

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Bab dua menjelaskan secara umum tinjauan pustaka terhadap penelitian terdahulu yang masih relevan, serta secara rinci sejumlah teori dasar yang dijadikan acuan dalam penelitian ini. Tinjauan ini dilakukan untuk membandingkan serta mengamati keterbaruan dari penelitian ini. Bab ini terbagi ke dalam 4 (empat) Landasan Teori, Kajian Penelitian Terdahulu, Kerangka Pemikiran, dan Operasional Konsep.

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Electronic Government*

2.1.1.1 Definisi *Electronic Government* dan *Electronic Office*

Menurut Indrajit (2006), banyak definisi *e-government* yang berbeda-beda, sehingga diperlukan pemahaman yang konsisten. Menurut World Bank (2015), *e-government* adalah

“E-government refers to the use by government agencies of information technologies (such as Wide Area Networks, the Internet, and mobile computing) that have the ability to transform relations with citizens, businesses, and other arms of government”

Menurut Word Bank, *e-government* adalah hasil dari penggunaan teknologi informasi oleh lembaga pemerintah, seperti Internet, *Wide Area Networks*, dan komputasi seluler. Teknologi ini memungkinkan mereka untuk mengubah hubungan mereka dengan individu, perusahaan, dan lembaga pemerintah lainnya. Pada *website*-nya, World Bank menyatakan bahwa teknologi dan *e-government* dapat digunakan untuk

berbagai tujuan, seperti menyediakan layanan pemerintah yang lebih baik bagi individu dan masyarakat umum, menciptakan hubungan yang lebih baik antara industri dan bisnis, meningkatkan pemberdayaan masyarakat melalui akses yang lebih besar terhadap informasi, dan menciptakan manajemen pemerintahan yang lebih efisien. Beberapa keuntungan ini dapat meningkatkan transparansi pelaksanaan, kenyamanan, dan peningkatan pendapatan karena pengurangan biaya, yang mengurangi kemungkinan korupsi (*World Bank*, 2015).

Pendefinisian oleh *United Nation Development Programme* dengan sederhana, yakni

“E-government is the application of Information and Communication Technology (ICT) by government agencies.”

Dalam hal ini, UNDP mendefinisikan "e-government" sebagai penerapan TIK oleh lembaga pemerintah. Selain itu, Janet Caldow, direktur Institut untuk Pemerintahan Elektronik (*IBM Corporation*) yang bekerja sama dengan *Kennedy School of Governance, Harvard University* memberikan sebuah definisi berikut

“Electronic Government is nothing short of a fundamental transformation of government and governance at a scale we have not witnessed since the beginning of the industrial era”

Dapat diartikan bahwa *e-government* adalah perubahan besar dalam pemerintahan dan tata kelola sejak awal era industri (Indrajit, 2006).

Pemerintah juga melakukan banyak penelitian tentang definisi *e-government*, selain definisi yang diberikan oleh berbagai lembaga dan institusi non-pemerintah di atas. Buku Indrajit membahas definisi pemerintah federal Amerika Serikat tentang *e-government* yaitu

“E-government refers to the delivery of government information and service online through the Internet or other digital means”

yang berarti informasi dan layanan digital pemerintah didistribusikan melalui internet atau sarana digital lainnya (Indrajit, 2006). Selain itu, pemerintah *New Zealand* juga mendefinisikan sebagai

“E-government is a way for governments to use the new technologies to provide people with more convenient access to government information and services, to improve the quality of the services and to provide greater opportunities to participate in our democratic institutions and processes”

yang berarti *e-government* adalah ketika pemerintah memanfaatkan teknologi baru untuk membuat akses yang lebih mudah pada informasi dan layanan pemerintah. Ini menghasilkan peningkatan kualitas layanan dan memberikan kesempatan yang lebih besar untuk berpartisipasi dalam proses demokrasi (Indrajit, 2006).

