirjen Otonomi Daerah Kementerian Dalam Negeri Soemarsono bahwa dalam kelola otonomi daerah, cara-cara konvensional harus ditinggalkan dan Pemerintah Daerah harus memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi<sup>1</sup>. Beberapa pemerintah daerah telah melakukan pengembangan *e-government* lebih awal dibanding daerah lainnya seperti Pemerintah Kota Surabaya dan Kabupaten Jember dan menjadi percontohan bagi pemerintah daerah lainnya dalam pengembangan *e-government*.

Dan salah satu kabupaten yang dinilai sebagai *best practice* penerapan *e-government* yaitu Kabupaten Banyuwangi yang berupaya mewujudkan Kabupaten Banyuwangi sebagai daerah unggulan melalui penetrasi jaringan IT dalam peningkatan tata kelola pemerintahan yaitu pengembangan *Government Information System* di berbagai bidang pemerintahan, seperti *e-gov*, *e-office*, *e-health*, *e-education*, *e-budgeting*, *e-village* hingga *e-audit*. Pengembangan *e-government* dengan desa sebagai basis teknologi informasi, yang disebut *smart kampung*, perencanaan hingga pengawasan keuangan dari pemerintah desa hingga ke level kabupaten terintegrasi menggunakan aplikasi TIK. Mengacu pada capaian Kabupaten Banyuwangi tersebut, Deputi Kelembagaan dan Tatalaksana Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi dan Birokrasi Rini Widyantini secara khusus menilai sistem pemerintahan berbasis elektronik yang dimiliki daerah tersebut sudah bagus, karena bisa mengatasi masalah ego sektoral dari birokrasi dan berhasil melakukan integrasi sistem.

---

<sup>1</sup> <http://nasional.kompas.com/read/2017/04/25/16382421/kemendagri.minta.pemda.terapkan.e-government.dalam.layani.publik>



Banyuwangi juga berhasil melakukan manajemen perubahan, khususnya terkait PNS<sup>2</sup>.

*E-government* secara resmi diterapkan dengan terbitnya Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-government*, pemerintah menyatakan *e-government* sebagai arah strategis pengembangan layanan pemerintahan yang harus diimplementasikan di tingkat pusat maupun daerah. Semua jajaran lembaga pemerintahan baik di tingkat pusat maupun daerah diamanatkan untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai tugas, fungsi dan kewenangan masing-masing guna terlaksananya pengembangan *e-government*. Inpres tersebut juga mengamanatkan penyusunan dan pelaksanaan rencana tindak pengembangan *e-government*. Amanat tersebut menegaskan bahwa terbitnya inpres tersebut merupakan payung hukum bagi kebijakan *e-government*.

Pemerintah Kabupaten Sleman telah mengadopsi *e-government* dalam pengelolaan pemerintahan dan pelayanan publik. Adanya portal resmi pemerintah daerah [www.slemankab.go.id](http://www.slemankab.go.id) dan semua organisasi perangkat di lingkungan pemerintah Kabupaten Sleman juga telah memiliki website yang merupakan sub domain dari portal resmi seperti [www.perizinan.slemankab.go.id](http://www.perizinan.slemankab.go.id), merupakan kanal dalam berinteraksi dengan masyarakat dan penyediaan informasi.

Selama kurun waktu 2014-2016 Sleman terus berbenah untuk mengembangkan *e-government*, dan selama kurun waktu tersebut Sleman mencapai perkembangan seperti terlihat pada tabel di bawah ini.

---

<sup>2</sup> [https://kominfo.go.id/content/detail/9151/implementasi-e-goverment-dipercepat/0/sorotan\\_media](https://kominfo.go.id/content/detail/9151/implementasi-e-goverment-dipercepat/0/sorotan_media)

Tabel 1.1. Perkembangan Bidang Komunikasi dan Informatika 2014-2016

No	Uraian	Tahun		
		2014	2015	2016
1	Website/Domain	1	1	1
2	Sub Domain	63	64	69
3	Infrastruktur WAN	125	212	229
4	Intranet/LAN	1.080	1.600	1.700
5	Pengembangan SIM	53	56	58

Sumber: Dinas Komunikasi dan Informatika, Bagian Humas

Searah dengan kebijakan pembangunan Kabupaten Sleman yang tertuang dalam Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2016-2021 sebagaimana telah diubah dengan Perda Nomor 3 Tahun 2017, misi pertama yaitu meningkatkan tata kelola melalui peningkatan kualitas birokrasi yang responsif dan penerapan *e-government* yang terintegrasi dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat. Urusan komunikasi dan informatika pun menjadi salah satu isu strategis, yaitu untuk mewujudkan tata kelola pemerintah yang efektif, dengan cara peningkatan kualitas birokrasi menjadi birokrasi yang profesional sehingga bisa menjadi pelayanan masyarakat. Di samping kemampuan aparat, pelayanan masyarakat juga di dukung oleh pemanfaatan teknologi informasi yang terintegrasi yang dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan.

Pemerintah Kabupaten Sleman terus melakukan pengembangan infrastruktur jaringan komputer yang meliputi pengembangan jaringan internal dan antar instansi guna mendukung penerapan *e-government* di Kabupaten Sleman dalam peningkatan kualitas layanan. Adapun pengembangan pendukung *back office* berupa 58 SIM, sebagai *tools* dalam penyelenggaraan pelayanan *intern* pemerintahan maupun pelayanan publik di Kabupaten Sleman, secara terperinci dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.2 Daftar Aplikasi Sistem Informasi

No	Aplikasi	Deskripsi
1	Sistem Informasi Kepegawaian (Simpeg)	Merupakan sarana pencarian informasi dan data kepegawaian PNS
2.	Sistem Informasi Penggajian	Sistem Pengelolaan penggajian pegawai yang ada di Kabupaten Sleman
3.	Sistem Informasi Baperjakat	Merupakan sistem pertimbangan jabatan dan kepangkatan
4.	Sistem informasi Dokumentasi Hukum	Dikenal dengan sebutan JDIH (Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum), di dalamnya memuat produk-produk hukum di Kabupaten Sleman
5.	Sistem Informasi Perpustakaan	Sistem pengelolaan perpustakaan, berisi tentang koleksi dat data buku yang ada
6.	Sistem Informasi Aset Daerah	Sistem ini digunakan untuk mengelola aset daerah yang dimiliki
7.	Sistem Informasi Layanan Industri	Sistem ini awalnya digunakan untuk pendataan dan pendaftaran ijin industri, kemudian diintegrasikan dengan SIMPPT
8.	Sistem Informasi Administrasi Kependudukan	Sistem yang digunakan dalam mengelola layanan administrasi kependudukan seperti KTP, KK, dan sebagainya
9.	Sistem Informasi Layanan Catatan Sipil	Sistem yang digunakan dalam layanan catatan sipil seperti akta kelahiran, akta perceraian, dan sebagainya
10.	Sistem Informasi Arsip Dinamis Inaktif	Aplikasi ini digunakan untuk melakukan pendataan mengenai arsip yang berada di Kantor Arsip Daerah
11.	Sistem Informasi Profil Daerah	Sistem yang berisikan data-data statistik mengenai profil daerah
12.	Sistem Informasi Pelayanan Perizinan Terpadu	Sistem yang digunakan dalam pelayanan perizinan di Kabupaten Sleman
13.	Sistem Informasi Perizinan Pertanahan	Sistem dalam pelayanan perizinan pertanahan
14.	Sistem Informasi Kesehatan	Sistem informasi manajemen kesehatan
15.	Sistem Informasi Pelatihan	Sistem ini digunakan dalam pendaftaran peserta pelatihan yang ada di Balai Latihan Kerja
16.	Sistem Informasi Pengelolaan Keuangan (SIPKD)	Aplikasi dalam pengelolaan keuangan daerah
17.	Sistem Informasi Pengelolaan SMS (SMS Gateway)	Merupakan sistem yang digunakan dalam pelayanan masyarakat melalui kanal sms.
18.	Sistem Informasi Penanggulangan Kemiskinan)	Sistem pendataan keluarga miskin
19.	Sistem Informasi Pengkartuan Gaji	Sistem yang digunakan untuk melakukan pencetakan kartu gaji dan kontrol terhadap gaji

No	Aplikasi	Deskripsi
20.	Sistem Akuntansi Keuangan Daerah (SIKAD)	Merupakan aplikasi keuangan yang digunakan dalam pembukuan akuntansi keuangan daerah
21.	Sistem Informasi Difabel	Aplikasi untuk pendataan difabel di Kabupaten Sleman
22.	Sistem Informasi Pencari Kerja	Sistem pencari kerja, digunakan dalam pendaftaran pencari kerja
23.	Sistem Informasi Eksekutif	Sistem ini digunakan eksekutif untuk memonitor kinerja instansi.
24.	LPSE	Sistem layanan pengadaan secara elektronik
25.	BPHTB	Aplikasi untuk pendataan Bea Peroleh Hak atas Tanah dan Bangunan
26.	SIT (Sistem Informasi Terpadu)	Sistem informasi pengintegrasian data yang ada di Kabupaten Sleman
27.	SIMTRA (Sistem Informasi Trayek)	Aplikasi untuk pengelolaan ijin angkutan
28.	SIMRENDAS	Aplikasi yang digunakan untuk menentukan arah pembangunan dan perencanaan daerah
29.	SIM DPM (Dana Penguatan Modal)	Sistem informasi manajemen dana penguatan modal
30.	SIM PBB	Sistem informasi manajemen pajak bumi dan bangunan
31.	SISMIOP	Sistem informasi manajemen objek pajak
32.	SIM RSUD Prambanan	Sistem informasi manajemen rumah sakit daerah
33.	SIM Parkir	Sistem informasi manajemen perpajakan
34.	Sleman OS	Aplikasi untuk <i>operating system</i> berbasis <i>open sources</i>
35.	Sistem Informasi Desa Terintegrasi	Aplikasi yang digunakan untuk administrasi pelayanan di tingkat desa dan telah terhubung dengan jaringan kabupaten
36.	SIM DSS GIS	Sistem informasi pendukung keputusan berbasis <i>geographics system</i>
37.	SIM Surat Elektronik	Sistem informasi surat menyurat
38.	Sim Pengendalian RPM	Sistem informasi manajemen pengelolaan retribusi pengendalian menara telekomunikasi
39.	SIM Pelaporan OPD	Sistem informasi manajemen pelaporan organisasi perangkat daerah kemudian berkembang menjadi SIM LPPD
40.	SIM Aplikasi LAKIP	Sistem informasi pelaporan akuntabilitas kinerja pemerintah
41.	SIMARSIP	Sistem informasi pengelolaan arsip Bappeda
42.	SMS MASKING	Sistem <i>broadcast</i> SMS dengan <i>sender ID</i>
43.	SIM Online Payment Bank	Sistem informasi PBB online bank <i>payment</i>
44.	SIM RFK	Sistem informasi manajemen realisasi

No	Aplikasi	Deskripsi
		fisik dan keuangan instansi
45.	SIM Keuangan Instansi	Sistem informasi manajemen keuangan instansi
46.	SIMPAMAN	Sistem informasi manajemen pajak daerah Kabupaten Sleman
47.	SIM Perizinan Pasar	Sitem informasi manajemen retribusi pasar
48.	SIM Pengadaan Langsung	Sistem informasi manajemen Pengadaan Langsung
49.	SIM Pengendalian Menara Telekomunikasi	Sistem informasi pengendalian zonasi menara telekomunikasi
50.	SLIM Pertanahan	Sistem layanan informasi tata guna lahan dan pertanahan
51.	Aplikasi DSS Sleman	Aplikasi sistem informasi untuk monitoring data pajak (PBB) dan data kemiskinan
52.	Aplikasi Indipreneur Telkom	Aplikasi penjualan bostoko untuk pelaku UKM, kerjasama dengan Telkom dan melibatkan IKAPIM (Ikatan Pengrajin Sleman) dan ASPIKA (Asosiasi Pengrajin Makanan Sleman)
53.	Sistem Informasi Lingkungan Hidup	Sistem informasi untuk lingkungan hidup, program pemerintah provinsi
54.	Aplikasi DADU (Dokumentasi Amdal dan UKL-UPL)	Aplikasi pelaporan Amdal, program pemerintah provinsi
55.	Aplikasi Monitoring Server Terintegrasi	Aplikasi untuk mengolah dan memonitor kinerja server
56.	SIM EPPA (e-Monev)	Aplikasi evaluasi dan pengawasan anggaran
57.	SIKPA	Aplikasi pendataan kekerasan terhadap perempuan dan anak
58.	Aplikasi Pajak Daerah Online	Aplikasi pendataan pajak daerah

Sumber data: LPPD Tahun 2016

Melihat perkembangan tersebut penerapan *e-government* di Kabupaten Sleman diharapkan dapat meningkatkan tata kelola pemerintahan melalui pelayanan masyarakat yang lebih berkualitas. Namun demikian, pengembangan *e-government* di Kabupaten Sleman masih perlu ditingkatkan dan disempurnakan. Menurut peneliti, permasalahan *e-government* di Kabupaten Sleman dapat dilihat dari dua perspektif, yaitu empiris dan teoritis.

Secara empiris, berdasarkan informasi yang dihimpun peneliti, Pemanfaatan TIK di Kabupaten Sleman masih parsial dalam artian dilakukan berdasarkan kepentingan masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD)

dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Masyarakat masih harus melampirkan dokumen pendukung fisik yang sama dalam pengajuan perizinan yang tidak termasuk dalam paket perijinan sehingga pelayanan yang efisien dapat dikatakan belum dapat dirasakan masyarakat. Masih dalam hal perizinan, pelayanan belum bisa sepenuhnya *on line* di mana dokumen belum bisa disertakan berupa scan atau unggahan dalam sistem. Selain itu, sub domain organisasi perangkat daerah yang merupakan sarana interaksi masyarakat dengan organisasi perangkat daerah yang aktif hanya 60,26%, sedangkan sisanya 25,64 tidak update, dan 14,10% tidak dapat diakses. Melihat beberapa permasalahan tersebut, dapat diartikan kualitas pelayanan dan informasi kepada masyarakat masih belum sesuai harapan ([www.slemankab.go.id](http://www.slemankab.go.id)). Kendala utama dalam pelaksanaan *e-Government* di Pemerintah Kabupaten Sleman didominasi oleh kendala SDM dan kualitas jaringan komputer yang kurang memadai. Sebanyak 75% instansi yang disurvei menyampaikan keluhan terhadap permasalahan kurangnya SDM yang kompeten dalam menjalankan *e-Government*. Sedangkan instansi yang menyampaikan keluhan terhadap kendala jaringan dalam implementasi *e-Government* adalah sebesar 56%. Sebanyak 29% instansi yang disurvei menyatakan menginginkan pengembangan teknologi ke arah integrasi (Diskominfo, 2017).

Secara teoritis, implementasi *e-government* di Kabupaten Sleman tidak didasarkan atas kebijakan khusus (teknis) yang dituangkan melalui Perda atau Keputusan Kepala Daerah (Bupati). Menurut Nugroho (2009:495), kebijakan publik dalam bentuk Undang-Undang atau Perda adalah jenis kebijakan yang memerlukan peraturan pelaksana. Sedangkan kebijakan yang langsung bisa



operasional antara lain: Kepres, Inpres, Kepmen, Keputusan Kepala Daerah, Keputusan Kepala Dinas, dan lain-lain.

Implementasi *e-government* di Kabupaten Sleman langsung dilakukan atas dorongan Inpres Nomor 3 Tahun 2003, dan hanya ditindaklanjuti dengan penyusunan Rencana Induk Pengembangan (RIP) *E-Government*, pembentukan Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo), serta Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 9 Tahun 2016 Tentang RPJMD Tahun 2016-2021 dengan Visi Kabupaten Sleman yaitu "*Terwujudnya Masyarakat Sleman Yang Lebih Sejahtera, Mandiri, Berbudaya Dan Terintegrasikannya Sistem e-Government Menuju Smart Regency Pada Tahun 2021*". Sebagai Perda, mestinya dilengkapi dengan peraturan pelaksana, agar kebijakan tersebut bersifat operasional. Namun, Kabupaten Sleman tidak membuat peraturan pelaksana terkait dengan operasional *e-government*.

Walaupun tidak dilengkapi dengan kebijakan yang bersifat operasional, namun upaya Kabupaten Sleman dalam mengembangkan *e-government* patut dihargai. Sebagaimana informasi yang terdapat dalam <http://kominfo.slemankab.go.id>, pada tahun 2011 Kabupaten Sleman dinobatkan oleh Media Warta Ekonomi sebagai Kabupaten terbaik ketiga dalam pengembangan *e-government*. Pada tahun 2014, Sleman mendapatkan penghargaan dari IDSA (*Indonesia Digital Society Award*) sebagai "*The Best Champion Government Catagory*". Pada tahun 2016, Sleman mendapatkan penghargaan kembali dari IDEA (*Indonesia Digital Economy Award*) sebagai "*The Best Champion Government Catagory*". Pada tahun 2017, tepatnya pada tanggal 25 Oktober 2017, Sleman mendapatkan penghargaan terbanyak pemeringkatan badan publik, yaitu sebanyak 7 badan publik di Kabupaten

Sleman meraih penghargaan terkait dengan keterbukaan informasi publik. Pada tahun yang sama, tepatnya pada tanggal 31 Oktober 2017, pada ajang penyelenggaraan pemberian penghargaan TOP IT TELCO 2017 bertemakan “*Digital Business Transformation for Great Indonesia*” yang diselenggarakan oleh Itech yang didukung oleh Kementerian Komunikasi dan Informatika di Balai Kartini Jakarta, Kabupaten Sleman juga mendapatkan dua penghargaan pada dua kategori, yakni *TOP Leader in IT Leadership 2017* dan *TOP IT implementation on Digital City Development*.

Implementasi kebijakan merupakan upaya mengoperasionalisasi kebijakan untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini kebijakan hanya akan menjadi sebuah dokumen yang tersimpan rapi jika tidak diimplementasikan sehingga tercapai apa yang menjadi tujuannya. Implementasi berkenaan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan pada realisasi program. Implementasi memuat serangkaian tindakan yang perlu dilakukan untuk merealisasikan tujuan-tujuan program (Gordon dalam Ali, 2006:97). Jadi implementasi kebijakan publik *e-government* merupakan berbagai kegiatan atau upaya yang dilakukan oleh pemerintah untuk merealisasikan program pengembangan *e-government*.

Implementasi suatu kebijakan pemerintah tidak terlepas dari implementor sebagai pelaksana kebijakan yaitu birokrasi. Dalam hal ini implementasi kebijakan *e-government* berkaitan dengan pelaksanaan urusan komunikasi dan informatika di mana berdasarkan Undang-Undang tentang pemerintahan Daerah urusan tersebut merupakan tugas dan fungsi Dinas Komunikasi dan Informatika yang merupakan perpanjangan kewenangan Kementerian Komunikasi dan Informatika. Oleh karena itu, untuk efektivitas keberhasilan implementasi kebijakan, perlu mempertimbangkan prakondisi yang diperlukan sehingga dapat

pula diketahui hambatan-hambatan dalam pelaksanaan implementasi. Menurut Edward III dalam Nugroho (2012:693) terdapat 4 komponen dalam implementasi kebijakan yang efektif yaitu : (a) Komunikasi; (b) Sumber daya; (c) Disposisi; dan (d) Struktur birokrasi. Oleh karena itu dalam tesis ini akan melihat implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman dengan teori Edward III dengan pertimbangan kebijakan *e-government* merupakan kebijakan *top down* dan penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pelaksanaan dan tahapan pencapaian implementasi kebijakan *e-government*.

Beberapa penelitian terdahulu tentang implementasi kebijakan *electronic government* telah dilakukan, antara lain Irene Dwikartika Tanor (2016) dengan judul Implementasi Kebijakan *E-government* di Dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil Di Kabupaten Bolaang Mongondow yang bertujuan mengetahui peran pemerintah pada implementasi kebijakan *e-government* dalam mengkomunikasikan kebijakan *e-government*, sumber daya dalam pengelolaan data untuk *e-government*, dan sikap pemerintah pada implementasi kebijakan *e-government*. Penelitian lain adalah yang dilakukan oleh Hardiyansyah (2012) dengan judul Implementasi Kebijakan *E-government* pada Pemerintah Kota Palembang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauhmana implementasi kebijakan *e-government* dalam rangka mensukseskan visi dan misi Pemerintah Kota Palembang dilihat dari perspektif model implementasi kebijakan dari Edwards III. Adapun perbedaan dengan penelitian ini adalah melihat proses implementasi kebijakan *e-government* dengan faktor penghambat dan pendukungnya, dan sejauhmana tahap *e-government*.

*E-government* memiliki kontribusi penting dalam mendukung dan menyederhanakan penyelenggaraan pemerintahan untuk semua bagian yaitu

pemerintah, masyarakat, dan swasta. Pada dasarnya keseimbangan hubungan ketiga pilar tersebut akan menjadi parameter dalam penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Melihat beberapa daerah lain yang telah melaju pesat dalam pengembangan *e-government* dengan keunggulan kompetitifnya sehingga meningkat daya saing pemerintah daerah baik dalam penyelenggaraan layanan masyarakat maupun penyelenggaraan pemerintahan seperti Surabaya, Jember dan Banyuwangi, maka Pemerintah Kabupaten Sleman perlu melakukan pembenahan dalam penerapan *e-government*. Mempertimbangkan hal-hal tersebut di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi kebijakan *electronic government* di Kabupaten Sleman dan mengetahui sejauhmana tahap penerapan *e-government* tersebut.

## 1.2 Rumusan Masalah

Implementasi kebijakan *electronic government* di Kabupaten Sleman telah berjalan dan berlaku pada semua organisasi perangkat daerah. Namun Penerapan *e-government* bukan sekedar otomatisasi atau komputerisasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsi melainkan upaya penyelenggaraan pemerintahan yang efektif dan efisien melalui pemanfaatan teknologi dan informasi. Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka penelitian akan dilakukan terhadap implementasi kebijakan *e-government* pada Pemerintah Kabupaten Sleman dengan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman?
2. Sejauhmana tahapan *e-government* di Kabupaten Sleman?

3. Faktor-faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat keberhasilan implementasi kebijakan e-government di Kabupaten Sleman?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Mengacu pada latar belakang dan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman.
2. Untuk mengetahui pencapaian tahapan implementasi *e-government* di Kabupaten Sleman.
3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian maka diharapkan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai berikut:

1. Manfaat akademis
  - a) Memberikan pengayaan pemikiran bagi ilmu administrasi publik terkait implementasi kebijakan, kesesuaian rencana dan kenyataan, dan manfaat khususnya dalam pelaksanaan kebijakan *e-government* sebagai bagian dari upaya peningkatan tata kelola pemerintahan.
  - b) Sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang administrasi publik.

2. Manfaat Praktis.

- a) Memberikan sumbangan pemikiran untuk perbaikan implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman.
- b) Sebagai bahan masukan penyempurnaan tahapan *e-government* di Kabupaten Sleman.





## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

(1) Perencanaan Pengembangan *e-Government* dalam Penyelenggaraan Pemerintahan dan Layanan Publik di Kota Solok (Mardahayati, 2011)

Penelitian yang dilakukan oleh Mardahayati dengan judul Perencanaan Pengembangan *e-Government* dalam Penyelenggaraan Pemerintahan dan Layanan Publik di Kota Solok bertujuan mendeskripsikan dan menganalisa: (1) Perencanaan pengembangan *e-Government* di Kota Solok; (2) Pelaksanaan rencana pengembangan *e-Government* dalam penyelenggaraan pemerintahan dan layanan publik di Kota Solok Tahun 2010; dan (3) Faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan rencana pengembangan *e-Government* di Kota Solok. Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

- a) Perencanaan pengembangan *e-government* Kota Solok merupakan perencanaan yang *top down*. Inisiatif berasal dari Bagian Humas Setda Kota Solok yang telah menghasilkan *Masterplan* Pengembangan Sistem *E-government* Kota Solok Tahun 2010-2014.
- b) Pelaksanaan rencana pengembangan *e-Government* Kota Solok Tahun 2010 sebagian besar telah mengacu pada *masterplan*, akan tetapi tidak sepenuhnya sesuai dengan peta tahapan yang telah dibuat karena pada pelaksanaannya disesuaikan dengan faktor kebutuhan dan peluang.

c) Faktor pendukung dalam pelaksanaan rencana pengembangan *e-Government* Kota Solok selain telah memiliki *masterplan* sebagai acuan, juga karena tingginya komitmen dari pimpinan. Di samping itu motivasi yang tinggi dari dinas pengguna aplikasi *e-Government* turut berperan dalam upaya meningkatkan kinerja masing-masing SKPD. Sementara yang menjadi faktor penghambat adalah kompetensi SDM, infrastruktur yang belum memadai, keterbatasan anggaran, kurangnya koordinasi, dan peran unit pengelola TIK pelaksana rencana *e-government* Kota Solok yang belum optimal.

(2) *Analizing E-government Development in Kudus Local Government*  
(Wibowo, 2012)

Penelitian yang dilakukan Edhie Wibowo dengan judul *Analizing E-government Development in Kudus Local Government* ini mengemukakan bahwa berkembangnya komunitas informasi membawa perubahan besar dalam harapan masyarakat dan proses kerja, budaya dan struktur organisasi. Sehingga pemerintah harus mengikuti perkembangan tersebut dan mengadopsi *tools* masyarakat informasi sebagai bentuk responsivitas terhadap kebutuhan warganya. Penelitian ini menganalisa pengembangan *e-government* di Pemerintah Daerah Kudus dan keunikan dalam pengembangannya, serta tantangan yang dihadapi dalam pengembangan *e-government* tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan *e-government* pada Pemerintah Daerah Kudus sedang berjalan dan meningkat beberapa tahun ini. Namun perlu adanya perbaikan dengan penyusunan perencanaan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

(3) Efektivitas Website Sebagai Media *E-government* dalam Meningkatkan Pelayanan Elektronik Pemerintah Daerah (Studi Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jombang) (Aprilia, 2014)

Penelitian terdahulu lainnya dilakukan oleh Santy Nurina Apriliana dengan judul Efektivitas Website Sebagai Media *E-government* dalam Meningkatkan Pelayanan Elektronik Pemerintah Daerah (Studi Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jombang) ini menganalisa dan mengukur efektivitas media *e-government* dalam meningkatkan pelayanan elektronik pemerintah daerah dari faktor-faktor sebagai berikut: (1) Peran website Pemerintah Daerah Kabupaten Jombang sebagai media *e-government* dalam meningkatkan pelayanan elektronik; (2) Peran pemerintah daerah dalam penggunaan sebagai media *e-government*; (3) Tujuan peningkatan pelayanan publik Pemerintah Kabupaten Jombang melalui website; (4) Jangkauan akses *e-government*; (5) *Content e-government*; dan (6) Interaksi *e-government*. Melalui metode penelitian kualitatif, diperoleh hasil di lapangan sebagai berikut:

- a) Bahwa website Pemerintah Kabupaten Jombang telah efektif sebagai media pemberi informasi kepada masyarakat, namun belum efektif sebagai media dalam memberikan pelayanan publik secara elektronik (*e-service*) seperti mendownload blangko, formulir, dll.
- b) Berdasarkan analisa dari 6 faktor yang menjadi titik pangkal penelitian yaitu: (1) Peran website Pemerintah Daerah Kabupaten Jombang sebagai media *e-government* dalam meningkatkan pelayanan elektronik; (2) Peran pemerintah daerah dalam penggunaan sebagai media *e-government*; (3) Tujuan peningkatkan pelayanan publik

Pemerintah Kabupaten Jombang melalui website; (4) Jangkauan akses *e-government*; (5) *Content e-government*; dan (6) Interaksi *e-government*. Dari analisa terhadap 6 faktor tersebut diperoleh temuan bahwa faktor pendukung website sebagai media *e-government*, antara lain (a) Infrastruktur telekomunikasi; (b) Tingkat konektivitas dan penggunaan TI oleh Pemerintah; (c) Kesiapan sumber daya; (d) Ketersediaan dana dan anggaran; (e) Perangkat hukum; dan (f) Perubahan paradigma oleh masyarakat. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu: (a) Kurangnya infrastruktur jaringan telekomunikasi dan kurangnya ketersediaan peralatan komputer; (b) Kurangnya sumber finansial untuk mengembangkan TIK; (c) Terbatasnya akses internet dan jaringan; dan (d) Membutuhkan biaya yang tidak sedikit untuk investasi bisnis di bidang TIK.

(4) Implementasi Kebijakan *E-government* Pada Pemerintah Kota Palembang (Hardiyansyah, 2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Hardiyansyah ini ingin mengetahui sejauhmana implementasi kebijakan *e-government* dalam rangka menyukseskan visi dan misi Pemerintah Kota Palembang di lihat dari perspektif model implementasi kebijakan Edward III. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Dan hasil penelitian ini adalah (1) implementasi kebijakan *e-government* masih belum optimal; (2) faktor komunikasi masih berjalan satu arah. Website dari masing-masing organisasi perangkat daerah baru sebatas publikasi instansi saja; (3) mayoritas sumber daya manusia aparatur masih gaptek (gagap teknologi); (4) struktur organisasi masih terlalu gemuk; (5) sikap

implementor (kepala organisasi perangkat daerah) belum menunjukkan komitmen untuk mengimplementasikan kebijakan *e-government*; dan (5) belum ada regulasi di tingkat daerah yang benar-benar mengikat untuk implementasi *e-government*.

(5) Upaya Pengembangan *E-government* Dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang (Angguna, 2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Yordan Putra Angguna ini mengemukakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi guna menciptakan pelayanan yang berkualitas dikenal dengan *e-government*, memuat aspek-aspek *good governance* di dalamnya. Sehingga dapat menjawab tuntutan pelayanan masyarakat yang lebih terbuka, efektif, dan efisien serta kemudahan akses informasi. Penelitian ini dengan metode kualitatif ini, mengambil fokus : (1) Pengembangan *e-government* dalam pelayanan publik di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang dari elemen *support, capacity, value, willingnes*, dan *local culture*; (2) Kendala dalam proses implementasi *e-government*; dan (3) Upaya pengembangan *e-government* dalam pelayanan yang diselenggarakan oleh Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *e-government* telah diterapkan di Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang selama lima tahun dan masih berada pada tingkat persiapan dan belum berkembang dengan baik untuk meningkatkan kualitas layanan publik dilihat dari berbagai elemen yang mempengaruhi. Pengembangan tersebut terkendala komitmen dari pimpinan dan sumber daya manusia yang masih kurang baik dari kualitas maupun kuantitas. Dan upaya pengembangan yang telah dilakukan adalah sosialisasi, pengadaan

*outsourcing* untuk ketugasan supporting data, dan sebuah sistem data base koperasi untuk pengelolaan data koperasi.

(6) Implementasi Kebijakan *E-government* Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat (Satiawati, 2016)

Dalam penelitian ini Willia Satiawati menggunakan metode kualitatif untuk menjawab menganalisa bagaimana implementasi kebijakan *E-government* dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Daerah Mamuju, Provinsi Sulawesi Barat. Melalui pendekatan teori Edward III, diperoleh hasil bahwa dalam proses implementasi komunikasi antara implementor dengan masyarakat cukup baik, sumber daya manusia dalam pelaksanaan kebijakan sudah memadai namun sumber daya finansial sangat tidak memadai, sikap implementor dalam memberikan pelayanan belum terlalu baik dari sisi kesetaraan, dan struktur birokrasi dalam pelaksanaan kebijakan sudah jelas namun masyarakat tidak mengikuti prosedur yang sudah ditetapkan. Dan dari keempat aspek tersebut di atas, apa yang dilakukan pemerintah dalam pelayanan *e-government* kepada masyarakat belum efektif dan efisien dilihat dari sumber daya finansial yang belum memadai, masyarakat yang belum mengikuti prosedur dengan baik, pegawai yang masih melayani dengan melihat suku, agama, dan hubungan keluarga.

(7) Implementasi Kebijakan *E-government* di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Bolaang Mongondow (Tanor, 2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Irene Dwikartika Tanor ini melihat dalam implementasi kebijakan *e-government*, peran pegawai masih minim.



Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan fokus penelitian berdasarkan teori George Edward III menyangkut peran pemerintah dalam mengkomunikasikan kebijakan *e-government*, Sumber –sumber daya dalam pengelolaan data untuk *e-government*, dan sikap pemerintah pada implementasi kebijakan *e-government*. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa ternyata yang menjadi masalah dalam penelitian terdapat pada faktor sumber daya manusia yaitu tidak efisien waktu sehingga proses penyelesaian pembuatan kartu tanda penduduk dan akta kelahiran lambat, kurangnya kedisiplinan pegawai, kurangnya sarana dan prasarana penunjang berupa perangkat komputer dan print yang sering *error* atau rusak.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, ringkasan penelitian terdahulu dipetakan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan penelitian ini	Relevansi dengan penelitian ini
1	Mardahayati (2011), Perencanaan Pengembangan <i>e-Government</i> dalam Penyelenggaraan Pemerintahan dan Layanan Publik di Kota Solok	<p>a) Perencanaan bersifat <i>top down</i>. Inisiatif berasal dari Bagian Humas Setda Kota Solok dengan <i>Masterplan</i> Pengembangan Sistem <i>e-Government</i> Kota Solok Tahun 2010-2014.</p> <p>b) Pelaksanaan sebagian besar telah mengacu <i>masterplan</i>, tapi disesuaikan dengan faktor kebutuhan dan peluang.</p> <p>c) Faktor pendukung: 1) Telah memiliki masterplan</p>	<p>a) Menganalisa dari proses perencanaan hingga pelaksanaan</p> <p>b) Belum melihat capaian pengembangan <i>e-government</i> dari sisi tahapannya</p>	Menambah kajian teori

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan penelitian ini	Relevansi dengan penelitian ini
		sebagai acuan 2) Tingginya komitmen dari pimpinan 3) Motivasi yang tinggi dari dinas pengguna aplikasi <i>e-Government</i> Faktor penghambat: 1) Kompetensi SDM dan infrastruktur yang belum memadai 2) Keterbatasan anggaran 3) Kurangnya koordinasi 4) Peran unit pengelola TIK pelaksana rencana <i>e-Government</i> Kota Solok yang belum optimal		
2	(Wibowo, 2012), <i>Analizing E-government Development in Kudus Local Government</i>	Pengembangan <i>e-government</i> pada Pemerintah Daerah Kudus sedang berjalan dan meningkat beberapa tahun ini dan perlu adanya perbaikan perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang	a) Metode SWOT digunakan untuk menganalisa perkembangan <i>e-government</i> dan solusi terbaik dalam perencanaan ke depan b) Belum mengukur tahap <i>e-government</i>	Memperdalam teori yang akan digunakan dalam penelitian ini
3	Apriliana (2010), Efektivitas	a) Website Pemerintah Kabupaten Jombang	Menganalisa website sebagai	Menambah kajian teori

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan penelitian ini	Relevansi dengan penelitian ini
	Website Sebagai Media <i>E-government</i> dalam Meningkatkan Pelayanan Elektronik Pemerintah Daerah (Studi Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Jombang)	<p>telah efektif sebagai media pemberi informasi kepada masyarakat, namun belum efektif sebagai media dalam pelayanan publik secara elektronik (<i>e-service</i>) seperti mendownload blangko, formulir, dll.</p> <p>b) Faktor pendukung: (1) Infrastruktur telekomunikasi; (2) Tingkat konektivitas dan penggunaan TI oleh Pemerintah; (3) Kesiapan sumber daya; (4) Ketersediaan dana dan anggaran; (5) Perangkat hukum; dan (6) Perubahan paradigma oleh masyarakat</p> <p>c) Faktor penghambat: (1) Kurangnya infrastruktur jaringan telekomunikasi dan ketersediaan peralatan komputer; (2) Kurangnya sumber finansial untuk mengembangkan TIK; (3) Terbatasnya akses internet dan jaringan; dan (4) Membutuhkan biaya yang tidak sedikit untuk investasi bisnis di bidang TIK</p>	representasi <i>e-government</i> , belum aplikasi pelayanan publik	
4	Hardiyansyah (2012) Implementasi Kebijakan <i>E-government</i> Pada Pemerintah Kota	Implementasi kebijakan <i>e-government</i> masih belum optimal ditandai dengan: (1) faktor komunikasi masih berjalan satu arah.	Lokus penelitian di Palembang	Menambah kajian teori dan sebagai perbandingan

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan penelitian ini	Relevansi dengan penelitian ini
	Palembang	Website dari masing-masing organisasi perangkat daerah baru sebatas publikasi instansi saja; (2) mayoritas sumber daya manusia aparatur masih gaptek (gagap teknologi); (3) struktur organisasi masih terlalu gemuk; (4) sikap implementor (kepala organisasi perangkat daerah) belum menunjukkan komitmen untuk mengimplementasikan kebijakan <i>e-government</i> ;		
5	Anggana (2015), Upaya Pengembangan E-government Dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Malang	<p>a) <i>E-government</i> telah diterapkan selama lima tahun, masih berada pada tingkat persiapan dan pelayanan belum optimal</p> <p>b) Kendala komitmen dari pimpinan dan sumber daya manusia yang masih kurang baik dari kualitas maupun kuantitas</p> <p>c) langkah-langkah yang telah dilakukan sosialisasi, <i>outsourcing</i> dan membangun sistem data basa perkoperasian</p>	Menganalisa pengembangan <i>e-government</i> dengan melihat tingkatan dan dari elemen <i>support, capacity, value, willingness,</i> dan <i>local culture</i>	Menambah kajian teori dan sebagai perbandingan
6	Satiawati (2016), Implementasi Kebijakan E-government Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Dinas	Bahwa proses implementasi kebijakan <i>e-government</i> seperti pelayanan e-KTP, akte nikah, dan kartu keluarga di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mamuju	Lokus penelitian di Sleman	Bahan masukan kajian dan sebagai bahan perbandingan

No	Nama Peneliti dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan penelitian ini	Relevansi dengan penelitian ini
	Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat	belum berjalan maksimal, dilihat dari empat aspek yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Dalam hal ini sumber daya finansial belum memadai, masyarakat belum mengikuti prosedur dengan baik, pegawai yang masih melayani dengan melihat suku, agama, dan hubungan keluarga		
7	Irene Dwikartika Tanor (2016), Implementasi Kebijakan <i>E-government</i> di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Bolaang Mongondow	Bahwa dalam implementasi kebijakan e-government dalam administrasi kependudukan khususnya E-KTP dan akta, terdapat temuan masalah penelitian terdapat pada faktor Sumber Daya Manusia yaitu tidak efisien waktu sehingga proses penyelesaian pembuatan kartu tanda penduduk dan akta kelahiran lambat, kurangnya kedisiplinan pegawai, kurangnya sarana dan prasarana penunjang berupa perangkat komputer dan print yang sering <i>error</i> atau rusak	Lokus penelitian di Sleman	Menambah kajian teori dan sebagai perbandingan

Berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu yang telah disajikan di atas, terdapat beberapa gambaran mengenai pengembangan *e-government* dari sisi perencanaan, kemanfaatan, maupun pelaksanaan kebijakan. Adapun persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan adalah tema mengenai e-

*government*. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah bahwa penelitian ini melihat obyek kajian dengan lokasi yang berbeda yaitu di Kabupaten Sleman dan mengkaji proses implementasi kebijakan *electronic government* sehingga dapat diketahui hambatan yang ada serta mengidentifikasi tahap penerapan *e-government*.

