

## PELAJARAN DARI IMPLEMENTASI E-GOVERNMENT DI SRAGEN

Fathul Wahid

Jurusan Teknik Informatika, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia  
Jln. Kaliurang Km. 14,5 Yogyakarta  
e-mail: fathulwahid@fti.uii.ac.id

### ABSTRAKSI

Keberhasilan implementasi e-government di Sragen memunculkan pertanyaan tentang faktor pendukungnya.

Wawancara dengan pengambil kebijakan, kajian dokumen, dan observasi lapangan menunjukkan berbagai pelajaran menarik. Keberhasilan tersebut tidak lepas dari kepemimpinan politik yang kuat dan visi yang jelas, pelibatan semua pihak, penyiapan sumberdaya manusia yang seksama, strategi implementasi bertahap, pembangunan kemitraan dengan pihak eksternal, dan evaluasi yang dilakukan dengan baik.

**Kata kunci:** e-governmet, faktor penentu keberhasilan, Sragen

### 1. PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, pemerintah di seluruh dunia berusaha memanfaatkan teknologi informasi (TI) secara umum, khususnya Internet, untuk meningkatkan administrasi pemerintahan dan kualitas komunikasi dengan warga negara. TI menawarkan peluang kepada pemerintah untuk memberikan layanan dan berinteraksi yang lebih baik kepada semua konstituen; warga negara, kalangan bisnis, dan mitra pemerintah lainnya (Chen, 2002; West, 2006).

Adopsi e-government meningkat dari tahun ke tahun di sebagian besar negara di dunia. Akan tetapi pada saat yang bersamaan, kecepatan adopsi berbeda-beda antara satu negara dengan lainnya. Secara umum, negara berkembang, termasuk Indonesia, tertinggal dalam adopsi e-government dibandingkan dengan negara-negara maju. Berdasar survei e-government global, Indonesia berada pada posisi 183 dari 208 negara (West, 2006). *Global e-Government Readiness Report* yang dikeluarkan oleh PBB menempatkan Indonesia pada nomor 97 dari 191 negara. Indeks kesiapan (*readiness*) ini diukur dengan mempertimbangkan ukuran terkait dengan Internet, infrastruktur telekomunikasi, dan indeks modal manusia (*human capital*) (United Nations, 2005). Disparitas serupa antarnegara juga tersebut terjadi antarkabupaten/kota di Indonesia dengan berbagai alasan, seperti faktor manajemen, infrastruktur, dan sumberdaya manusia yang berbeda-beda antara kabupaten/kota.

Tulisan ini menyajikan pelajaran yang dapat diambil dari implementasi e-government di Kabupaten Sragen. Pertanyaan yang akan dijawab secara umum dalam tulisan ini adalah pelajaran apa yang bisa diambil dari implementasi e-government di Sragen?

Selanjutnya, tulisan ini dibagi dalam beberapa bagian. Bagian 2 menggambarkan konteks studi, dan Bagian 3 menjelaskan metodologi yang digunakan. Selanjutnya, temuan dan diskusi akan dijabarkan pada Bagian 4. Tulisan ditutup dengan kesimpulan pada Bagian 5.

### 2. KONTEKS STUDI

Kabupaten Sragen adalah salah satu dari 440 kabupaten/kota di Indonesia yang maju dalam implementasi e-government. Sragen adalah pemenang e-Government Award 2006 yang diselenggarakan tahunan oleh Majalah Warta Ekonomi.

Sragen terletak di Jawa Tengah dengan populasi 850.000 jiwa. Perekonomian Sragen sebagian besar tergantung pada sektor pertanian dan usaha kecil dan menengah (UKM). Di Sragen saat ini, terdapat sekitar 8.105 UKM.

Penggunaan TI di Sragen dimulai tahun 1998. Akan, tetapi adopsi pada waktu itu masih sangat rendah karena kapabilitas sumberdaya manusia yang masih rendah. Untuk mengatasi masalah ini, pelatihan TI dilakukan secara rutin sejak tahun 2002 untuk meningkatkan kapabilitas sumberdaya manusia dalam pemanfaatan TI dalam rangka implementasi e-government. Dengan demikian, implementasi e-government di Sragen dapat dikatakan lebih awal dibandingkan dengan keluarnya Instruksi Presiden No. 3/2003 pada Juli 2003 tentang e-government. Implementasi e-government di Sragen dikelola oleh Bagian Penelitian, Pengembangan, dan Data Elektronik.

