

BUDAYA ORGANISASI DAN EFEKTIFITAS PENERAPAN E-GOVERNMENT

Stevanus Wisnu Wijaya
Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta
e-mail: stevanus.wisnu@staff.usd.ac.id

ABSTRAKSI

Tujuan dari makalah adalah untuk mengkaji pentingnya keselarasan antara budaya organisasi pemerintahan dengan penerapan e-government. Kajian akan berangkat dari dugaan bahwa budaya organisasi dalam lingkungan pemerintah mempengaruhi efektifitas penerapan e-government. Dalam konteks penerapan e-government, model organisasi pemerintahan adalah organisasi pemerintahan yang berorientasi pada masyarakat. Konsep ini meletakkan masyarakat sebagai "konsumen" bagi organisasi pemerintah yang memiliki "bisnis utama" pada pelayanan publik. Selain itu, juga memposisikan teknologi informasi sebagai alat dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dalam hal ini maka teknologi informasi dimanfaatkan berdasarkan kebutuhan layanan publik bukan pada kepentingan pemerintah menjadi kunci efektifitas penerapan e-government. Makalah ini akan menggunakan pendekatan competing values framework untuk memodelkan budaya organisasi. Budaya organisasi dalam makalah ini meliputi budaya klan, hirarki, adhocracy dan market.

Kata kunci: Budaya organisasi, keselarasan, e-government

1. PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah organisasi mencapai tujuan bisnis dipengaruhi oleh budaya organisasi tersebut. Budaya organisasi merupakan fenomena yang bersifat abstrak tetapi diyakini memiliki pengaruh yang besar terhadap efektifitas organisasi. Budaya dalam hal ini mencakup nilai yang diyakini, kecenderungan pola manajerial dan kepemimpinan, bahasa dan simbol, prosedur dan rutinitas dalam organisasi dan definisi keberhasilan dalam organisasi[1].

Salah satu aspek penting dalam penerapan e-government adalah membangun model pemerintahan yang berorientasi kepada masyarakat [3,4]. Model pemerintahan ini menempatkan masyarakat sebagai "konsumen" dari bisnis "jasa" pelayanan publik pemerintah. Layanan yang dikembangkan oleh pemerintah berorientasi pada kebutuhan masyarakat bukan pada kepentingan pemerintah.

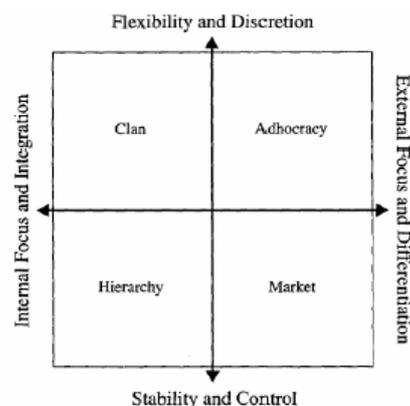
Penerapan e-government merupakan upaya pemerintah mengadopsi teknologi informasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Teknologi berperan sebagai "alat" yang diyakini dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelayanan. Permasalahan dalam efektifitas e-government akan menyentuh hal hal yang berkaitan dengan "masalah organisasi" dengan tidak meninggalkan "masalah berbau teknologi". Budaya organisasi merupakan masalah organisasi yang terkait dengan masalah kesiapan penerapan e-government[6].

Makalah ini akan mengkaji bagaimana keselarasan budaya organisasi dengan tujuan penerapan e-government. Dugaan yang muncul adalah apakah budaya organisasi lingkungan pemerintahan selaras dengan rumusan definisi dari e-government. Cara pandang yang digunakan adalah membandingkan konsep rumusan definisi e-

government dengan budaya organisasi. Budaya organisasi akan dimodelkan dengan menggunakan pendekatan competing values framework. Pendekatan ini merumuskan bahwa budaya organisasi dikelompokkan dalam 4 kategori yaitu budaya klan, hirarki, market dan adhocracy.

2. BUDAYA ORGANISASI

Competing values framework merupakan salah satu konsep yang dapat digunakan untuk mendiagnosa budaya organisasi. Model ini merumuskan diagnosa budaya organisasi berdasarkan fenomena karakteristik dominan organisasi, model manajerial dan kepemimpinan, cara pengelolaan karyawan, perekat organisasi, strategi yang diterapkan dan kriteria keberhasilan[1].



Gambar 1. Competing Values Framework[1]

Semua indikator dalam budaya organisasi sebagaimana disebutkan diatas, dikelompokkan dalam dua dimensi kriteria efektifitas. Dimensi pertama merumuskan efektifitas yang mengutamakan pada fleksibilitas, kebebasan dalam

memilih dan dinamika dari pada stabilitas, perintah dan pengendalian. Dimensi kedua merumuskan kriteria efektifitas yang mengutamakan orientasi eksternal, diferensiasi dan persaingan[1].