## 2.2 Kebijakan Publik

### 2.2.1 Pengertian Kebijakan Publik

Kebijakan pada umumnya dipahami sebagai keputusan yang diambil untuk menangani hal-hal tertentu, namun kebijakan bukanlah sekedar suatu keputusan yang ditetapkan (Hamdi, 2014:36). Kebijakan dapat didefinisikan sebagai serangkaian program, aktivitas, aksi, keputusan, sikap, untuk bertindak maupun tidak bertindak yang dilakukan oleh para pihak (aktor-aktor), sebagai tahapan untuk penyelesaian masalah yang dihadapi. Pendapat tersebut senada dengan Thomas R Dye dalam Pasolong (2008:39) bahwa kebijakan publik adalah “apapun yang dipilih pemerintah untuk dilakukan atau tidak dilakukan”. Bila pemerintah memilih untuk melakukan sesuatu maka harus ada tujuannya (objektifnya) dan kebijakan publik itu meliputi semua tindakan pemerintah, bukan semata-mata pernyataan keinginan pemerintah atau pejabat pemerintah saja.

Definisi secara luas mengenai kebijakan publik oleh Robert Eyestone dikutip oleh Budi Winarno dalam Wibawa (2011:2) bahwa kebijakan publik adalah hubungan suatu unit pemerintah dengan lingkungannya. Pendapat tersebut menunjukkan semua hal yang dilakukan oleh suatu unit kerja pemerintah dalam berinteraksi dengan lingkungannya dapat dikategorikan sebagai kebijakan publik. Sedangkan Carl J. Friedrich (1963) dikutip dalam Wahab (1991:13)



mendefinisikan kebijakan publik sebagai suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan. Definisi yang dikemukakan oleh Carl Frederick tersebut mempunyai cakupan yang luas karena kebijakan tidak hanya dipahami sebagai tindakan yang diambil pemerintah melainkan juga oleh kelompok maupun individu.

Winarno (2016:20) menegaskan bahwa kebijakan merupakan suatu proses yang mencakup pula tahap implementasi dan evaluasi sehingga definisi kebijakan yang hanya menekankan pada apa yang diusulkan menjadi kurang memadai, sehingga kebijakan publik akan lebih tepat mencakup arah tindakan atau apa yang dilakukan dan tidak semata-mata menyangkut usulan tindakan. Lebih lanjut Dunn (dalam Pasolong, 2008:39) mengatakan bahwa kebijakan publik adalah suatu rangkaian pilihan-pilihan yang saling berhubungan yang dibuat oleh lembaga atau pejabat pemerintah pada bidang-bidang yang menyangkut tugas pemerintahan, seperti pertahanan keamanan, energi, kesehatan, pendidikan, kesejahteraan masyarakat, kriminalitas, perkotaan dan lain-lain. Dalam definisi tersebut menegaskan dalam kebijakan publik, identik dengan pengambilan pilihan yang melibatkan kewenangan pihak terkait.

Berdasarkan definisi-definisi kebijakan publik yang dikemukakan tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik dapat dirumuskan sebagai keputusan atau tindakan-tindakan yang dibuat atau inisiasi oleh pemerintah, berorientasi pada kepentingan publik, dan berupa pemilihan alternatif untuk dilaksanakan atau tidak dilaksanakan dalam mengatasi suatu

masalah. Amir Santoso dalam Winarno (2016:21) mengelompokkan kebijakan publik berdasarkan pandangan para ahli dalam dua kategori. Pertama, pendapat ahli yang menyamakan kebijakan publik dengan tindakan pemerintah. Dan pandangan kedua dari para ahli yang menekankan pada pelaksanaan kebijakan. Para ahli yang berada dalam kategori kedua terbagi dalam dua kubu yaitu : (1) Kebijakan publik sebagai keputusan-keputusan pemerintah yang mempunyai tujuan dan maksud tertentu, dalam hal ini kebijakan publik memiliki tiga domain yaitu perumusan, pelaksanaan, dan penilaian kebijakan; dan (2) Kebijakan publik sebagai memiliki akibat-akibat yang dapat diramalkan dimana kebijakan publik terdiri dari rangkaian keputusan dan tindakan.

Terkait masalah yang akan digali dalam penelitian ini, implementasi kebijakan *e-government* sebagai pelaksanaan dari amanat Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *E-government* merupakan ranah dari kebijakan publik.

### 2.2.2 Jenis-jenis Kebijakan Publik

Pasolong (2008 : 40) menyampaikan terdapat beberapa jenis kebijakan publik di mana dapat ditelusuri melalui Undang-Undang Nomor 10 Tahun 2004 tentang pembentukan Peraturan Perundang-undangan Pasal 7 menjelaskan jenis dan hirarki Peraturan Perundang-undangan sebagai berikut : (1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, (2) Undang-Undang/Peraturan, Pemerintah Pengganti Undang-Undang, (3) Peraturan Pemerintah, (4) Peraturan Presiden, (5) Peraturan Daerah.

Dalam hal ini peraturan dapat dikatakan mempunyai hirarki mulai dari tingkat Kelurahan/Desa sampai pada tingkat Negara. Sedangkan menurut Nugroho sebagaimana dikutip oleh Pasolong (2008 : 40) bahwa kebijakan publik

dibagi dalam beberapa kelompok yaitu : (1) Kebijakan yang bersifat makro, yaitu kebijakan atau peraturan yang bersifat umum seperti yang telah disebut diatas. (2) Kebijakan yang bersifat meso, yaitu kebijakan yang bersifat menengah atau memperjelas pelaksanaan, seperti Kebijakan Menteri, Peraturan Gubernur, Peraturan Bupati dan Peraturan Wali Kota. (3) Kebijakan yang bersifat mikro, yaitu kebijakan yang bersifat mengatur pelaksanaan atau implementasi dari kebijakan diatasnya, seperti kebijakan yang dikeluarkan oleh aparat publik di bawah Menteri, Gubernur, Bupati dan Wali Kota.

### 2.3 Konsep Implementasi Kebijakan Publik

#### 2.3.1 Pengertian Implementasi

Implementasi dapat dikatakan sebagai fase aksi dalam siklus perencanaan, implementasi, dan evaluasi. Secara etimologi implementasi berasal dari bahasa inggris, dari kata "*implement*", yang berarti melaksanakan dan dinominakan menjadi "*implementation*" yang bermakna pelaksanaan sesuatu yang telah direncanakan atau ditetapkan sebelumnya. Implementasi merupakan tahapan yang sangat penting karena sebaik apapun rencana yang telah dibuat, tanpa adanya pelaksanaan tidak akan memberikan dampak apapun. Sebagaimana dikemukakan oleh Wijaya dan Supardo (dalam Pasolong, 2008:57) bahwa implementasi adalah proses mentransformasikan suatu rencana ke dalam praktik. Dan Jones (dalam Ali, 2006:98) mengartikan implementasi sebagai "*getting the job done and doing it*". Implementasi mengandung arti proses pelaksanaan dan penyelesaian suatu program atau rencana. Jadi implementasi adalah operasionalisasi secara riil rencana atau program yang telah dibuat.

Menurut Gordon (dalam Ali, 2006:97), Implementasi berkenaan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan pada realisasi program. Implementasi memuat serangkaian tindakan yang perlu dilakukan untuk merealisasikan tujuan-tujuan program. Hal tersebut senada dengan pendapat Higgins (dalam Pasolong, 2008: 57) yang mendefinisikan implementasi sebagai rangkuman dari berbagai kegiatan yang di dalamnya sumber daya manusia menggunakan sumber daya lain untuk mencapai sasaran strategi. Menurut Ali (2006:13), terdapat empat hal penting dalam proses implementasi yaitu:

- a. Pendayagunaan sumber. Menggali sumber daya secara efektif dan menggunakannya secara efisien.
- b. Pelibatan orang atau kelompok dalam implementasi. Memilih alternatif dalam implementasi, apakah swadana atau melibatkan swasta serta jenis kerjasama apa yang dapat dilakukan.
- c. Interpretasi, manajemen program, dan penyediaan layanan. Adakah aparat yang memiliki diskresi (keleluasaan) untuk melakukan interpretasi otomatis yaitu sejalan atau tidak sejalan.
- d. Manfaat pada publik

Dari beberapa pengertian yang dikemukakan oleh beberapa ahli tersebut diatas, dapat ditarik sebuah benang merah bahwa implementasi bukanlah suatu *single action*, sebagai sebuah proses maka terdapat rangkaian tindakan yang harus dilakukan oleh pelaksana atau *agent* secara berkesinambungan dengan memanfaatkan semua sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan.

### 2.3.2 Implementasi Kebijakan Publik

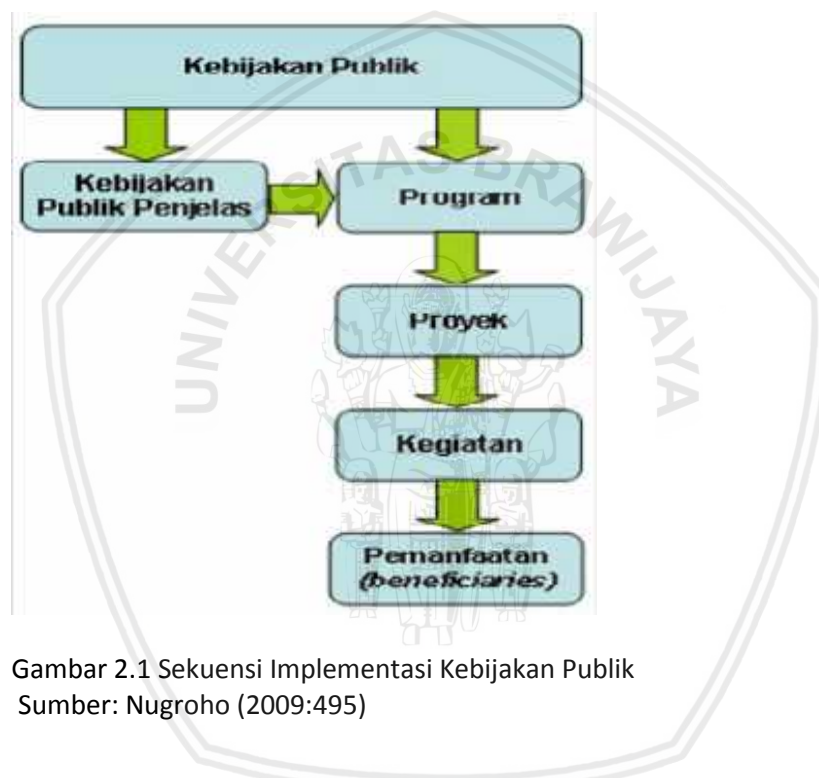
Kebijakan atau rencana bukan sesuatu yang otomatis berjalan sendiri ketika diputuskan atau ditetapkan, melainkan memerlukan implementasi untuk

mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan. Dalam hal ini fungsi implementasi adalah membentuk hubungan yang memungkinkan tujuan atau sasaran kebijakan publik diwujudkan sebagai *outcome* (hasil akhir) kegiatan-kegiatan yang dilakukan pemerintah. Kebijakan publik harus dilaksanakan secara riil bukan bentuk pernyataan saja dan pilihan yang diambil didasarkan pada kepentingan publik itu sendiri. Dan pelaksanaan suatu kebijakan membutuhkan sumber daya publik dalam mengelola suatu masalah atau memenuhi suatu kepentingan. Kebijakan publik selalu bersangkut paut atau berimplikasi pada penggunaan sumber daya publik baik berimplikasi positif maupun negatif. Dalam hal ini terdapat keputusan melakukan sesuatu tindakan atau tidak melakukan, keduanya tidak terlepas dari sumber daya publik (Wibawa, 2011:2).

Esensi mengenai implementasi kebijakan dikemukakan oleh Udoji (dalam Wahab, 2012:126), "*the execution of policies is as important if not more important than policy making. Policies will remain dreams or print in file jackets unless they are implemented.*" Dapat diartikan bahwa pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting bahkan lebih penting daripada pembuatan kebijakan karena kebijakan tersebut hanya akan menjadi sebatas impian atau dokumen rencana yang tersimpan rapi kalau tidak diimplementasikan. Denhart (1991:248) mengemukakan, "*Once plans have made and policies decided upon, you must put them into operation.*" Perencanaan dan kebijakan yang telah dibuat dan keputusan yang telah ditetapkan harus dioperasionalkan dalam bentuk pelaksanaan.

Implementasi kebijakan pada dasarnya adalah upaya mencapai tujuan yang diinginkan sebuah kebijakan, terdapat dua langkah pilihan yang ada yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi

kebijakan derivat atau turunan dari kebijakan tersebut. Kebijakan publik dalam bentuk Undang-Undang atau Perda adalah jenis kebijakan yang memerlukan peraturan pelaksana. Sedangkan kebijakan yang langsung bisa operasional antara lain: Kepres, Inpres, Kepmen, Keputusan Kepala Daerah, Keputusan Kepala Dinas, dan lain-lain. Rangkaian implementasi tersebut dapat dilihat jelas dalam gambar berikut:



Gambar 2.1 Sekuensi Implementasi Kebijakan Publik  
Sumber: Nugroho (2009:495)

Definisi mengenai implementasi kebijakan dikemukakan oleh beberapa ahli dari sudut pandang berbeda-beda. Edward mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai berikut “...*implementation is stage of policy making between the establishment of policy ...such as passafe of legislative act, the issuing of executive order, the handling down of judicial desicions, or promulgation of regulatory rule an the consequences for the people whom it affecets* (Edward, 1980:1). Implementasi menurutnya diartikan sebagai tahapan dalam proses kebijakan yang berada di antara tahapan perumusan kebijakan dan hasil atau



konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan oleh kebijakan itu (*output, outcome*). Menurut Paul A. Sabatier (dalam Wahab, 2005:135) menjelaskan makna implementasi dengan pendapatnya yaitu memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijakan, yakni kejadian-kejadian dan kegiatan-kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman-pedoman kebijakan publik yang mencakup baik usaha-usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat atau dampak nyata pada masyarakat atau kejadian-kejadian.

Van Meter dan Van Horn (dalam Wahab, 2005:135) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemerintah atau swasta, baik secara individu maupun kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan sebagaimana dirumuskan dalam kebijakan. Selanjutnya Grindle (1980) menambahkan bahwa proses implementasi mencakup tugas-tugas “membentuk suatu ikatan yang memungkinkan arah suatu kebijakan dapat direalisasikan sebagai hasil aktivitas pemerintah”, seperti mengarahkan sasaran atau objek, penggunaan dana, ketepatan waktu, memanfaatkan organisasi pelaksana, partisipasi masyarakat, kesesuaian program dengan tujuan kebijakan, dan lain-lain.

Sebuah implementasi kebijakan yang melibatkan banyak organisasi dan tingkatan birokrasi dapat dilihat dari beberapa sudut pandang. Sebagaimana dikemukakan oleh Wahab (2005:63-64), implementasi kebijakan dapat dilihat dari tiga sudut pandang yaitu :(1) pembuat kebijakan; (2) pejabat-pejabat pelaksana di lapangan; dan (3) sasaran kebijakan (target group). Perhatian utama pembuat kebijakan memfokuskan diri pada “sejauhmana kebijakan tersebut telah tercapai

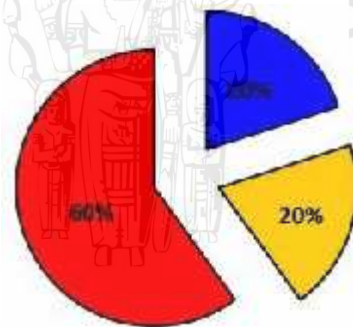
dan apa alasan yang menyebabkan keberhasilan atau kegagalan kebijakan tersebut”. Sedangkan dari sudut pandang implementor, implementasi akan terfokus pada “tindakan pejabat dan instansi di lapangan untuk mencapai keberhasilan program”. Sementara dari sudut pandang target group, implementasi akan lebih dipusatkan pada “apakah implementasi kebijakan tersebut benar-benar mengubah pola hidupnya dan berdampak positif panjang bagi peningkatan mutu hidup termasuk pendapatan mereka”.

Beberapa pendekatan kebijakan publik sebagaimana dikemukakan oleh deLeon dan deLeon (dalam Nugroho, 2002:502), implementasi kebijakan terbagi dalam 3 (tiga) kelompok generasi yaitu: (1) Generasi pertama dengan melihat implementasi kebijakan sebagai masalah-masalah yang terjadi antara kebijakan dan eksekusinya. Dalam konteks tersebut terdapat penekanan pada aspek pengambilan keputusan; (2) Generasi kedua yang mengembangkan pendekatan implementasi kebijakan yang bersifat *top-down* di mana menekankan tugas birokrasi untuk melaksanakan kebijakan yang telah diputuskan secara politik dan pada saat yang sama muncul pendekatan *bottom-up*; dan (3) Generasi ketiga memperkenalkan variabel aktor pelaksana implementasi yang lebih menentukan keberhasilan implementasi kebijakan dan pendekatan situasional yang mengemukakan aspek adaptabilitas implementasi kebijakan itu sendiri.

Berlatar pada pandangan-pandangan para ahli tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa implementasi kebijakan ialah proses bagaimana sebuah kebijakan dilaksanakan berupa tindakan-tindakan dari berbagai aktor pemerintah untuk mencapai tujuan. Implementasi erat dengan upaya untuk merealisasikan program.

### 2.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Publik

Setiap proses kebijakan selalu akan terbuka kemungkinan terjadinya perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pembuat kebijakan dengan apa yang diharapkan oleh pembuat kebijakan dengan apa yang dicapai. Keadaan tersebut dinamakan sebagai *implementation gap* (Dunsire dalam Wahab 2012:128). Hal tersebut terjadi karena dalam proses implementasi akan muncul berbagai permasalahan yang kadang tidak dijumpai dalam konsep, melainkan di lapangan dan disamping itu juga pentingnya konsistensi implementasi. Nugroho (2009:501-502) menegaskan bahwa rencana mempunyai porsi 20%, implementasi adalah 60% sisanya, dan 20% sisanya adalah bagaimana mengendalikan implementasi sebagaimana digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Diagram Persentasi Keberhasilan Kebijakan  
Sumber : Nugroho (2009: 502)

Implementasi suatu kebijakan, program atau rencana harus memperhitungkan dengan matang berbagai kemungkinan berhasil dan gagal, termasuk hambatan atau peluang yang ada.

Berbagai faktor yang mempengaruhi dalam keberhasilan proses implementasi yang dapat dibedakan dalam faktor internal dan eksternal. Sebagaimana dijelaskan oleh Abidin (2012:147) bahwa proses implementasi berkaitan dengan faktor internal yaitu : (1) Kondisi kebijakan, yaitu seberapa mampu kebijakan dapat diimplementasikan baik dari sisi kualitas kebijakan

maupun ketepatan strategi implementasi; (2) Ketersediaan sumberdaya sebagai faktor pendukung yang biasa disebut *input* meliputi sumber daya manusia, keuangan, logistik, informasi, legitimasi, dan partisipasi. Sedangkan faktor eksternal meliputi kondisi lingkungan dan pihak-pihak terkait.

Hambatan dalam pelaksanaan implementasi pun dapat berasal dari dalam dan dari luar. Hambatan dari dalam dapat dilihat dari ketersediaan dan kualitas input yang digunakan seperti sumber daya manusia, dana, struktur organisasi, informasi, sarana dan fasilitas yang dimiliki, serta aturan, sistem dan prosedur yang harus digunakan. Dan hambatan dari luar dapat dibedakan atas semua kekuatan yang berpengaruh secara langsung ataupun tidak langsung terhadap proses implementasi seperti kebijakan pemerintah, kelompok sasaran, kecenderungan ekonomi, politik, sosial budaya dan sebagainya (Turner dan Hulme dalam Pasolong, 2008:59)

Lebih lanjut Weimer dan Vining (dalam Pasolong, 2008:59) mengemukakan mengenai tiga faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan implementasi yaitu:

1. Logika yang digunakan oleh suatu kebijakan, yaitu sampai berapa benar teori yang digunakan oleh suatu kebijakan atau seberapa jauh hubungan logis antara kegiatan-kegiatan yang dilakukan dengan tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan.
2. Hakekat kerja sama yang dibutuhkan, yaitu apakah semua pihak yang terlibat dalam kerjasama telah merupakan suatu assembling produktif.
3. Ketersediaan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, komitmen untuk mengelola pelaksanaannya.

Selain konsistensi, keberhasilan pelaksanaan kebijakan menurut Ripley dan Franklin (dalam Nugroho, 2008:432) tergantung dari 3 (tiga) faktor yaitu :

1. perspektif kepatuhan (*compliance*)
2. kelancaran rutinitas dan tiadanya persoalan
3. kinerja yang memuaskan semua pihak terutama kelompok penerima manfaat yang diharapkan.

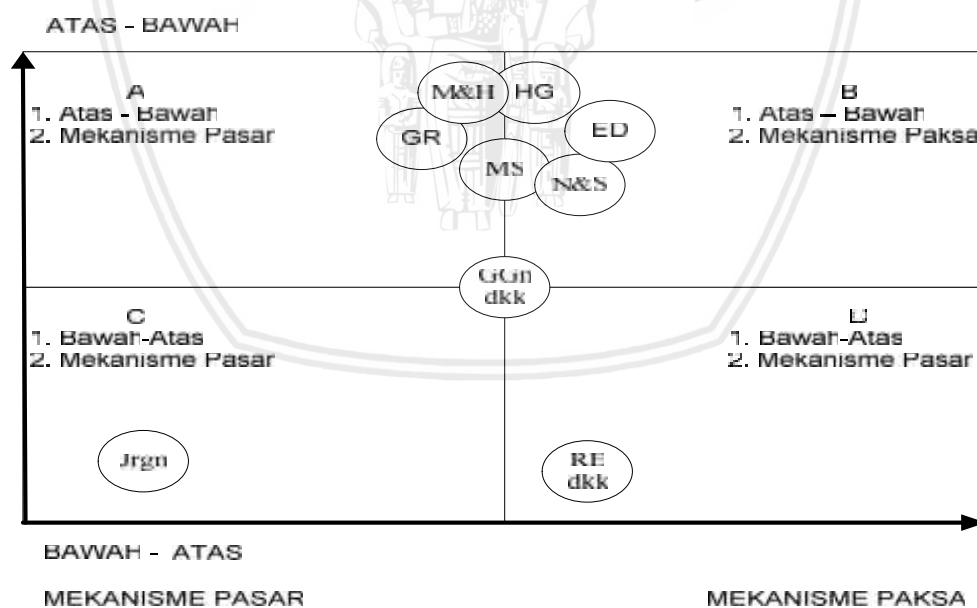
Peter dalam Nugroho (2008:432) mengatakan bahwa implementasi kebijakan yang gagal disebabkan beberapa faktor yaitu:

1. informasi  
kekurangan informasi dengan mudah mengakibatkan adanya gambaran yang kurang tepat baik kepada obyek kebijakan maupun kepada para pelaksana dari isi kebijakan yang akan dilaksanakannya dan hasil-hasil kebijakan itu;
2. isi kebijakan  
pelaksanaan kebijakan dapat gagal karena masih samarnya isi atau tujuan kebijakan, ketidaktepatan atau ketidaktegasan intern ataupun ekstern atau kebijakan itu sendiri, menunjukkan adanya kekurangan yang sangat berarti atau adanya kekurangan yang menyangkut sumber daya pembantu;
3. dukungan  
pelaksanaan kebijakan publik akan sangat sulit bila perjalanannya tidak cukup dukungan;
4. pembagian potensi

hal ini terkait dengan pembagian potensi diantaranya para aktor dan organisasi pelaksana dalam kaitannya dengan diferensiasi tugas dan wewenang.

### 2.3.4 Model Implementasi Kebijakan

Berbagai model implementasi kebijakan dikemukakan oleh beberapa ahli dan mempunyai karakter yang berlainan. Model implementasi dapat dikategorikan berdasarkan proses pelaksanaannya maka sebagian berada pada kuadran mekanisme pasar *top down*, sebagian berada pada kuadran mekanisme paksa *top down*, sebagian pada kuadran mekanisme pasar *bottom up* dan sebagian lagi pada kuadran mekanisme paksa *bottom up*. Sebagaimana digambarkan oleh Riant Nugroho (2008 : 452) dengan pemetaan implementasi kebijakan sebagai berikut:



Gambar 2.3 Pemetaan Model Implementasi  
Sumber: Nugroho (2008:452)

Keterangan :

ED : George C Edward III



MH	: Donald Van Meter – Carl Van Horn
MS	: Daniel Mazmanian dan Paul A. Sabatier
HG	: Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gunn
GR	: Merilee S. Grindle
RE,Dkk	: Richard Elmore, M. Lipsky, Benny Hjern & David O'Porter
N&S	: Nakamura & Smallwood
Ggn,Dkk	: Goggin dkk
Jrgn	: Jaringan

Model-model yang peneliti kemukakan yakni (1) model Van Meter dan Van Horn; (2) Model Mazmanian dan Sabatier; (3) Model Hoowood dan Gunn; (4) Model Goggin, Bowman, dan Lester; (5) Model Grindle; (6) Model Elmore, dkk; dan; (7) Model Edward III. Penjelasan lebih lanjut dapat dilihat sebagai berikut:

#### **2.3.4.1 Model Van Meter dan Van Horn**

Nugroho (2002, 737) menjelaskan model implementasi ini adalah model klasik di mana mengandalkan bahwa implementasi berjalan linier dari kebijakan publik, implementor, dan kinerja kebijakan publik. Menurut Meter dan Horn (Nugroho, 2002: 99) ada 6 (enam) variabel yang mempengaruhi kinerja implementasi, antara lain sebagai berikut.

- 1) Standar dan sasaran kebijakan harus jelas dan terukur sehingga dapat direalisasikan.
- 2) Implementasi kebijakan perlu dukungan sumberdaya baik sumberdaya manusia maupun sumberdaya non manusia.
- 3) Hubungan antar organisasi artinya sebuah program perlu dukungan dan koordinasi dengan instansi lain.

- 4) Karakteristik agen pelaksana yaitu mencakup struktur birokrasi, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi, yang akan mempengaruhi implementasi suatu program.
- 5) Kondisi sosial, politik, dan ekonomi yang mencakup sumberdaya ekonomi lingkungan, kelompok kepentingan yang memberi dukungan, karakteristik para partisipan, sifat opini publik.
- 6) Disposisi implementor yang mencakup respon implementor, pemahaman terhadap kebijakan dan preferensi nilai yang dimiliki oleh implementor.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam mengimplementasikan suatu kebijakan harus ada kejelasan standar dan sasaran kebijakan, pemenuhan sumberdaya yang dibutuhkan, koordinasi yang kuat baik antar individu dalam suatu organisasi maupun dengan instansi lain, disposisi implementor yang baik, dan kondisi lingkungan yang mempengaruhinya.

#### **2.3.4.2 Model Mazmanian dan Sabatier**

Menurut Nugroho (2002: 739), kedua ahli tersebut mendefinisikan implementasi sebagai upaya melaksanakan keputusan kebijakan. Menurut Mazmanian dan Sabatier, ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi, antara lain sebagai berikut.

- 1) Karakteristik masalah (*tractability of the problems*). Masalah publik memiliki beberapa karakteristik yaitu tingkat kesulitan teknis dari masalah yang bersangkutan, tingkat kemajemukan dari kelompok sasaran, proporsi kelompok sasaran terhadap total populasi, dan cakupan perubahan perilaku yang diharapkan.
- 2) Karakteristik kebijakan (*ability of status to structure implementation*). Kebijakan publik memiliki beberapa karakteristik yaitu kejelasan isi

kebijakan, seberapa jauh kebijakan memiliki dukungan teoritis, besarnya alokasi sumberdaya finansial terhadap kebijakan tersebut, seberapa besar adanya keterpautan dukungan antar berbagai institusi pelaksana, kejelasan dan konsistensi aturan yang ada pada badan pelaksana, tingkat komitmen aparat terhadap tujuan kebijakan, dan seberapa luas akses kelompok-kelompok luar untuk berpartisipasi dalam implementasi kebijakan.

- 3) Variabel Lingkungan (*nonstatutory variables affecting implementation*). Lingkungan kebijakan publik memiliki beberapa karakteristik yaitu kondisi sosial ekonomi masyarakat dan tingkat kemajuan teknologi, dukungan publik terhadap sebuah kebijakan, sikap dari kelompok pemilik (*Constituency Groups*), dan tingkat komitmen dan keterampilan dari aparat dan implementor.

#### **2.3.4.3 Model Hoodwood dan Gunn**

Hogwood dan Gunn dalam Wahab, (2005: 71-78), menambahkan untuk dapat mengimplementasikan kebijakan publik secara sempurna (*perfect implementation*) maka diperlukan beberapa persyaratan tertentu, yaitu:

- 1) Jaminan kondisi eksternal yang dihadapi oleh lembaga/badan pelaksana tidak akan menimbulkan masalah yang besar;
- 2) Apakah untuk melaksanakannya tersedia sumber daya yang memadai, termasuk sumber daya waktu;
- 3) Apakah perpaduan-perpaduan sumber-sumber yang diperlukan benar-benar ada;
- 4) Apakah kebijakan yang akan diimplementasikan didasari hubungan kausal yang andal;
- 5) Seberapa banyak hubungan kausalitas yang terjadi;

- 6) Apakah hubungan saling ketergantungan kecil;
- 7) Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan terhadap tujuan;
- 8) Bahwa tugas-tugas telah dirinci dan ditempatkan dalam urutan yang benar;
- 9) Komunikasi dan koordinasi yang sempurna;
- 10) Bahwa pihak-pihak yang memiliki wewenang kekuasaan dapat menuntut dan mendapatkan kepatuhan yang sempurna.

#### **2.3.4.4 Model Goggin, Bowman, dan Lester**

Nugroho (2002:744) menyebutkan bahwa Malcolm Goggin, Ann bowman, dan James Lester mengembangkan apa yang disebutnya “*communication model*” untuk implementasi kebijakan sebagai “Generasi Ketiga Model Implementasi Kebijakan” (1990). Goggin dkk bertujuan mengembangkan sebuah model implementasi kebijakan yang “lebih ilmiah” dengan mengedepankan pendekatan “metode penelitian” dengan adanya variabel independen, *intervening*, dan dependen yang meletakkan faktor “komunikasi” sebagai penggerak dalam implementasi kebijakan.

#### **2.3.4.5 Model Grindle**

Model Grindle ditentukan oleh isi kebijakan dan konteks implementasinya (Nugroho, 2002:745). Ide dasarnya adalah bahwa setelah kebijakan ditransformasikan, maka implementasi kebijakan dilakukan. Tingkat keberhasilan implementasi ditentukan oleh derajat *implementability* dari kebijakan tersebut. Model implementasi ini melihat bahwa keberhasilannya dipengaruhi oleh 2 (dua) variabel, antara lain sebagai berikut.

- 1) Isi kebijakan (*content of policy*) yang mencakup sejauh mana kepentingan kelompok sasaran termuat dalam isi kebijakan, jenis manfaat yang

diterima oleh *target groups*, sejauhmana perubahan yang diinginkan dari sebuah kebijakan, apakah letak sebuah program sudah tepat, apakah sebuah kebijakan telah menyebutkan implementornya dengan rinci, dan apakah sebuah program didukung oleh sumberdaya yang memadai.

- 2) Lingkungan kebijakan yang mencakup seberapa besar kekuasaan, kepentingan, dan strategi yang dimiliki oleh para aktor yang terlibat, karakteristik institusi dan rezim yang sedang berkuasa, tingkat kepatuhan dan responsivitas kelompok sasaran.

Keunikan model tersebut adalah terletak pada pemahaman yang bersifat menyeluruh akan konteks kebijakan, khususnya yang menyangkut dengan implementor, penerima implementasi, dan arena konflik yang bakal mungkin terjadi di antara aktor implementasi, serta kondisi-kondisi sumber daya implementasi yang diperlukan. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dalam mengimplementasikan suatu kebijakan harus terlihat jelas isi dari suatu kebijakan tersebut dan mampu melihat situasi lingkungan kebijakan dengan mempertimbangkan berbagai aspek yang dapat mempengaruhi proses implementasinya serta faktor pendukung yang dibutuhkan dalam pencapaian tujuan.

#### **2.3.4.6 Model Elmore**

Model keenam adalah model yang dikembangkan secara terpisah oleh Richard Elmore (1979), Michael Lipsky (1971), dan Benny Hjem dan David O'Porter (1981). Ciri dari model ini (dalam Nugroho, 2017:746) dimulai dari mengidentifikasi jaringan aktor yang terlibat di dalam proses pelayanan dan menanyakan kepada mereka: tujuan, strategi, aktivitas, dan kontak-kontak yang mereka miliki. Model implementasi ini didasarkan pada jenis kebijakan publik

yang mendorong masyarakat untuk mengerjakan sendiri implementasi kebijakannya atau masih melibatkan pejabat pemerintah. Kebijakan model ini biasanya diprakarsai oleh masyarakat, baik secara langsung maupun melalui lembaga-lembaga nirlaba kemasyarakatan.

#### **2.3.4.7 Model Edward III**

Dalam konteks kebijakan publik yang cenderung bersifat *top down*, dominasi pemerintah sangat kuat sebagai pelaksanaan kebijakan. Dan permasalahan yang jamak terjadi dalam implementasi kebijakan di Indonesia adalah kurangnya koordinasi dan kerjasama di antara lembaga-lembaga negara dan atau pemerintahan. George Edward III (Nugroho, 2016:673) menegaskan bahwa masalah utama dari administrasi publik adalah *lack of attention to implementation*. Dikatakannya, bahwa *without effective implementation the decision of policymakers will not be carried out succesfully*. Edward (dalam Winarno, 2016:156) dalam mengkaji implementasi mengajukan dua pertanyaan, yakni: (1) prakondisi-prakondisi apa yang diperlukan sehingga suatu implementasi kebijakan berhasil?; dan (2) apa yang menjadi hambatan utama dalam keberhasilan implementasi kebijakan. Guna menjawab dua pertanyaan tersebut, Edward menyarankan untuk memperhatikan empat isu pokok agar implementasi kebijakan menjadi efektif, yakni (a) komunikasi; (b) sumber daya; (c) disposisi; (d) struktur birokrasi. Keempat faktor tersebut saling berhubungan dalam membantu proses implementasi atau sebaliknya menghambat proses implementasi kebijakan publik.

##### **a) Komunikasi**

Komunikasi berkenaan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan kepada organisasi dan/atau publik dan sikap serta tanggapan dari pihak yang



terlibat. Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Hal ini dikarenakan komunikasi merupakan proses pertukaran pikiran atau gagasan yang keberhasilannya membutuhkan adanya persamaan makna. Hal ini seperti dijelaskan oleh Effendy (1992:32) bahwa kata komunikasi berasal dari bahasa latin yaitu "communication" yang memiliki arti pemberitahuan atau pertukaran pikiran dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. Secara garis besar, dalam suatu proses komunikasi harus terdapat unsur-unsur kesamaan makna agar terjadi suatu pertukaran pikiran atau pengertian antara komunikator dengan komunikan. Lebih lanjut Effendy (1992:33) menambahkan bahwa tujuan dari komunikasi ada 4 yaitu *social change/social participations, attitude change, opini change, behaviour change*. Menurut Effendi (1994:126), berdasar ruang lingkup, komunikasi organisasi dibedakan atas dua yaitu komunikasi internal yang berlangsung dalam lingkup organisasi atau instansi dan komunikasi eksternal yang berlangsung antara organisasi dengan pihak khalayak di luar lingkup organisasi atau instansi.

Banyak hal dapat mendorong terjadinya komunikasi yang tidak konsisten dan menimbulkan dampak buruk bagi implementasi kebijakan, antara lain menyangkut transmisi, kejelasan, dan konsistensi.

#### (1) Transmisi

Sebelum pejabat dapat mengimplementasikan sesuatu keputusan, ia harus menyadari bahwa suatu keputusan telah dibuat dan perintah pelaksanaannya telah dikeluarkan. Namun banyak sekali ditemukan keputusan-keputusan tersebut diabaikan atau terjadi kesalahpahaman

terhadap keputusan-keputusan yang telah dikeluarkan. Hambatan yang timbul dalam transmisi tersebut yakni, pertentangan pendapat antara pelaksana dengan perintah yang dikeluarkan oleh pengambil kebijakan; informasi melewati berlapis-lapis hierarki birokrasi sehingga mempengaruhi tingkat efektivitas komunikasi kebijakan; dan perspektif selektif dan ketidakmauan para pelaksana kebijakan untuk mengetahui prasyarat-prasyarat suatu kebijakan.

(2) Kejelasan

Ketidajelasan pesan komunikasi yang disampaikan berkenaan dengan implementasi kebijakan akan mendorong terjadinya interpretasi yang salah bahkan mungkin bertentangan dengan makna pesan awal. Petunjuk pelaksanaan kebijakan tidak hanya diterima oleh para pelaksana kebijakan, tetapi juga komunikasi kebijakan tersebut harus jelas. Seringkali instruksi yang diteruskan kepada pelaksana kabur dan tidak menetapkan kapan dan bagaimana suatu program dilaksanakan

(3) Konsistensi

Jika kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah-perintah pelaksanaan harus konsisten dan jelas. Perintah yang tidak konsisten akan mendorong pelaksana mengambil tindakan yang sangat longgar dalam menafsirkan dan mengimplementasikan kebijakan. Tindakan yang sangat longgar, kemungkinan tidak dapat digunakan untuk melaksanakan tujuan-tujuan kebijakan.

b) Sumber daya (*Resources*)

Perintah-perintah implementasi mungkin diteruskan dengan cermat, jelas, dan konsisten, tetapi jika para pelaksana kekurangan sumber-sumber yang

diperlukan untuk melaksanakan kebijakan-kebijakan maka implementasi inipun cenderung tidak efektif. 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, yaitu *support*, *capacity*, *value*, dan *local culture*. Terkait dengan elemen *capacity* yaitu sumber daya yang diperlukan dalam pembangunan dan pengembangan *e-government* agar konsep yang telah diciptakan dapat menjadi kenyataan.