Pada Oktober 2002, Sragen membuka Kantor Pelayanan Terpadu (KPT) sebagai *one-stop service* untuk memberikan pelayanan kepada publik dengan lebih mudah dalam mendapatkan ijin. Saat ini, sebanyak 52 layanan/ijin diterbitkan oleh KPT. Sebanyak 16 darinya didelegasikan ke tingkat kecamatan, dan 9 ke tingkat desa. Sejak dibuka sampai dengan tahun 2005, KPT telah menerbitkan 12.601 ijin yang sebagian besar terkait dengan aktivitas ekonomi. Berdirinya KPT yang mempermudah proses perijinan telah memberikan dampak yang jelas pada iklim investasi di Sragen. Jumlah investasi di Sragen sejak 2002 sampai dengan 2005 meningkat sebesar 61,3% dari 592 milyar rupiah menjadi 955 milyar rupiah (Sinombor and Taslim, 2006).

Pada tahun 2006, sebanyak 52 kantor telah terkoneksi dengan jaringan komputer dan Internet, termasuk di dalamnya 21 unit kerja di tingkat

kabupaten, 20 kantor kecamatan, dan 11 kantor dinas. *Local area network* digunakan untuk menghubungkan semua kantor tersebut dengan bantuan kabel dan gelombang radio pada frekuensi 2,4 Mhz. Pada tahun 2007, sebanyak 208 kantor kelurahan akan dikoneksikan dengan Internet. Meskipun demikian, sampai saat ini, publik belum bisa mengakses layanan secara langsung melalui Internet, melainkan harus melalui titik layanan seperti KPT dan kantor kecamatan. Hal ini juga yang membedakan implementasi e-government di Indonesia dan di negara-negara maju.

### 3. METODE

Studi ini bersifat eksploratori dengan fokus pada sisi penawaran (*supply-side*) e-government (Janssen et al., 2004). Dalam studi ini, e-government dilihat dari kacamata aktor e-government dan pengambil kebijakan. Data studi dikumpulkan dengan wawancara tatap muka semi terstruktur, kajian dokumen, dan observasi lapangan. Pengumpulan data dilakukan pada pertengahan Oktober 2006.

Wawancara dilakukan kepada pemain kunci implementasi e-government di Sragen, yaitu Bupati, Sekretaris Daerah, Kepala Bagian Litbang dan Data Elektronik dan staf, Kepala KPT dan staf, Camat dan staf, Lurah dan staf, dan Ketua Komisi DPRD Sragen. Wawancara difokuskan pada pengalaman mereka dalam implementasi e-government dan opini mereka terhadap perkembangan e-government di Sragen. Wawancara untuk mendapatkan informasi dari berbagai tingkatan ini diharapkan dapat menjamin validitas informasi yang didapat. Setiap wawancara berlangsung antara 45-90 menit.

### 4. PELAJARAN DAN DISKUSI

Bagian ini memaparkan beberapa pelajaran yang dapat diambil dari implementasi e-government di Sragen.

#### 1. Kepemimpinan politik yang kuat dengan visi yang jelas

Kepemimpinan politik dengan visi yang jelas mutlak diperlukan dalam menjamin keberhasilan implementasi e-government (i.e. The Asia Foundation, 2007). Manajemen perubahan (*change management*) untuk mengatasi inersia organisasi dan kultur hanya dapat dilakukan dengan baik dengan dukungan kepemimpinan yang kuat. Tantangan organisasi dan kultural umumnya lebih sulit diselesaikan daripada tantangan dari sisi teknologi. Bupati menyatakan, "Manajemen perubahan perlu untuk menjamin keberhasilan implementasi e-government".

Bahkan dalam beberapa pertemuan dengan staf, Bupati mempersilakan kepada yang menentang kebijakan implementasi untuk mundur dari jabatannya. Kepemimpinan politik yang kuat dengan visi yang jelas ini telah memberikan hasil yang nyata, berupa dukungan dari para staf dan bahkan rival politiknya di DPRD. Latar belakang Bupati sebagai pengusaha sukses dalam bidang minyak

bumi mungkin mempengaruhi gaya kepemimpinan politiknya.