Secara sederhana model competing values framework menghasilkan 4 kuadran budaya organisasi yaitu budaya klan, budaya hirarki, budaya market dan budaya adhocracy. Gambar 1 menggambarkan model tersebut.

Penjelasan mengenai masing masing budaya adalah sebagai berikut:

2.1 Budaya klan

Organisasi dengan budaya klan adalah organisasi yang memiliki karakteristik memusatkan pada kondisi internal, integrasi, fleksibilitas dan kebebasan dalam memilih. Kondisi ini mirip sebuah keluarga besar. Beberapa indikator yang dapat ditemukan dalam organisasi tersebut antara lain pemimpin yang bertindak sebagai mentor; terdapat tradisi dan kesetiaan yang kuat; manajemen SDM merupakan dasar pengembangan kerjasama, konsensus dan partisipasi; kriteria keberhasilan lebih menitikberatkan pada pengembangan SDM, kerjasama, komitmen karyawan dan perhatian pada SDM[1].

2.2 Budaya Hirarki

Organisasi dengan budaya hirarki cenderung bersifat memusatkan pada kondisi internal, integrasi, stabilitas dan pengendalian. Beberapa indikator dalam organisasi ini antara lain tempat kerja formal dan terstruktur; prosedur menjadi acuan utama dalam bekerja; pimpinan merupakan kordinator dan pengatur yang baik dalam efisiensi kerja; perhatian jangka panjang adalah pada kinerja yang efisien; kriteria keberhasilan adalah pada penyampaian hasil yang dapat diandalkan, penjadwalan yang baik dan biaya yang efisien[1].

2.3 Budaya Market

Organisasi dengan budaya market memiliki kecenderungan untuk memfokuskan pada stabilitas, pengendalian, fokus pada kondisi eksternal serta diferensiasi. Indikator yang dapat ditemukan dalam organisasi ini antara lain kepemimpinan yang agresif dan berorientasi pada hasil; pola manajerial yang bersifat kompetitif dan berorientasi pada tujuan; perekat dalam organisasi adalah keunggulan dalam pasar, pencapaian tujuan. Pada umumnya organisasi ini memiliki dorongan yang kuat dalam bersaing dan menang[1].

2.4 Budaya adhocracy

Organisasi dengan budaya adhocracy memiliki karakteristik berorientasi pada pihak luar, diferensiasi, fleksibel dan kebebasan untuk memilih. Indikator yang ditemukan dalam organisasi seperti ini adalah kepemimpinan yang bertindak sebagai inovator dan pengambil resiko; pengelolaan SDM

berdasarkan kemampuan individu dalam mengambil resiko, inovasi dan keunikan; perekat organisasi adalah komitmen untuk berinovasi dan pengembangan; strategi organisasi berorientasi pada sumberdaya baru dan menciptakan tantangan; kriteria keberhasilan adalah pada produk atau layanan yang unik dan berbeda[1].

3. E-GOVERNMENT

Definisi e-government telah dirumuskan oleh berbagai lembaga yang masing masing memiliki perbedaan karena latarbelakang dan tujuan perumusan yang berbeda. Secara sederhana e-government dapat dipahami sebagai upaya pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Teknologi informasi berperan sebagai alat dalam mendorong efisiensi dan efektifitas pelayanan publik.

Cara pandang yang melangkapi definisi diatas adalah perlunya transformasi model pemerintahan menuju model e-government. Model e-government dirumuskan sebagai model pemerintahan yang berorientasi pada masyarakat atau publik. Model ini meletakkan masyarakat sebagai "pusat" dari aktivitas pemerintah[3,4].

Strategi penerapan e-government yang dituangkan dalam Rancangan Peraturan Gubernur DIY mengenai Jogja Cyber Province merumuskan bahwa teknologi informasi dimanfaatkan berdasarkan kebutuhan pelayanan masyarakat bukan pada kepentingan pemerintah[4]. Kebutuhan masyarakat merupakan orientasi utama dalam memanfaatkan teknologi informasi. Segala aktivitas pengembangan infrastruktur e-government dikembangkan berdasarkan kriteria kebutuhan masyarakat.

4. BUDAYA ORGANISASI DAN ADOPSI TIK

Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap tujuan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.[2,5,6] Teknologi sebagai sebuah alat dapat dimanfaatkan dengan peran tertentu tergantung pada orientasi pengguna.

Berdasarkan konsep competing values framework yang membedakan budaya organisasi menjadi budaya klan, hirarki, market dan adhocracy maka konsep pemanfaatan teknologi akan berbeda pada masing masing budaya organisasi. Orientasi organisasi akan mempengaruhi arah pemanfaatan teknologi tersebut.