*Resources* berkenaan dengan ketersediaan sumber daya pendukung, khususnya sumber daya manusia, dalam hal ini berkenaan dengan kecakapan dari pelaksana kebijakan publik untuk *carry out* kebijakan secara efektif. Sumber daya pendukung implementasi kebijakan terdiri dari lima macam yaitu:

(1) Sumber daya manusia

Sumber daya manusia merupakan sumber penting dalam melaksanakan kebijakan. Dalam hal ini jumlah staf yang banyak tidak otomatis mendorong implementasi kebijakan berhasil melainkan kecakapan yang dimiliki staf. Meskipun di sisi lain kekurangan staf juga akan menjadi persoalan yang pelik menyangkut implementasi kebijakan yang efektif. Dengan demikian tidak cukup dengan jumlah pegawai yang memadai namun harus didukung dengan ketrampilan-ketrampilan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan. Kurangnya personel yang terlatih dengan baik dapat menghambat pelaksanaan kebijakan yang menjangkau banyak pembaruan.

## (2) Informasi

Informasi merupakan sumber lainnya dalam implementasi kebijakan. Informasi mempunyai dua bentuk. Pertama, informasi mengenai bagaimana melaksanakan suatu kebijakan. Para pelaksana perlu mengetahui apa yang dilakukan dan bagaimana mereka harus melakukan. Oleh karena itu mereka harus diberi petunjuk untuk melaksanakan kebijakan. Kedua informasi berupa data tentang ketaatan personel-personel lain terhadap peraturan-peraturan pemerintah. Pelaksana-pelaksana harus mengetahui apakah orang lain yang terlibat dalam pelaksanaan menaati undang-undang atau tidak. Informasi mengenai program-program adalah penting terutama bagi kebijakan baru atau kebijakan yang melibatkan faktor teknis. Kurangnya informasi tersebut akan mempunyai konsekuensi secara langsung, yakni: (1) Beberapa tanggung jawab tidak dapat terpenuhi secara sungguh-sungguh atau tidak tepat pada waktunya; dan (2) Ketidakefisienan. Kebijakan yang tidak tepat menyebabkan unit-unit kerja pemerintah lain membeli sesuatu atau melakukan kegiatan yang tidak diperlukan.

## (3) Pendanaan

Dalam hal ini kemampuan keuangan guna mendukung pelaksanaan kebijakan sangat mempengaruhi suatu kebijakan dapat berjalan atau tidak. Setiap kegiatan dalam suatu organisasi tidak terlepas dari ketersediaan anggaran. Suatu program tertentu membutuhkan investasi yang sangat besar, dan dukungan dana dapat menjadi kendala penting jika tidak terpenuhi atau mungkin kebijakan terancam tidak dapat dijalankan. Oleh karena itu dalam pelaksana suatu kebijakan dalam

perencanaan sudah mengindikasikan besaran dana diperlukan dan membandingkan dengan kemampuan keuangan yang dimiliki.

#### (4) Wewenang

Sumber penting lainnya dalam pelaksanaan adalah wewenang. Wewenang ini berbeda dari satu program dengan program lainnya serta mempunyai bentuk yang berbeda. Namun demikian, dalam beberapa hal suatu badan mempunyai wewenang yang terbatas atau kekurangan wewenang untuk melaksanakan kebijakan dengan tepat. Kewenangan ini erat dengan jalur di mana terdapat metode kontrol sesuai hierarki. Kurangnya kewenangan yang efektif disadari oleh pejabat sehingga mereka membutuhkan kerja sama dengan pelaksana-pelaksana lain agar program berhasil. Menurut Edward, hal tersebut memberi keuntungan yaitu mendorong partisipasi para pelaksana kebijakan dan mengeliminasi penolakan yang mungkin timbul dari para pelaksana kebijakan.

#### (5) Sarana dan prasarana

Dalam hal ini fasilitas berupa sarana dan prasarana bisa pula merupakan sumber-sumber penting dalam implementasi kebijakan. Ketersediaan staf yang memadai tanpa didukung, mungkin memahami apa yang harus dilakukan, dan mempunyai wewenang namun tanpa didukung fasilitas seperti gedung, perbekalan, dan peralatan lainnya maka besar kemungkinan implementasi yang direncanakan tidak berhasil.

#### c) Disposisi

Disposisi merupakan kemauan, keinginan, dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melakukan kebijakan secara sungguh-sungguh. Disposisi bisa menjadi watak dan karakteristik yang dimiliki implementor mencakup

komitmen dan kejujuran sebagaimana dikemukakan Edward dalam Winarno (2016). Disposisi adalah sikap respon implementor terhadap kebijakan, hal ini dapat diukur dari (a) respon implementor terhadap kebijakan; (b) kesadaran pelaksana; dan (c) intensitas respon. Kecakapan saja tidak mencukupi, tanpa kesediaan komitmen untuk melaksanakan kebijakan. Dalam hal ini keberhasilan atau implementasi kebijakan adalah sikap pekerja terhadap penerimaan dan dukungan atas kebijakan atau program yang telah ditetapkan. Jika para pelaksana bersikap baik terhadap suatu kebijakan tertentu, hal ini berarti ada dukungan maka kemungkinan besar mereka akan melaksanakan kebijakan sebagaimana diinginkan para pembuat keputusan dari awal atau sesuai rencana yang sudah ditetapkan. Penerimaan ini tidak terlepas dari bagaimana pemahaman pelaksana kebijakan terhadap kebijakan itu sendiri. Menurut Edward, banyak kebijakan masuk dalam “zona ketidakacuhan”. Dalam hal ini kebijakan tidak mendapat tidak mendapat dukungan karena bertentangan dengan pandangan-pandangan para pelaksana kebijakan atau kepentingan pribadi atau organisasi dari para pelaksana. Disposisi juga berkaitan dengan *value* dan *local culture* seperti yang dikemukakan Harvard JFK School of Governmentt dalam indrajit (2004:16) “elemen *value* berdasarkan manfaat yang didapat oleh pemerintah sebagai pemberi layanan.”

d) Struktur Birokrasi (*Bureaucratic structures*)

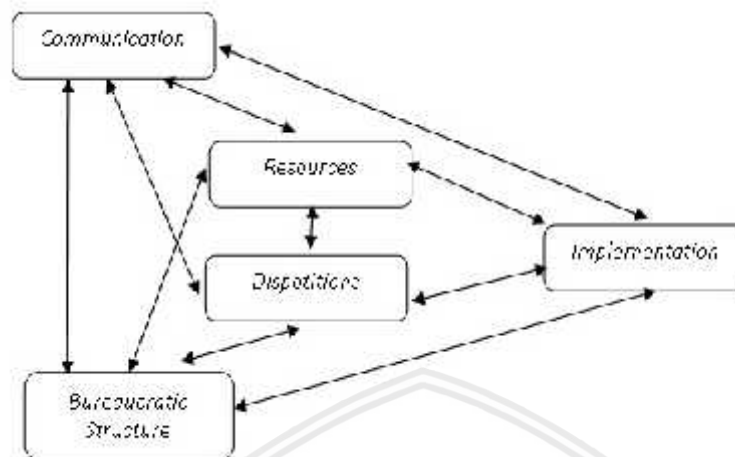
Birokrasi merupakan salah satu badan yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kebijakan. Struktur birokrasi berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik. Pada dasarnya, para pelaksana mengetahui



apa yang dilakukan, mempunyai cukup keinginan serta sumber daya untuk melakukannya namun dalam pelaksanaannya mereka terhambat oleh struktur organisasi dimana mereka menjalankan kegiatan tersebut.

Menurut hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* (Indrajit, 2004:17), bahwa salah satunya keberhasilan implementasi *e-gov* adalah *support atau political will* dari pejabat publik. Elemen *support* adalah elemen paling penting dalam pengembangan *e-government*. Perlu dukungan atau biasa disebut *political will* dari pejabat publik agar konsep *e-government* dapat diterapkan. Tanpa adanya itu berbagai inisiatif pembangunan dan pengembangan *e-government* dapat terlaksana.

Dalam hal ini struktur birokrasi mencakup aspek struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit dalam organisasi, dan hubungan organisasi dengan organisasi lainnya. Oleh karena itu struktur birokrasi termasuk dimensi fragmentasi dan *standard operating procedures* (SOP) yang akan memfasilitasi dan mempersatukan tindakan implementor kebijakan dalam mengimplementasikan masing-masing bidang yang menjadi tanggung jawabnya. Kedua dimensi tersebut oleh Edward mempunyai karakteristik yang berbeda. Yang pertama, berkembang sebagai tanggapan internal terhadap waktu yang terbatas dan sumber-sumber dari pada pelaksana serta keinginan keseragaman dalam bekerjanya organisasi yang kompleks dan tersebar. Yang kedua, berasal terutama dari tekanan-tekanan di luar unit-unit birokrasi, seperti komite-komite legislatif, kelompok-kelompok kepentingan, pejabat-pejabat eksekutif, konstitusi negara dan sifat kebijakan yang mempengaruhi organisasi birokrasi pemerintah.



Gambar 2.4 Model implementasi menurut George Edward III  
Sumber: Edward (1980:148)

Dalam penelitian ini, penulis cenderung memilih dan menggunakan teori Edward III dengan pertimbangan model implementasi Edward III termasuk kategori *top down* sebagaimana dikemukakan Nugroho yang berupa pola kebijakan yang dikerjakan dari pemerintah pusat. Dalam hal ini *e-government* merupakan program nasional dan dalam penelitian ini, model Edward III dapat memberikan gambaran proses implementasi kebijakan dan dapat mengidentifikasi penghambat dalam implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman.

## 2.4 Konsep *Electronic Government (e-Government)*

### 2.4.1 Pengertian *Electronic Government*

Pemahaman dan definisi mengenai konsep *electronic government* atau yang biasa disingkat *e-government* sangat beragam dan belum terdapat batasan yang standar mengenai pengertian konsep dimaksud. Dan penulis telah menghimpun beberapa definisi atau pengertian mengenai *e-government* yang dinilai relevan sebagai acuan dalam penelitian ini.

Definisi sederhana mengenai *e-government* oleh UNDP adalah ... “*e-gov is the application of information and communication technology (ICT) by goverment agencies.*” (Indrajit, 2004:2). *E-government* adalah penerapan teknologi informasi dan komunikasi oleh agen pemerintah. Dan *e-government* oleh OECD didefinisikan sebagai, “*the use of ICTs, and particularly the internet, as tool to achieve better goverment.*” Merujuk pendapat tersebut, *e-government* adalah penggunaan teknologi informasi, internet pada umumnya, sebagai sarana untuk mencapai pemerintahan yang lebih baik.

World Bank mendefinisikan *e-government* lebih luas sebagai, “*the use by goverment agencies of information tehnologi (such as Wide Area Network, The Internet, and mobile computing) that have the ability to transform relations with citizens, businesses, and other arms of goverment.*” (Suaedi dan Wardiyanto, 2010: 54). Dapat diartikan bahwa *e-government* adalah penggunaan teknologi informasi oleh agen pemerintah (seperti WAN, internet, dan perangkat komputer yang bergerak ), yang dapat mentransformasi hubungan antara warga, swasta, dan pemerintah di sisi lain. United Nation dan The American Society for Public Administration (ASPA) medefinisikan *e-government* sebagai “ *utilizing the internet and World-Wide-Web for delivering goverment information and services to citizens.*” Dapat diartikan sebagai penggunaan internet dan *world-wide-web* dalam penyampaian informasi pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat.

Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-government* menjelaskan bahwa *e-government* adalah penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik secara efektif dan efisien; dapat diartikan penataan sistem dan proses kerja pemerintah dengan optimasi

pemanfaatan teknologi informasi; dan dapat juga didefinisikan sebagai pengembangan sistem manajemen modern dengan organisasi berjaringan di mana lini pengambilan keputusan lebih pendek dan rentang kendali lebih luas.

Dari berbagai definisi tersebut, maka *e-government* dapat disimpulkan sebagai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi, khususnya internet sebagai *tool* untuk memberikan pelayanan pemerintahan yang lebih baik kepada warga, swasta, dan para pegawai. *E-government* merupakan infrastruktur dalam transformasi penyelenggaraan pelayanan dan informasi pemerintah kepada publik maupun intern pemerintah.

*E-government* menawarkan sebuah model baru dalam pelayanan publik dimana terdapat hubungan tanpa gap antara penyedia dan pengguna layanan sebagaimana dikemukakan oleh Deloitte (2000) berikut:

*“Putting technical issues aside, e-Government has the power to create a new mode of public services-a “no gap” relationship where all public organization deliver modernised, integrated and seamless service for their citizens. The relationship is no longer just one-way, us-versus-them proposition; rather, it si about building a partnership between governments and the citizens.”*

Menurut Alsheri dan Drew (2010), *“E-government offers services to those within its authority to transact electronically with goverment. These services differ according to user needs, and this diversity has given rise to development of different type of e-government.”* Hubungan antara penyedia layanan dengan pengguna layanan dalam *e-government* dapat dibedakan berdasarkan subyek interaksi dalam hubungan tersebut karena pelayanan yang diberikan berbeda-beda sesuai kebutuhan pengguna. Dalam hal ini fungsi *e-goverment* dapat diklasifikasikan dalam 4 kategori yaitu: *government to citizens (G2C)*, *government to business (G2B)*, *government to government (G2G)*, and *government to government to employee (G2E)*.

Indrajit (2004:41-45) menerangkan bahwa interaksi yang terjadi penyediaan layanan pemerintah melalui *e-government* sebagai berikut:

1) Layanan individual/warga negara atau *Government to Citizens* (G2C)

G2C membangun fasilitas satu pintu yang mudah ditemui dan mudah digunakan untuk semua layanan pemerintahan kepada warga negara.

2) Layanan Bisnis atau *Government to Business* (G2B)

G2B mengurangi beban kerja pengontrolan bisnis (misalnya pelaporan keuangan perusahaan pada pemerintah, penghitungan pajak dan sebagainya) dengan cara menghilangkan duplikasi pengumpulan data.

3) Antar entitas pemerintahan atau *Government to Government* (G2G)

G2G memudahkan penyelenggaraan pemerintahan lokal untuk mendapatkan data dari patnernya (misal pemerintah lokal yang lain)

4) Internal pemerintahan atau *Government to Employee* (G2E)

*E-government* juga diperuntukkan bagi peningkatan kinerja dan kesejahteraan para pegawai atau karyawan sebagai pelayan masyarakat.

#### 2.4.2 Manfaat dan Kelemahan *Electronic Government*

*E-government* mempunyai manfaat penting bagi manajemen pemerintahan sebagaimana disampaikan oleh Cook (dalam Suaedi dan Wardiyanto, 2010:92) bahwa *e-government* bermanfaat bagi manajemen publik, diantaranya meningkatkan efisiensi, perbaikan komunikasi internal, menyediakan pelayanan yang lebih baik pada pelanggan, dan memenuhi permintaan dan harapan-harapan warga negara. Penerapan *e-government* sangat bermanfaat dan menguntungkan baik negara maju maupun negara sedang berkembang. OECD (Alsheri dan drew, 2010:4) mengidentifikasi beberapa manfaat dari implementasi *e-governmnet* sebagai berikut:

- a. Memperbaiki efisiensi dalam pemrosesan data oleh agen pemerintah.
- b. Memperbaiki layanan dengan pemahaman lebih baik mengenai syarat pengguna layanan.
- c. *Sharing* informasi dan ide antara agen pemerintah dan departemen untuk membangun suatu database.
- d. Mendukung tujuan-tujuan kebijakan ekonomi pemerintah melalui peningkatan produktivitas secara inheren dalam ICT dan *e-commerce*.
- e. Memperbaiki transparansi, akurasi, dan memfasilitasi transformasi informasi antara pemerintah dan masyarakat.
- f. Membantu membangun kepercayaan antara pemerintah dengan warga, sebagai faktor esensial dalam *good governance* melalui penggunaan strategi berbasis internet untuk melibatkan warga dalam proses kebijakan, menggambarkan transparansi dan akuntabilitas pemerintah.

Terlepas dari manfaat tersebut diatas, di sisi lain terdapat beberapa kelemahan atau kekurangan dari penerapan *e-government*. Josep (2015:14) mengemukakan kelemahan tersebut antara lain :

- (1) Adanya ketidaksetaraan dalam akses publik pada internet.

Kegunaan pemerintahan online berpotensi berkurang disebabkan beberapa hal seperti akses internet dan kegunaan pelayanan dan kemampuan untuk mengakses komputer. Dalam hal ini pengguna harus melek huruf dan mampu menggunakan komputer. Sementara di sisi lain masyarakat generasi tua tidak semua mempunyai kemampuan memadai dalam hal tersebut sehingga *e-government* menjadi sesuatu yang eksklusif.

- (2) Kurangnya kepercayaan dan kejahatan cyber.



Kemungkinan terjadinya *cyber crime* dapat terjadi, meski keamanan sistem telah sedemikian rupa diusahakan oleh pemerintah. Website *e-governance* besar kemungkinan dapat diserang *hacker* sehingga data pribadi warga dapat diketahui.

(3) Adanya peningkatan kontrol atas masyarakat melalui *e-government*.

Ketika *e-government* berkembang dan semakin canggih, warga dipaksa berinteraksi secara elektronik dengan pemerintah dalam skala yang lebih besar. Hal tersebut berpotensi menyebabkan berkurangnya privasi warga ketika pemerintah memperoleh lebih banyak informasi tentang mereka. Terdapat kekhawatiran tentang kemungkinan pemanfaatan oleh pemerintah sendiri atau pihak luar pemerintah atau partai yang membahayakan warga dan kalangan bisnis di masa mendatang.

(4) Pengertian palsu dari transparan dan kauntabilitas

Transparansi pemerintah *on line* dapat meragukan karena dikelola oleh pemerintah sendiri karena informasi dapat ditambahkan atau dihapus dari mata publik. Dalam hal ini bisa juga terdapat agenda tersembunyi kelompok-kelompok dalam pemerintah yang dapat mempengaruhi dan membuat opini publik bias.

(5) Infrastruktur yang mahal

Sistem *e-government* yang efisien mensyaratkan akses internet oleh semua atau sebagian besar warga. Hal tersebut membutuhkan perangkat dan infrastruktur untuk koneksi website pemerintah serta kehandalan dan keamanan server untuk mengatasi sejumlah besar informasi dan pertahanan terhadap ancaman *cyber*. Tingginya kebutuhan teknologi tersebut membutuhkan investasi yang sangat mahal.

### 2.4.3 Tahapan *Electronic Government*

Pengembangan *e-government* yang dilakukan oleh beberapa pemerintah berbeda-beda. Sebagaimana disampaikan oleh Al-Hashmi dan Darem (2008:8), “*In all cases, however, the countries indentified as most succesful have begun with smaller projects in phases on which to build a structure.*” Lebih lanjut kedua peneliti tersebut mengemukakan bahwa proses implementasi *e-government* terbagi dalam fase-fase atau tahapan.

*E-government* dapat dikatakan sebagai sebuah fenomena evolusioner dimana proses implementasinya melalui beberapa tahap atau fase pengembangan. Fase-fase tersebut tidak tergantung satu sama lain dimana fase berikutnya dapat dimulai tanpa fase sebelumnya terselesaikan secara penuh. Beberapa studi menyajikan literatur atau penelitian mengenai model tahap *e-government* antara lain model World Bank, Gartner Grup, dan United Nations. Berikut peneliti mencoba menyajikan beberapa tahapan untuk mengukur kemajuan pengembangan *e-government* sebagai berikut:

#### 2.4.3.1 Model World Bank

Model pengembangan ini merupakan model yang paling sederhana, dimana proses implementasi *e-government* terbagi dalam tiga fase. Fase-fase tersebut yaitu :

##### (a) *Publish*

situs-situs yang dimiliki berorientasi pada penyebarluasan informasi pemerintahan dan pengumpulan informasi oleh pemerintah sehingga situs-situs publikasi tersebut berfungsi sebagai ujung tombak dari *e-government*.

(b) *Interact*

Interaksi yang berjalan adalah komunikasi dua arah, dimulai dengan adanya komunikasi via *email* dengan pegawai pemerintah atau formulir *feed back* pengguna untuk tanggapan terhadap legislatif atau usulan kebijakan.

(c) *Transact*

Fase ini memungkinkan warga memperoleh pelayanan atau transaksi bisnis secara *on line* dengan pemerintah yang terhubung secara langsung dan setiap saat melalui situs transaksi. Dalam hal ini memungkinkan terjadinya peningkatan produktivitas sektor publik dan sektor swasta dengan membuat proses yang melibatkan bantuan atau persetujuan pemerintah menjadi lebih sederhana, cepat, dan murah.

#### 2.4.3.2 Model Gartner

Dalam penelitian yang dilakukan Gartner, menambahkan 1 tahap untuk mengukur kemajuan inisiasi *e-government* dan menata sebuah *masterplan* dalam mencapai level yang diharapkan dalam pelayanan pelanggan. Tahapan tersebut yaitu:

a) *Presence*

Tahapan ini digambarkan dengan sebuah web site sederhana penyedia informasi yang pasif. Pada tahap ini, web site mempunyai fungsi setara dengan brosur.

b) *Interaction*

Tahap ini menunjukkan adanya interaksi sederhana antara pemerintah dengan warga, pemerintah dengan kalangan bisnis, atau antar agen pemerintah.

c) *Transaction*

Tahap ini memungkinkan terjadinya transaksi seperti pembayaran secara *on line* untuk pengajuan perizinan, pajak, atau pengajuan penawaran kontrak pengadaan.

d) *Transformation*

Tahap ini merupakan tahapan tertinggi, mendekati konsep *good governance*, dimana terdapat penemuan kembali atas bagaimana fungsi-fungsi pemerintah yang diangankan dan diorganisir.

#### 2.4.3.3 Model United Nations / ASPA

Model ini merupakan model yang dipakai dalam survei tahunan terhadap negara-negara anggota PBB dalam pengembangan *e-government*. model ini terbagi dalam 5 (lima) tahapan yang menekankan pada penilaian terhadap isi dan pelayanan yang dapat diberikan dan tersedia melalui website resmi. Dan tahapan tersebut yaitu:

- a) *Emerging* dimana kehadiran pemerintahan on line dimulai dengan adanya beberapa situs resmi yang terpisah-pisah dengan informasi yang masih terbatas, standar dan statis.
- b) *Enhaced*, yaitu peningkatan situs pemerintah; informasi menjadi lebih dinamis dengan isi dan informasi yang ter update secara lebih teratur.
- c) *Interactive*, di mana para pengguna dapat mengunduh form, mengirim email secara resmi pada kantor, berinteraksi melalui web, dan membuat perjanjian dan permintaan.
- d) *Transactional*, para pengguna dapat melakukan pembayaran secara nyata untuk pelayanan atau mengarah transaksi keuangan secara *on line*.

- e) *Seamless*, pelayanan secara elektronik sudah terintegrasi penuh tanpa batasan administratif. Adanya integrasi total dari fungsi-fungsi yang dilakukan secara elektronik dan pelayanan, melampaui batasan administratif dan departemen.

Setiap masyarakat pada suatu negara mempunyai kebutuhan dan prioritas yang berbeda-beda sehingga tidak ada satu model untuk *e-government* dan tidak ada yang bersifat standar secara umum. Dalam hal ini *e-government* melibatkan beberapa tahapan dan bukan sebuah proses satu langkah. Namun demikian, pada penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengetahui tahapan implementasi kebijakan pengembangan *e-government* di Kabupaten Sleman menggunakan model United Nations / ASPA, dengan alasan model tersebut seringkali digunakan dalam survei tahunan terhadap negara-negara anggota PBB (termasuk Indonesia) dalam pengembangan *e-government*. Melihat ketiga model tersebut di atas, model United Nation juga lebih lebar cakupannya dalam menggambarkan pelayanan *e-government* berbasis web.

## BAB III

**ANALISA SOCIAL SETTING****3.1 Gambaran Umum Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta****3.1.1 Letak dan Kondisi Strategis**

Kabupaten Sleman sebagai salah satu dari Kabupaten yang berada dalam wilayah administratif Daerah Istimewa Yogyakarta, secara geografis wilayah Kabupaten Sleman terletak pada posisi 110°13'00" Bujur Timur sampai dengan 7°34'51" Lintang Selatan. Batas-batas wilayah administratif Kabupaten Sleman adalah sebagai berikut:

1. Wilayah sebelah Utara berbatasan dengan Kabupaten Magelang dan Kabupaten Boyolali, Provinsi Jawa Tengah.
2. Wilayah sebelah Timur berbatasan dengan Kabupaten Klaten, Provinsi Jawa Tengah.
3. Wilayah sebelah Barat berbatasan dengan Kabupaten Kulon Progo, Daerah Istimewa Yogyakarta dan Kabupaten Magelang, Provinsi Jawa Tengah.
4. Wilayah sebelah Selatan berbatasan dengan Kota Yogyakarta, Kabupaten bantul, dan Kabupaten Gunung Kidul, Daerah Istimewa Yogyakarta.

Luas wilayah Kabupaten Sleman adalah 57.482 ha atau 574,82 km<sup>2</sup> atau sekitar 18% luas Daerah Istimewa Yogyakarta yang seluas 3.185,80 km<sup>2</sup>. Jarak terjauh utara-selatan wilayah Kabupaten Sleman adalah 32 km sedangkan jarak terjauh timur dan barat 35 km. Wilayah Kabupaten Sleman berbentuk segitiga dengan alas di sisi selatan dan puncak di sisi utara, dalam perspektif mata



burung. Posisi strategis Kabupaten Sleman dengan predikat Kota Yogyakarta sebagai Kota Pendidikan dimana hampir sebagian besar perguruan tinggi berada di wilayah Kabupaten Sleman, berimbas dalam perkembangan ekonomi, sosial dan kultural.



Gambar 3.1. Peta Administrasi Kabupaten Sleman  
Sumber: Perda No. 2012 tentang RTRW Kabupaten Sleman

Kabupaten Sleman secara administratif terdiri atas 17 Kecamatan, 86 desa, dan 1.212 Padukuhan. Kecamatan Cangkringan memiliki wilayah paling luas (4,799 ha), dan kecamatan yang paling sempit adalah Berbah (92,299 ha). Pembagian wilayah administratif Kabupaten Sleman dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Pembagian Wilayah Administrasi Kabupaten Sleman

No	Kecamatan	Banyaknya		Luas (Ha)
		Desa	Padukuhan	
1	Moyudan	4	65	1.762
2	Minggir	5	68	2.727
3	Seyegan	5	67	2.663
4	Godean	7	77	2.684
5	Gamping	5	59	2.925
6	Mlati	5	74	2.852
7	Depok	3	58	3.555

No	Kecamatan	Banyaknya		Luas (Ha)
		Desa	Padukuhan	
8	Gamping	5	58	2.299
9	Mlati	5	68	4.135
10	Depok	3	80	3.571
11	Berbah	4	82	3.852
12	Prambanan	6	87	3.132
13	Sleman	4	83	3.249
14	Tempel	5	98	4.249
15	Turi	6	54	4.384
16	Pakem	5	61	4.799
17	Cangkringan	5	73	57.482
	Jumlah	80	1.212	57.482

Sumber: Badan Pusat Statistik Kab. Sleman

Kecamatan dengan wilayah paling luas adalah Cangkringan (4.799 ha), dan yang paling sempit adalah Berbah (2.299 ha). Kecamatan Tempel merupakan padukuhan terbanyak dengan 98 padukuhan, sedangkan kecamatan dengan padukuhan paling sedikit adalah Turi (54 padukuhan). Kecamatan dengan desa terbanyak adalah Tempel (8 desa), sedangkan Kecamatan dengan desa paling sedikit adalah Depok (3 desa).

### 3.1.2 Kependudukan

Jumlah penduduk Kabupaten Sleman berdasarkan data dari Dinas kependudukan dan Pencatatan Sipil, setelah diolah dan dikonsolidasikan dan dibersihkan oleh Kementerian Dalam Negeri, sebesar 1.075.126 jiwa yang terdiri dari 538.074 jiwa penduduk jenis kelamin laki-laki dan 537.052 jiwa penduduk jenis kelamin perempuan. Kepadatan penduduk di Kabupaten Sleman sebesar 1.870 orang/km<sup>2</sup>. Data tersebut selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.2 Persebaran Penduduk Per Kecamatan di Kabupaten Sleman

No	Kecamatan	Laki – laki	Perempuan	Jumlah
1	2	3	4	5
1	Gamping	51,338	49,629	100,967
2	Godean	35,538	34,579	70,117
3	Moyudan	16,801	16,999	33,800
4	Minggir	16,435	16,853	33,288

No	Kecamatan	Laki – laki	Perempuan	Jumlah
1	2	3	4	5
5	Seyegan	25,296	25,370	50,666
6	Mlati	45,724	45,150	90,874
7	Depok	62,144	61,000	123,144
8	Berbah	28,372	27,915	56,287
9	Prambanan	26,920	26,587	53,507
10	Kalasan	42,016	40,959	82,975
11	Ngemplak	30,063	30,262	60,325
12	Ngaglik	48,012	47,497	95,509
13	Sleman	34,497	34,427	68,924
14	Tempel	27,028	26,864	53,892
15	Turi	18,449	18,295	36,744
16	Pakem	18,459	18,704	37,163
17	Cangkringan	15,418	15,610	31,028
	<b>Jumlah</b>	<b>542,510</b>	<b>536,700</b>	<b>1,079,210</b>

Sumber: LPPD Kab. Sleman 2016

Laju pertumbuhan penduduk Kabupaten Sleman dalam 5 tahun terakhir dapat dikatakan relatif tinggi yaitu rata-rata 1,26 %. Hal tersebut disebabkan fungsi Kabupaten Sleman sebagai penyangga Kota Yogyakarta, sebagai daerah tujuan untuk melanjutkan pendidikan, dan daerah pengembangan pemukiman/perubahan sehingga pertumbuhan penduduk yang terjadi lebih banyak didorong oleh faktor migrasi penduduk bukan oleh tingkat kelahiran yang tinggi.

Tabel 3.3 Laju Pertumbuhan Penduduk tahun 2011-2015 di Kabupaten Sleman

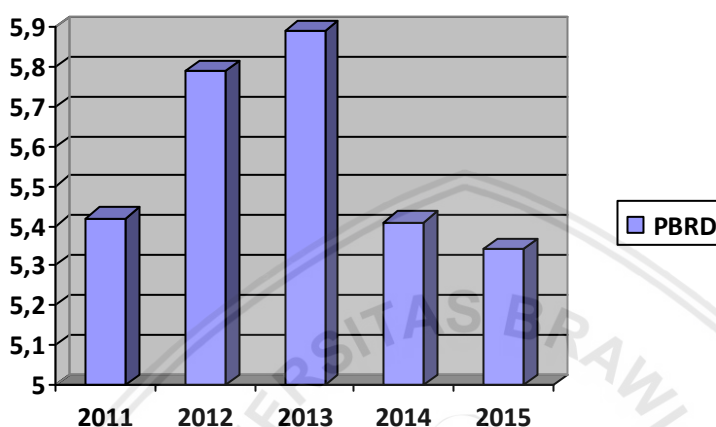
No	Jenis Data	Tahun				
		2011	2012	2013	2014	2015
1.	Laju Pertumbuhan Penduduk (%/th)	1,36	1,31	1,26	1,21	1,19

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2015

### 3.1.3 Kondisi Perekonomian

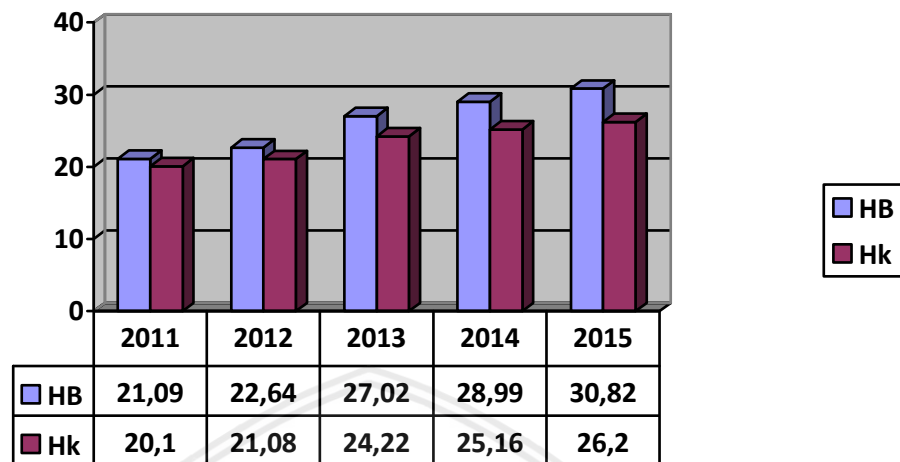
Pertumbuhan ekonomi merupakan salah satu ukuran kemajuan pembangunan suatu daerah. Kabupaten Sleman mengalami pertumbuhan ekonomi yang relatif fluktuatif selama lima tahun terakhir. Berdasarkan angka realisasi yang diambil

dari tahun 2010 adalah tahun 2011 sebesar 5,42%, tahun 2012 sebesar 5,79%, tahun 2013 sebesar 5,89%, tahun 2014 sebesar 5,41%, dan pada tahun 2015 sebesar 5,34% sebagaimana tersaji dalam diagram berikut ini:



Gambar 3.2 Diagram Pertumbuhan PDRB  
Sumber: RPJMD Kab. Sleman tahun 2016-2021

Pertumbuhan ekonomi Kabupaten Sleman selama dua tahun terakhir mengalami penurunan yaitu pada tahun 2014 dan 2015. Pertumbuhan suatu daerah sulit diprediksi karena sangat dipengaruhi oleh kondisi ekonomi global. PBRD perkapita menurut harga berlaku 2010 (Hb) selama 5 tahun meningkat rata-rata 10,08% per tahun, sedangkan menurut harga konstan 2010 (Hk) meningkat rata-rata 6,95%. Jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya PDRB perkapita harga berlaku mengalami peningkatan sebesar 6,31% yaitu 28,99 juta pada tahun 2014 menjadi 30,82 juta pada tahun 2015, sedangkan PDRB harga konstan mengalami peningkatan sebesar 4,13% yaitu 25,16 juta pada tahun 2014 menjadi Rp 26,20 juta pada tahun 2015. PDRB per kapita selama lima tahun terakhir adalah sebagai berikut:



Gambar : 3.3 PDRB Per Kapita Kabupaten Sleman Tahun 2011-2015

Sumber : RPJMD Kab. Sleman Tahun 2016-2021

#### 3.1.4 Pendidikan

Kemajuan suatu bangsa banyak ditentukan oleh kualitas pendidikan penduduknya. Pendidikan merupakan aspek terpenting dalam pengembangan sumber daya manusia. Penduduk Sleman pada tahun 2016 mayoritas berpendidikan SLTA/Sederajat sebesar 31.32% atau 338.061 jiwa dari jumlah keseluruhan penduduk Sleman sebanyak 1.079.210 jiwa. Struktur penduduk berdasarkan tingkat pendidikan tahun 2016 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.4 Struktur Penduduk Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2016

No.	Pendidikan	Laki	Perempuan	Jumlah	%
1	Tidak/Belum Sekolah	86.715	94.846	181.561	16.82%
2	Belum Tamat SD/ Sederajat	55.810	58.140	113.950	10.56%
3	Tamat SD/ Sederajat	69.150	80.317	149.467	13.85%
4	SLTP/ Sederajat	72.061	69.015	141.076	13.07%
5	SLTA/ Sederajat	180.699	157.362	338.061	31.32%
6	Diploma I/II	4.319	5.839	10.158	0.94%
7	Akademi/Diploma III/ Sarmud	15.659	18.793	34.452	3.19%
8	Diploma IV/Strata I	49.696	47.481	97.177	9.00%
9	Strata II	7.032	4.438	11.470	1.06%

No.	Pendidikan	Laki	Perempuan	Jumlah	%
10	Strata III	1.369	469	1.838	0.17%
	<b>JUMLAH</b>	<b>542.510</b>	<b>536.700</b>	<b>1.079.210</b>	<b>100.00%</b>

Sumber: LPPD Kab. Sleman 2016

Pada jenjang SD, Kabupaten Sleman pada tahun 2014/2015 memiliki sebanyak 504 unit sekolah yang terdiri dari 377 SD negeri dan 127 SD swasta dengan jumlah kelas masing-masing sebanyak 2.552 kelas untuk SD negeri dan 1.041 kelas untuk SD swasta. Banyaknya guru SD mencapai 3.983 orang di SD negeri dan 1.709 orang di SD swasta. Adapun peserta didik yang sedang mengenyam pendidikan tercatat sebanyak 88.280 anak yang terbagi menjadi 63.319 anak bersekolah di SD negeri dan 24.961 anak di SD swasta. Pada jenjang SMP, jumlah sekolah tercatat sebanyak 110 sekolah, yang terdiri 54 SMP negeri dan 56 SMP swasta dengan menyediakan kelas masing-masing sebanyak 740 kelas untuk SMP negeri dan 461 kelas untuk SMP swasta. Banyaknya guru yang mengajar di SMP tercatat sebanyak 2.751 orang. Sebagian besar dari mereka 1.573 orang mengajar di SMP negeri, sedangkan selebihnya di SMP swasta. Adapun murid yang bersekolah di SMP pada tahun 2014/2015 mencapai 36.183 orang yang terdiri dari 22.948 orang di SMP negeri dan SMP swasta sebanyak 13.235 orang.

Untuk jenjang yang lebih tinggi yakni SMU, tersedia sebanyak 43 sekolah dengan 17 SMA negeri dan 26 SMA swasta. Dengan mengamati banyaknya institusi, terlihat bahwa peran swasta di Kabupaten Sleman dalam penyelenggaraan SMA lebih besar dibanding peran pemerintah. Tetapi jika dilihat dari banyaknya kelas, terjadi hal yang sebaliknya. SMU swasta hanya memiliki 177 kelas, sedangkan SMU negeri memiliki 274 kelas. Untuk jenjang pendidikan menengah lainnya yakni SMK, terdapat sebanyak 58 sekolah yang



didominasi oleh SMK swasta yakni sebanyak 50 sekolah. Banyaknya guru swasta yang terlibat juga lebih besar, yaitu 1.496 orang dibandingkan dengan sebanyak 612 orang guru yang mengajar di SMK negeri. Murid yang memilih sekolah di SMK tercatat sebanyak 12.640 orang di SMK swasta dan 7.654 di SMK negeri. Untuk penyelenggaraan SMK, peran swasta jauh lebih besar dibandingkan dengan Pemerintah. Dan terdapat 106 perguruan tinggi dengan total 510 program studi yang terdiri dari 17 perguruan tinggi berbentuk Universitas yang menyelenggarakan 279 program studi, 5 Institut dengan 31 program studi, 36 Sekolah Tinggi dengan 124 program studi, 41 Akademi dengan 52 program studi dan 7 Politeknik dengan 24 program studi Kopertis Wilayah V DIY.