Dalam buku Indrajit juga disebutkan bahwa banyak pengertian tentang *e-government* dapat ditemukan dengan mudah di internet, sehingga setiap pengertian memiliki

karakteristiknya sendiri. Salah satu karakteristik dari *e-government* adalah sebagai berikut: sebuah mekanisme yang baru dan modern yang menganalisis faktor-faktor antara pemerintah dengan pihak lain yang memiliki kepentingan dan disebut sebagai *stakeholder*; mekanisme ini pasti melibatkan pemasok Menurut Indrajit (2006).

Menurut Heeks, *e-government* didefinisikan sebagai penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (ICT) untuk mendukung pemerintahan yang baik dan mencakup beberapa hal berikut (Djunaedi, 2022):

- a. *E-Administration* bertujuan untuk memperbaiki proses pemerintahan seperti penghematan biaya, pengelolaan kinerja, dan menciptakan koneksi dengan memaksimalkan pemberdayaan pemerintahan.
- b. *E-Civics* dan *E-Services* bertujuan untuk menciptakan hubungan antara masyarakat dan pemerintah dengan mendukung akuntabilitas, demokrasi, dan tentu saja peningkatan layanan masyarakat.
- c. *E-Society* bertujuan untuk meningkatkan hubungan antara masyarakat dan pemerintah.

Dalam buku berjudul "*Digital Government*" (2008), disebutkan bahwa pemerintahan digital adalah area yang terdiri dari teknologi informasi. Banyak bidang masyarakat telah mengalami perubahan dalam berbagai bidang kehidupan,

seperti teknologi informasi, sosial, bahkan ekonomi, yang menjadikan pemerintahan unik. Pemerintahan memiliki kemampuan untuk melampaui semua bidang. Mereka tidak hanya menyediakan infrastruktur hukum, politik, dan ekonomi untuk mendukung sektor lain, tetapi mereka juga dapat memengaruhi faktor-faktor tersebut secara signifikan. Misalnya, pemerintahan digital dapat mengubah cara rakyat berinteraksi dengan pemerintahnya dan bahkan dengan pemerintah di seluruh dunia. Layanan pemerintah diharapkan dapat diakses oleh semua orang, berbeda dengan layanan komersial. Selain itu, pelaksanaan pelayanan publik seringkali membutuhkan kerja sama dari berbagai kementerian di dalam pemerintahan, yang juga disebut sebagai intra-pemerintahan. Akibatnya, domainnya lebih kompleks daripada domain aplikasi lainnya. Hal ini yang membedakan lingkungan digital pemerintahan.

Elektronic Office, juga disebut "*e-office*", adalah teknologi informasi dan komunikasi yang digunakan di lingkungan perkantoran untuk kegiatan dan aktivitas kantor. *E-office* menggunakan media komunikasi untuk menyampaikan data dengan tingkat akurasi yang tinggi (Mulyono, 2018). *E-office* diperlukan karena banyak kantor yang sebelumnya menggunakan sistem pengelolaan data manual tidak dapat memenuhi kebutuhan data mereka. Studi tahun 2013 oleh

Dewandaru menemukan bahwa penerapan dan penggunaan *e-office* sangat membantu dalam proses bisnis dan meningkatkan kecepatan penyelesaian tugas di perkantoran. Peneliti lain, Herdiana dan Marsofiyati (2019), selain Dewandaru, menemukan bahwa penggunaan kantor virtual akan sangat membantu dalam melakukan tugas dan aktivitas sehari-hari seperti menulis surat dan mengelola *file*, sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugas kantor dengan lebih cepat dan tepat.

Sistem kerja *e-office* terdiri dari lima bagian, menurut Freuhling dan Rosemary yang dikutip dalam jurnal (Narsen et al., 2022):

- a. *Input*: Bagian pertama mencakup tiga kategori data: data visual, audio, dan audiovisual. Kategori kedua mencakup data dalam bentuk informasi online dan surat elektronik, serta perangkat kerja yang digunakan untuk memasukkan data, seperti pemindai scanner.
- b. *Process*: Bagian ini mengatur data dan informasi yang sudah dimasukkan untuk diproses menggunakan program komputer seperti manipulasi, kalkulasi, atau edit.
- c. *Storage*: Setelah data diproses atau diolah, bagian yang disimpan disimpan di penyimpanan virtual. Ini dilakukan untuk menjaga data aman agar tidak hilang dan dapat digunakan kembali.