Peran teknologi informasi akan lebih ditekankan sesuai dengan budaya organisasi tersebut. Dalam budaya klan yang memiliki orientasi pada kondisi internal, teknologi akan berperan sebagai alat yang mampu menyelesaikan masalah internal aktivitas organisasi dan dikembangkan berdasarkan kemampuan SDM yang ada. Dalam organisasi yang cenderung berbudaya hirarki maka teknologi akan diperankan sebagai alat yang mampu

membantu penyelesaian masalah yang terkait dengan prosedur dan aturan. Dalam organisasi yang bersifat *adhocracy* maka teknologi informasi merupakan alat yang dapat digunakan untuk menciptakan inovasi produk dan layanan. Organisasi yang cenderung berbudaya *market* akan memanfaatkan teknologi sebagai alat untuk memenangkan pasar.

Rumusan definisi *e-government* telah menunjukkan bahwa orientasi pemanfaatan teknologi informasi adalah kebutuhan pelayanan publik bukan kepentingan pemerintah. Konsep ini membawa implikasi bahwa segala aktivitas pemerintah berorientasi pada kebutuhan konsumen atau publik.

Pendekatan definisi budaya organisasi dalam *competing values framework* meletakkan budaya organisasi yang berorientasi pada pihak luar dan konsumen pada budaya *market*. Tetapi tidak sepenuhnya budaya *market* memiliki kesamaan konsep dengan definisi dan strategi *e-government*.

Dalam pendekatan *competing values framework* dapat dirumuskan bahwa organisasi dapat secara efektif menerapkan *e-government* jika memiliki kecenderungan untuk berorientasi pada pihak luar, stabil, dan efisien. Berorientasi pada pihak luar berarti memusatkan segala aktivitas pada pelayanan publik sebagai konsumen, meletakkan pemanfaatan teknologi informasi sebagai alat untuk memenuhi kebutuhan pelayanan publik. Kriteria keberhasilan bukanlah pada seberapa banyak ragam teknologi untuk pelayanan publik tetapi pada seberapa puas publik yang memanfaatkan pelayanan digital.

Tabel 1 merupakan "propose" indikator dalam mengukur keselarasan budaya organisasi dengan efektifitas penerapan *e-government*.

Tabel 1. Indikator budaya dan efektivitas *e-government*.

No	indikator	Keselarasan dengan <i>e-government</i>
1	Arah pemanfaatan teknologi informasi	Berorientasi untuk memenuhi kebutuhan pelayanan publik
2	Keberhasilan penerapan TI	Diukur berdasarkan kepuasan pengguna
3	Pengembangan SDM	Diukur berdasarkan kebutuhan pelayanan publik
4	Prosedur dan aturan	Jelas dan mampu mengakomodasi kebutuhan layanan publik
5	Model kepemimpinan	Mengarah pada ketaatan terhadap aturan tanpa menomorduakan pelayanan terhadap konsumen

5. PENUTUP

Kesenjangan dalam budaya organisasi merupakan penghambat yang "intangible" bagi penerapan *e-government*. Kebutuhan akan lingkungan budaya organisasi yang berorientasi pada pihak luar atau publik merupakan prinsip utama

dalam *e-government*. Makalah ini belum membuktikan secara nyata tentang kondisi organisasi di lingkungan pemerintah tetapi lebih menjelaskan dugaan berdasarkan pengamatan yang belum terstruktur dan studi pustaka. Penelitian yang dapat dikembangkan adalah "pemotretan" budaya organisasi saat ini dan potret peran teknologi informasi dalam lingkungan pemerintah.

PUSTAKA

- [1] Cammeron, Kim. S.; Quinn, Robert E.; *Diagnosing and Changing Organizational Culture*; Prentice hall series in organizational development, 1999.
- [2] Kovači, Zlatko, The Impact of National Culture on Worldwide *eGovernment* Readiness, *Informing Science Journal*, Volume 8, 2005, pp. 143-158.
- [3] Pemerintah Republik Indonesia, *Inpres No 3 Tahun 2003*.
- [4] Pemerintah Propinsi Yogyakarta, *Rancangan Blueprint Jogja Cyber Province*.
- [5] Poku, Kofi; Vlosky, Richard; A Model of Marketing Oriented Corporate Culture Influences on Information Technology Adoption; *Louisiana Forest Products Development Center Working Paper #63*; Desember 2003 diakses dari www.rnr.lsu.edu/lfpdc/publication/papers/wp62.pdf pada 2 Maret 2007
- [6] Surendro, Kridanto; Budaya organisasi sebagai indikator kesiapan *e-government*; *Prosiding SNATI 2006*.