Tabel 3.5 Jumlah Perguruan Tinggi Swasta dan Program Studi Berdasarkan Bentuk Lembaga

NO	BENTUK	PERGURUAN TINGGI SWASTA (PTS)		PROGRAM STUDI (PRODI)	
		JUMLAH	%	JUMLAH	%
1	UNIVERSITAS	17	16%	279	55%
2	INSITU	5	5%	31	6%
3	SEKOLAH TINGGI	36	34%	124	24%
4	AKADEMI	41	39%	52	10%
5	POLITEKNIK	7	7%	24	5%
	<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>100%</b>	<b>510</b>	<b>100%</b>

Sumber: LPPD Kab. Sleman 2016

Secara umum jumlah perguruan tinggi terbanyak berada di Kabupaten Sleman dengan jumlah 41 perguruan tinggi dari total 106 perguruan tinggi dengan persentase 39% setelah Kota Yogyakarta yang berjumlah 37 perguruan tinggi dengan persentase 35% dan Kabupaten Bantul berjumlah 26 perguruan tinggi dengan persentase 25%. Sedangkan untuk Kabupaten Gunung Kidul dan Kulon Progo masing-masing hanya memiliki 1 perguruan tinggi yaitu Universitas di Kabupaten Gunung Kidul dan Institut di Kabupaten Kulon Progo.

### 3.1.5 Indeks Pembangunan Manusia

Indeks Pembangunan manusia (IPM) terdiri atas tiga komponen utama yaitu kesehatan, pendidikan, dan pendapatan. Komponen kesehatan diukur dari Angka Harapan Hidup (AHH), sedangkan pendidikan ada dua komponen yaitu Harapan Lama Sekolah dan Rata-Rata Sekolah. Sementara komponen pendapatan diukur dari konsumsi riil per kapita (dalam rupiah). Berdasarkan rata-rata ketiga indeks yang menjadi penyusun IPM, diperoleh nilai IPM Kabupaten Sleman terus mengalami kenaikan, hal ini mengindikasikan bahwa terjadi perbaikan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kabupaten Sleman menempati peringkat kedua tertinggi di DIY setelah Kota Yogyakarta. Nilai IPM Kabupaten Sleman termasuk dalam kategori sangat tinggi (IPM>80)

## 3.2 Dinas Komunikasi dan Informatika

### 3.2.1 Tugas Pokok dan Fungsi

Berdasar pembagian urusan dalam Undang-Undang Pemerintahan Daerah, penyelenggaraan urusan pemerintahan bidang Komunikasi dan informatika dilaksanakan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 11 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Pemerintah Kabupaten Sleman. Berdasar Peraturan Bupati Nomor 87 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Dinas Komunikasi dan Informatika, Dinas Komunikasi dan Informatika tugas dan fungsi sebagai berikut:  
Tugas Pokok:

Dinas Komunikasi dan Informatika mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan dan tugas pembantuan bidang komunikasi dan informatika, bidang persandian, dan bidang statistik.

Fungsi:

Dinas Komunikasi dan Informatika dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a. penyusunan rencana kerja Dinas Komunikasi dan Informatika;
- b. perumusan kebijakan teknis urusan pemerintahan bidang komunikasi dan informatika, urusan pemerintahan bidang persandian, dan urusan pemerintahan bidang statistik;
- c. pelaksanaan, pelayanan, pembinaan, dan pengendalian urusan pemerintahan bidang komunikasi dan informatika, urusan pemerintahan bidang persandian, dan urusan pemerintahan bidang statistik;
- d. evaluasi dan pelaporan pelaksanaan urusan pemerintahan bidang komunikasi dan informatika, urusan pemerintahan bidang persandian, dan urusan pemerintahan bidang statistik;
- e. pelaksanaan kesekretariatan dinas; dan
- f. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas dan fungsinya dan/atau sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

### 3.2.2 Struktur Organisasi

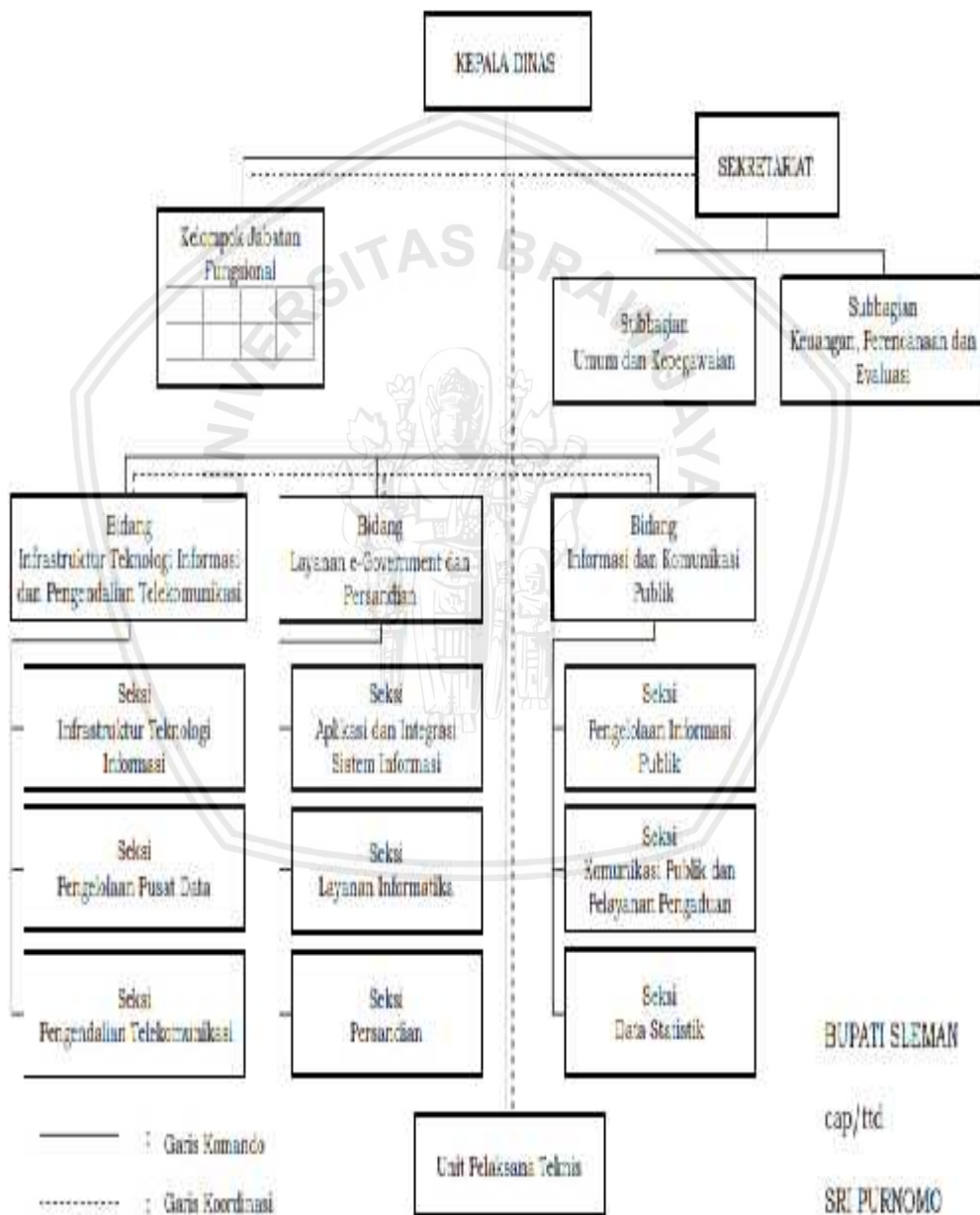
Struktur organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika terdiri atas Kepala Dinas, Sekretariat, 3 Bidang yaitu Bidang Infrastruktur Tehnologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi, Bidang Layanan *e-Government* dan Persandian, Bidang Informasi dan Komunikasi Publik, Unit Pelaksana Teknis; dan Kelompok Jabatan Fungsional dengan susunan organisasi sebagai berikut:

- a. Kepala Dinas;
- b. Sekretariat terdiri dari:
  1. Subbagian Umum dan Kepegawaian;
  2. Subbagian Keuangan, Perencanaan dan Evaluasi;
- c. Bidang Infrastruktur Tehnologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi terdiri dari:
  1. Seksi Infrastruktur Tehnologi dan Informasi;
  2. Seksi Pengelolaan Pusat Data; dan
  3. Seksi Pengendalian Telekomunikasi.
- d. Bidang Layanan *e-Government* dan Persandian terdiri dari:
  1. Seksi Aplikasi dan Integrasi Sistem Informasi;
  2. Seksi Layanan Informatika; dan
  3. Seksi Persandian.
- e. Bidang Informasi dan Komunikasi Publik terdiri dari:
  1. Seksi Pengelolaan Informasi Publik;
  2. Seksi Komunikasi Publik dan Pelayanan Pengaduan; dan
  3. Seksi Data Statistik.
- f. Unit Pelaksana Teknis; dan
- g. Kelompok Jabatan Fungsional.

Bagan susunan organisasi Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman dapat dilihat pada gambar berikut ini:

LAMPIRAN II  
 PERATURAN BUPATI SLEMAN NOMOR 57 TAHUN 2016  
 TENTANG  
 KEDUDUKAN, SUSUNAN ORGANISASI, TUGAS DAN FUNGSI, BERTAMA TATA KERJA  
 DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA

BAGAN SUSUNAN ORGANISASI DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA



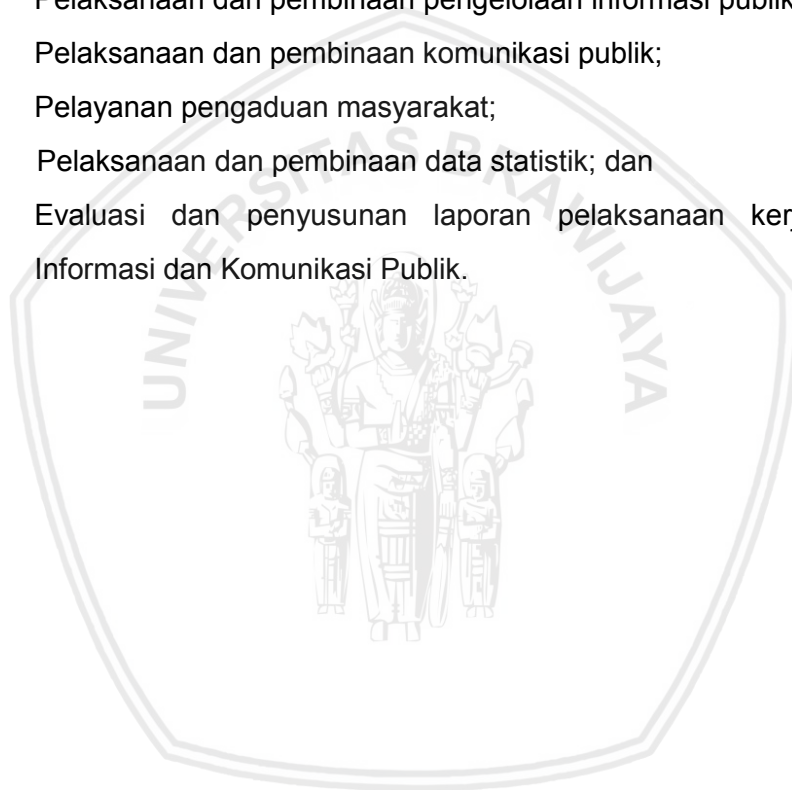
Gambar 3.4 SOTK Dinas Komunikasi dan Informatika

Ketugasan dan fungsi masing-masing tersebut lebih lanjut dijelaskan sebagai berikut:

1. Bidang Infrastruktur Teknologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi mempunyai tugas membina dan melaksanakan pengelolaan infrastruktur teknologi informasi, pusat data, dan pengendalian telekomunikasi. Dan dalam melaksanakan tugasnya, Bidang Infrastruktur Teknologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi mempunyai fungsi:
  - a. Penyusunan rencana kerja Bidang Infrastruktur Teknologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi;
  - b. Perumusan kebijakan teknis pengelolaan infrastruktur jaringan teknologi informasi, pengelolaan pusat data, dan pengendalian telekomunikasi;
  - c. Pembangunan, pengelolaan dan pengembangan infrastruktur jaringan teknologi informasi;
  - d. Pengelolaan pusat data;
  - e. Pengendalian telekomunikasi; dan
  - f. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kerja Bidang Infrastruktur Teknologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi.
2. Bidang Layanan *e-Government* dan Persandian mempunyai tugas membina dan melaksanakan layanan *e-Government* dan persandian. Dalam melaksanakan tugasnya, Bidang Layanan *e-Government* dan Persandian mempunyai fungsi:
  - a. Penyusunan rencana kerja Bidang Layanan *e-Government* dan Persandian;
  - b. Perumusan kebijakan teknis layanan *e-Government*;
  - c. Pelaksanaan dan pembinaan pelayanan *e-Government*;
  - d. Pelaksanaan dan pembinaan pelayanan persandian; dan
  - e. Evaluasi dan penyusunan pelaksanaan kerja Bidang Layanan *e-Government* dan Persandian.



3. Bidang Informasi dan Komunikasi Publik mempunyai tugas membina dan melaksanakan pengelolaan informasi dan komunikasi publik. Dalam melaksanakan tugasnya, Bidang Informasi dan Komunikasi Publik mempunyai fungsi:
  - a. Penyusunan rencana kerja Bidang Informasi dan Komunikasi Publik;
  - b. Perumusan kebijakan teknis pelaksanaan dan pembinaan informasi dan komunikasi publik;
  - c. Pelaksanaan dan pembinaan pengelolaan informasi publik;
  - d. Pelaksanaan dan pembinaan komunikasi publik;
  - e. Pelayanan pengaduan masyarakat;
  - f. Pelaksanaan dan pembinaan data statistik; dan
  - g. Evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kerja Bidang Informasi dan Komunikasi Publik.



## BAB IV

**METODE PENELITIAN****4.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Sebagaimana dikemukakan oleh Moleong (2011:6), penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subyek peneliti misal perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks. Adapun jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yakni deskriptif dimana data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata dan gambar guna menjelaskan maksud penelitian. Laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Melalui pendekatan tersebut diharapkan peneliti mampu menggambarkan secara utuh dan komprehensif fenomena yang diteliti sehingga pada akhirnya dapat menjawab masalah yang telah dirumuskan dan dengan demikian tujuan penelitian dapat tercapai.

Pada hakikatnya tujuan dilakukannya penelitian adalah untuk memecahkan suatu masalah tertentu, dimana hasil dari penelitian akan menjawab permasalahan tersebut. Dalam hal ini peneliti ingin mengetahui dan menggambarkan bagaimana implementasi kebijakan *electronic government* di Kabupaten Sleman dan mengetahui tahap *electronic government* tersebut.

**4.2 Fokus Penelitian**

Menurut Moleong (2011: 386), fokus pada dasarnya adalah sumber pokok masalah penelitian. Batasan masalah dengan penentuan fokus penelitian

sangat diperlukan dalam suatu penelitian. Adapun tujuan dari penetapan fokus adalah (1) membatasi studi dimana penentuan tempat penelitian menjadi lebih layak; dan (2) Menetapkan kriteria inklusi-eksklusi untuk menyaring informasi yang mengalir masuk. Sehingga peneliti dapat meminimalisir data yang melimpah ruah dan mempunyai relevansi yang tidak memadai dalam penelitian. Pembatasan studi diperlukan karena adanya keterbatasan waktu, dana, dan teori dan supaya penelitian dapat dilakukan secara lebih mendalam (Sugiyono, 2010:196)

Penentuan fokus penelitian tidak bisa terlepas dari rumusan masalah. Mengacu pada permasalahan yang sudah diuraikan dalam latar belakang, maka fokus penelitian ini didasarkan pada teori Edward III dengan alasan pelaksanaan kebijakan *electronic government* yang merupakan amanat kebijakan pusat masih terus berlangsung dan Edward III menyatakan adanya komponen atau variabel yang memiliki peran dalam implementasi yang efektif bagaimana komunikasi berjalan, apakah sumber daya SDM dan finansial mendukung proses implementasi, bagaimana disposisi dan hierarkhi birokrasinya sebagaimana berikut:

1) Implementasi kebijakan *electronic government* berdasarkan teori Edward III dengan indikator-indikator sebagai berikut:

a) Komunikasi

Berkenaan dengan kebijakan dikomunikasikan oleh Diskominfo secara internal di dalam organisasi Diskominfo, dan eksternal dengan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang lain untuk melaksanakan kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman.

b) Sumber daya

Berkeaan dengan (1) sumber daya manusia yaitu dukungan pegawai baik dari sisi kuantitas maupun kualitas; (2) sumber daya keuangan yaitu dukungan anggaran; (3) sumber daya sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Kabupaten Sleman (Diskominfo) untuk melaksanakan kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman.

c) Disposisi

Berkeaan dengan respon (tanggapan), komitmen dan sikap perilaku para pelaksana, yaitu pegawai Diskominfo dalam menjalankan implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman.

d) Struktur Birokrasi

Berkeaan dengan (1) wewenang dan tanggung jawab; dan (2) standar operasional dan prosedur yang ada di Diskominfo Kabupaten Sleman dalam menjalankan kebijakan *e-government*.

- 2) Pencapaian tahapan *e-government* di Kabupaten Sleman berdasarkan Model United Nations/American Society for Public Administration (ASPA) Studi dengan indikator layanan web pada masing-masing tahap sebagai berikut:

a) *Emerging* (kemunculan)

- (1) Ketersediaan situs-situs resmi di lingkup Pemerintah Daerah.
- (2) Isi dan Informasi dalam situs-situs resmi yang masih terbatas dan tidak diperbaharui.

b) *Enhanced* (peningkatan situs pemerintah)

- (1) Peningkatan jumlah situs-situs resmi yang di miliki pemerintah daerah dengan informasi yang lebih banyak, spesifik dan sering di perbaharui.
- (2) Situs-situs independen memiliki *link* dengan website resmi pemerintah daerah.

c) *Interactive* (interaktif)

- (1) Ketersediaan ruang interaksi antara masyarakat dengan pemerintah daerah dalam situs seperti mengirim email secara resmi pada kantor, berinteraksi melalui web, dan membuat perjanjian dan permintaan.
- (2) Situs mempunyai kapasitas untuk pencarian data base tertentu dan mengunduh form atau mengirimkannya melalui situs jika tersedia.
- (3) Tingkat pembaharuan *content* yaitu Isi dan Informasi dalam situs dan web sites yang di *up date* secara teratur

d) *Transactional* (pelayanan transaksional)

Situs yang dimiliki pemerintah daerah mempunyai kapasitas melakukan pembayaran secara nyata untuk pelayanan atau mengarah transaksi keuangan secara *on line*.

e) *Seamless* (terintegrasi penuh)

Pelayanan elektronik sudah terintegrasi lintas administratif dan departemental dengan *data base server* yang sama, dan dapat diakses melalui satu portal.

- 3) Faktor pendukung dan penghambat pada proses implementasi kebijakan e-government di Kabupaten Sleman.

### 4.3 Sumber Data

Menurut Lofland dan Lofland (dalam Moleong, 2011:157), sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Adapun kegiatan pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa sumber yang berasal dari informan, peristiwa, dan dokumen.

#### (1) Informan

*Purposive sampling* dan *snow ball* menjadi pilihan peneliti, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data di mana pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu guna memperoleh data yang mendalam dan terinci. Peneliti hanya melakukan wawancara dengan narasumber yang dipandang mengetahui banyak informasi dan bersedia memberikan data yang lengkap dan akurat mengenai implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman. Sebagaimana dikemukakan oleh Pasolong (2012:107) bahwa teknik sampling bertujuan (*purposive sampling*) adalah suatu teknik penarikan sampel yang digunakan dengan cara sengaja atau menunjuk langsung kepada orang yang dianggap dapat mewakili karakteristik-karakteristik populasi. Berdasarkan pertimbangan tersebut maka peneliti menentukan informan dalam penelitian ini adalah SKPD yang menjadi *leading sector* dalam pengembangan *e-government*, yaitu:

- (1) Sekretaris Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman
- (2) Kepala Bidang Layanan *e-Government* dan Persandian Komunikasi dan Informatika Kabupaten Sleman
- (3) Kepala Bidang Infrastruktur Teknologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi.



#### (4) Kepala Seksi Layanan Informasi.

Informan selanjutnya akan dipilih berdasarkan *snowball sampling*, apabila informan kunci memberikan informasi dan referensi mengenai permasalahan yang diteliti misalnya jika Kepala Dinas Komunikasi dan Informatika menyarankan untuk menggali informasi dari staf pada unit kerjanya maka saran tersebut menjadi prioritas untuk ditindaklanjuti guna memperoleh informasi yang komprehensif.

#### (2) Peristiwa

Sumber data lain dalam penelitian ini adalah peristiwa atau situasi sosial yang mempunyai relevansi memadai dengan implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman. Peristiwa atau situasi sosial di sini antara lain pelaksanaan rapat, kegiatan pelayanan masyarakat via online, kegiatan pengelolaan *website*, dan sebagainya.

#### (3) Dokumen

Sumber ketiga dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti. misalnya laporan pelaksanaan kegiatan, dokumen rapat, dokumen-dokumen kebijakan, dan sebagainya terkait dengan impementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman. Dokumen-dokumen tersebut antara lain Inpres Nomor 3 tahun 2003 tentang Kebijakan E-government dan Strategi Nasional Pengembangan, dokumen rencana induk pengembangan *e-government*, Laporan Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah, PERDA tentang SOTK organisasi perangkat daerah Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman, notulen rapat, dan lain-lain. Dokumen ini diperlukan untuk memperkuat data yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

#### 4.4 Tehnik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan informasi secara utuh dan komprehensif mengenai implementasi rencana induk pengembangan *e-government* di Kabupaten Sleman, beserta data-data pendukungnya, peneliti akan melakukan pengumpulan data dengan metode sebagai berikut:

1. *Interview* (wawancara)

Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2014:231) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara terbagi menjadi tiga yaitu wawancara terstruktur, wawancara semiterstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Adapun jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur. Jenis wawancara ini sudah termasuk dalam kategori *in depth interview*, di mana pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Melalui tehnik ini peneliti dapat menggali informasi secara mendalam dengan cara terlibat langsung dengan kehidupan informan dan bertanya jawab secara bebas tanpa pedoman pertanyaan yang disiapkan sebelumnya sehingga suasanaanya hidup, dan dilakukan berkali-kali.

2. Observasi

Observasi pada hakikatnya adalah kegiatan yang memakai pancaindra yaitu bisa dari penglihatan, penciuman, pendengaran untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan guna menemukan jawaban dari masalah sebuah penelitian. Faisal dalam Sugiyono (2014:227) mengklasifikasikan observasi, menjadi observasi partisipasi, observasi terus terang atau tersamar, dan observasi tidak terstruktur. Dalam penelitian ini, observasi yang akan

dilakukan adalah observasi terus terang atau tersamar dimana keberadaan peneliti dalam aktivitasnya untuk pengumpulan data dari awal sampai akhir diketahui oleh sumber data. Sehingga peneliti dapat memperoleh data yang telah diarahkan oleh sumber data sesuai kebutuhan peneliti. Namun tidak menutup kemungkinan, peneliti juga tersamar dalam observasi sehingga peneliti dapat memperoleh data-data yang kemungkinan masih dirahasiakan.

### 3. Dokumentasi (penelusuran dokumen).

Penelusuran dokumen dilakukan sebagai pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Pada dasarnya, dokumen digunakan untuk memperkuat penelitian kualitatif agar dapat lebih dipercaya. Menurut Sugiyono (2012:240), dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dalam hal ini peneliti akan melakukan penelusuran dokumen berupa surat, hasil rapat, dokumen perencanaan, laporan pelaksanaan tugas, dan sebagainya terkait implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman.

Ketiga metode tersebut akan menghasilkan data primer dan sekunder yang akan digunakan untuk menganalisa permasalahan dan jawabannya secara komprehensif.

#### 4.5 Uji Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan syarat yang harus terpenuhi untuk analisis data. Dengan kata lain keabsahan data dapat menjadi standar kebenaran data dalam penelitian sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan keautentikan temuannya dan interpretasinya. Menurut

Moleong sebagaimana dikutip oleh Djamal (2015:127), terdapat empat kriteria pemeriksaan keabsahan data yaitu: (1) Kredibilitas; (2) Keteralihan; (3) Kebergantungan; dan (4) Kepastian.

Adapun guna memenuhi keabsahan data dalam penelitian ini, maka akan dilakukan pemeriksaan dengan kriteria:

1. Kredibilitas, peneliti akan melakukan triangulasi yaitu penggunaan dua atau lebih sumber untuk mendapatkan gambaran yang menyeluruh tentang suatu fenomena dengan langkah-langkah sebagai berikut:
  - a) Melakukan triangulasi sumber, yaitu pemeriksaan keabsahan data dengan mengkonfirmasikan data tersebut kepada informan lain, sehingga jawaban mereka dapat dibandingkan satu dengan yang lainnya.
  - b) Melakukan triangulasi metode, yaitu membandingkan kebenaran hasil wawancara dengan observasi, serta dokumentasi.
  - c) Menggunakan bahan referensi atau pendukung data (kecukupan referensi), misalnya hasil rekaman wawancara, foto kegiatan, dan dokumen autentik.
2. Keteralihan (transferabilitas), peneliti akan memperkaya latar dan konteks penelitian dengan membandingkan dengan penelitian sebelumnya yang sejenis atau mempunyai relevansi yang sama.
3. Kebergantungan (dependabilitas), peneliti akan menjaga konsistensi penelitian dengan mencatat segala aktivitas peneliti dalam melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai satu kesatuan.
4. Kepastian (konfirmasiabilitas), peneliti memastikan kepastian hasil penelitian dengan melakukan konsultasi dengan dosen pembimbing dalam setiap

tahapan penulisan dan konsep yang dihasilkan di lapangan sehingga diperoleh hasil penelitian yang objektif.

#### 4.6 Lokasi dan Situs Penelitian

Penelitian akan mengambil lokasi di Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Pemilihan lokasi tersebut berdasarkan beberapa pertimbangan sebagai berikut:

- 1) Berbagai prestasi yang diperoleh Pemerintah Kabupaten Sleman terkait pengembangan *e-government*.
- 2) Pemerintah Kabupaten merupakan satu-satunya kabupaten di DIY yang masuk dalam program pendampingan peningkatan nilai PeGI tahun 2015 dari 10% Kabupaten dan kota se-Indonesia.

Situs penelitian dalam upaya penggalian informasi baik melalui wawancara mendalam maupun observasi adalah Ruang kantor Dinas Komunikasi dan Informatika.

#### 4.7 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh melalui wawancara mendalam, catata lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga mudah dipahami, dan hasil temuannya dapat objektif. Menurut Sugiyono (2014:245), analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah di lapangan. Penelitian ini akan menggunakan proses analisis data mengikuti model analisis data interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldana.

Menurut Miles, Huberman dan Saldana (2014:10-12), terdapat tiga langkah yang dilakukan secara mengalir dalam analisis yaitu:

(1) Kondensasi data

Dalam langkah ini dilakukan proses memilih, memfokuskan menyederhanakan, mengabstrasikan, dan/atau mentransformasikan data yang diperoleh dari catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen, dan materi empiris lainnya. Tujuan kondensasi data ini adalah untuk menyingkirkan data yang tidak relevan, dan mengelompokkan data berdasarkan tema/fokus.

(2) Penyajian data

Pada tahap ini informasi yang telah dikumpulkan dan direduksi sesuai dengan fokus yang telah dikelompokkan, disusun dan disajikan dalam bentuk grafik atau bagan dengan tujuan memudahkan peneliti menganalisa dan menarik kesimpulan terhadap peristiwa yang terjadi.

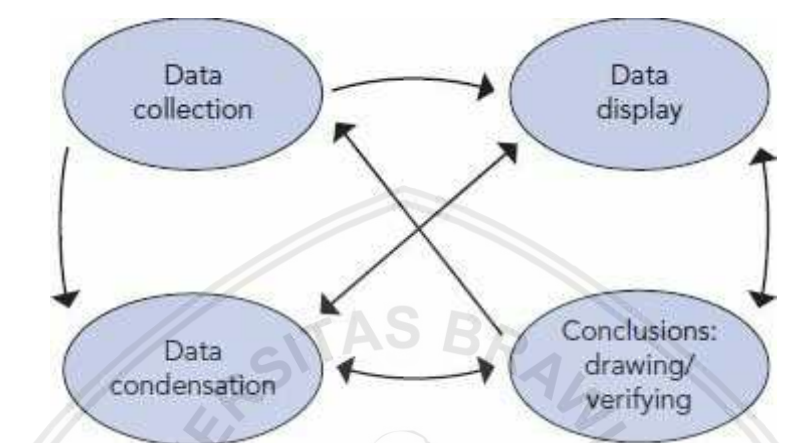
(3) Pengambilan kesimpulan dan verifikasi

Yaitu melakukan verifikasi secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung, sejak awal memasuki lokasi penelitian dan selama proses pengumpulan data. Mulai dari pengumpulan data, penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan final tergantung pada besarnya kumpulan catatan lapangan, pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, serta kecakapan peneliti.

Siklus kegiatan pengumpulan data dan ketiga kegiatan analisis data tersebut dapat digambarkan dalam empat sumbu yang bergerak bolak-balik antar



satu tahap dengan tahap yang lainnya. Milles, Huberman, dan Saldana (2014:33) menggambar siklus yang disebut model analisis data interaktif sebagaimana berikut:



Gambar 4.1 Model Analisis Data Interaktif  
Sumber : Milles, Huberman, dan Saldana (2014)

Berdasarkan gambar di atas, maka analisis data penelitian ini bersifat interaktif, yaitu antara tahap pengumpulan data, kondensasi data, display data, dan pengambilan kesimpulan saling terkait dan saling mempengaruhi. Contoh, setelah data dikumpulkan, dilakukan kondensasi, dilakukan display, dan diambil kesimpulan sementara. Pengumpulan data bisa saja dilakukan kembali demi untuk melengkapi data, ataupun bisa saja dilakukan kondensasi atas data yang telah diperoleh untuk disesuaikan dengan tema, ataupun dilakukan display data yang lebih simpel ataupun lebih lengkap. Intinya, tahapan analisis data di atas, dapat terulang tergantung situasi dan kondisi di lapangan.

## BAB V

## HASIL DAN PEMBAHASAN

## 5. 1 Hasil

Pelaksanaan kebijakan pengembangan *e-government* di Kabupaten Sleman berdasarkan pada Perda Nomor 9 Tahun 2016 Tentang RPJMD tahun 2016-2021, di mana di dalamnya pada bab V secara tegas memuat kebijakan *e-government* Kabupaten Sleman yaitu Visi Kabupaten Sleman adalah "*Terwujudnya Masyarakat Sleman Yang Lebih Sejahtera, Mandiri, Berbudaya Dan Terintegrasikannya Sistem e-Government Menuju Smart Regency Pada Tahun 2021*". Dan arah kebijakan pembangunan adalah sistem informasi manajemen yang terintegrasi menjadi penguat pelaksanaan pengintegrasian sistem *e-government*. Visi Bupati terpilih yang tegas menyatakan amanat pengintegrasian *e-government* merupakan kebijakan yang menjadi dasar pengembangan *e-government* Kabupaten Sleman.

Terintegrasikannya Sistem *e-Government* mengandung makna bahwa dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat diperlukan sistem pelayanan yang lebih baik yang merupakan paduan sistem regulasi, kebijakan, sikap dan perilaku, yang didukung dengan teknologi informasi yang modern yang mampu memberikan respon dan efektifitas yang tinggi dalam penyelenggaraan pemerintahan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dalam rangka menuju *Smart Regency*, yaitu suatu kabupaten yang dapat memberikan layanan publik secara tepat, cepat, mudah, murah dan terintegrasi antar unit pemerintah dengan dukungan penggunaan teknologi informasi dan komunikasi,

untuk meningkatkan partisipasi publik dan transparansi penyelenggaraan pemerintahan.

Pada RPJMD tahun 2016-2021, misi yang digariskan untuk pengembangan Kabupaten Sleman selama 5 tahun ke depan yang terkait dengan *e-government* termuat dalam Misi 1 yaitu “Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik melalui peningkatan kualitas birokrasi yang responsif dan penerapan *e-Government* yang terintegrasi dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat”. Misi ini dimaksudkan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, dengan cara peningkatan kualitas birokrasi menjadi birokrasi yang profesional sehingga bisa menjadi pelayanan masyarakat. Disamping kemampuan aparat, pelayanan masyarakat juga didukung oleh pemanfaatan teknologi informasi yang terintegrasi yang dilakukan secara bertahap dan berkelanjutan. Peningkatan kualitas birokrasi harus sejalan dengan keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi dan kepuasan terhadap layanan aparat birokrasi dalam rangka menuju *good governance*.

Kabupaten Sleman memandang *e-gov* tidak merubah bentuk pemerintahan melainkan transformasi pola pemerintahan guna meningkatkan kualitas layanan dan Kabupaten Sleman menerapkan *e-gov* dalam pelayanan kepada masyarakat dan layanan informasi melalui website. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak W selaku Kepala Bidang Layanan *E-government* dan Persandian sebagai berikut:

“... *E-gov* itu kan sebenarnya adalah *gov* itu di e kan mbak. Dengan tranformasi pemerintahan dari konvensional kemudian didigitalkan sehingga dengan digital kualitas lebih bagus. Adanya Inpres nomor 3 Tahun 2003 itu khan mengatakan harus ada *e-gov* salah satunya website, maka kita membuatnya dengan memunculkan informasi layanan seperti layanan pendidikan, kesehatan dan lain-lain dalam website. Ada aturan yang mengamankan *e-gov*, dokumen rencana tindak *e-gov*. Kita

jalankan tapi di lapangan ya menyesuaikan kebutuhan.” (Wawancara, tanggal 9 Agustus 2017)

Pendapat senada mengenai implementasi kebijakan *e-gov* diutarakan oleh bapak B selaku Kabid Infrastruktur Teknologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi berikut ini:

“Pengembangan *e-gov* di Sleman memang berjalan secara bertahap, dari website dan layanan pada OPD. Dan pengaturan pemanfaatannya masih umum dalam masterplannya. Dan RIP merupakan acuan internal Kominfo dalam pengembangan *e-gov* di Sleman.” (Wawancara, tanggal 7 Agustus 2017)

Melihat pendapat tersebut di atas, Pemerintah Kabupaten Sleman telah mengambil langkah-langkah secara riil dalam mengimplementasikan kebijakan *e-gov* dalam penyelenggaraan pemerintahan yaitu inisiasi berupa pembuatan website hingga penerapan TIK dalam layanan publik dan internal organisasi. Sebagaimana yang termuat dalam Rencana Induk Pengembangan *Electronic Government* Tahun 2005-2008

Berdasarkan telaah dokumentasi, dokumen perencanaan pembangunan daerah kabupaten Sleman yaitu mulai dari Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2011-2015 yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 2 Tahun 2014 telah memuat penerapan *e-gov* dalam agenda pembangunan daerah. Dalam RPJMD Tahun 2011-2015 tercantum dalam bab 9 tentang Penetapan Indikator kinerja tercantum bahwa Jumlah SKPD melaksanakan *E-Gov* pada kondisi kinerja pada akhir periode RPJMD Tahun 2015 adalah sebanyak 48 OPD sebagai dukungan terhadap pencapaian misi 4 dan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Tahun 2016-2021 yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 9 Tahun 2017 sebagai arah kebijakan pembangunan lima tahun ke depan dengan visi dan misi Bupati terpilih, menegaskan tentang

kebijakan pengintegrasian *e-government* dengan OPD penanggung jawab adalah Dinas Komunikasi dan Informatika. Hal tersebut senada dengan keterangan yang disampaikan oleh Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, sebagai berikut:

“Kalo tentang *e-gov*, sebenarnya untuk Sleman sudah muncul dalam RPJMD. Seperti dalam RPJMD 2011-2015, itu *e-gov* menjadi indikator kinerja untuk urusan Kominfo, Di dalamnya disebutkan target persentase jumlah SKPD yang menerapkan *e-gov*. Dan di RPJMD 2016-2021, terkait *e-gov* juga muncul secara tegas dalam visi.” (Wawancara, tanggal 12 Oktober 2017)

Berdasarkan keterangan tersebut di atas, kebijakan penerapan *e-gov* pada semua SKPD (Satuan Perangkat Kerja Daerah) sebagai tidak terlepas dari kebijakan pembangunan daerah. Dalam upaya untuk meningkatkan tata kelola pemerintah yang baik melalui pelayanan bagi masyarakat, Pemerintah Kabupaten Sleman telah mengoptimalkan pemanfaatan TIK sesuai Inpres Nomor 3 Tahun 2003 sebagai regulasi pemerintah pusat yaitu payung hukum penerapan *e-government* di Daerah dan langsung ditindaklanjuti tanpa aturan pelaksana. Pemerintah Kabupaten Sleman yang tidak membuat payung hukum teknis penerapan *e-gov* melainkan penerapan secara langsung berdasarkan Rencana Induk Pengembangan yang telah disusun. Pendapat tersebut disampaikan oleh Bapak W selaku Kepala Bidang Layanan E-government dan Persandian sebagai berikut:

“Sleman memang tidak membuat peraturan teknis sebagai payung hukum di tingkat daerah untuk penerapan *e-gov*. Seperti daerah lain punya Perbup dan lain-lain, Surabaya itu khan dikit-dikit regulasi. Sleman tidak. Jika bikin Perbup, di *boundry*, akan sulit keluar pagar karena teknologi dinamis. Sehingga kalo dibatasi dengan regulasi justru akan membatasi, mbak. Tehnologi tidak bisa ditebak. Implementasi kebijakan *E-government* di Sleman adalah berupa pengembangan jaringan dan sistem informasi, dan web site ” (Wawancara, tanggal 9 Agustus 2017).

Pada RPJMD Tahun 2016-2021, tercantum secara tegas dalam visi Kabupaten Sleman yaitu terwujudnya masyarakat Sleman yang lebih sejahtera, mandiri, berbudaya dan terintegrasinya sistem *e-government* menuju *smart regency* 2021. Pada misi pertama, meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik melalui peningkatan kualitas birokrasi yang responsif dan penerapan *e-gov* yang terintegrasi dalam memberikan pelayanan bagi masyarakat, menunjukkan *e-gov* sebagai salah satu prioritas dalam pembangunan daerah Kabupaten Sleman dengan sasarannya adalah meningkatnya penerapan *e-government*.