Kepemimpinan politik yang kuat ini sekaligus menjadi bukti komitmen pimpinan dalam implementasi e-government. Komitmen yang rendah dari pimpinan, karena ketakutan akan kehilangan kekuasaan, merupakan salah satu kendala dalam implementasi e-government (Allen et al., 2004).

#### 2. Pelibatan semua pihak

Kepemimpinan yang kuat telah memberikan iklim yang baik untuk membangkitkan kesadaran bersama akan arti penting dukungan semua pihak e-government. Tahap awal implementasi bukan tanpa hambatan. Awal dibukanya KPT telah memunculkan sinisme dari banyak pihak. Adopsi inovasi, dalam hal ini KPT, jika dipandang belum terbukti bermanfaat seringkali mendapatkan resistansi. Ketika inovasi sudah terbukti, maka akan mudah untuk mendapatkan dukungan banyak pihak (Rogers, 1995). Pelibatan semua pihak akan mengurangi resistensi ini.

Pelibatan semua pihak dalam implementasi e-government dari berbagai tingkatan, mulai kabupaten sampai desa, merupakan modal awal keberhasilan. KPT telah mengubah paradigma pelayanan publik di Sragen. Hubungan antar lembaga pun menyesuaikan. KPT sebagai sebuah *one-stop service* telah berhasil menyatukan komitmen semua dinas terkait dalam memudahkan dan meningkatkan kualitas layanan publik.

#### 3. Penyiapan sumberdaya manusia

Dalam implementasi e-government di Sragen, salah satu kendala yang sangat nyata pada tahap awal adalah kapabilitas sumberdaya manusia. Masalah sumberdaya manusia adalah tipikal dalam implementasi e-government, terutama di negara berkembang (e.g. Heeks dan Davies, 1999).

Beberapa inisiatif pun diambil untuk mengatasi masalah ini.

Masalah terbesar adalah mengubah pola pikir. Pelatihan, konsultasi, dan studi banding ke beberapa perusahaan swasta pun dilakukan. Bahkan seragam staf di KPT pun tidak jauh dengan seragam pegawai di pegawai perusahaan swasta seperti bank. Semua dilakukan untuk memberikan kenyamanan dalam pelayanan publik.

Untuk menyiasati masalah kapabilitas individu, pelatihan teknologi informasi dilakukan secara teratur. Setiap Kepala Dinas bahkan harus didampingi oleh seorang operator yang terlatih.

Di samping itu, beberapa orang profesional diundang untuk bergabung dengan Tim TI. Jiwa entrepreneurial pun ditanamkan kepada semua staf untuk memberikan yang terbaik untuk Sragen dan siap memberikan bantuan kepada kabupaten/kota lain jika diminta.

Inisiatif yang terakhir ini telah membuat Tim TI Sragen mendapatkan banyak undangan untuk membantu implementasi sistem serupa di kabupaten/kota lain, dan bahkan dari departemen di tingkat pusat. Aktivitas ini selain meningkatkan

kapabilitas individu melalui pengalaman lapangan, juga membuka pintu penghasilan tambahan yang legal.

Bahkan untuk persiapan implementasi e-government sampai tingkat desa, sebanyak lebih dari 600 staf di tingkat kabupaten dilatih menjadi pendamping di tingkat desa. Ke depan, sebanyak tiga orang, yang salah satunya adalah operator TI akan diperbantukan di setiap desa.

#### 4. Implementasi secara bertahap

Implementasi secara bertahap adalah pelajaran lain yang bisa diambil. KPT adalah sebuah pilihan baik untuk mengawali implementasi e-government. Selain karena melibatkan banyak pihak, dampak terhadap layanan publik dapat langsung terasa.

Pembangunan infrastruktur pun dilakukan secara bertahap. Pada tahap awal, sebanyak 52 kantor terkoneksi Internet sampai pada tingkat kecamatan. Pada tahapan selanjutnya, sebanyak 208 desa juga disambungkan.