Tindak lanjut selanjutnya sebagaimana tertuang dalam Rencana Strategis Dinas Komunikasi dan Informatika, sebagai organisasi perangkat daerah yang bertanggung jawab dalam pengembangan *e-government* guna melaksanakan amanat kebijakan sebagaimana tertuang visi dan misi pembangunan daerah, menunjukkan bahwa target *e-government* terintegrasi yang ingin dicapai di tahun 2017 adalah 15 sistem *e-government* organisasi perangkat daerah. Sedangkan kondisi yang ada, dari 58 aplikasi sistem *e-government* terdapat 8 sistem yang sudah terintegrasi.

#### 5.1.1 Implementasi Kebijakan *E-Government* Kabupaten Sleman

Edward menyarankan untuk memperhatikan empat isu pokok agar implementasi kebijakan menjadi efektif, yakni (a) komunikasi; (b) sumber daya; (c) disposisi; (d) struktur birokrasi. Keempat faktor tersebut saling berhubungan dalam proses implementasi kebijakan publik

##### 5.1.1.1 Komunikasi

Proses komunikasi dalam implementasi kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman dilakukan secara internal dan eksternal. Komunikasi internal dilakukan antara pegawai di lingkungan Diskominfo, dan komunikasi eksternal dilakukan



antara Diskominfo sebagai *leading sector* dengan OPD (Organisasi Perangkat Daerah). Proses komunikasi tersebut menyangkut pemanfaatan TIK dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi guna mewujudkan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Hal tersebut di atas seperti yang dijelaskan oleh Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, yaitu:

Komunikasi antara pimpinan dengan staf dilakukan dalam melaksanakan kebijakan *e-government* dilakukan dalam bentuk surat formal, rapat koordinasi, diskusi non formal, dan WA grup. Kita juga melakukan kegiatan apel pagi, yang dilaksanakan setiap hari senin sampai dengan rabu selama 15 menit sebagai bentuk koordinasi internal antara unit kerja sehingga antar unit dapat bekerja secara harmonis karena mengetahui perkembangan program. Dalam apel tersebut juga dihadiri oleh kepala dinas dan sekretaris dinas untuk pemberian pengarahan rutin terkait perkembangan program dan kegiatan (Wawancara, 12 Oktober 2017).

Bentuk komunikasi internal yang dilakukan di lingkungan Diskominfo antara lain melalui surat formal, rapat koordinasi, diskusi non formal, dan WA group. Untuk meningkatkan koordinasi antar pegawai, dilakukan kegiatan apel pagi, yang dilaksanakan setiap hari senin sampai dengan rabu selama 15 menit untuk menyampaikan informasi setiap kegiatan yang dilaksanakan seksi agar menginformasikan perkembangan kegiatan agar semua bidang mengerti. Pada apel tersebut diikuti oleh kepala dinas dan sekretaris dengan pemimpin apel sesuai seksi yang memberi info. Contoh jadwal apel pagi pada bulan September 2017 sebagaimana *terlampir*.

Transmisi mengenai kebijakan *e-government* dilaksanakan dalam bentuk koordinasi dan konsultasi. Kabupaten Sleman memaknai implementasi kebijakan *e-government* sebagai bentuk pemanfaatan TIK dalam pelayanan internal pemerintah dan pelayanan masyarakat. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak B

selaku Kabid Infrastruktur Tehnologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi berikut ini:

“Pelaksanaan sosialisasi inpres kepada OPD memang tidak ada mbak. Penyampaian informasi mengenai kebijakan e-gov berupa pemanfaatan TIK untuk menunjang kerja instansi dilakukan melalui surat edaran, rapat-rapat atau forum. Melalui pendekatan kepada SKPD strategis seperti BPKAD, Bappeda dalam rapat koordinasi sehingga memberikan wacana infrastruktur bisa untuk kemiskinan, perencanaan. Dan OPD mengetahui dan menyadari butuh e-gov ketika melihat daerah lain dalam memanfaatkan TIK. Kemudian berkoordinasi dan konsultasi bagaimana untuk bisa memanfaatkannya melalui pengembangan sistem.” (Wawancara tanggal 7 Agustus 2017)

Sosialisasi *e-government* tidak dilakukan secara formal mengenai *e-government* di Kabupaten Sleman, tetapi melalui *sharing* informasi mengenai *e-government* dan fungsinya berjalan dalam rapat-rapat koordinasi dan konsultasi.

Dalam sebuah wawancara dengan Bapak W, Kepala Bidang Layanan *E-government* dan Persandian menerangkan perkembangan komunikasi selanjutnya dalam mengimplementasikan kebijakan *e-government*, bilamana OPD memerlukan sebuah SIM (Sistem Informasi Manajemen) guna menunjang penyelenggaraan tugas dan fungsi atau suatu pelayanan pada masyarakat maka akan berkonsultasi dengan Dinas Komunikasi dan Informatika sebagai berikut:

“Kita memang tidak melakukan sosialisasi *e-gov* secara khusus, dalam artian menyelenggarakan kegiatan sosialisasi. Namun pengembangan e-gov, koordinasi berjalan dengan OPD. Karena OPD khan bekerja mengikuti perkembangan zaman, misal di arsip ada aplikasi e-book maka arsip berkoordinasi dengan Kominfo.” (Wawancara, 9 Agustus 2017)

Komunikasi antar dinas atau unit organisasi yang terkait dengan pengembangan *e-gov* dilakukan juga dilakukan surat formal, rapat koordinasi, diskusi non formal, dan WA grup. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, yaitu:

Pelaksanaan komunikasi antara Diskominfo dengan dinas/unit organisasi lain dilakukan dalam melaksanakan kebijakan *e-government* dilakukan melalui surat formal, rapat koordinasi, diskusi non formal, WA grup,

Kendalanya, kadang terdapat miskomunikasi yang lebih dikarenakan pada personil yang melakukan komunikasi kurang dapat saling menangkap konsep dan maksud konten yang dikomunikasikan. Atau pada kasus komunikasi berkelanjutan, bisa juga miskomunikasi terjadi karena adanya perubahan/perbedaan personil penanggungjawab dari komunikasi sebelumnya. Semestinya penunjukan personil yang tepat untuk melakukan komunikasi, pembekalan materi konten pada personil yang ditunjuk untuk komunikasi, dan dokumentasi yang baik terkait komunikasi sebelumnya sehingga dapat dipakai sebagai acuan bagi personil yang ditunjuk pada komunikasi selanjutnya. (Wawancara, 12 Oktober 2017).

Berdasarkan notulen hasil FGD (*FocusGroup Discussion*) yang dihadiri oleh Bupati, Wakil Bupati, Sekretaris Daerah, Asisten Sekretaris Daerah, Bappeda, DPKAD, Dinas Komunikasi, dan Informatika pada tanggal 21 November 2016, pengembangan e-gov Sleman diarahkan, antara lain pada:

1. Aplikasi Teknologi Informasi;
  - 1) Aplikasi Pendukung Aspek Pelayanan Publik, antara lain:
    - a. Sistem Perizinan On-line – BPMPPT
    - b. Aplikasi Status Progress Izin Berbasis Android - BPMPPT
    - c. Sistem Kemiskinan
    - d. Integrasi Data Kependudukan dengan Sistem Pernikahan dari Kemenag
    - e. Sistem Pajak Daerah On-line - Dipenda
    - f. Aplikasi Informasi PBB Berbasis Android – Dipenda
  - 2) Aplikasi Pendukung Aspek Pemerintahan, antara lain:
    - a. Sistem Perencanaan Daerah (SIMRENDRA)
    - b. Sistem Keuangan (SIADINDA)
    - c. TEPPA
    - d. SAKIP
    - e. SIMPEG
    - f. *Finger Print*
2. Aplikasi sistem pelayanan pengaduan masyarakat berbasis *smartphone* "LAPOR SLEMAN". Aplikasi ini merupakan aplikasi yang mengintegrasikan berbagai kanal pengaduan masyarakat melalui *web* ([www.slemankab.go.id/suratwarga](http://www.slemankab.go.id/suratwarga)), *fanpage facebook* (*pemkabsleman*), *sms gateway* (08112595000), dan *twitter* (@*kabarsleman*),

Koordinasi pengembangan e-gov juga dilakukan melalui rapat koordinasi antar instansi di Kabupaten Sleman, hal ini dapat terlihat dari contoh daftar hadir rapat berikut ini:

**PEMERINTAH KABUPATEN SLEMAN**  
**DINAS KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA**  
Alamat: Jl. Padasarya, Beran, Tridadi, Sleman, Yogyakarta, Kode Pos 55511  
Telepon: (0274) 865405, Faksimile: (0274) 865945  
Website: <http://kominfo.slemankab.go.id>, e-mail: [kominfo@slemankab.go.id](mailto:kominfo@slemankab.go.id)

**Daftar Hadir**

Har/Tgl: Jumat, 27 Oktober 2017  
Tempat: Smart Room Dinas Komunikasi dan Informatika LT.3  
Agenda: Paparan Progress Pengembangan Sistem Perizinan Terpadu

No	Nama	Instansi	Tanda tangan	
1	Eka Sungs	Kominfo	1	
2	Azie P	kominfo	2	
3	Agus Agus S	AMPPPT	3	4
4	Bahana Putra	PICSI	4	
5	Jahanda Senguloh	PICSI	5	
6	Kaini Agus S.	PICSI	6	
7	Coras	PICSI	7	
8	Manang P	Konultan DPMPPT	8	
9	Rahmat	DPMPPT	9	
10	Ej Haryanto	Kominfo	10	
11	Raini M	Kominfo	11	
12	Nurhidayat	Dinas Informatika	12	
13	Coras Budi H.	Kominfo	13	
14	Acab Faisal		14	
15	Fani Catur		15	
16	Diana Handayani		16	
17	Diana Yudha P	Kominfo	17	
18	M Al Rido	Kominfo	18	
19	Prasno		19	
20	Dani Ari S		20	

Gambar 5.1 Daftar Hadir Rapat Koordinasi Antar Instansi dalam Pengembangan E-Government Kabupaten Sleman

Tujuan dari pelaksanaan komunikasi pengembangan *e-government* tersebut adalah untuk menyamakan persepsi atau pemahaman dalam pengembangan e-government di Kabupaten Sleman. Pemahaman mengenai kebijakan penerapan *e-gov* di Kabupaten Sleman dengan pendekatan secara langsung melalui pemanfaatan harus ditempuh sebagai salah satu strategi penyampaian informasi mengenai pemanfaatan TIK sebagai perwujudan *e-government*. Namun OPD baru memahami sebatas pengembangan aplikasi

belum sampai optimalisasi pengelolaan sistem yang ada. Hal tersebut disampaikan oleh bapak B, selaku Kabid Infrastruktur Tehnologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi berikut ini:

“Selama ini pendekatan kita dalam mengenalkan egov itu ya melalui *practicing*. Jadi kita men *share* jaringan internet ke OPD sehingga mereka bisa mengakses dan mengetahui internet. Dari situ komunikasi kemudian berlanjut. OPD mulai paham dan berpikir bahwa tidak sekedar mengakses internet tapi mengembangkan aplikasi-aplikasi. Jadi pemahaman mengenai *e-gov* muncul dari kebutuhan OPD. Dan pemahaman yang ada adalah membangun belum pada optimalisasi pengelolaan sistem yang ada. Dalam hal ini OPD adalah user sistem yang dibuat oleh kominfo.” (Wawancara, tanggal 04 Oktober 2017)

Terkait pemahaman mengenai kebijakan penerapan *e-gov*, selaras dengan pendapat Bapak W selaku Kabid Layanan *E-government* dan Persandian berikut ini:

“*E-gov* akan membuat proses pelayanan internal pemerintah dan publik menjadi lebih efektif. Pemahaman OPD sangat tergantung sistem karena mereka melihat dari seberapa mampu hal tersebut membantu pekerjaan bukan menambah pekerjaan mereka.” (Wawancara, tanggal 15 Agustus 2017).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka pelaksanaan komunikasi pengembangan *e-government* dilakukan secara internal dan eksternal. Komunikasi internal dilakukan melalui surat formal, rapat koordinasi, diskusi non formal, WA group, dan apel pagi. Sedangkan komunikasi eksternal dilakukan melalui media FGD, rapat koordinasi antar instansi, surat resmi, dan diskusi nonformal.

#### 5.1.1.2 Sumber Daya

Sumber daya dalam implementasi suatu kebijakan merupakan hal penting yang ikut menentukan berjalan atau tidaknya implementasi kebijakan tersebut. Sumber-sumber yang dimaksud dalam penelitian ini dari sisi sumber daya



manusia, keuangan serta sarana dan prasarana dalam melaksanakan kebijakan *e-government*.

### 1. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia terkait dengan jumlah personil (pegawai) yang dimiliki pegawai di Diskominfo yang bertugas dalam pengembangan *e-government* beserta latar belakang pendidikannya, berdasarkan wawancara dengan Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, dapat dijelaskan sebagai berikut ini:

“Pegawai di Diskominfo dapat dicek melalui SIMPEG (username : NIP, pass : 8 digit awal NIP). Jumlah pegawai masih belum mencukupi kebutuhan. Bidang dengan 1 kabid, 3 kasi & 6 staf, yang memiliki tupoksi yang secara langsung berkaitan erat dengan visi bupati & otomatis sebagai penyangga semua perencanaan, pengembangan, implementasi, monitoring dan pemeliharaan IT (sistem aplikasi) se kabupaten Sleman, itu jelas tidak berimbang. Bekerja di lingkungan IT yang berkaitan dengan software mesin, berbeda dengan pelayanan publik pada umumnya, karena tidak ada batasan jam kerja, sehingga mengharuskan selalu standby setiap saat. Selain itu meskipun tupoksi tetap, tapi beban kerja akan selalu bertambah, karena teknologi berkembang. Tuntutan daerah menuju Sleman *Smart Regency*, membuat setiap SKPD akan berusaha menuju kearah inovasi teknologi. Pada akhirnya kami ikut bertanggungjawab terhadap semua pelaksanaan tupoksi setiap SKPD yang menggunakan IT.” (Wawancara, 12 Oktober 2017).

Para pegawai (personil) di bidang pengembangan *e-government* tersebut juga belum diberikan diklat khusus terkait dengan teknologi informasi dan komputer. Namun pegawai pernah diberikan kursus/bimtek. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, yaitu

“Diklat khusus terkait dengan teknologi informasi dan komputer belum pernah. Maksimal yang pernah dilakukan adalah kursus/bimtek terkait pengembangan kemampuan teknis, contoh : kursus mobile programming, kursus mikrotik, kursis network administrator.”  
(Wawancara, 12 Oktober 2017).

Kebutuhan terkait Sumber Daya Manusia (SDM) dari sisi kuantitas dan kualitas dalam implementasi kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman, dapat



dikatakan masih memerlukan pembenahan. Masing-masing seksi mempunyai kondisi SDM yang beragam, khususnya tenaga IT. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak B selaku Kabid infrastruktur Tehnologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi berikut:

“Untuk tenaga IT seharusnya setiap seksi minimal ada. Memang kondisi di Diskominfo belum seperti itu. Tidak semua seksi Diskominfo memiliki tenaga IT. Dari sisi kualitas sejauh ini memang bisa dikatakan teratasi melalui pelatihan agar *e-gov* jalan. Selain SDM di Diskominfo, SDM di setiap OPD juga perlu ditingkatkan karena harus input data keuangan ke sistem, ya harus dilatih operatornya.” (Wawancara, tanggal 04 Oktober 2017)

Selaras dengan pendapat tersebut, Bapak W selaku Kabid Layanan E-government dan Persandian menjelaskan sebagai berikut:

“Implementasi *e-gov* memang terdapat permasalahan terkait SDM. Sementara di sisi lain, tidak memungkinkan melakukan pengadaan SDM karena masih adanya kebijakan moratorium dari pusat. Namun yang pasti SDM IT masih kurang untuk kebutuhan Kominfo. Kalau jaringan rusak khan tenaga IT yang maju, sementara Kominfo meng *endorse* IT Sleman sampai ke desa.” Kita hanya punya programmer 7. Jadi untuk tenaga atau SDM di Kominfo kalau dari sisi kualitas untuk IT sudah bagus, hanya jumlahnya masih kurang.” (Wawancara, tanggal 15 Agustus 2017)

Berdasarkan data SIMPEG, jumlah SDM (PNS) di Dinas Komunikasi dan Informatika adalah sebanyak 42 orang, dengan perincian seperti terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.1. SDM di Diskominfo menurut Bidang (PNS)

No	Bidang	Struktural	Fungsional tertentu	Fungsional Umum
1	Sekretariat	4	1	8
2	Bidang Infrastruktur Tehnologi Informasi dan Pengendali Telekomunikasi	4	-	7
3	Bidang Layanan e-Governmnet dan Persandian	4		6

No	Bidang	Struktural	Fungsional tertentu	Fungsional Umum
4	Bidang Informasi dan Komunikasi Publik	4		4
	Jumlah	16	1	25

Sumber: Diskominfo, data diolah, 2017

Pada struktur organisasi Diskominfo terdapat sekretariat dan tiga bidang. Dari 42 pegawai (PNS) yang ada terbagi, yaitu: Sekretariat sebanyak 13 pegawai, Bidang Infrastruktur Teknologi Informasi dan Pengendali Telekomunikasi sebanyak 11 pegawai, Bidang Layanan e-Government dan Persandian sebanyak 10 pegawai, dan Bidang Informasi dan Komunikasi Publik sebanyak 8 pegawai.

Dilihat dari tingkat pendidikan, para pegawai Diskominfo yang berstatus sebagai PNS dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 5.2. SDM di Diskominfo menurut Tingkat Pendidikan (PNS)

No	Bidang	SLTP	SLTA	D1	D3	S1	S2	IT
1	Sekretariat	1	3	1	1	4	3	-
2	Bidang Infrastruktur Teknologi Informasi dan Pengendali Telekomunikasi		4		1	4	2	5
3	Bidang Layanan e-Government dan Persandian		2		1	6	1	5
4	Bidang Informasi dan Komunikasi Publik		1			3	4	1 (kecuali Seksi Data Statistik)
	Jumlah	1	10	1	3	17	10	

Sumber: Diskominfo, data diolah, 2017

Berdasarkan tingkat pendidikan, pegawai Diskominfo yang berpendidikan SLTP sebanyak 1 orang, berpendidikan SLTA sebanyak 10 orang, berpendidikan D-1 sebanyak 1 orang, berpendidikan D-3 sebanyak 3 orang, berpendidikan S-1 sebanyak 17 orang, dan berpendidikan S-2 sebanyak 10 orang.

Khusus pada bidang yang terkait dengan pengembangan *e-gov* yang yaitu Bidang Layanan *E-Government* dan Persandian, komposisi pegawai dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 5.3. SDM di Diskominfo Bidang Layanan *E-Government* dan Persandian

No	Bidang	Pendidikan	Jumlah SDM
1	Seksi Layanan Informatika	S-2 - Teknik - Teknik Elektro S-1 - Teknik - Teknik Komputer D.III - Kesehatan -	3
2	Seksi Aplikasi dan Integrasi Sistem Informasi	S-1 - Teknik - Teknik Komputer S-1 - Hukum - Ilmu Hukum S-1 - Teknik - Teknik Informatika	3
3	Seksi Persandian	S-1 - Kependidikan S-1 - Teknik - Teknik Informatika - SLTA - kependidikan SLTA - IPA - A-2/Biologi	4

Sumber: Diskominfo, data diolah, 2017

Jumlah pegawai di Bidang Layanan *E-Government* dan Persandian sebanyak 10 orang dengan tingkat pendidikan dan latar belakang pendidikan beragam. Dari 10 pegawai yang berlatar belakang pendidikan IT hanya 5 orang.

Keterbatasan pegawai yang berstatus PNS di lingkungan Diskominfo tersebut diantisipasi melalui pengangkatan pegawai kontrak bulanan dan harian lepas. Hal ini terlihat dari tabel berikut ini.

Tabel 5.4 Pegawai Kontrak Bulanan dan Harian Lepas Diskominfo Tahun 2017

No	Inisial dan Gelar	Jabatan
1	D.H, S.Kom	System Programmer/ System Analyst
2	L.C., S.Pd.T	Surveyor Menara Telekomunikasi
3	A. A.Y., A.Md	System Programmer/ System Analyst
4	G., S.Kom	Pengelola Data Center

No	Inisial dan Gelar	Jabatan
5	R. A.N.A., S.Kom	Pengelola Data Center
6	D. N.H., S.Kom	Sistem Implementator Smart City
7	S. A.R., S.Kom	Web/Mobile Programmer
8	M.T.P., S.Kom	Pengelola Keamanan Sistem Informasi
9	H.F.N., S.Kom	Surveyor Menara Telekomunikasi
10	A.D.H., S.Kom	Web/Mobile Programmer
11	P.S.N., S.Kom	Pengelola Keamanan Sistem Informasi
12	Y.A., S.IP	Petugas Peliput Berita
13	R.N.S., S.H	Admin Aduan Lapor Sleman
14	S.A.E., S.Kom	Pengelola Data Center
15	M.A.R., S.Kom	Web/Mobile Programmer
16	F. G., S.Kom	Sistem Implementator Smart City
17	E.P., S.Kom	Pengelola Operasional Aplikasi/Website

Sumber: Diskominfo, Data diolah 2017

Jumlah PHL dan lama kontrak dalam rekrutmen tersebut memang tidak pasti melainkan menyesuaikan kebutuhan dan kecukupan anggaran. Sumber daya manusia merupakan faktor penentu keberhasilan dalam implementasi *e-Government* di Pemerintah Kabupaten Sleman. Oleh karena itu, ketersediaan SDM di bidang TI yang mencukupi dari sisi kuantitas maupun kualitas perlu mendapat perhatian dalam pengembangan *e-Government*. SDM di Bidang TI adalah sumber daya manusia yang memiliki latar belakang pendidikan di bidang TI, meliputi Teknik Informatika, Teknik Elektro, Teknik Komputer, Sistem Informasi, Manajemen Informatika, serta Ilmu Komputer.

## 2. Sumber daya finansial

Sumber daya penting lainnya adalah sumber daya finansial, yaitu ketersediaan anggaran guna mengimplementasikan kebijakan *e-gov*. Menurut Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, dijelaskan bahwa:

Selama ini anggaran yang diberikan oleh Pemda Sleman untuk mengembangkan *e-government* diusahakan mencukupi, karena bagaimanapun perencanaan anggaran telah disesuaikan dengan program kegiatan yang akan dijalankan di tahun berikutnya. Pengadaan sarana prasarana IT di Sleman tidak diampu seluruhnya oleh Dinas Kominfo. Setiap SKPD dapat menganggarkan sarana prasarananya masing-masing sesuai kebutuhan. (Wawancara, 12 Oktober 2017).

Pembiayaan dalam implementasi kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman adalah melalui mekanisme Anggaran Pembiayaan dan Belanja Daerah (APBD) di mana dalam RPJMD tahun 2011-2015 tertuang berupa Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa. *Leading sector* program tersebut adalah Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika yang setelah ditetapkan Peraturan Daerah Nomor 16 Tahun 2016 menjadi Dinas Komunikasi dan Informatika, sebagai OPD utama pelaksana urusan komunikasi dan informatika. Pelaksanaan program tersebut juga berlanjut dalam RPJMD tahun 2016-2021. Hal tersebut disampaikan oleh Bapak B selaku Kabid Infrastruktur Tehnologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi berikut ini:

“Dalam RPJMD khan ada program Pengembangan Komunikasi, Informasi, dan Media Massa untuk pengembangan *e-gov* sleman. Berapapun yang kita usulkan, jadi kita ya dapat anggaran pengembangan *e-gov* disesuaikan dengan kondisi tersebut meski perencanaannya sebenarnya lebih. Kalo tidak ada dana ya kita laporkan tidak semua terealisasi. Anggaran cukuplah untuk membiayai program, karena program mau tidak mau harus menyesuaikan dana yang tersedia, termasuk untuk peningkatan sarpras juga bertahap sesuai ketersediaan anggaran. Karena kami sadar bahwa anggaran yang dimiliki oleh Pemda tidak hanya untuk *e-gov* saja. Intinya, anggaran dioptimalkan, hanya saja pencapaian targetnya yang dikurangi atau diturunkan namun kualitas tetap harus terjaga” (Wawancara, tanggal 04 Oktober 2017).

Berdasarkan penjelasan di atas diketahui bahwa anggaran yang diberikan kepada Diskominfo oleh Pemda Kabupaten Sleman digunakan semaksimal mungkin, sehingga program-program yang dijalankan dipilih secara selektif untuk diprioritaskan, terutama yang berkaitan dengan pembiayaan peningkatan sarana dan prasarana. Hal ini dilakukan karena peralatan IT berkembang sangat pesat

dan membutuhkan biaya yang sangat besar, sedangkan kenaikan anggaran yang diberikan kepada Diskominfo setiap tahunnya tidak terlalu banyak dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Dalam wawancara dengan Bapak W selaku Kabid Layanan *E-government* dan Persandian diperoleh informasi senada sebagai berikut:

“Pembiayaan *E-gov* Sleman hanya bersumber dari APBD. Kita belum ada kerjasama dengan pihak ketiga. Memang dalam RPJMD tidak muncul program *e-gov* tapi Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa. Dan seharusnya memang begitu mbak. Kalo seberapa memadai ya relatif. Kita hanya mengoptimalkan anggaran yang diberikan meski pengusulan kita lebih dari yang kita dapatkan. Kalo ditanya untuk *e-gov* sebenarnya bisa sampai separuh APBD.” (Wawancara, tanggal 15 Agustus 2017)

Pendapat tersebut di atas sesuai dengan dengan dokumen perencanaan pembangunan daerah bahwa implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman didukung dengan Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa sebagaimana termuat dalam RPJMD tahun 2011-2015 dengan kebijakan umum (1) Meningkatkan aksesibilitas data dan informasi bagi seluruh instansi dan masyarakat; dan (2) Mengembangkan *e-Gov* untuk meningkatkan pelayanan pemerintahan dan pembangunan dan kemudian berlanjut dalam RPJMD tahun 2016-2021, program pembangunan yang ambil salah satunya adalah Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa. Dalam penelitian ini, diperoleh data bahwa pelaksanaan program tersebut mulai dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2016 dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 5.5 Program terkait dengan Implementasi Kebijakan E-gov

No	Tahun Anggaran	Program	Pagu Anggaran (Rp)
1	2012	Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa	976.086.420



No	Tahun Anggaran	Program	Pagu Anggaran (Rp)
2	2013	Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa	1.060.963.500
3	2014	Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa	1.145.840.580
4	2015	Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa	1.230.717.660
5	2016	Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa	7.796.394.767

Sumber: Data diolah

Melalui pelaksanaan program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa, Kabupaten Sleman telah melakukan pengembangan jaringan hingga menjangkau desa. Informasi terkait hal tersebut disampaikan oleh Bapak B selaku Kabid Infrastruktur Tehnologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi berikut ini:

“Sampai dengan saat ini, realisasi dari pembiayaan program yang mendukung *e-gov* selain sistem juga ada ruang data center, smart room, akses internet di kantor kecamatan, *wireless area network* untuk jaringan antar OPD sedangkan untuk yang internal SKPD terdapat local area network. Kemudian *free hot spot* yang disediakan di desa, dari 86 desa yang sudah tercover sebanyak 84 desa. Kalau kecamatan juga tersedia tapi tidak untuk aktivitas sore hari. Itu semua dilakukan bertahap karena menyesuaikan kondisi keuangan.” (Wawancara, tanggal 04 Oktober 2017).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka anggaran pengembangan *e-gov* di Kabupaten Sleman terlihat dari tahun ke tahun memang meningkat. Peningkatan anggaran tersebut untuk menambah beberapa infrastruktur seperti: *wireles*, *tower*, FO (*Fiber Optic*), LAN (*local Area Network*) untuk jaringan internal SKPD seperti internal Sekretariat Daerah dan WAN (*Wide Area Network*), dan untuk jaringan eksternal mencakup kecamatan dan antar OPD, sehingga akses

*wifi* bisa dimanfaatkan oleh masyarakat di lingkungan area Perkantoran Kabupaten Sleman dan Kecamatan, dan desa

### 3. Sumber daya sarana dan prasarana

Berdasarkan wawancara Bapak W selaku Kabid Layanan E-government dan Persandian dijelaskan sebagai berikut ini:

“Dalam mendukung implementasi kebijakan *e-gov*, Sleman sudah memiliki 4G dan 3G yang telah tersedia merata di 17 lokasi kecamatan, tersedia hotspot publik sebanyak 25 lokasi. Sedangkan *hotspot* untuk internal pemerintah tersedia sebanyak 84 lokasi. Jaringan antar OPD sejumlah 204 titik dengan rincian koneksi FO (Fiber Optic) pada 43 lokasi dan *wireless* pada 161 lokasi. Kita juga punya CCTV di 9 lokasi yaitu Sungai Krasak, Merapi, Deggung dan 6 lokasi di sekitar Pemda.” (Wawancara, 15 Agustus 2017).

Berkaitan dengan penjelasan di atas, maka sarana dan prasarana pendukung *e-gov* Kabupaten Sleman cukup lengkap, karena menggunakan jaringan 4G dan 3G yang telah tersedia di 17 kecamatan, dan hotspot publik sebanyak 25 lokasi, dan hotspot internal kantor pemerintahan sebanyak 84 lokasi. Antar OPD juga telah terkoneksi dengan FO sebanyak 43 lokasi dan *wireless* 161 lokasi. Selain itu terdapat 9 CCTV yang tersebar di berbagai lokasi yang dipandang perlu.

Sarana dan prasarana di dalam kantor, terutama di Diskominfo juga cukup memadai karena masing-masing pegawai diberikan fasilitas 1 komputer 1 pegawai. Salah satu ruangan kerja di Diskominfo tersebut dapat dilihat seperti pada gambar berikut ini:



Gambar 5.2. Kantor Diskominfo Kabupaten Sleman  
 Sumber : Dokumentasi Peneliti, 2017.

Pada gambar di atas terlihat bahwa pegawai di lingkungan Diskominfo masing-masing diberikan fasilitas komputer, yaitu 1 pegawai 1 komputer, sehingga hal ini dapat memperlancar pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Secara rinci sarana dan prasarana Kabupaten Sleman sebagai pendukung pengembangan *e-government* dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

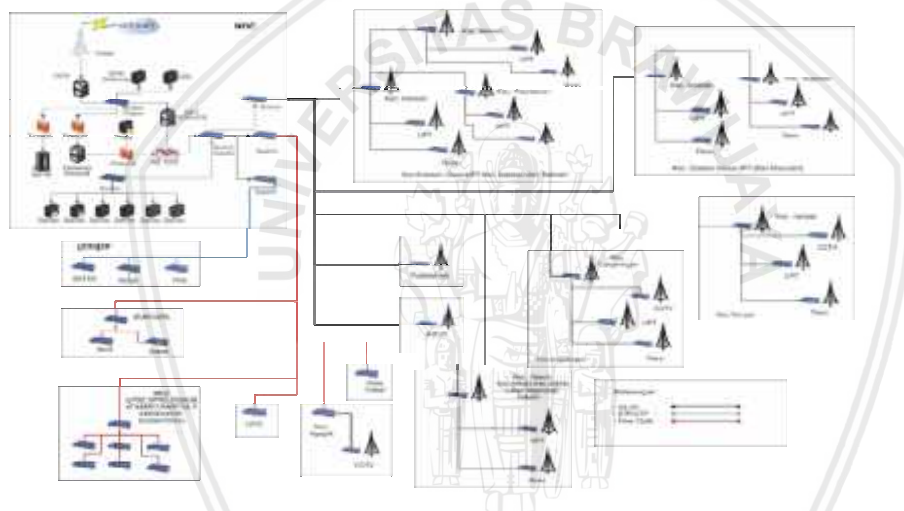
Tabel 5.6 Daftar Inventaris Komputer di Diskominfo tahun 2017

No	Komputer Merk	Jumlah	Bidang/Pegawai
	HP	7	Sekretariat
	HP	1	Sekretaris
	DELL	1	LPSE
	HP	2	LPSE
	LENOVO	1	LPSE
	HP	7	Media Center
	HP	4	Ruang Operator
	LENOVO	1	Ruang Operator
	LG	2	Ruang Operator
	DELL	4	IKP
	HP	7	ITI
	LENOVO	3	ITI
	ACCER	2	ITI

No	Komputer Merk	Jumlah	Bidang/Pegawai
	RAKITAN	5	ITI
	HP	6	e-gov
	DELL	4	e-gov
	RAKITAN	1	e-gov
Jumlah		58	

Sumber: Diskominfo, data diolah 2017

Sarana dan prasarana yang terkait dengan jaringan komputer untuk mendukung pengembangan *e-government* di Kabupaten Sleman dapat digambarkan sebagai berikut ini.



Gambar 5.3 Diagram Fisik Jaringan  
 Sumber: Dinas Komunikasi dan Informatika

Jaringan komputer tersebut telah dilengkapi dengan ruang kontrol sistem, yang selalu dimonitor oleh para pegawai. Ruang sistem kontrol tersebut seperti terlihat pada gambar berikut ini.



Gambar 5.4 Ruang Kontrol Sistem  
Sumber : Dokumentasi peneliti, 2017

Perangkat ruang kontrol sistem yang dimiliki Kabupaten Sleman dalam mengembangkan *e-government* dapat dilihat seperti gambar di bawah ini.



Gambar 5.5 *Data Center*  
Sumber : Dinas Komunikasi dan Informatika

Spesifikasi perangkat pendukung *Data Center* yang dimiliki oleh Diskominfo Kabupaten Sleman untuk mengembangkan *e-government* dapat dilihat seperti pada tabel di bawah ini.



Tabel 5.7. Spesifikasi Perangkat Pendukung Data Center

Deskripsi	Data Center Existing	Data Center Baru
<b>Lokasi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kantor Bupati</li> <li>▪ Ruang tertutup dengan pengaman fingerscan</li> <li>▪ Ruangan jadi satu antara ruang server, ups</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kantor Bupati</li> <li>▪ Ruang tertutup dengan pengaman</li> <li>▪ Raised Floor</li> <li>▪ Ruang sudah dibagi berdasarkan fungsinya</li> </ul>
<b>Sarana Penunjang</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Listrik PLN 1 sumber</li> <li>▪ Generator</li> <li>▪ CCTV Monitoring Ada</li> <li>▪ UPS automatic , penempatan jadi satu dengan server</li> <li>▪ Pendingin ac split</li> <li>▪ Pengontrol suhu : manual</li> <li>▪ Alat pemadam kebakaran</li> <li>▪ <i>Grounding</i> : tidak diketahui tahanannya</li> <li>▪ <i>Security access</i> : Ada, menggunakan model fingerscan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Listrik PLN 1 sumber</li> <li>▪ Generator</li> <li>▪ CCTV Monitoring Ada</li> <li>▪ UPS autoamtic on, penempatan di ruang terpisah dengan ruang server</li> <li>▪ Pendingin ruangan : ac <i>precision</i> dan <i>stanfloor</i></li> <li>▪ Alat pemadam kebakaran :</li> <li>▪ <i>Firespot automatic fire extinguisher</i></li> <li>▪ <i>Grounding</i> : tidak diketahui tahanannya</li> <li>▪ <i>Security access</i> : Ada</li> </ul>
<b>Komunikasi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Telepon : tidak ada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Telepon : belum terpasang</li> </ul>

Sumber: Diskominfo, 2017.

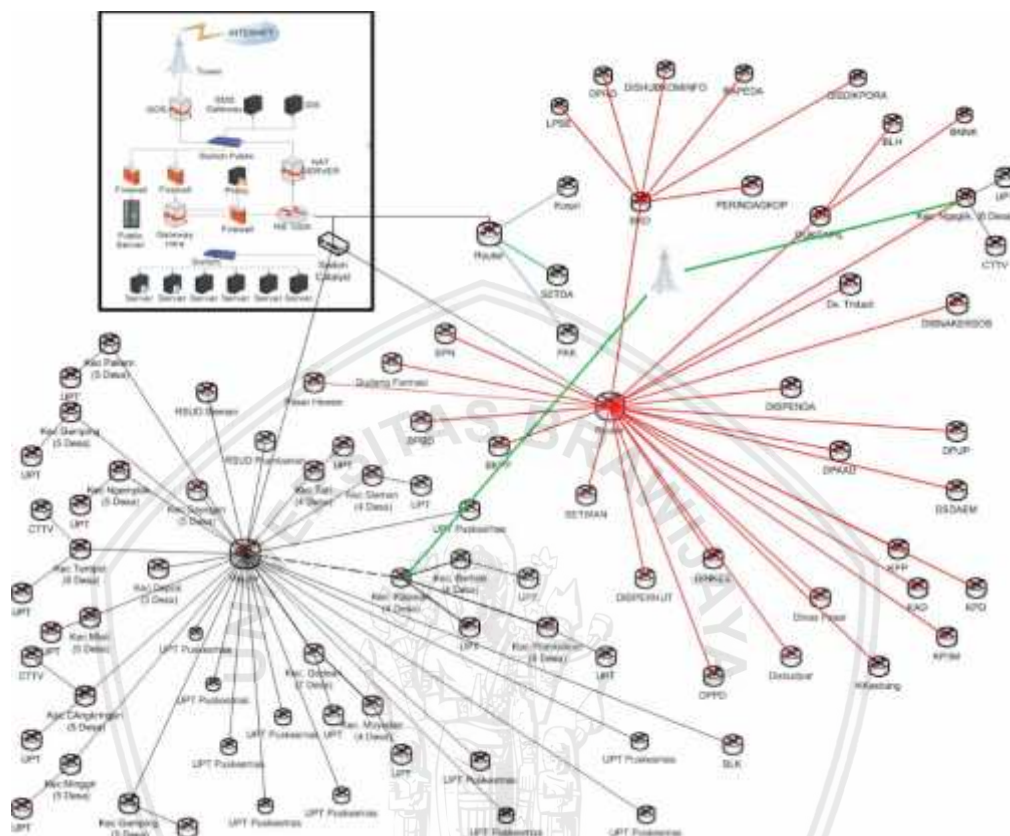
Dengan didukung *Data Center* tersebut, jaringan di Pemerintah Kabupaten Sleman saat ini sudah menjangkau ke seluruh unit kerja, kecamatan, dan desa. Berdasarkan wawancara dengan Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, dikatakan bahwa:

“Sarana dan prasarana yang telah dimiliki oleh Kabupaten Sleman untuk mendukung pengembangan *e-government*, antara lain: *data center* beserta semua server dan fasilitas di dalamnya, jaringan infrastruktur internet dan intranet (*fiber optic & wireless*) yang mencakup semua SKPD, kecamatan, desa, UPTD, bandwidth internet sebesar 450 MB, perangkat komputer, laptop, tablet dan *mobile device* pendukung pengembangan IT yang terdistribusi di SKPD, website dan subdomain, aplikasi sistem informasi layanan pemerintahan dan layanan masyarakat”. (Wawancara, 12 Oktober 2017).

Pengembangan jaringan dilakukan untuk menjamin bahwa jaringan tersebut dapat berjalan dengan baik */reliable*. Jaringan komputer *e-goverment*



yang dimiliki oleh Pemerintah Kabupaten Sleman dapat dilukiskan seperti gambar di bawah ini.



Gambar 5.6. Arsitektur Jaringan  
 Sumber : Blueprint Diskominfo, 2017

Sarana dan prasarana yang ada tersebut cukup memadai, dan memenuhi tuntutan pekerjaan. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, yaitu:

“Sarana dan prasarana yang ada sudah memadai, lengkap dan memenuhi tuntutan pekerjaan sesuai perencanaan kegiatan tahunan. Dan akan terus berkembang sesuai dengan kebutuhan kedepannya. Namun demikian, sarana dan prasarana yang dirasa kurang atau belum dimiliki untuk mendukung pengembangan *e-government*, yaitu setiap usulan akan penambahan sarana prasarana baru akan mengikuti dari perencanaan kegiatan tahunan kedepannya”. (Wawancara, 12 Oktober 2017).

Ada beberapa titik di kecamatan yang jarak ke NOC melebihi 10 km, jarak yang melebihi kapasitas optimal jangkauan sinyal *wireless*. Oleh karena itu, agar dapat diperoleh sinyal yang baik diperlukan repeater yang dipasang antara titik di kecamatan dan NOC (Blueprint Diskominfo, 2017). Oleh karena itu, berikut adalah daftar *repeater* yang dipasang untuk memperkuat sinyal *wireless*:

Tabel 5.8. Jarak antara Kecamatan dan NOC

No.	Kecamatan	Jarak Titik Ke NOC	Jumlah Repeater	Ket
1	Kecamatan Berbah	18.9 km		Koneksi ke Kalasan
2	Kecamatan Cangkringan	20.5 km	2	
3	Kecamatan Depok	11.9 km	1	
4	Kecamatan Gamping	11.9 km	1	
5	Kecamatan Godean	12.1 km	1	
6	Kecamatan Kalasan	14.6 km	1	Koneksi ke Ngaglik
7	Kecamatan Minggir	16.6 km	1	
8	Kecamatan Mlati	5.0 km		
9	Kecamatan Moyudan	19.3 km	1	
10	Kecamatan Ngemplak	14.9 km	1	
11	Kecamatan Pakem	13.3 km	1	
12	Kecamatan Prambanan	25.9 km		Koneksi ke Kalasan
13	Kecamatan Sayegan	9.0 km		
14	Kecamatan Sleman	4.2 km		
15	Kecamatan Tempel	9.7 km	1	
16	Kecamatan Ngaglik	7.1 km		
17	Kecamatan Turi	12.1 km	1	
<b>Jumlah</b>			<b>12</b>	

Sumber: Diskominfo, 2017.

### 5.1.1.3 Disposisi

Implementasi kebijakan *e-government* berupa pengembangan pemerintahan elektronis melalui pemanfaatan TIK di Kabupaten Sleman tidak

bisa terlepas dari sikap dan kemauan dari pelaksana. Komitmen dan keterbukaan akan menjadi nilai positif dalam pelaksanaan kebijakan *e-government*. Menurut informasi yang disampaikan oleh Kabid Layanan E-Government dan persandian Bapak W sehubungan dengan disposisi dalam implementasi kebijakan *e-government* sebagai berikut:

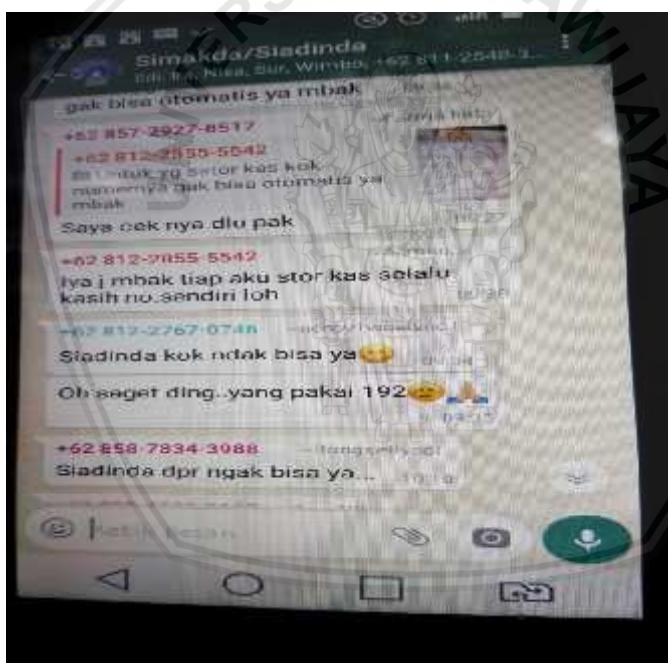
“Kami mendukung pengembangan *e-gov* di Kabupaten Sleman. Dalam implementasi *e-government* ini tidak terlepas dari komitmen para pegawai dan Organisasi Perangkat Daerah, terutama Diskominfo sebagai *leading sector*. Dalam hal ini dukungan yang diberikan adalah tidak adanya resistensi terhadap kebijakan *e-gov* di Sleman. Sleman saat ini berorientasi pada efektivitas yaitu bagaimana pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi dapat meningkatkan efektivitas kinerja pemerintah dan layanan kepada masyarakat. Komitmen tersebut dapat dilihat bahwa sampai saat ini pada semua OPD sudah menggunakan jaringan infrastruktur dan aplikasi sistem informasi dalam pelayanan internal maupun pada masyarakat sebagai bentuk layanan *e-gov*. Layanan tersebut antara lain layanan perizinan berupa SIMPPT, layanan kependudukan berupa SIAK, Layanan internal pendukung perencanaan berupa SIMRENDA, TEPPA, SIADINDA.” (Wawancara, 15 Agustus 2017)

Komitmen pegawai Diskominfo terhadap pengembangan *e-gov* di Kabupaten Sleman sangat dibutuhkan. Diskominfo sebagai *leading sector* pengembangan *e-gov* sehingga mempunyai peran sangat penting dalam menentukan keberhasilan pengembangan *e-gov*. Bapak B selaku Kabid Infrastruktur Teknologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi menyampaikan hal yang selaras dengan pendapat tersebut sebagai berikut:

“Diskominfo mempunyai kedudukan strategis dalam pengembangan *e-gov* di Sleman. Untuk itu, kami memiliki komitmen untuk melaksanakan implementasi kebijakan *e-government*. Di Sleman, hampir semua layanan *egov* sudah jalan. Dan untuk memperlancar penerapan *e-government* seperti dalam penggunaan aplikasi Siadinda untuk perencanaan anggaran, terdapat inisiasi berupa forum khusus dalam bentuk grup WA untuk mendukung layanan *e-gov* perencanaan di mana keanggotaan WA tersebut tidak saja tenaga teknis untuk *input* sistem melainkan pejabat eselon di masing-masing instansi khususnya yang terkait perencanaan, sebagai bentuk egaliter, soliditas dan keterbukaan. Sehingga informasi terkait perencanaan dapat diperoleh satu persepsi dan ketika terdapat kesulitan misal kesalahan *input* sistem, koneksi

jaringan terganggu, atau sistem eror dapat lebih cepat teratasi. ”  
(Wawancara, tanggal 04 Oktober 2017)

Berdasarkan penjelasan di atas, maka komitmen terhadap pengembangan e-gov di Kabupaten Sleman tidak hanya terbatas pada tataran pegawai (staf) di Diskominfo, tetapi juga pejabat eselon di masing-masing instansi juga berkomitmen untuk bersama-sama mengembangkan e-gov di Kabupaten Sleman. Forum untuk meningkatkan komitmen terhadap e-gov di Kabupaten Sleman, juga dilakukan melalui media *online* menggunakan Simakda/Siadinda seperti yang terlihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 5.7 Forum Media Sosial Siadinda  
Sumber : Dinas Komunikasi dan Informatika

Berdasarkan penjelasan di atas, maka komitmen para pegawai dan pejabat eselon di lingkungan Kabupaten Sleman terhadap pengembangan e-gov sangat besar, dan mereka memiliki semangat kerja, kemandirian dan pemahaman yang tinggi terait dengan *e-government*, karena secara regulasi kebijakan e-gov di Kabupaten Sleman tidak dituangkan melalui peraturan daerah

atau peraturan bupati, tetapi hanya didorong oleh Inpres dan dituangkan dalam rencana induk dan RPJMD. Hal ini seperti yang dikatakan oleh ibu N selaku staf Seksi Komunikasi Publik dan Pelayanan Pengaduan, dikatakan bahwa:

“Walaupun kebijakan *e-gov* Sleman tidak secara khusus dituangkan dalam perda ataupun perbup, namun kebijakan *e-gov* Sleman selama ini sudah tetap berjalan oleh para pelaksana kebijakan, terbukti Sleman telah mendapatkan beberapa penghargaan” (Wawancara, 18 Oktober 2017).

Komitmen para pegawai dan pejabat eselon yang tinggi tersebut telah mendorong yang bersangkutan untuk senantiasa memahami tentang *e-government* dengan sebaik-baiknya sehingga Sleman mampu mendapatkan penghargaan dari berbagai pihak seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Pendapat senada juga dikatakan oleh Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika yang dijelaskan bahwa:

“Terkait dengan kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman, secara regulasi memang belum mengatur secara menyeluruh semua aspek pengembangan IT di Sleman, namun secara implementasi sudah dijalankan dengan baik. Kebijakan *e-government* tersebut cukup mudah dipahami dan diimplementasikan sebagai pedoman pelaksanaan *e-gov*, karena kebijakan yang ada disusun berdasarkan masukan dari kebutuhan maupun perencanaan pengembangan IT di setiap SKPD. Namun demikian, perlu dibuat kebijakan baru khusus yang mengatur pengembangan *e-government* di Kabupaten Sleman, dikarenakan untuk masterplan dan roadmap pengembangan Sleman menuju Smart Regency baru selesai dibuat dan perlu untuk dijadikan sebuah peraturan perundangan sebagai legal formalnya”. (Wawancara, 12 Oktober 2017).

Berdasarkan penjelasan di atas, diketahui bahwa kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman secara regulasi memang belum mengatur secara menyeluruh semua aspek pengembangan IT, namun secara implementasi sudah dijalankan dengan baik, terutama oleh Diskominfo sebagai *leading sector*. Kebijakan *e-government* Sleman yang tertuang dalam RIP *e-government* dan RPJMD sudah dipahami dan diimplementasikan sebagai pedoman pelaksanaan *e-government* karena kebijakan yang ada disusun



berdasarkan masukan dari kebutuhan maupun perencanaan pengembangan IT di setiap SKPD, sehingga kebijakan tersebut menjadi solusi pemecahan masalah di lapangan bagi para pelaksana kebijakan.

#### 5.1.1.4 Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi pelaksana kebijakan menjadi faktor penting dalam implementasi kebijakan. Dalam hal ini struktur birokrasi tidak terlepas dari struktur organisasi Diskominfo sebagai *leading sector e-gov* di Kabupaten Sleman, karena kesesuaian struktur organisasi akan mempermudah pelaksanaan kebijakan, sebab terdapat kejelasan tanggung jawab dan wewenang berdasarkan tugas dan fungsinya. Dalam implementasi kebijakan *e-government*, kesesuaian struktur organisasi yang menjadi *leading sector* mempengaruhi kelancaran implementasi. Dari sisi kelembagaan berupa bentuk atau jenjang eselonnya, ketugasan dan fungsi yang diemban oleh Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika (saat ini telah diubah menjadi Dinas Komunikasi dan Informatika) memberikan kontribusi dalam akselerasi pelaksanaan *e-government* di Kabupaten Sleman. Pendapat terkait hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Bapak W selaku Kabid Pelayanan *E-government* dan Persandian adalah sebagai berikut :

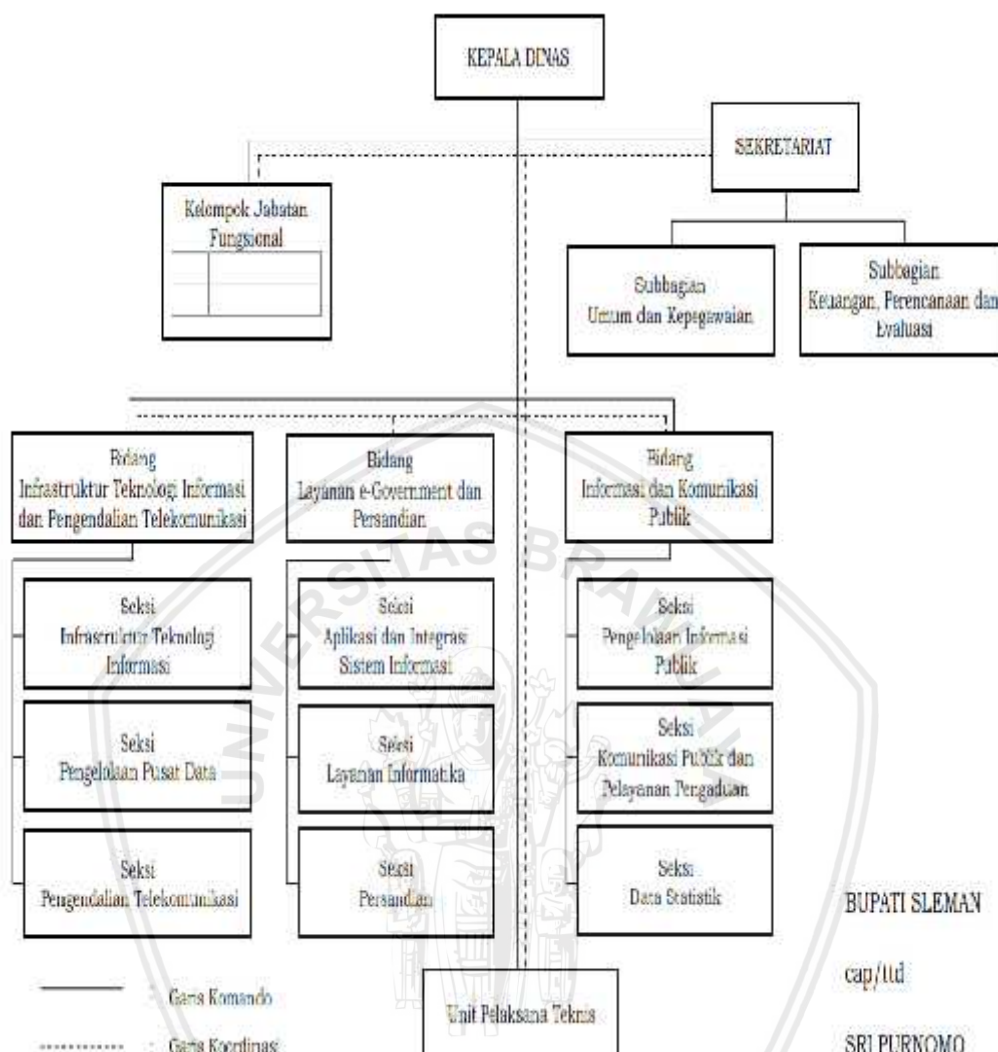
“Implementasi *e-government* di Sleman berkembang cukup bagus dengan adanya lembaga eselon II berbentuk Dinas yaitu Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika mulai tahun 2009 yang diatur dengan Perda Nomor 9 Tahun 2009. Selain kejelasan tugasnya dengan adanya Bidang Komunikasi dan Informatika. Bidang tersebut secara khusus menangani IT kabupaten. Selain itu koordinasinya juga lebih mudah dengan OPD-OPD lainnya karena kesetaraan hierarki eselon. Dan saat ini dengan penataan kelembagaan, Bidang tersebut dikembangkan tugas dan fungsinya menjadi Dinas Komunikasi dan Informatika.” (Wawancara, 15 Agustus 2017)



Hal tersebut juga selaras dengan informasi yang dikemukakan oleh Kabid Infrastruktur Tehnologi Informasi dan Pengendalian telekomunikasi Bapak B yang menyatakan bahwa:

“Memang bentuk kelembagaan dinas sangat mendukung pelaksanaan *e-government*. Sebelumnya pengembangan sistem informasi ditangani oleh PDE yang masih kantor, berjalan lambat karena kendala baik SDM maupun anggaran. Kemudian tahun 2009 terdapat perubahan kelembagaan menjadi Dinas Perhubungan, Komunikasi, Dan Informatika, ada dengan Bidang Komunikasi dan Informatika yang menangani pengembangan pengelolaan sarana sistem informasi dan pengembangan sistem informasi. Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika menangani semua urusan komunikasi dan informatika termasuk di dalamnya pengembangan *e-gov* di kabupaten Sleman. Kalau bentuk lembaga dengan Perda Nomor 11 tahun 2016 memang mengangkat Bidang Komunikasi dan Informatika menjadi Dinas Komunikasi Informatika guna mendukung visi Bupati.” (Wawancara, 4 Oktober 2017)

Struktur organisasi dinas merupakan wadah untuk pelaksanaan suatu urusan dan kewenangan yang diuraikan dalam bentuk tugas dan fungsi suatu organisasi perangkat daerah. Tugas dan fungsi tersebut merupakan acuan dalam melaksanakan wewenang dan tanggung jawab dalam pelaksanaan program dan kegiatan guna merealisasikan kebijakan. Dalam Peraturan Bupati Sleman Nomor 87 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Dinas Komunikasi Dan Informatika dijelaskan bahwa susunan organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika sebagai berikut:



Gambar 5.8 Struktur Organisasi Dinas Komunikasi dan Informatika

Adapun motor penggerak pengembangan *e-government* di Kabupaten Sleman dilaksanakan oleh Bidang Layanan *e-Government* dan Persandian sebagaimana tertuang dalam Pasal 18 Peraturan Bupati Sleman Nomor 87 Tahun 2016, Bidang Layanan *e-Government* dan Persandian melaksanakan tugas membina dan melaksanakan layanan *e-Government* dan persandian. Pasal 19 dikatakan bahwa Bidang Layanan *e-Government* dan Persandian dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a. penyusunan rencana kerja Bidang Layanan *e-Government* dan Persandian;
- b. perumusan kebijakan teknis layanan *e-Government* dan persandian;
- c. pelaksanaan dan pembinaan pelayanan *e-Government*;
- d. pelaksanaan dan pembinaan pelayanan persandian; dan
- e. evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kerja Bidang Layanan *e-Government* dan Persandian.

Pasal 22 tercantum bahwa Seksi Layanan Informatika mempunyai tugas menyiapkan bahan pelaksanaan dan pembinaan layanan informatika. Kemudian

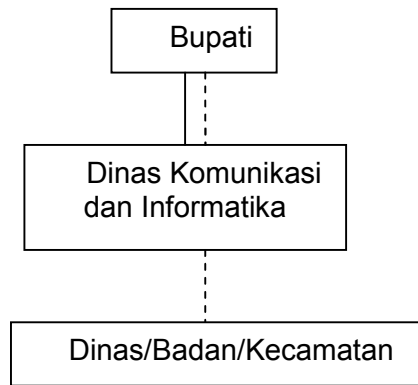
Pasal 23 menjelaskan bahwa Seksi Layanan Informatika dalam melaksanakan tugas mempunyai fungsi:

- a. penyusunan rencana kerja Seksi Layanan Informatika;
- b. perumusan kebijakan teknis layanan informatika;
- c. pelaksanaan pemberdayaan masyarakat informatika;
- d. pengembangan dan pembinaan portal website, domain pemerintah daerah;
- e. pelaksanaan tata kelola *e-Government*;
- f. pelaksanaan ekosistem Sleman *Smart Regency*;
- g. pengelolaan dan penyediaan perangkat lunak legal; dan
- h. evaluasi dan penyusunan laporan pelaksanaan kerja Seksi Layanan Informatika.

Pembentukan Diskominfo dan kewenangan sebagai *leading sector* mampu mendorong pengembangan *e-government* di Kabupaten Sleman. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, yaitu:

Penempatan Diskominfo sebagai *leading sector* mampu mendorong pengembangan *e-government* di Kabupaten Sleman. Bagaimanapun dengan adanya institusi yang memiliki tupoksi pada bidang tersebut, maka implementasi terkait pengembangan e-Gov akan lebih terarah dan pasti. Struktur organisasi Diskominfo dengan tupoksi yang ada telah memenuhi tuntutan atau kebutuhan pengembangan *e-government* ke depan, dan selama pengembangan e-Gov sesuai dengan *masterplan* dan *roadmap* yang sudah ada. Juga sudah ada beberapa SOP yang menunjang tupoksi (Wawancara, 12 Oktober 2017).

Kedudukan dan struktur Dinas Komunikasi dan Informatika dalam pengembangan *e-government* berdasarkan Perbup Nomor 87 Tahun 2016 dan surat edaran Sekretariat Daerah Nomor 555/00239 tentang himbuan koordinasi aplikasi sistem informasi dapat dilihat sebagai berikut:



Keterangan:

- Garis Komando
- Garis Koordinasi

Gambar 5.9 Bagan Kedudukan Dinas Komunikasi dan Informatika

Gambar tersebut diatas menunjukkan adanya alur koordinasi dan komando dari Bupati kepada Diskominfo dalam menjalankan visi dan misi terkait *e-government*. Sedangkan hubungan dengan OPD adalah berupa koordinasi.

Model kelembagaan yang ideal dalam pengelolaan penerapan teknologi informasi di pemerintah daerah dapat dilakukan dengan menggunakan perpaduan model sentralisasi dan desentralisasi. Sentralisasi kewenangan diperlukan guna mengontrol pelaksanaan penerapan teknologi informasi di masing-masing unit terkait, sehingga tercipta suatu sistem yang terintegrasi satu sama lain dengan interoperabilitas yang tinggi. Model sentralisasi juga dibutuhkan untuk dapat mengatur penggunaan standarisasi dalam sarana ataupun prasarana yang dibutuhkan guna memaksimalkan investasi. Sebagai *leading sector*, Diskominfo merupakan lembaga sentralisasi pengembangan *e-government* di Kabupaten Sleman, sedangkan secara desentralisasi terlihat dari pembagian tugas dan fungsi yang terdapat dalam struktur organisasi Diskominfo, yang didukung oleh OPD lain yang ada di Kabupaten Sleman.

Bapak W selaku Kabid Pelayanan *E-government* dan Persandian juga menyampaikan ketersediaan SOP sebagai pedoman kerja khususnya dalam mengatasi kompleksitas kerja sebagai berikut:

“Untuk mendukung kelancaran pekerjaan memang diperlukan SOP. Dalam hal ini kami sudah memiliki beberapa SOP yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan beberapa tugas dan fungsi. SOP tersebut sudah berjalan dan membantu menyederhanakan alur kerja menjadi standar dan mempermudah koordinasi dalam berhubungan antar unit .” (Wawancara, 15 Agustus 2017)

Diskominfo sebagai leading sector juga telah memiliki beberapa *standard operating procedures* (SOP) yang dapat memfasilitasi dan mempersatukan tindakan implementor kebijakan dalam mengimplementasikan masing-masing bidang yang menjadi tanggung jawabnya. SOP tersebut antara lain:

1. SOP Pembuatan Aplikasi
2. SOP Pembuatan Subdomain Instansi
3. SOP Pembuatan Subdomain LIEGov
4. SOP Pengamanan Penerimaan Informasi Berita Berkualifikasi
5. SOP Penyusunan dan Penggunaan Daftar Informasi Publik (DIP)
6. SOP Permohonan Via Website
7. SOP Permohonan Rekomendasi Cellplan
8. SOP Persandian
9. SOP Registrasi Penyediaan Barang Jasa
10. SOP Wireless
11. SOP Penyusunan Anggaran/Keuangan

Dengan adanya SOP yang telah dibuat oleh Diskominfo, maka pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing bidang/seksi secara

prosedural/birokratis telah diatur dan dilalui. Salah satu SOP tersebut dapat dilihat pada *lampiran*.

## 5.1.2 Tahap *E-government* Kabupaten Sleman

### 5.1.2.1 *Emerging*

Inisiasi *e-gov* Pemerintah Kabupaten Sleman dimulai dari portal resmi yang dimiliki sejak tahun 2005 berupa [www.slemankab.go.id](http://www.slemankab.go.id). Hal tersebut merupakan juga salah satu bentuk implementasi dari kebijakan pusat mengenai pengembangan *e-government* yaitu Inpres No 3 Tahun 2003 yaitu pembuatan website oleh pemerintah daerah sebagai media guna memberikan layanan informasi secara terbuka kepada seluruh lapisan masyarakat.

Dalam wawancara dengan Kabid Layanan E-government dan Persandian Bapak W terkait keberadaan situs resmi Pemerintah Kabupaten Sleman, diperoleh informasi bahwa:

“Website [www.slemankab.go.id](http://www.slemankab.go.id) sudah ada sejak tahun 2005. Sebagaimana yang diatur dalam dari Inpres Nomor 3 Tahun 2003, untuk memberikan pelayanan informasi kepemerintahan kepada masyarakat. Melalui *website* tersebut, masyarakat dapat mengakses informasi tentang gambaran umum Kabupaten Sleman, profil pemerintah Kabupaten Sleman, dan layanan-layanan OPD ” (Wawancara, 9 Agustus 2017)

Informasi yang senada juga disampaikan oleh Kabid Infrastruktur Tehnologi

Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi Bapak B berikut:

“Pemerintah Kabupaten Sleman memiliki media informasi bagi masyarakat umum yang bisa diakses melalui internet secara terbuka melalui [www.slemankab.go.id](http://www.slemankab.go.id). (Wawancara, 04 Oktober 2017).

Portal tersebut berisi informasi Kabupaten Sleman secara umum seperti berikut ini.





Website tersebut merupakan kanal bagi masyarakat agar dapat melakukan mencari informasi yang dibutuhkan terkait penyelenggaraan Pemerintahan Kabupaten Sleman. Pada profil daerah tersedia berbagai informasi terkait dengan karakteristik daerah Kabupaten Sleman, seperti pada gambar berikut ini:



Gambar 5.11 Tampilan menu karakteristik wilayah  
Sumber : Dokumentasi Peneliti

Warga dapat juga melakukan kontak dengan para pimpinannya melalui kontak telepon yang telah disediakan, seperti terlihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 5.12 Identitas dan kontak muspida  
Sumber : Dokumentasi Peneliti

Selain dapat melalui kontak langsung dengan para muspida, warga juga dapat menyampaikan keluhan kepada pemerintah atas kinerja yang dilakukan pegawai atau organisasi pemerintahan Kabupaten Sleman secara *online* melalui lapor sleman, seperti terlihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 5.13 Tampilan fitur lapor sleman pada [www.slemankab.go.id](http://www.slemankab.go.id)  
Sumber : Dokumentasi Peneliti

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, dijelaskan bahwa:

Penampilan dan isi/*content* pada website Sleman cukup lengkap, mudah dalam pencarian, dan konten-konten penting telah ditempatkan dalam posisi *lay out* yang mempermudah user untuk mengaksesnya. (Wawancara, 12 Oktober 2017).

Berdasarkan penjelasan di atas, penampilan, isi/*content* website Sleman saat ini sudah lengkap dan *user* mudah untuk mengaksesnya.

#### 5.1.2.2 *Enhanced*

Tahap *enhanced* sebuah *e-gov* terlihat dari adanya peningkatan situs pemerintah, dan informasi yang ditampilkan menjadi lebih dinamis dengan isi dan informasi yang ter *update* secara lebih teratur. Implementasi *e-gov* Kabupaten

Sleman telah sampai pada tahap ini, karena informasi yang ada dalam website resmi selalu di-*update*.

Berdasarkan wawancara dengan ibu N selaku staf Seksi Komunikasi Publik dan Pelayanan Pengaduan, dikatakan bahwa:

“Dalam website Slemankab sebagian *content* oleh kominfo. Kalau *content* seperti berita dan agenda itu juga galeri foto itu diurus humas dan selalu diperbaharui sesuai kejadian. Kalau profil daerah sederet ini, sifatnya statis karena diubah lima tahun karena pergantian pimpinan. Kalau untuk mengisi data menu *download* dari OPD juga. Yang tiap hari diubah khal keluhan di lapor sleman, agenda dan berita, update reguler. Kalau foto minimal sebulan sekali harus diperbaharui, apa yg *happening*. Kalau menu layanan publik online seperti LPSE, perizinan itu dikelola OPD. Di slemankab ini seperti *link banner*.” (Wawancara, 18 Oktober 2017).

Pencapaian pengembangan e-gov Kabupaten Sleman sampai pada tahap *enhanced*/peningkatan, dibenarkan oleh Bapak B, selaku Kabid Infrastruktur Tehnologi Informasi dan Pengendali Telekomunikasi, yang mengatakan bahwa:

“Kalau tahap peningkatan seperti *content* yang dinamis seperti berita, Sleman telah mencapai tahap tersebut, karena setiap saat *content* selalu di-*update*. Namun untuk konten yang sifatnya statis, bisa tetap, contoh seperti struktur organisasi. Hal ini baru di-*update* apabila ada perubahan struktur organisasi” (Wawancara, 04 Oktober 2017).

Pendapat yang sama juga dijelaskan oleh Bapak W, selaku Kabid Layanan E-government dan Persandian, yaitu:

“Sleman saya rasa sudah melewati tahap informasi dan peningkatan, website yang ada sekarang ini isinya senantiasa diperbaharui terus, justru sudah sampai pada tahap yang lebih tinggi karena sudah interaktif dan melakukan transaksi.” (Wawancara, 15 Agustus 2017).

Dari hasil wawancara dengan Ibu N di atas, diketahui bahwa website Slemankab informasinya selalu diperbaharui baik oleh humas maupun oleh OPD, sehingga website tersebut tidak bersifat statis tetapi sudah dinamis mengikuti kejadian, berita dan agenda penting yang perlu diinformasikan kepada publik.



Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, dijelaskan bahwa:

“Konten dinamis ter *update* dengan baik, seperti : berita, agenda, surat warga, pengumuman. Namun beberapa konten statis ada yang belum ter *update* dengan baik. Yang melakukan *update* adalah tim yang beranggotakan Bagian Humas dan Dinas Kominfo”. (Wawancara, 12 Oktober 2017).

Bukti *content website* slemankab selalu diperbaharui dapat dilihat dari beberapa gambar di bawah ini:



Gambar 5.14 Tampilan menu agenda pada www.slemankab.go.id  
Sumber : Dokumentasi Peneliti



Gambar 5.15 Tampilan menu prestasi pada www.slemankab.go.id  
Sumber : Dokumentasi Peneliti



Gambar 5.16 Tampilan menu gallery photo pada [www.slemankab.go.id](http://www.slemankab.go.id)  
Sumber : Dokumentasi Peneliti

Pada menu agenda website slemankab, *Calender of Event* dapat dilihat sesuai tanggal yang dikehendaki. Pada menu prestasi berisi informasi tentang prestasi atau kinerja Pemerintah Kabupaten Sleman dari waktu ke waktu, dan pada menu gallery photo berisi tentang dokumentasi kegiatan yang terjadi di wilayah Kabupaten Sleman dari waktu ke waktu. Hal ini menunjukkan bahwa website slemankab selalu di-update.

### 5.1.2.3 Interactive

Tahap interaktif implementasi e-gov dapat dilihat dari interaksi para pengguna dapat mengunduh form, mengirim email secara resmi pada kantor, berinteraksi melalui web, dan membuat perjanjian dan permintaan. Berdasarkan wawancara dengan ibu N selaku staf Seksi Komunikasi Publik dan Pelayanan Pengaduan, disampaikan bahwa:

“Kalau interaksi di slemankab ada lapor sleman dengan masyarakat interaksinya. Sedangkan kalau web mail itu lebih untuk internal sleman bukan untuk luar. Terus ada fitur rembug warga seperti musrenbang online untuk usulan-usulan pembangunan.” (Wawancara, 18 Oktober 2017).



Berdasarkan wawancara dengan Bapak B, selaku Kabid Infrastruktur Teknologi Informasi dan Pengendali Telekomunikasi, dikatakan bahwa:

“Tahap *e-gov* Sleman sudah melewati tahap interaksi, kita sudah punya layanan email dan lapor warga. Baik antar unit organisasi yang ada bisa saling berinteraksi, wargapun juga dapat berinteraksi dengan pemerintah. Jadi komunikasi yang dibangun dalam sistem adalah komunikasi timbal balik” (Wawancara, 04 Oktober 2017).

Hal tersebut juga didukung pendapat Bapak W, selaku Kabid Layanan E-government dan Persandian, yang mengatakan bahwa:

“Pengembangan *e-gov* sleman menurut saya sudah mencapai tahap interaksi, pasti sudah kita lewati. Ada email dan terbaru menu Lapor warga dimana warga bisa menyampaikan aduan dan keluhan.” (Wawancara, 15 Agustus 2017).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, dijelaskan bahwa:

“Website Sleman bersifat interaktif. Seperti Surat Warga (Lapor Sleman), salah satu kanal aduan bagi masyarakat, merupakan media interaksi masyarakat dengan Pemerintah Kabupaten Sleman. Masyarakat dapat menyampaikan aduan, keluhan, usulan maupun masukan terkait pembangunan di Kabupaten Sleman di semua sektor dan akan langsung direspon dan diproses oleh SKPD yang berwenang”. (Wawancara, 12 Oktober 2017).

Bukti adanya interaksi dalam website *slemankab* dapat dilihat pada gambar di bawah ini.

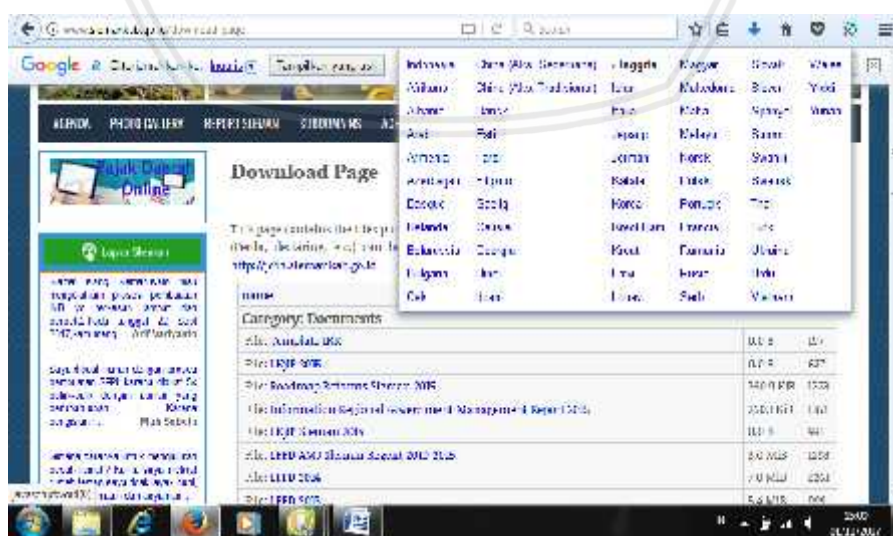


Gambar 5.17 Tampilan menu lapor sleman pada [www.slemankab.go.id](http://www.slemankab.go.id)  
Sumber : Dokumentasi Peneliti



Gambar 5.18 Tampilan fitur mail pada [www.slemankab.go.id](http://www.slemankab.go.id)  
 Sumber : Dokumentasi Peneliti

Dengan adanya menu seperti lapor sleman dan mail seperti yang di atas, maka para pihak yang berkepentingan dapat melakukan interaksi secara *online*. Selain itu, secara internal sistem informasi dalam website slemankab juga menyediakan pilihan bahasa yang bersifat interaktif (lihat gambar di bawah), sehingga hal ini memudahkan bagi para pengguna untuk memilih bahasa yang dikehendaki. Hal ini sangat tepat, karena warga yang tinggal di wilayah Yogyakarta cukup beraneka ragam dari suku, bahasa dan bangsa.



Gambar 5.19 Tampilan pilihan bahasa pada [www.slemankab.go.id](http://www.slemankab.go.id)  
 Sumber : Dokumentasi Peneliti

#### 5.1.2.4 *Transactional*

Tahap transaksional dapat dilihat dari indikasi kemampuan e-gov untuk melakukan pembayaran secara nyata untuk pelayanan atau mengarah transaksi keuangan secara *on line*. Implementasi e-gov Kabupaten Sleman belum sepenuhnya mencapai tahap transaksional. Hal ini seperti penjelasan Bapak W, selaku Kabid Layanan *E-government* dan Persandian, yaitu:

“Sleman punya e-proc, perizinan. Kita juga bisa cek progress perizinan. Namun demikian, belum semua dapat melakukan transaksi secara online. Ke depan kita berharap e-gov Sleman nantinya dapat melakukan transaksi keuangan dengan baik secara online.” (Wawancara, 15 Agustus 2017).

Pendapat tersebut juga dibenarkan oleh Bapak B, selaku Kabid Infrastruktur Tehnologi Informasi dan Pengendali Telekomunikasi, yang mengatakan, yaitu:

“Kalau Sleman tahap informasi sudah terlewati, kita punya slemankab. Kemudian tahap interaksi ada seperti email dan lapor warga. Tahap transaksi bisa dengan layanan perizinan. Selain unduh form, ada submit data pemohon. Kalo unggah dokumen memang belum. Itu menurut saya sudah transaksional, meski belum semuanya. Integrasi kita mulai dengan *back office* beberapa data, kita integrasikan, baru internal, lebih ke perencanaan saat ini.” (Wawancara, 04 Oktober 2017).

Hal yang sama juga dikatakan oleh ibu N selaku staf Seksi Komunikasi Publik dan Pelayanan Pengaduan, yang menjelaskan bahwa:

“Kalau untuk kepentingan transaksi bisa via menu perijinan dan eproc. Namun perizinan formnya belum bisa diunduh tapi memang bisa ngisi biodata pemohon memang, *submit* data. Memang perizinan ada portal perizinan ada sudomain bpmpt juga. Tapi form fisik tetap melampirkan jadi transaksional belum sepenuhnya. Kayak *link banner* di slemankab ada RUP (rancangan Umum pengadaan) itu informasi searah dari kita ke publik.” (Wawancara, 18 Oktober 2017).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, dijelaskan bahwa:

“Transaksi online yang saat ini dimiliki pemerintah Kabupaten Sleman, terdapat pada sistem market place Slemanmall.com yang dimiliki Dinas

Perindag, dan Sistem LPSE. Kalo Sistem Pembayaran Retribusi Daerah baru akan jalan". (Wawancara, 12 Oktober 2017).

Fitur perijinan mampu melayani submit perizinan dan dowload formulir sebagaimana pada tampilan website di bawah ini.