Selain dapat menyalakan keterbatasan sumberdaya, implementasi secara bertahap ini juga akan memudahkan proses difusi dengan mengurangi risiko dan menurunkan resistensi.

Inisiatif Sragen untuk mendukung pengadaan infrastruktur dan fasilitas dengan membentuk Badan Usaha Milik Daerah yang akan memasok keperluan tersebut dengan harga yang lebih terjangkau juga sangat menarik.

#### 5. Pembangunan kemitraan

Kemitraan dengan berbagai pihak pun dikembangkan. Sebagai contoh, aplikasi untuk pencetakan Kartu Tanda Penduduk merupakan hasil kerja sama bagi hasil dengan sebuah perusahaan swasta. Dengan demikian, investasi yang harus dikeluarkan tidak terlalu besar tanpa mengorbankan kualitas layanan.

Untuk memperbaiki cetak biru e-government, pihak perguruan tinggi pun dijadikan mitra. Kemitraan dengan beberapa lembaga internasional yang terkesan dengan kualitas layanan publik Sragen juga dilakukan. Kemitraan yang baik ini dengan berbagai pihak, selain akan memecahkan masalah keterbatasan sumberdaya, juga akan meningkatkan kualitas.

#### 6. Melakukan evaluasi secara rutin

Salah satu masalah yang sering muncul dalam implementasi e-government adalah tidak adanya indikator keberhasilan (e.g. Janssen et al., 2004). Hal ini disadari betul oleh Sragen dan ditindaklanjuti dengan evaluasi rutin meskipun masih bersifat terbatas pada kualitas layanan publik yang diberikan oleh KPT. Setiap tahun, KPT melakukan survei kepada pengguna layanan, untuk mengukur kualitas, dan sekaligus mendapatkan umpan balik untuk perbaikan.

## 5. PENUTUP

Keberhasilan implementasi e-government di Sragen memunculkan pertanyaan tentang faktor pendukungnya. Keberhasilan tersebut tidak bisa lepas dari kepemimpinan politik yang kuat dan visi yang jelas, pelibatan semua pihak, penyiapan sumberdaya manusia yang seksama, strategi implementasi bertahap, pembangunan kemitraan dengan pihak eksternal, dan evaluasi yang dilakukan dengan baik.

Pelajaran ini dapat sangat bermanfaat untuk diterapkan di kabupaten/kota lain atau bahkan di banyak negara berkembang dengan kondisi serupa.

## PUSTAKA

- Allen, B., Juillet, L., Miles, M., Paquet, G., Roy, J., dan Wilkins, K. (2004) *The Organizational Culture of Digital Government: Technology Accountability and Shared Governance*, dalam Pavlichev, A., dan Garson, G. D. *Digital Government: Principles and Best Practices*, Hershey: Idea Group Publishing, 78-96.
- Chen, H. (2002) *Digital Government: Technologies and Practices*, *Decision Support Systems*, Vol. 34, 223-227.
- Heeks, R., dan Davies, A. (1999) *Different Approaches to Information Age Reform*, dalam Heeks, R. (ed.) *Reinventing Government in the Information Age: International Practice in IT-Enabled Public Sector Reform*, New York: Routledge, 22-48.
- Janssen, D., Rothier, S., dan Snijders, K. (2004) *If You Measure It They Will Score: An Assessment of International eGovernment Benchmarking*, *Information Polity*, Vol. 9, 121-130.
- Rogers, E. M. (1995) *Diffusion of Innovations*, New York: The Free Press.
- Sinombor, S. H., dan Taslim, R. S. (2006) *Revolusi Birokrasi Sragen-Parepare*, *Kompas*, 6 Desember.
- The Asia Foundation (2007) *Improving Governance and Reducing Corruption Through E-Government URL*, diakses 1 Februari 2007 dari <http://www.asiafoundation.org/ICT/e-government.html>
- United Nations (2005) *Global E-Government Readiness Report 2005: From E-Government to E-Inclusion*, New York: United Nations.
- West, D. M. (2006) *Global E-Government 2006, Report*, Center for Public Policy, Brown University, Rhode Island, diakses 13 Februari 2007 dari <http://www.insidepolitics.org/egovt06int.pdf>