Gambar 5.20 Tampilan fitur perijinan pada [www.slemankab.go.id](http://www.slemankab.go.id)  
Sumber : Dokumentasi Peneliti

Dengan adanya transaksi secara *online* ini, maka memungkinkan warga memperoleh pelayanan atau transaksi bisnis secara *on line* dengan pemerintah yang terhubung secara langsung dan setiap saat melalui situs transaksi. Dalam hal ini memungkinkan terjadinya peningkatan produktivitas sektor publik dan sektor swasta dengan membuat proses yang melibatkan bantuan atau persetujuan pemerintah menjadi lebih sederhana, cepat, dan murah.

#### 5.1.2.5 *Seamless*

Tahap *seamless* atau terintegrasi penuh *e-gov* adalah pelayanan secara elektronik sudah terintegrasi penuh tanpa batasan administratif. Adanya integrasi total dari fungsi-fungsi yang dilakukan secara elektronik dan pelayanan, melampaui batasan administratif dan departemen. Implementasi *e-gov*



Kabupaten Sleman saat ini belum mencapai tahap seperti ini. Hal ini dibenarkan oleh ibu N selaku staf Seksi Komunikasi Publik dan Pelayanan Pengaduan, yang mengatakan bahwa:

“Kalau Sleman layanan online belum terintegrasi karena datanya belum terintegrasi. Namun masing-masing unit organisasi dapat diakses. Kalau mau kontak person khan ada menu kontak kami. Kalau butuh alamat ya di menu alamat .” (Wawancara, 18 Oktober 2017).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika, dijelaskan bahwa:

“Integrasi yang telah dilakukan adalah dalam penggunaan data bersama antar sistem yang ada SKPD, sehingga terjamin validitas datanya. Seperti data output dari SIMRENDA digunakan sebagai data input sistem keuangan; data output sistem keuangan digunakan sebagai data input bagi Sistem Teppa, Sakip dan LPPD; Data output sistem Teppa sebagai data input system Dalev; Data dari system Kependudukan digunakan dalam system BPJS dan system Kemiskinan. Ada integrasi manajemen user (Single Sign On) dimana untuk masuk ke dalam sistem aplikasi tersebut, user cukup masuk melalui 1 (satu) kanal login, maka otomatis *user* akan dapat mengakses semua system sesuai otoritas/kewenangan user tersebut. Misal *user* di Subbbag Perencanaan cukup login 1 kali dapat langsung mengakses SimRenda, SimTeppa, SimDalev, dan SAKIP, tanpa perlu harus login ke masing2 sistem tersebut”. (Wawancara, 12 Oktober 2017)

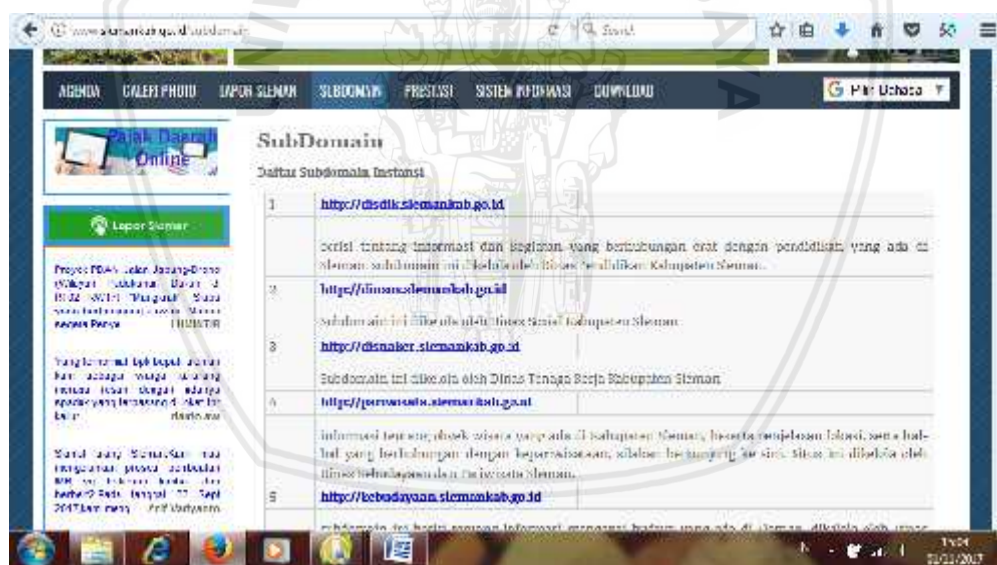
Menganggapi hal tersebut, Bapak E selaku Sekretaris Dinas Komunikasi dan Informatika, menjelaskan bahwa:

“*e-gov* itu menyangkut masalah sarpras yaitu perangkat keras dan infrastruktur onlinenya. Kemudian perangkat lunak seperti aplikasi, internetnya dan regulasi. Di skpd khan ada komputer, nah bagaimana menghubungkan secara *online*. Kita sudah *online* ke opd, puskesmas, upt sudah, desa sudah. Koneksi internet bandwidth besar didistribusi ke institusi sampai ke desa. Tapi saat ini memang datanya belum terintegrasi secara penuh.” (Wawancara, 18 Oktober 2017).

Walaupun saat ini implementasi *e-government* Kabupaten Sleman belum terintegrasi penuh, namun sistem informasi dan subdomain yang telah disediakan meliputi berbagai unit organisasi. Hal ini dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 5.21 Beberapa Sistem Informasi pada www.slemankab.go.id  
Sumber : Dokumentasi Peneliti



Gambar 5.22 Beberapa subdomain pada www.slemankab.go.id  
Sumber : Dokumentasi Peneliti

Berdasarkan penjelasan di atas, maka integrasi *e-government* di Kabupaten Sleman bersifat integrasi infrastruktur dan sistem. Secara infrastruktur, OPD di Kabupaten Sleman telah terintegrasi. Secara sistem sudah ada beberapa yang terintegrasi, seperti sistem penetapan keluarga miskin dapat



menggunakan data NIK (Nomor Induk Keluarga) yang ada di Ducapil, Taperum dan data gaji pegawai.

### 5.1.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan E-government Kabupaten Sleman

Faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi kebijakan *e-government* di Kabupaten Sleman berdasarkan hasil wawancara, observasi dan penelusuran dokumen, peneliti uraikan sebagai berikut:

- a) Pendukung
  - 1) Komitmen pelaksana kebijakan, dalam hal ini Dinas Komunikasi dan Informatika meliputi Pejabat dan Staf di dalamnya, yang sangat mendukung dan memiliki komitmen tinggi dalam pengembangan *e-government*. Hal tersebut sesuai dengan penyampaian Kepala Bidang Layanan E-government dan Persandian bahwa staf tidak mempunyai resistensi terhadap kebijakan *e-government* dan pengembangan *e-government* sangat didukung dengan kemadirian dan kreativitas staf Diskominfo meskipun belum ada regulasi operasional.
  - 2) Adanya fasilitas dan infrastruktur yang memadai

Sumber daya sarana prasarana *e-government* di Kabupaten Sleman baik dari sisi infrastruktur dan fasilitas yang dimiliki oleh Diskominfo dapat dikatakan memadai dalam pelaksanaan kebijakan *e-government*. Hal tersebut berdasarkan keterangan yang disampaikan oleh Bapak D, Kepala Seksi Layanan Informatika berikut ini:

“Bentuk/wujud yang telah dicapai oleh Kabupaten Sleman dalam mengembangkan *e-government*, antara lain: berbagai pelayanan pemerintahan dan masyarakat yang dapat berjalan melalui dukungan IT dan integrasi data yang baik. Faktor yang mempengaruhi : kebijakan dan dukungan pimpinan, infrastruktur IT yang mendukung, sistem aplikasi yang dikembangkan dalam konsep yang sama (terstandarisasi),”(Wawancara, 12 Oktober 2017).

Hal tersebut juga berdasarkan hasil observasi dan pengamatan dokumen oleh peneliti terhadap sarana prasana yang dimiliki oleh Diskominfo antara lain kersediaan infrastruktur jaringan, data center, *control room*, perangkat komputer, serta gedung yang memadai.

3) Kelembagaan Dinas Kominfo

Keberadaan Dinas Komunikasi dan informatika menegaskan perannya sebagai pengampu tanggung jawab pengembangan *e-government* di Kabupaten Sleman dengan kelembagaan yang memadai yaitu setingkat eselon II yang mendukung untuk koordinasi lintas SKPD dengan penyebaran tanggung jawab dan wewenang yang jelas (terdapat pula Bidang yang khusus menangani *e-government*). Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Kabid Layanan E-government dan Persandian, Bapak W bahwa struktur Diskominfo cukup representatif dan mempunyai nilai tawar lebih baik. Pernyataan tersebut dikutipkan oleh Bapak B, Kabid Infrastruktur Tehnologi Informasi dan Pengendalian telekomunikasi, bahwa dengan dibentuk Diskominfo berpeluang untuk memperoleh sumber daya lebih baik untuk

pengembangan *e-government*. Hal tersebut juga berdasarkan pengamatan dokumen.

b) Penghambat

Beberapa hal yang menjadi faktor penghambat dalam implementasi kebijakan *e-government* berdasarkan data yang diperoleh di lapangan adalah sebagai berikut:

- 1) Belum optimalnya komunikasi yang berjalan karena hanya media rapat dan personel yang terlibat dalam komunikasi berubah-ubah sehingga menjadi kendala dalam penyamaan persepsi dan langkah operasionalisasi pengintegrasian sistem *e-government*. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak B, Kabid Infrastruktur Teknologi Informasi dan Pengendalian Telekomunikasi, bahwa keberlanjutan informasi dalam rapat terkendala penugasan personil rapat yang berganti-ganti sehingga *feed back* yang diharapkan tidak terpenuhi. Hal tersebut sesuai dengan hasil observasi peneliti.
- 2) Kekurangan sumber daya manusia  
Jumlah SDM dengan latar belakang IT dapat dikatakan masih kurang dari sisi kuantitas. Hal tersebut pengamatan dokumen dan informasi yang disampaikan Bapak W, Kabis Layanan *e-Government* dan Persandian, programmer yang ada hanya 7, harus meng-endorse se-Kabupaten. Begitu pula pernyataan Bapak D, Kasi Layanan Informatika, jumlah pegawai belum mencukupi kebutuhan karena beban kerja selalu bertambah dengan tuntutan menuju kabupaten pintar.

- 3) Terbatasnya sumber daya anggaran dalam pengembangan *e-government* dimana sumber pendanaan berasal dari APBD yang setiap tahunnya terpatok pagu anggaran dari tim anggaran daerah melalui Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan media Massa. Hal tersebut sesuai dengan penyampaian Kabid Layanan *e-government* dan Persandian, bapak W, dan pengamatan dokumen oleh peneliti.

## 5.2 Pembahasan

### 5.2.1 Implementasi Kebijakan *E-government* Kabupaten Sleman

Penerapan *e-gov* di Kabupaten Sleman didorong oleh Inpres Nomor 3 Tahun 2003 tentang pembuatan website oleh pemerintah daerah sebagai media guna memberikan layanan informasi secara terbuka kepada seluruh lapisan masyarakat. Penerapan *e-government* di Kabupaten Sleman dilakukan tanpa aturan pelaksana, namun secara langsung diterapkan dengan menyusun Rencana Induk Pengembangan.

Setelah menerapkan *e-gov* selama kurang lebih 3 tahun, Kabupaten Sleman selanjutnya memandang perlu mengembangkan *e-gov*. Mengingat perkembangan teknologi komunikasi dan informasi dalam penerapan *e-government* sangat pesat, dan untuk memenuhi kebutuhan akan kualitas pelayanan masyarakat. Kebijakan *e-government* tertuang dalam Peraturan Daerah Nomor 9 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Tahun 2016-2021, yaitu pada misi pertama menyebutkan “meningkatkan tata kelola melalui peningkatan kualitas birokrasi yang responsif dan penerapan *e-gov* yang terintegrasi dalam memberikan pelayanan bagi

masyarakat". Dengan adanya kebijakan tersebut, maka urusan komunikasi dan informatika pun menjadi salah satu isu strategis, yaitu untuk mewujudkan tata kelola pemerintah yang efektif, dengan cara peningkatan kualitas birokrasi menjadi birokrasi yang profesional sehingga bisa menjadi pelayanan masyarakat.

Sehubungan hal tersebut, pada tahun 2016 Kabupaten Sleman memandang perlu dibentuk suatu dinas yang khusus mengurus *e-government*. Sehubungan dengan hal tersebut, Kabupaten Sleman mengeluarkan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2016 menjadi Dinas Komunikasi dan Informatika. Pembentukan Dinas Komunikasi dan Informatika di Kabupaten Sleman ini merupakan salah satu realisasi amanat dalam Perda RPJMD. Untuk mencapai misi tersebut, Pemerintah Kabupaten Sleman terus melakukan pengembangan infrastruktur jaringan komputer yang meliputi pengembangan jaringan internal dan antar instansi guna mendukung penerapan *e-government* di Kabupaten Sleman dalam peningkatan kualitas layanan melalui Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa. Dan Program tersebut juga tertuang dalam Renstra Dinas Komunikasi dan Informatika guna mencapai sasaran optimalisasi penerapan *e-government*. Hingga saat ini telah ada pengembangan pendukung *back office* berupa 58 SIM, sebagai *tools* dalam penyelenggaraan pelayanan *intern* pemerintahan maupun pelayanan publik di Kabupaten Sleman.

#### 5.2.1.1 Komunikasi

Komunikasi berkenaan dengan bagaimana kebijakan *e-gov* Kabupaten Sleman dikomunikasikan kepada internal dan eksternal organisasi Diskominfo sebagai *leading sector*, serta bagaimana pesan yang disampaikan tersebut dapat dipahami oleh pihak yang terlibat. Keberhasilan implementasi kebijakan

mensyaratkan implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Dalam hal ini banyak hal dapat mendorong terjadinya komunikasi yang tidak konsisten dan menimbulkan dampak buruk bagi implementasi kebijakan, antara lain menyangkut transmisi, kejelasan, dan konsistensi.

Kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman telah dikomunikasikan oleh pelaksana kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman, yaitu Dinas Komunikasi dan Informasi melalui komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal dilakukan untuk menyamakan persepsi para pegawai Diskominfo tentang *e-government*, seperti melalui surat edaran, rapat, diskusi non formal, apel pagi. Sedangkan komunikasi eksternal dilakukan untuk melakukan koordinasi dengan OPD yang ada di Kabupaten Sleman, agar pengembangan *e-government* dapat berjalan sesuai harapan semua pihak.

Sebagai *leading sector* dalam pengembangan *e-gov* di Kabupaten Sleman, Dinas Komunikasi dan Informasi melakukan komunikasi eksternal dengan OPD (organisasi perangkat Daerah) lainnya. Proses komunikasi tersebut menyangkut pemanfaatan TIK dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi guna mewujudkan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Komunikasi yang dilakukan tidak berbentuk sosialisasi secara formal, melainkan *sharing* informasi mengenai *e-gov* dan fungsinya berjalan melalui rapat-rapat koordinasi dan konsultasi. Kabupaten Sleman memaknai implementasi kebijakan *e-gov* sebagai bentuk pemanfaatan TIK dalam pelayanan internal pemerintah dan pelayanan masyarakat.

Dalam dimensi transmisi, komunikasi kebijakan untuk pengintegrasian *e-government* sudah dilakukan oleh Dinas Komunikasi dan Informatika kepada unit-unit kerja di dalam organisasi tersebut dan pihak yang berkepentingan yaitu



organisasi perangkat daerah sebagai *user* sistem dan jaringan menggunakan media rapat-rapat baik secara formal maupun non formal secara internal maupun eksternal. Sebagaimana disampaikan Edwad bahwa komunikasi berkenaan dengan bagaimana kebijakan dikomunikasikan kepada organisasi dan/atau publik dan sikap serta tanggapan dari pihak yang terlibat. Dimensi transmisi menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya kepada pelaksana tetapi juga kepada kelompok sasaran atau pihak lain yang berkepentingan secara langsung maupun tidak langsung (Winarno, 2016:155).

Dimensi kejelasan mengandung makna bahwa ketidakjelasan pesan komunikasi yang disampaikan berkenaan dengan implementasi kebijakan akan mendorong terjadinya interpretasi yang salah bahkan mungkin bertentangan dengan makna pesan awal. Keberhasilan implementasi menghendaki implementor mengetahui apa yang dilakukan. Berdasarkan hasil penelitian bahwa dari sisi internal kejelasan komunikasi terdapat miskomunikasi dikarenakan perubahan atau perbedaan personil penanggungjawab dalam komunikasi. Sedangkan komunikasi antara kominfo dan Organisasi Perangkat Daerah meskipun sudah dilakukan rapat koordinasi baik secara formal maupun non formal, belum bisa memberikan jaminan tercapainya kejelasan pemahaman kebijakan integrasi *e-government*. Menurut peneliti kegiatan rapat merupakan media penyampaian informasi di mana *feed back* sulit didapatkan karena peserta rapat berubah-ubah dan pemahaman peserta rapat terhadap pentingnya *e-government* masih kurang.

Terkait konsistensi, jika kebijakan ingin berlangsung efektif, maka perintah-perintah pelaksanaan harus konsisten. Konsistensi diperlukan agar sebuah kebijakan yang diambil tidak membingungkan pelaksana atau agar tidak simpang

siur kepada para pelaksana, target sasaran, dan pihak yang berkepentingan. Berdasarkan pengamatan peneliti terhadap proses rapat yang berlangsung dalam rangka pengkomunikasian pengintegrasian *e-government* sudah konsisten karena sesuai dengan amanat kebijakan dimana dilakukan identifikasi kebutuhan data masing-masing layanan *e-government* yang diperlukan untuk pengintegrasian sistem guna peningkatan layanan dan kualitas birokrasi.

*Sharing* informasi, kordinasi dan konsultasi merupakan hal penting dalam implementasi kebijakan pengintegrasian *e-government*. Informasi mempunyai dua bentuk. *Pertama*, informasi mengenai bagaimana melaksanakan suatu kebijakan. Para pelaksana perlu mengetahui apa yang dilakukan dan bagaimana mereka harus melakukan. *Kedua*, informasi berupa data tentang ketaatan personil-personil lain terhadap peraturan-peraturan pemerintah. Keberhasilan implementasi kebijakan mensyaratkan implementor mengetahui apa yang harus dilakukan. Banyak hal dapat mendorong terjadinya komunikasi yang tidak konsisten dan menimbulkan dampak buruk bagi implementasi kebijakan dikarenakan komunikasi merupakan proses pertukaran pikiran atau gagasan yang keberhasilannya membutuhkan adanya persamaan makna. Hal ini dijelaskan oleh Effendy (1992:32) bahwa kata komunikasi berasal dari bahasa latin yaitu "communication" yang memiliki arti pemberitahuan atau pertukaran pikiran dan bersumber dari kata communis yang berarti sama. Secara garis besar, dalam suatu proses komunikasi harus terdapat unsur-unsur kesamaan makna agar terjadi suatu pertukaran pikiran atau pengertian antara komunikator dengan komunikan. Lebih lanjut Effendy (1992:34) menambahkan bahwa tujuan dari komunikasi ada 4 yaitu *social change/social participations, attitude change, opini change, behaviour change*.

Oleh karena itu, komunikasi dalam konteks ini adalah suatu proses penyampaian isi pesan berupa informasi secara langsung maupun melalui media yang dilakukan oleh Bupati Sleman terkait dengan kebijakan *e-gov* kepada unit-unit organisasi yang ada di pemerintahannya. Kegiatan komunikasi tersebut diarahkan untuk melakukan perubahan sosial/partisipasi sosial, perubahan tingkah laku seseorang atau kelompok, adanya perubahan pendapat/hasil pikiran seseorang dan juga dapat merubah sikap.

Komunikasi dalam implementasi kebijakan *e-gov* berkaitan menurut Effendy (1994:78) berkaitan dengan *Government Relations* yaitu mengakrabkan diri dengan instansi pemerintahan setempat, setidaknya dengan humas instansi yang bersangkutan. Tujuan pembinaan itu ialah, di satu pihak melancarkan hubungan kerja bilamana suatu ketika diperlukan, memperlicin permohonan kalau sewaktu-waktu diajurkan, mempermudah pemecahan masalah jika suatu saat terjadi salah pengertian.

Seperti yang telah dijelaskan oleh Edward III pada bab sebelumnya bahwa komunikasi dapat mempengaruhi implementasi kebijakan *e-gov*, seperti halnya implementasi *e-gov* di Kabupaten Sleman. Komunikasi dapat secara parsial mempengaruhi implementasi *e-gov* maupun secara simultan bersama faktor lain seperti: sumber daya yang dimiliki, disposisi, dan struktur birokrasi. Keberhasilan pelaksanaan komunikasi juga dapat tergantung dari keberadaan atau kepemilikan sumber daya seperti keuangan dan keterampilan SDM. Intensitas komunikasi dapat meningkatkan disposisi yang bersifat konstruktif, dan kejelasan struktur birokrasi juga akan memperjelas jalur komunikasi yang harus dilakukan oleh para implementator *e-gov*.

### 5.2.1.2 Sumber Daya

*Resources* (sumber daya) berkenaan dengan ketersediaan sumber daya pendukung, khususnya sumber daya manusia, dalam hal ini berkenaan dengan kecakapan dari pelaksana kebijakan publik untuk *carry out* kebijakan secara efektif.

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, yaitu *support*, *capacity*, *value*, dan *local culture*. Terkait dengan elemen *capacity* yaitu sumber daya yang diperlukan dalam pembangunan dan pengembangan *e-government* agar konsep yang telah diciptakan dapat menjadi kenyataan. Terdapat tiga sumber daya yang harus dimiliki, yaitu:

- a) Ketersediaan sumber daya finansial yang cukup untuk melaksanakan berbagai inisiatif *e-government*.
- b) Ketersediaan infrastruktur teknologi informasi yang memadai karena 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.

Implementasi kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman juga dipengaruhi oleh ketersediaan sumber daya, yang meliputi sumber daya manusia dan sumber daya keuangan.

#### (1) Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan sumber penting dalam melaksanakan kebijakan. Dalam hal ini jumlah staf yang banyak tidak

otomatis mendorong implementasi kebijakan berhasil melainkan kecakapan yang dimiliki staf. Meskipun di sisi lain kekurangan staf juga akan menjadi persoalan yang pelik menyangkut implementasi kebijakan yang efektif. Dengan demikian tidak cukup dengan jumlah pegawai yang memadai namun harus didukung dengan ketrampilan-ketrampilan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan. Kurangnya personel yang terlatih dengan baik dapat menghambat pelaksanaan kebijakan yang menjangkau banyak pembaruan.

Struktur organisasi Diskominfo terdapat sekretariat dan tiga bidang. Dari 42 pegawai (PNS) yang ada terbagi, yaitu: Sekretariat sebanyak 13 pegawai, Bidang Infrastruktur Teknologi Informasi dan Pengendali Telekomunikasi sebanyak 11 pegawai, Bidang Layanan e-Government dan Persandian sebanyak 10 pegawai, dan Bidang Informasi dan Komunikasi Publik sebanyak 8 pegawai. Berdasarkan tingkat pendidikan, pegawai Diskominfo yang berpendidikan SLTP sebanyak 1 orang, berpendidikan SLTA sebanyak 10 orang, berpendidikan D-1 sebanyak 1 orang, berpendidikan D-3 sebanyak 3 orang, berpendidikan S-1 sebanyak 17 orang, dan berpendidikan S-2 sebanyak 10 orang. Berdasarkan hasil penelitian, kondisi SDM Diskominfo sudah terpenuhi dari sisi syarat kompetensi. Namun dari sisi kuantitas SDM IT masih kurang karena penempatan pegawai belum berdasarkan ABK. Bidang Layanan e-Government dan Persandian hanya terdapat 5 orang pegawai yang berlatarbelakang IT. Dan Diskominfo melakukan perekrutan tenaga kontrak bulanan dan harian sebanyak 17 orang untuk mengatasi kekurangan pegawai berlatar belakang IT, tapi terbatas masa kerjanya.

Faktor SDM merupakan sumber daya penting dalam keberhasilan melaksanakan sebuah kebijakan. Oleh karena itu, jumlah SDM yang banyak tidak otomatis mendorong implementasi kebijakan berhasil, melainkan kecakapan yang dimiliki SDM. Sedangkan SDM berkualitas tetapi jumlahnya kurang juga dapat menghambat implementasi kebijakan. Untuk itu, idealnya adalah baik secara kuantitas dan kualitas SDM yang dimiliki untuk mengimplementasikan kebijakan adalah sesuai kebutuhan. Selain itu, penggunaan SDM harus berdasarkan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) menghindari kekosongan atau kekembaran kerja; (2) *the right man in the right place*.

(2) Sumber daya keuangan

Kemampuan keuangan guna mendukung pelaksanaan kebijakan sangat mempengaruhi suatu kebijakan dapat berjalan atau tidak. Setiap kegiatan dalam suatu organisasi tidak terlepas dari ketersediaan anggaran. Suatu program tertentu membutuhkan investasi yang sangat besar, dan dukungan dana dapat menjadi kendala penting jika tidak terpenuhi atau mungkin kebijakan terancam tidak dapat dijalankan. Oleh karena itu dalam pelaksana suatu kebijakan dalam perencanaan sudah mengindikasikan besaran dana diperlukan dan membandingkan dengan kemampuan keuangan yang dimiliki.

Berdasarkan hasil penelitian anggaran untuk pengembangan *e-gov* memang terdapat keterbatasan anggaran karena terkendala penentuan pagu dari tim anggaran. Sehingga Diskominfo harus melakukan optimalisasi terhadap anggaran yang tersedia melalui penurunan target tanpa mengorbankan kualitas. Sehingga pelaksanaan pengembangan E-



government dilakukan secara bertahap mulai dari RPJMD 2011-2015. Sumber daya keuangan untuk pengembangan kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman dari tahun ke tahun relatif meningkat, terlihat dari besaran anggaran dalam Program Pengembangan Komunikasi, Informasi dan Media Massa selama lima tahun terakhir. Hal ini menandakan bahwa Kabupaten Sleman serius untuk mengimplementasi *e-gov* dalam mendukung kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Kecukupan anggaran pelaksanaan kebijakan *e-gov* sangat diperlukan, karena perangkat IT yang dibutuhkan untuk mendukung *e-gov* membutuhkan anggaran yang tidak sedikit. Oleh karena itu, suatu program IT *e-gov* tentu membutuhkan investasi yang sangat besar, dan dukungan dana dapat menjadi kendala penting jika tidak terpenuhi atau mungkin kebijakan terancam tidak dapat dijalankan. Pada era kemajuan teknologi informasi, maka pemerintahan yang baik (*good government*) adalah pemerintahan yang mampu menyediakan layanan informasi yang cepat dan akurat, dan menjunjung tinggi asas keterbukaan, yang memerlukan dukungan anggaran yang cukup.

### (3) Sumber daya sarana dan prasarana

Fasilitas berupa sarana dan prasarana bisa pula merupakan sumber-sumber penting dalam implementasi kebijakan. Ketersediaan staf yang memadai tanpa didukung, mungkin memahami apa yang harus dilakukan, dan mempunyai wewenang namun tanpa didukung fasilitas seperti gedung, perbekalan, dan peralatan lainnya maka besar kemungkinan implementasi yang direncanakan tidak berhasil.

Melalui anggaran pengembangan e-gov yang terus berkembang pada setiap tahunnya, maka sarana dan prasarana yang dimiliki Kabupaten Sleman untuk mendukung implementasi kebijakan e-gov cukup memadai, seperti telah tersedianya kantor Dinas Komunikasi dan Informasi yang telah dilengkapi dengan server untuk sentral data, ruang kontrol sistem dan keberadaan jaringan yang tersebar di wilayah Kabupaten Sleman. Saat ini, Kabupaten Sleman sudah memiliki 4G dan 3G yang telah tersedia merata di 17 lokasi kecamatan, tersedia hotspot publik sebanyak 25 lokasi. Sedangkan hotspot untuk internal pemerintah tersedia sebanyak 84 lokasi. Jaringan antar OPD sejumlah 204 titik dengan rincian koneksi FO (Fiber Optic) pada 43 lokasi dan wireless pada 161 lokasi. Selain itu juga tersedia CCTV di 9 lokasi yaitu Sungai Krasak, Merapi, Deggung dan 6 lokasi di sekitar Pemda.

Dengan sarana dan prasarana yang telah dimiliki, maka implementasi kebijakan e-gov di Kabupaten Sleman dapat berjalan dengan baik, karena komunikasi dan informasi baik yang dilakukan dari pemerintah kepada warganya, maupun dari warga kepada pemerintah dapat berjalan dengan cepat dan akurat dengan dukungan teknologi, sehingga hal ini dapat mendekatkan jarak antara pemerintah dengan masyarakat sekaligus meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Seperti yang telah dijelaskan oleh Edward III pada bab sebelumnya bahwa faktor sumber daya yang dimiliki dapat mempengaruhi implementasi kebijakan e-gov, seperti halnya implementasi e-gov di Kabupaten Sleman. Secara parsial keberadaan SDM yang trampil dan kecukupan anggaran untuk mengembangkan e-gov dapat mempengaruhi implementasi e-gov, maupun secara simultan bersama faktor lain seperti: komunikasi, disposisi, dan struktur

birokrasi. Keberadaan sumber daya yang memadai menjadi kunci keberhasilan pengembangan e-gov. Kepemilikan sumber daya yang memadai dapat mendukung kelancaran pelaksanaan komunikasi. Kecukupan anggaran implementasi e-gov dapat meningkatkan disposisi dalam bentuk motivasi kerja para implementator e-gov. Kepemilikan sumber daya yang memadai dapat mendorong para birokrat (pimpinan) untuk membentuk struktur birokrasi yang memadai dan sesuai kebutuhan yang diberikan kewenangan untuk mengurus implementasi kebijakan e-gov.

### 5.2.1.3 Disposisi

Disposisi adalah sikap respon implementor terhadap kebijakan. Kecakapan saja tidak mencukupi, tanpa kesediaan komitmen untuk melaksanakan kebijakan. Dalam hal ini keberhasilan atau implementasi kebijakan adalah sikap pekerja terhadap penerimaan dan dukungan atas kebijakan atau program yang telah ditetapkan. Keberhasilan implementasi e-gov dipengaruhi oleh disposisi para pelaksana atau implementator. Disposisi yang dimaksud adalah sikap dan komitmen para pelaksana terhadap pentingnya pengembangan e-gov dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Disposisi juga merupakan sikap respon implementor terhadap kebijakan e-gov. Disposisi ini berkaitan dengan *value* dan *local culture* seperti yang dikemukakan oleh *Harvard JFK School of Government* (Indrajit, 2004:16). Elemen *value* berdasarkan pada manfaat yang didapat oleh pemerintah sebagai pemberi pelayanan dan juga masyarakat sebagai penerima pelayanan e-government. Dalam elemen *value* yang menentukan besar tidaknya manfaat e-government adalah masyarakat sebagai penerima pelayanan. Untuk itu, perlu ketelitian dalam memilih aplikasi yang menjadi prioritas kebutuhan masyarakat

yang perlu didahulukan dalam pembangunan dan pengembangannya. Oleh karena itu, apabila para implemantor menyadari bahwa *e-gov* memiliki *value* yang bermanfaat bagi pemerintah dan masyarakat, maka pengembangan *e-gov* dapat berhasil dengan baik.

Selain kesadaran *value* para implementator, keberhasilan implementasi *e-gov* juga dipengaruhi oleh *local culture*. atau budaya lokal yang mempengaruhi di dalam kesuksesan penerapan *e-government* terkait dengan kemampuan dalam memasyarakatkan transaksi elektronik. Begitu juga dengan kesiapan dari masyarakat pengguna, dimana berhubungan dengan kemampuan masyarakat di dalam menggunakan fasilitas-fasilitas pelayanan yang terdapat di dalam penerapan *e-government* tersebut. Peran masyarakat di sini sangat memiliki pengaruh dalam pencapaian kesuksesan penerapan *e-government*.

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikatakan respon implementator atau pelaksana kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman cukup bagus, karena pengembangan jaringan dan sistem informasi yang dilakukan dalam rangka implementasi *e-gov* telah dimanfaatkan oleh Diskominfo dan OPD dalam pelaksanaan tugas dan fungsi sehari-hari meliputi sub domain yang menjadi kanal informasi publik OPD, pelayanan perijinan dengan SIMPPT, pelayanan kependudukan dengan SIAK, pelayanan administrasi kecamatan dengan PATEN, dan sebagainya.

Kesadaran pelaksana kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman dapat dikatakan tinggi, karena para pegawai Diskominfo Kabupaten Sleman yang didukung oleh OPD mempunyai komitmen yang cukup bagus dalam implementasi kebijakan *e-gov*, dan hampir semua layanan *e-gov* sudah berjalan.

Untuk memperlancar penerapan e-gov seperti dalam penggunaan aplikasi Siadinda untuk perencanaan anggaran,

Intensitas respon pelaksana *e-gov* di Kabupaten Sleman telah berjalan efektif, karena terdapat inisiasi berupa forum khusus dalam bentuk grup WA untuk mendukung layanan *e-gov* perencanaan di mana keanggotaan WA tersebut tidak saja tenaga teknis untuk input sistem melainkan pejabat eselon di masing-masing instansi khususnya yang terkait perencanaan, sebagai bentuk egaliter, soliditas dan keterbukaan. Sehingga informasi terkait perencanaan dapat diperoleh satu persepsi dan ketika terdapat kesulitan misal kesalahan input sistem, koneksi jaringan terganggu, atau sistem eror dapat lebih cepat teratasi.

Disposisi yang berjalan baik dalam implementasi *e-gov* di Kabupaten Sleman dapat mendorong keberhasilan implementasi kebijakan *e-gov*, sebab ada dukungan yang positif dari pelaksana kebijakan *e-gov*. Disposisi ini merupakan modal yang besar untuk mencapai keberhasilan pelaksanaan kebijakan *e-gov* sebagaimana yang diinginkan pembuat kebijakan (Bupati).

Sebagaimana dijelaskan oleh Edward III pada bab sebelumnya bahwa faktor disposisi dapat mempengaruhi implementasi kebijakan *e-gov*, seperti halnya implementasi *e-gov* di Kabupaten Sleman. Secara parsial faktor disposisi para implementator dapat mempengaruhi implementasi *e-gov*, maupun secara simultan bersama faktor lain seperti: komunikasi, sumber daya, dan struktur birokrasi. Respon positif para implementator kebijakan *e-gov* sangat dibutuhkan dalam mencapai keberhasilan pengembangan *e-gov*. Respon positif seperti kesadaran, dukungan dan daya tanggap para pelaksana kebijakan *e-gov* dapat meningkatkan intensitas komunikasi, koordinasi dan konsultasi antara pelaksana dan pimpinan. Respon positif para pelaksana dapat membentuk lingkungan kerja

dan budaya kerja yang kondusif pada struktur birokrasi. Kesadaran dan daya tanggap para pelaksana terhadap keberadaan atau kepemilikan sumber daya akan mendorong kinerja individu dan kinerja organisasi dalam rangka mengembangkan *e-gov*.

#### 5.2.1.4 Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik, seperti kebijakan *e-gov*. Umumnya, para pelaksana mengetahui apa yang dilakukan, mempunyai cukup keinginan serta sumber daya untuk melakukannya namun dalam pelaksanaannya mereka terhambat oleh struktur organisasi dimana mereka menjalankan kegiatan tersebut. Dalam hal variabel ini mencakup aspek struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit dalam organisasi, dan hubungan organisasi dengan organisasi lainnya.

Struktur birokrasi dalam pelaksanaan kebijakan *e-gov* berkaitan dengan wewenang. Pembentukan Dinas Komunikasi dan Informatika sebagai *leading sector* untuk mengurus pengembangan *e-gov* di Kabupaten Sleman merupakan bentuk pemberian kewenangan kepada Dinas Komunikasi dan Informatika dalam pengembangan *e-gov*. Kewenangan ini berkaitan erat dengan jalur kontrol sesuai hierarki dalam pengelolaan *e-gov*. Dengan kejelasan tentang kewenangan pengelolaan *e-gov* di Kabupaten Sleman, dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan kerja dan koordinasi antara unit-unit kerja yang lain. Hal tersebut memberi keuntungan yaitu mendorong partisipasi para pelaksana kebijakan dan mengeliminasi penolakan yang mungkin timbul dari para pelaksana kebijakan.



Struktur birokrasi pelaksanaan e-gov di Kabupaten Sleman telah ditetapkan dengan jelas, yaitu dengan Dinas Komunikasi dan Informasi sebagai pengampu utama urusan komunikasi informatika. Sesuai Peraturan Bupati Sleman Nomor 87 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Dinas Komunikasi Dan Informatika, maka struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit dalam organisasi Diskominfo, dan hubungan organisasi Diskominfo dengan organisasi lainnya sudah sangat jelas. Keluarnya Peraturan Bupati Sleman Nomor 87 Tahun 2016 untuk mengurus e-gov di Kabupaten Sleman ini merupakan bentuk *support* atau *political will* Pemerintah Kabupaten Sleman tentang pentingnya organisasi yang mengurus pengembangan e-gov Kabupaten Sleman. Menurut hasil kajian dan riset dari *Harvard JFK School of Government* (Indrajit, 2004: 17), seperti yang telah dikemukakan di atas, bahwa salah satunya keberhasilan implementasi e-gov adalah *support* atau *political will* dari pejabat publik. Elemen *support* adalah elemen paling penting dalam pengembangan e-government. perlu dukungan atau biasa disebut *political will* dari pejabat publik agar konsep e-government dapat diterapkan.

Adanya Dinas Komunikasi dan Informatika, maka urusan pengembangan e-gov di Kabupaten Sleman menjadi pesat dan terarah. Hal ini dikarenakan kewenangan bidang komunikasi dan informasi terkait e-gov menjadi jelas dan tidak menimbulkan kekembaran dan kekosongan kerja di antara unit-unit pelaksana kebijakan e-gov. Selain itu, koordinasinya juga lebih mudah dengan OPD-OPD lainnya karena kesetaraan hierarki eselon. Kejelasan struktur birokrasi dalam pelaksanaan e-gov memperjelas fragmentasi dan *standard operating procedures* (SOP) pada masing-masing unit implementor kebijakan dalam

mengimplementasikan tugas dan tanggung jawabnya. Fragmentasi yang berkembang secara internal adalah para pelaksana kebijakan berupaya menyatukan sumber daya yang dimiliki untuk mewujudkan *e-gov* sesuai bidang dan kewenangannya. Selain itu, para pelaksana kebijakan juga akan terdorong membuat SOP untuk mewujudkan tujuan *e-gov* yang telah ditetapkan dalam mengantisipasi tekanan yang berasal dari eksternal unit/organisasinya.

Hal ini sesuai dengan penjelasan Edward III pada bab sebelumnya bahwa faktor struktur birokrasi dapat mempengaruhi implementasi kebijakan *e-gov*, seperti halnya implementasi *e-gov* di Kabupaten Sleman. Secara parsial faktor struktur birokrasi dapat mempengaruhi implementasi *e-gov*, maupun secara simultan bersama faktor lain seperti: komunikasi, sumber daya, dan disposisi. Kejelasan kewenangan terkait dalam struktur birokrasi pelaksana *e-gov* sangat penting, karena dapat mempengaruhi kejelasan tupoksi. Kejelasan struktur birokrasi pelaksana implementasi *e-gov* dapat memudahkan dalam penyusunan anggaran (sumber daya keuangan) yang dibutuhkan untuk pengembangan *e-gov*, karena adanya kejelasan personil (sumber daya manusia), beban kerja dan tingkat kewenangan yang diberikan. Kejelasan struktur birokrasi pelaksana implementasi *e-gov* juga dapat meningkatkan disposisi para pelaksana implementasi *e-gov*, karena kejelasan wewenang dan tupoksi para pelaksana implementasi *e-gov*.

Berdasarkan analisa data terhadap hasil di lapangan menggunakan teori Edward III, faktor yang paling dominan menyebabkan implementasi *electronic government* sebagaimana tertuang Perda RPJMD belum optimal yaitu komunikasi dimana komunikasi yang berjalan belum menimbulkan pemahaman yang sama terkait *e-government* karena personal yang terlibat dalam

komunikasi berubah-ubah. Selanjutnya terkait sumberdaya khususnya sumberdaya manusia dengan latar belakang IT yang masih terbatas di bandingkan cakupan sistem dan jaringan yang harus ditangani (belum semua seksi di Diskominfo berlatar belakang IT) karena penempatan pegawai Diskominfo belum berdasarkan Analisa Beban Kerja dan perekrutan tenaga kontrak bulanan dan harian lepas dengan jumlah yang cenderung berkurang dari tahun sebelumnya. Selain itu anggaran Diskominfo terkendala pagu yang ditetapkan tim anggaran daerah yaitu melalui program pengembangan komunikasi dan media massa. Selanjutnya disposisi, yaitu berupa sifat positif dari implementor yaitu komitmen dan keterbukaan berjalan baik, dapat terlihat dari pengembangan dan penanganan sistem yang sudah berkembang sampai ke Desa. Dan struktur birokrasi erat kaitannya dengan bentuk kelembagaan dengan fragmentasi di dalamnya dan ketersediaan SOP pendukung pelaksanaan tugas dan fungsi. Kelembagaan diskominfo berupa eselon II dan keberadaan bidang khusus terkait *e-government* memudahkan koordinasi dan kejelasan tanggung jawab. Pelaksanaan kebijakan *e-government* oleh diskominfo juga telah didukung dengan beberapa SOP pada masing-masing bidang.

### 5.2.2 Tahap *E-Government* Kabupaten Sleman

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa menurut Model United Nations / ASPA, pengembangan *e-gov* Kabupaten Sleman telah mencapai tahap keempat yaitu *transactional*. Dengan demikian, *e-gov* Kabupaten Sleman telah melampaui tahap: *emerging*, *enhanced*, dan *interactive*.

### 5.2.2.1 *Emerging*

Kemajuan teknologi informasi yang demikian besar serta potensi pemanfaatannya secara luas, membuka peluang bagi pengumpulan, pengelolaan, pengaksesan, dan pendayagunaan informasi dalam volume yang besar serta tepat dan akurat. Ketidakmampuan menyesuaikan diri dengan kecenderungan global tersebut akan membawa bangsa ke dalam jurang *digital divide*, yaitu keterisolasian dari perkembangan global karena tidak mampu memanfaatkan informasi. Pemerintah harus mampu memenuhi dua modalitas tuntutan masyarakat yang berbeda namun berkaitan erat, yaitu:

1. Masyarakat menuntut pelayanan publik yang memenuhi kepentingan luas di seluruh wilayah negara, dapat diandalkan dan terpercaya, serta mudah dijangkau secara interaktif.
2. Masyarakat menginginkan agar aspirasi mereka didengar, dengan demikian pemerintah harus memfasilitasi partisipasi dan dialog publik di dalam perumusan kebijakan Negara (Kementerian Komunikasi dan Informasi Deputi Bidang Telematika, 2003).

Untuk menjawab tantangan tersebut, Pemerintah Kabupaten Sleman berinisiatif untuk mewujudkan dibangunnya suatu sistem informasi pemerintah yang terintegrasi mulai dari tingkat pemerintahan daerah hingga wilayah daerahnya melalui pembuatan website. *slemankab*, dengan maksud membangun suatu infrastruktur sistem informasi yang dapat dimanfaatkan oleh seluruh instansi untuk saling berinteraksi dan menjadi sumber daya informasi utama bagi pemerintah dalam rangka penyediaan informasi yang bersifat strategis.

Keberadaan website Kabupaten Sleman tersebut merupakan tahap *emerging* (*United Nations/ASPA*) atau *Publish* (*world Bank*) atau *Presence*

(Gartner), yaitu kehadiran pemerintahan *online* dimulai dengan adanya beberapa situs resmi yang terpisah-pisah dengan informasi yang masih terbatas, standar dan statis. Tahapan ini digambarkan dengan sebuah *web site* sederhana penyedia informasi yang pasif. Pada tahap ini, *web site* mempunyai fungsi setara dengan brosur. Situs-situs yang dimiliki berorientasi pada penyebaran informasi pemerintahan dan pengumpulan informasi oleh pemerintah sehingga situs-situs publikasi tersebut berfungsi sebagai ujung tombak dari *e-government*.

Keberadaan website Slemankab.go.id dan subdomain OPD sebagai kanal dalam memberikan layanan informasi kepada masyarakat baik mengenai penyelenggaraan pemerintahan secara umum maupun pelayanan sesuai tugas dan fungsi masing OPD dapat dikatakan bentuk tipe hubungan pemerintah dengan masyarakat (dikenal dengan istilah G 2 C atau *Government to Citizens*). Adanya fitur cek status perizinan juga merupakan upaya untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Bentuk relasi ini bertujuan memperbaiki hubungan dengan masyarakat dan memberi kemudahan mencari berbagai informasi tentang pemerintahan.

Pada tahap ini, pengembangan *e-gov* Kabupaten Sleman bertujuan untuk melakukan komunikasi publik antara pemerintah dengan masyarakat. Menurut Bittner dijelaskan bahwa *mass communication is messages communicated through a mass medium to a large number of people* (komunikasi massa adalah pesan yang dikomunikasikan melalui media massa pada sejumlah orang besar) (Retnowati, dkk., 2006:16). Kebijakan Kabupaten Sleman dalam mengimplementasikan *e-gov* dengan melibatkan teknologi informasi di dalam kerangka manajemen pemerintahan, akan memberikan sejumlah manfaat seperti:

1. Meningkatkan kualitas pelayanan pemerintah kepada masyarakat dan komunitas pemerintahan lainnya.
2. Memperbaiki proses transparansi dan akuntabilitas di kalangan penyelenggara pemerintahan.
3. Mereduksi biaya transaksi, komunikasi, dan interaksi yang terjadi dalam proses pemerintahan.
4. Menciptakan masyarakat berbasis komunitas informasi yang lebih berkualitas.

#### 5.2.2.2 *Enhaced*

United Nations/ASPA menyebutkan bahwa tahap *enhaced*, yaitu peningkatan situs pemerintah; informasi menjadi lebih dinamis dengan isi dan informasi yang *ter-update* secara lebih teratur. Pengembangan *e-gov* Kabupaten Sleman telah memenuhi tahap ini, karena isi dan informasi *website* yang dibangun senantiasa berkembang mengikuti tuntutan jaman dan kebutuhan masyarakatnya. Dengan demikian, pengembangan *e-gov* Kabupaten Sleman telah mampu memberikan layanan kepada masyarakat. Hal ini sesuai pendapat Heeks yang mendefinisikan *e-government* sebagai “kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah dengan menggunakan Teknologi Informasi (TI) untuk memberikan layanan kepada masyarakat”. Tujuan utama *e-government* adalah untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan. Menurut Heeks, hampir semua lembaga pemerintahan di dunia ini mengalami ketidakefisienan, terutama di negara yang sedang berkembang (Hasibuan, 2002).

Tahapan *enhaced* telah dilalui oleh *e-gov* Kabupaten Sleman. Kabupaten Sleman terus melakukan perluasan jaringan dan pengembangan layanan *e-gov* dapat dilihat dari pertumbuhan subdomain, web layanan dan dinamika tampilan



atau menu informasi dalam website yang ada. Melihat perkembangan link dengan website pemerintah lainnya seperti website kepegawaian [www.bkpp.slemankab.go.id](http://www.bkpp.slemankab.go.id) dengan sistem SIMPEG yang terhubung pada semua OPD sehingga *up dating* data-data kepegawaian sesuai kondisi SDM pada masing-masing OPD dan layanan kepegawaian dapat terlaksana dengan efisien maka hubungan G2E (*Government to Employees*) sudah tercipta. Sistem tersebut sangat menunjang terhadap pengembangan karir dan peningkatan kesejahteraan pegawai. Jenis hubungan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan para pegawai pemerintahan atau karyawan sebagai pelayan masyarakat sebagaimana disampaikan Indrajit (2004).

#### 5.2.2.3 *Interactive*

Menurut Gartner, tahap *interactive e-gov* ditunjukkan dengan adanya interaksi sederhana antara pemerintah dengan warga, pemerintah dengan kalangan bisnis, atau antar agen pemerintah. World Bank menambahkan bahwa interaksi yang berjalan adalah komunikasi dua arah, dimulai dengan adanya komunikasi via *email* dengan pegawai pemerintah atau formulir *feed back* pengguna untuk tanggapan terhadap legislatif atau usulan kebijakan. Menurut United Nations / ASPA, *Interactive e-gov* yaitu para pengguna dapat mengunduh form, mengirim email secara resmi pada kantor, berinteraksi melalui web, dan membuat perjanjian dan permintaan.

Pengembangan *e-gov* Kabupaten Sleman telah memenuhi tahap ini, karena masyarakat dapat berinteraksi secara timbal balik melalui *online*, seperti: email, menu/fitur lapor sleman. Selain itu antara unit organisasi di lingkungan Kabupaten Sleman juga dapat melakukan interaksi timbal melalui *online*. Interaksional dalam *e-gov* merupakan bentuk keterbukaan informasi publik.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP) Pasal 1 angka 2 dijelaskan bahwa:

Informasi publik adalah informasi yang dihasilkan, disimpan, dikelola, dikirim, dan/atau diterima oleh suatu badan publik yang berkaitan dengan penyelenggaraan dan penyelenggaraan negara dan/atau penyelenggara dan penyelenggaraan badan publik lainnya yang sesuai dengan undang-undang ini, serta informasi lain yang juga berkaitan dengan kepentingan publik.

Selanjutnya pada Pasal 2 UU KIP diatur tentang penyelenggaraan informasi publik yakni:

Pada dasarnya informasi publik bersifat terbuka dan dapat diakses oleh setiap pengguna informasi, kecuali untuk informasi yang dirahasiakan sebagaimana diatur oleh undang-undang, kepatutan dan kepentingan umum yang didasarkan pada pengujian tentang konsekuensi yang timbul apabila suatu informasi diberikan kepada masyarakat serta setelah dipertimbangkan dengan pertimbangan untuk melindungi kepentingan yang lebih besar. Setiap informasi publik harus dapat diperoleh oleh setiap pemohon informasi publik dengan cepat, tepat waktu, biaya ringan dan cara sederhana.

Adanya interaksi timbal balik antara pemerintah dengan warganya melalui *online*, termasuk pemberian kesempatan kepada warga untuk menyampaikan kritik atau saran kepada penyelenggaraan pemerintahan, maka hal ini merupakan wujud dari pemerintahan yang baik. UNDP dalam Widodo (2001:98) menjelaskan bahwa *“that good governance system are participatory, implying that all members of governance institution have a voice in influencing decision-making”*. Sistem pemerintahan yang baik adalah partisipasi, yang menyatakan bahwa semua anggota institusi *governance* memiliki suara dalam mempengaruhi pembuatan keputusan. Hal ini merupakan fondasi legitimasi dalam sistem demokrasi. Prosedur dan metode pembuatan keputusan harus transparan (*transparent*) agar supaya memungkinkan terjadinya partisipasi efektif.

Pemerintah Kabupaten Sleman, pada tahapan ini, dapat dikatakan membuka pula interaksi dengan kalangan bisnis melalui layanan *e-proc* sebagaimana terdapat dalam link banner dalam [slemankab.go.id](http://slemankab.go.id). Tahapan ini memberikan gambaran pengajuan perjanjian dan permintaan dalam bentuk penawaran terhadap pengadaan barang yang akan dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Sleman. Layanan tersebut menunjukkan adanya hubungan pemerintah dengan kalangan bisnis, biasa disebut G2B (*Government to Business*) di mana dalam hubungan tersebut mempermudah dan memperlancar interaksi yang kondusif terhadap lingkungan bisnis seperti untuk proses tender proyek pemerintahan dapat diakses oleh pihak swasta melalui website sehingga lebih efisien dari sisi transportasi dan komunikasi.

#### 5.2.2.4 *Transactional*

Pengembangan *e-gov* Kabupaten Sleman belum sepenuhnya mencapai tahap transaksional. Hal ini diketahui dari kemampuan sistem informasi yang dibangun telah mampu memberikan layanan informasi, layanan bersifat interaksi dan layanan sudah ada yang bersifat transaksi namun masih belum sempurna. Terkait dengan jenis layanan *e-gov*, Indrajit (2005:41) menjelaskan bahwa jenis layanan *e-government* dapat dikelompokkan dalam tiga jenis, antara lain :

- (1) Jenis layanan yang bertujuan untuk penyediaan informasi seperti visi dan misi pemerintah, berbagai peraturan perundang-undangan, prosedur pendirian usaha, berbagai data kependudukan, pertanian dan perdagangan. Untuk jenis layanan yang pertama ini, pembangunan aplikasi *e-government* sangat bertumpu pada penciptaan halaman *Web* yang menarik dan komunikatif.
- (2) Jenis layanan yang bersifat komunikasi interaktif dua arah, seperti konsultasi perpajakan, diskusi tentang rancangan undang-undang dan lain sebagainya.

Untuk jenis layanan ini, maka aplikasi *e-government* perlu kelengkapan fasilitas seperti video konferensi, atau aplikasi *chatting* dan *email*.

- (3) Jenis layanan yang bersifat transaksi, seperti permohonan KTP, IMB, pembayaran wajib pajak, listrik, PBB, air, telepon secara *online*, sistem *e-procurement*. Dengan jenis layanan tersebut, maka aplikasi *e-government* juga harus dilengkapi dengan sistem informasi *on-line* yang mendukung pencatatan setiap transaksi yang terjadi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kabupaten Sleman telah merintis tahap ini dengan keberadaan *e-commerce* Slemanmall namun *web e-commerce* tersebut belum berfungsi secara optimal. Akses web tersebut masih terdapat kendala dari sistem. Sedangkan untuk pembayaran *on line* terhadap pelayanan seperti pengajuan perizinan juga belum ada. World Bank menjelaskan bahwa *e-gov* yang telah sampai pada fase ini memungkinkan warga memperoleh pelayanan atau transaksi bisnis secara *on line* dengan pemerintah yang terhubung secara langsung dan setiap saat melalui situs transaksi. Dalam hal ini memungkinkan terjadinya peningkatan produktivitas sektor publik dan sektor swasta dengan membuat proses yang melibatkan bantuan. UN menegaskan bahwa *e-gov* pada tahapan transaksional memungkinkan par apenggunanya dapat melakukan pembayaran secara nyata untuk pelayanan atau mengarah pada transaksi keunagn secara *on line*.

#### 5.2.2.5 **Seamless**

Tahap terintegrasi penuh *e-gov* merupakan bentuk pelayanan secara elektronik tanpa batasan administratif, namun melampaui batasan administratif dan departemen. Adanya integrasi total dari fungsi-fungsi yang dilakukan secara elektronik dan pelayanan melampaui batasan administratif dan departemental.

Seperti yang telah dijelaskan di muka bahwa implementasi e-gov Kabupaten Sleman saat ini belum mencapai tahap seperti ini, namun integrasi e-government di Kabupaten Sleman baru bersifat integrasi infrastruktur dan sistem. Secara infrastruktur, OPD di Kabupaten Sleman telah terintegrasi. Secara sistem sudah ada beberapa yang terintegrasi, seperti sistem penetapan keluarga miskin dapat menggunakan data NIK (Nomor Induk Keluarga) yang ada di Disdukcapil, Taperum dan data gaji pegawai.

Apabila pengembangan e-gov yang telah sampai pada tahap terintegrasi penuh, maka e-gov tersebut mampu memberikan pelayanan seperti *Business to Business* (B2B), *Business to Consumer* (B2C), *Government to Citizen* (G2C), *Government to Business* (G2B) dan *Government to Government* (G2G) secara terpadu. Hal ini seperti penjelasan Bank Dunia (*The World Bank Groups*) yang mengemukakan: "*E-Government refers to the use by government agencies of information technologies (such as Wide Area Network, the Internet and mobile computing) that have the ability to transform relations with citizen, businesses and other arms of government*". Artinya, sebagaimana halnya e-Commerce yang memungkinkan bisnis bertransaksi dengan pelaku bisnis lainnya dengan lebih efisien (*Business to Business - B2B*) dan membawa pelanggan lebih dekat pada bisnis (*Business to Consumer - B2C*), E-Government bertujuan untuk membuat interaksi antara pemerintah dan masyarakat (*Government to Citizen - G2C*), pemerintah dan kalangan bisnis (*Government to Business - G2B*), serta antar instansi pemerintah (*Government to Government - G2G*) lebih bersahabat, nyaman, transparan, dan murah.

Secara rinci konsep interaksi dasar terintegrasi antar pelaku dalam e-government, tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut ini.

1. **G to C** (*Government to Citizens*),

*Government* dengan *Citizen* yaitu suatu hubungan antara pemerintah dengan rakyat sehingga adanya akses informasi yang dapat dimanfaatkan/diperoleh masyarakat untuk kepentingannya. Contoh aplikasi jenis ini : masyarakat bisa mengakses data/informasi dari BPS, masyarakat dapat mendaftar ke PTN melalui internet, masyarakat dapat mengetahui pengumuman hasil ujian melalui SMS dari ponsel masing-masing, dan lain-lain.

2. **G to G** (*Government to Governments*)

Menghubungkan antara pemerintah dengan pemerintah. Yang dimaksud pemerintah dengan pemerintah adalah antara Pemerintah pusat dalam suatu negara dengan Pemerintah daerah. Contoh: Pelaporan, komunikasi antara pemerintah pusat di Jakarta dengan pemerintah daerah di Yogyakarta menggunakan fasilitas *on-line* (internet).

3. **G to B** (*Government to Business*)

*Government to business* yaitu relasi antara pemerintah dengan pelaku baik di dalam negeri maupun di luar negeri. Terdiri dari transaksi-transaksi elektronik dimana pemerintah menyediakan berbagai informasi yang dibutuhkan bagi kalangan bisnis untuk bertransaksi dengan pemerintah. Contoh relasi jenis ini adalah pebisnis dapat mengakses informasi, prosedur perizinan dari regulasi yang ditetapkan pemerintah. Dengan kemudahan prosedur maka akan banyak investor yang menginvestasikan modalnya di Indonesia.

4. **G to E** (*Government to Employees*)

Hubungan antara pemerintah dengan pegawai baik pegawai negeri maupun sebagai karyawan/pekerja pemerintah. Bertujuan untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan para pegawai negeri atau karyawan pemerintahan.



Contoh: Sistem pengembangan karir pegawai pemerintah, untuk meyakinkan adanya perbaikan kualitas SDM, penunjang proses mutasi, rotasi serta promosi seluruh karyawan pemerintahan.

Jika suatu *e-gov* telah mencapai tahap transaksional secara terpadu seperti yang dijelaskan di atas, maka tujuan pengembangan *e-gov* sesuai tujuan Inpres No.3 Tahun 2003 yaitu:

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

### 5.2.3 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi Kebijakan *E-government* Kabupaten Sleman

Pelaksanaan suatu kebijakan dapat efektif jika berbagai komponen yang mempengaruhi keberhasilan dapat bekerja secara efektif pula. Berdasarkan hasil

penelitian, terdapat tiga faktor pendukung proses implementasi kebijakan e-gov Kabupaten Sleman, yaitu:

- a. Komitmen pelaksana dalam hal ini pejabat dan staf Diskominfo berupa inisiasi dan kreativitas dalam pengembangan jaringan dan aplikasi, hal ini merupakan bentuk dukungan dalam pelaksanaan kebijakan e-gov sebagai bagian dari arah kebijakan pembangunan.
- b. Kelembagaan Diskominfo yang dibentuk dengan kewenangan dan tanggung jawab yang jelas sebagai pengampu dan koordinator pengembangan *e-government* sesuai arah kebijakan berupa pengintegrasian sistem *e-government*. Adanya organisasi yang secara khusus mengampu kebijakan *e-gov* dengan akan memudahkan dalam koordinasi lintas OPD.
- c. Sumber daya fasilitas dan infrastruktur yang memadai berupa sarana prasarana fisik dan non fisik (antara lain gedung, perangkat komputer, dan jaringan sistem/internet) sudah cukup mengakomodir kebutuhan pengembangan *e-government* ke arah pengintegrasian.

Selain faktor pendukung, terdapat pula tiga faktor yang menghambat proses keberhasilan implementasi kebijakan *e-government* Kabupaten Sleman sebagaimana uraian berikut:

- a. Lemahnya komunikasi melalui media rapat dan personel yang terlibat dalam komunikasi berubah-ubah sehingga menjadi kendala dalam penyamaan persepsi dan langkah operasionalisasi pengintegrasian sistem *e-government*
- b. Kekurangan sumber daya: SDM, personel dari sisi jumlah SDM dengan kompetensi latar belakang IT yang masih kurang meskipun

ada perekrutan tenaga kontrak bulanan dan harian. Dan terbatasnya anggaran yang terpatok pagu dalam APBD sehingga menjadi kendala dalam mengimbangi fleksibilitas kemajuan TI.

Faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi dalam keberhasilan proses implementasi kebijakan dapat berasal dari internal maupun eksternal. Berdasarkan hasil penelitian faktor-faktor tersebut di atas dapat dikatakan berasal dari internal. Hal tersebut sesuai pendapat Abidin bahwa faktor internal yang mempengaruhi proses implementasi salahsatunya adalah ketersediaan sumberdaya sebagai faktor pendukung meliputi SDM, keuangan, logistik, informasi, dan partisipasi. Turner dan Hulme dalam Pasolong (2008:59) pun menyatakan hambatan pelaksanaan implementasi dari dalam dapat dilihat dari ketersediaan dan kualitas seperti sumber daya manusia, dana, struktur organisasi, informasi dan fasilitas yang dimiliki, serta aturan, sistem dan prosedur yang harus digunakan.



## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 6. 1 Kesimpulan

Pemerintah Kabupaten Sleman telah melaksanakan Kebijakan E-gov melalui pengembangan sistem informasi pada layanan-layanan yang diselenggarakan oleh OPD baik itu pelayanan secara langsung berkaitan dengan masyarakat (*front office*) maupun tidak langsung (*back office*). Berdasarkan beberapa temuan dalam penelitian, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Implementasi kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman belum optimal meskipun secara infrastruktur pengembangan sistem informasi sudah menjangkau desa-desa, masih ada beberapa yang perlu dilakukan pembenahan. Implementasi kebijakan *e-gov* Kabupaten Sleman tersebut dipengaruhi oleh faktor komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi sebagai berikut:
  - a. Komunikasi

Komunikasi implementasi *e-gov* di Kabupaten Sleman dilakukan secara internal dan eksternal. Sebagai *leading sector* pelaksana kebijakan *e-gov* di Kabupaten Sleman, Dinas Komunikasi dan Informasi (Diskominfo) melakukan komunikasi internal antara bagian dan seksi yang ada di dalamnya dalam rangka menyamakan persepsi. Selain itu, Diskominfo juga melakukan koordinasi dan konsultasi dengan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) lainnya untuk mendapatkan masukan dan dukungan atas kedudukan dan fungsinya sebagai *leading sector* pengembangan *e-gov* di

Kabupaten Sleman. Namun pemahaman pelaksanaan kebijakan terkendala miskomunikasi karena perubahan personil yang terlibat dalam komunikasi.

b. Sumber daya

Sumberdaya pendukung pengembangan *e-gov* di Kabupaten Sleman meliputi Sumber Daya Manusia (SDM), anggaran, serta sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Diskominfo.

- 1) SDM Diskominfo secara kualitas memiliki ketrampilan yang memadai berdasarkan latar pendidikan IT. Hanya saja secara kuantitas masih terdapat kekurangan SDM berlatar belakang IT di Diskominfo, karena selama ini masih ditopang oleh SDM yang berstatus non PNS yang terbatas masa kerja.
- 2) Anggaran yang diberikan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman hanya berasal dari APBD. Sehingga penganggaran terbatas dengan adanya pagu yang ditetapkan oleh tim anggaran dalam program pengembangan komunikasi, informasi dan media massa.
- 3) Sarana dan prasarana pendukung *e-gov* di Kabupaten Sleman cukup lengkap, karena telah menggunakan jaringan 4G dan 3G yang tersedia di 17 kecamatan, dan hotspot publik sebanyak 25 lokasi, dan hotspot internal kantor pemerintahan sebanyak 84 lokasi. Antar OPD juga telah terkoneksi dengan FO sebanyak 43 lokasi dan wireless 161 lokasi. Selain itu terdapat 9 CCTV yang tersebar di berbagai lokasi yang dipandang perlu.

c. Disposisi

Tanggapan, komitmen dan sikap perilaku para pelaksana *e-gov*, terutama para pegawai Diskominfo Kabupaten Sleman cukup bagus. Para pegawai menyambut baik penerapan *e-gov* di Kabupaten Sleman. Hal ini dibuktikan dengan kreativitas, dan kemandirian para pegawai Diskominfo mengembangkan *e-gov*, serta berbagai penghargaan yang telah diberikan kepada Diskominfo oleh beberapa pihak, walaupun sebenarnya secara regulasi Pemda Sleman tidak atau belum memiliki Perda atau Perbup terkait dengan *e-gov*.

d. Struktur birokrasi

Struktur birokrasi pelaksanaan *e-gov* di Kabupaten Sleman telah ditetapkan dengan jelas, yaitu dengan Dinas Komunikasi dan Informasi sebagai *leading sector* urusan komunikasi informatika. Sesuai Peraturan Bupati Sleman Nomor 87 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Dinas Komunikasi Dan Informatika, maka struktur organisasi, pembagian kewenangan, hubungan antara unit dalam organisasi Diskominfo, dan hubungan organisasi Diskominfo dengan organisasi lainnya semakin jelas. Keluarnya Peraturan Bupati Sleman Nomor 87 Tahun 2016 untuk menangani *e-gov* di Kabupaten Sleman ini merupakan bentuk *support* atau *political will* Pemerintah Kabupaten Sleman tentang pentingnya organisasi yang mengurus pengembangan *e-gov* Kabupaten Sleman.

2. Perkembangan *e-government* di Kabupaten Sleman telah mencapai tahap interaktif dengan baik di mana layanan *e-government* yang berbasis web sudah dapat menyediakan layanan komunikasi dua arah antara



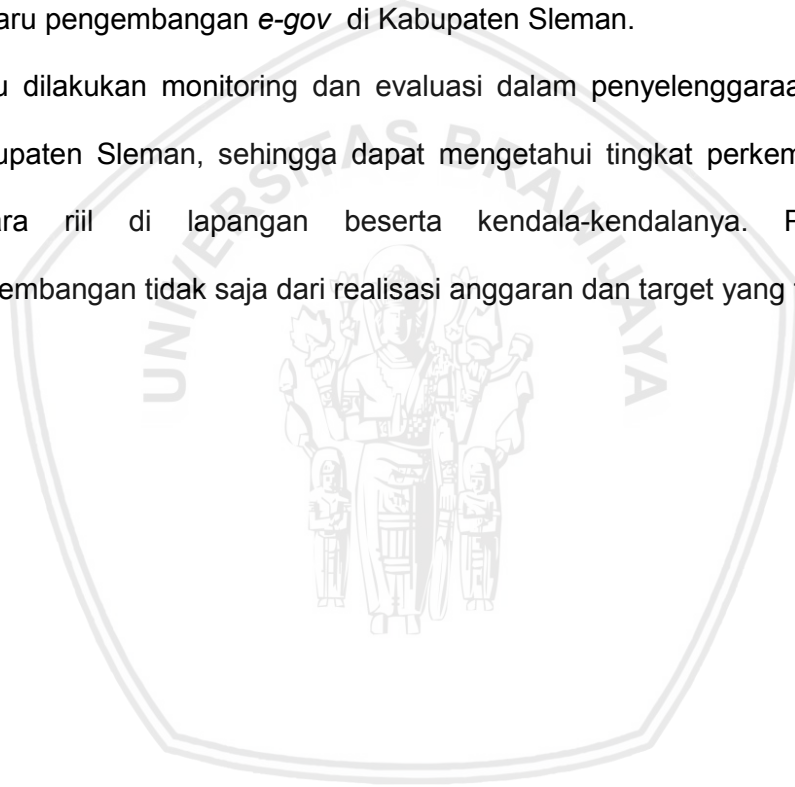
pemerintah dengan masyarakat. Sedangkan untuk layanan *e-service* baik kepada masyarakat umum maupun pelaku usaha seperti transaksi on line pada Slemanmall.com masih belum optimal. Sistem informasi yang dibangun juga belum terintegrasi secara penuh.

3. Belum optimalnya implementasi kebijakan *e-government* di lokasi penelitian disebabkan beberapa faktor yang menghambat yaitu : (1) lemahnya komunikasi antar unit dan eksternal organisasi dari sisi transmisi dan kejelasan; (2) kekurangan sumber daya SDM dengan kompetensi IT dan anggaran yang terbatas pagu. Selanjutnya faktor pendukung yang ada meliputi: (1) komitmen pelaksana dalam hal ini pejabat dan staf Diskominfo; (2) kelembagaan Diskominfo yang dibentuk dengan kewenangan dan tanggung jawab yang jelas sebagai pengampu dan koordinator pengembangan *e-government*; dan (3) sumber daya fasilitas dan infrastruktur yang memadai dan mengakomodir pengembangan *e-government* ke arah pengintegrasian.

## 6. 2 Saran

1. Terkait masalah implementasi kebijakan *e-government*, penulis memberikan beberapa masukan yakni:
  - a. Optimalisasi sistem e-Surat, peningkatan *knowledge management* dan pelaksanaan *workshop* guna meningkatkan pemahaman *e-government*.
  - b. Optimalisasi ketersediaan SDM yang ada melalui pemberian diklat terkait IT guna mendukung operasionalisasi *e-gov*, khususnya di Dinas Komunikasi dan Informatika sebagai *leading sector* penyelenggaraan urusan komunikasi dan informatika.

- c. Walaupun secara organisatoris kebijakan pengembangan *e-gov* di Kabupaten Sleman telah ditangani oleh Dinas Komunikasi dan Informasi, namun secara teknis perlu dibuat payung hukum penyelenggaraan *e-gov* di Kabupaten Sleman berupa peraturan kepala daerah sebagai regulasi pengembang *e-gov* yang terpadu dan terintegrasi dengan dukungan anggaran yang memadai, sehingga dapat menjadi dasar dan semangat baru pengembangan *e-gov* di Kabupaten Sleman.
2. Perlu dilakukan monitoring dan evaluasi dalam penyelenggaraan *e-gov* di Kabupaten Sleman, sehingga dapat mengetahui tingkat perkembangan IT secara riil di lapangan beserta kendala-kendalanya. Pengukuran perkembangan tidak saja dari realisasi anggaran dan target yang tercapai.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Said Z., 2012. *Kebijakan Publik*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Ali, Mohammad, 2006. *Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Genta Press.
- Alsheri, Mohammed, dan Drew, Steve, 2010. "Implementation of E-Government : Advantage and Challenges". Melalui [http://hdl.handle\\_net/10072/40620](http://hdl.handle_net/10072/40620)[18/04/2017]
- , 2010. "E-government Fundamentals". Melalui [https://research-repository.griffith.edu.au/bitstream/handle/10072/37709/67525\\_1.pdf](https://research-repository.griffith.edu.au/bitstream/handle/10072/37709/67525_1.pdf)[16/05/2017]
- Aprilia, Santi N., 2014. *Efektivitas Website Sebagai Media E-Government Dalam Meningkatkan Pelayanan Elektronik Pemerintah Daerah (Studi pada Website Pemerintah Daerah Kabupaten Jombang)*. Tesis Magister Ilmu Administrasi Publik, Program Pasca Sarjana Universitas Brawijaya, Malang.
- Angguna, Yordan P., 2015. "Upaya Pengembangan E-government Dalam Pelayanan Publik Pada Dinas Koperasi dan UKM Malang", *ejurnal Administrasi Publik* . Melalui <http://administrasipublik.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jap/issue/view/24>[14/04/2017]
- Al-Hashmi, Asma dan Darem, Abdul B., 2008. "Understanding Phases of E-government Project". Melalui [http://csi-sigegov.orgwww.csi-sigegov.org/emerging\\_pdf/17\\_152-157.pdf](http://csi-sigegov.orgwww.csi-sigegov.org/emerging_pdf/17_152-157.pdf) [18/04/2017]
- Denhart, Robert B, 1991. *Public administration: An Action Orientation*. California: Brooks/Cole.
- Deloitte, 2000. "At The Dawn of e-Government: The Citizen as Consumer". Melalui <https://drive.google.com/file/d/0BzPcPYVwoOj4LU1KNVFOeEdRbHM/view>[16/05/2017].
- Djamal, M., 2015. *Paradigma Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Effendy, Onong Uchjana, 1992. *Hubungan Masyarakat*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 1992
- \_\_\_\_\_, 1994. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung. PT Remaja Rosdakarya,
- Hamdi, Muchlis, 2014. *Kebijakan Publik : Proses, Analisis, dan Partisipasi*. Bogor: Ghalia Indonesia.

- Hasibuan, Z.A., 2002. "Electronic Government for Good Governance", *Jurnal Sistem Informasi dan Prosiding Konferensi Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia ITB*, 3-4 Mei 2005 Manajemen Teknologi Informasi, Vol. 1, Nomor 1, November 2002.
- Indrajit, Richardus Eko. 2004. *Electronic Government: Strategis Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Joseph, Sethunya Rosie, 2015. "Advantages and Disadvantages of E-government Implementation : Literature Review", *International Journal of Marketing and Tehchnology* Vol. 5 Page 18-33. Melalui [http: www.ijmra.us\[13/06/2017\]](http://www.ijmra.us[13/06/2017]).
- Kementerian Komunikasi dan Informatika, t.t., Keputusan Menteri Komunikasi dan Informatika Nomor 75/KEP/M/KOMINFO/12/2003 tentang Panduan Penyusunan Rencana Induk Pengembangan e-Government Lembaga. Jakarta.
- Mardahayati, 2011. *Perencanaan Pengembangan e-Government dalam Penyelenggaraan Pemerintahan dan Layanan Publik di Kota Solok*. Tesis Magister Ilmu Administrasi Publik, Program Pasca Sarjana Universitas Brawijaya, Malang.
- Miles, Matthew B., Huberman, A. Michael, dan Saldana, J., , 2014. *Qualitative Data Analysis : A Methods Sourcebook*. USA: Sage Publication.
- Moleong, Lexy J., 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ngusmanto, 2015. *Pemikiran Praktik Administrasi Pembangunan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Nugroho, Riant, 2009. *Public Policy (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Pasolong, Harbani, 2008. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: CV Alfabeta.
- \_\_\_\_\_ 2012. *Metode Penelitian Administrasi Publik*. Bandung: CV Alfabeta.
- Pieteron, W. 2009. *Channel Choice: Citizens' Behaviour and Public Service Channel Strategy*. Enschede, Belanda: Gildeprint B.V.
- Retnowati, D., Kismantoroadji, T. dan Murdiyanto, E. 2006. *Dasar-Dasar Komunikasi Dan Informasi Pertanian*. UPN "Veteran" Yogyakarta Press. Yogyakarta.

- Richardus, Eko Indrajit. 2002. *Electronic Government: Strategi Pembangunan dan Pengembangan System Pelayanan Public Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sedarmayanti, 2009. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, Dan Kepemimpinan masa depan (Mewujudkan Pelayanan Prima dan Pemerintahan yang Baik)*. Bandung: PR Refika Aditama.
- Sekretariat Negara, t.t., Instruksi Presiden Nomor 23 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-government. Jakarta.
- Suaedi, Fakhri, dan Wardiyanto, Bintoro, 2010. *Revitalisasi Administrasi Negara: Reformasi Birokrasi dan e-Governance*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono, 2010. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sari, Kusuma D. A. dan W. Agus Winarno, 2012. "Implementasi *E-Government System* Dalam Upaya Peningkatan *Clean And Good Governance* Di Indonesia". *JEAM* Vol XI No. 1/2012.
- Satiawati, Willia. 2016. "Implementasi Kebijakan E-governmentnet Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Dinas Kependudukan dan pencatatan Sipil Kabupaten Mamuju Provinsi Sulawesi Barat", *Jurna Administrasi Publik* Vol 3 No. 400. Melalui <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/JAP/article/view/13655> [10/9/2017]
- The World Bank Group, "*A Definition of E-Government*", Melalui <http://www.worldbank.org/publicsector/egov/definition.htm> [30/10/2017]
- Torres, L., Pina, V., dan Acerete, B., 2005. "E-government Development On Delivering Public Services Among EU Cities", *Government Information Quarterly* Vol. 22 page 217-238. Melalui <https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox/15a6f2af2fea43eb?projector=1> [17/05/2017]
- Tanor, Dwikartika, 2016. "Implementasi Kebijakan E-government di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil di Kabupaten Bolaang Mongondow", *Jurnal Eksekutif* Vol 1 No. 7 Melalui <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jurnaleksekutif/article/view/6578> vol 1 No.7 [7/09/2017]
- Widodo, Joko, 2001. *Good Governance; Telaah Dari Dimensi Akuntabilitas, Kontrol Birokrasi Pada Era Desentralisasi Dan Otonomi Daerah*, Surabaya: Insan Cendekia.

Wahab, Solichin Abdul, 2005. *Analisis Kebijakan dari Formulasi ke Implementasi Kebijakan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara.

Wardiyanto, 2010. "E-government dan E-procurement: Konstruksi Akuntabilitas dan Transparasi Birokras". Dalam Dalam Falih Suedi, (ed.), *Revitalisasi Administrasi Negara: Reformasi Birokrasi dan E-governance*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Winarno, Budi, 2016. *Kebijakan Publik Era Globalisasi*. Yogyakarta: CAPS.