- d. *Output*: Setelah proses pengolahan dan penyimpanan, *output* dapat berupa *hardcopy* atau *softcopy*.
- e. *Distribution*: Setelah proses sebelumnya selesai, data akan didistribusikan kepada seluruh *user e-office*. Ini dapat dilakukan dengan memposting data dan informasi di internet atau dengan mengirimkannya ke masing-masing akun *user e-office*.

2.1.1.2 Relasi *Electronic Government* dan *Electronic Office*

Menurut Kusuma Habibie (2019), ada beberapa relasi yang berkaitan dengan penerapan *e-government* itu sendiri, diantaranya:

a. *Government to Government (G2G)*

Dalam relasi ini, memiliki tujuan untuk membuka komunikasi antar pemerintah dalam bidang apapun sehingga diharapkan pemerintah dapat cepat tanggap atau reaktif dalam penyelesaian masalah yang timbul atau mengetahui beberapa kebijakan yang membutuhkan komunikasi atau relasi antar pemerintahan.

b. *Government to Business (G2B)*

Bertukar informasi agar ketika merumuskan suatu kebijakan ataupun masalah yang berkaitan dengan bisnis-bisnis yang ada di negara Indonesia bisa ditingkatkan efisiensi dan efektivitas dari relasi ini.

c. *Government to Citizens (G2C)*

Masyarakat dan pemerintah dapat melakukan relasi dengan harapan masyarakat bisa menggunakan dan mendapatkan informasi dalam pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah secara cepat, akurat, dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

d. *Government to Employees (G2E)*

Peningkatan dalam kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan tujuan dari relasi ini, selain itu diharapkan dalam relasi ini dapat mengembangkan karir pegawai melalui sebuah perangkat lunak atau *software* yang menunjang hal lain yang berkaitan dengan kepegawaian dengan integrasi secara menyeluruh.

2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat *Electronic Government* dan *Electronic Office*

Pemerintah digital digunakan untuk meningkatkan kepercayaan dan trust yang berbasis proses dan institusi. Hal ini dapat meningkatkan kepercayaan terhadap kebijakan, kompetensi, kejujuran, dan prediktabilitas pemerintah. Pemerintah digital dapat membantu meningkatkan aksesibilitas dan respons pemerintah. Hal baru memungkinkan masyarakat dan pemerintah berinteraksi dengan lebih mudah melalui akses tanpa batasan waktu melalui situs web dan email. Meningkatnya

pelayanan publik dapat mengubah persepsi masyarakat terhadap pemerintah yang peduli dengan masalah mereka. Daya tanggap dan kemudahan ini meningkatkan kepercayaan kepada pemerintah (Veit, 2014).

Selain itu, penilaian tentang keadilan pemerintah dan akuntabilitas juga dapat dipengaruhi oleh pemerintah digital. Dengan meningkatkan akuntabilitas pemerintah kepada masyarakat, orang berharap dapat memiliki akses ke kebijakan perundang-undangan, berita acara, dan informasi lainnya. Selain itu, dengan menyatakan bahwa kebijakan pengelolaan informasi pribadi memasukkan privasi dan keamanan, pemerintah akan dianggap bertindak dengan cara yang adil dan etis. Kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah akan meningkat karena perilaku mereka terhadap masyarakat.

Dengan peningkatan kepercayaan berbasis proses dan institusional dalam pemerintahan digital, layanan dapat diberikan dengan lebih efisien dan efektif. Sebagai hasil dari kemampuan masyarakat untuk memanfaatkan layanan yang tersedia secara online, pemerintah akan dievaluasi mampu menyediakan informasi secara bebas, relevan, dan efektif. Dengan mengadopsi gagasan *e-business* yang dilakukan pemerintah, masyarakat akan percaya bahwa pemerintah memiliki citra yang baik di mata masyarakat. Jika ada kesempatan bagi masyarakat untuk memberikan *insight* dan

masuk ke pengambilan keputusan, kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah secara otomatis akan meningkat sebagai hasil dari analisis faktor-faktor tersebut. Secara keseluruhan, tujuan pemerintahan digital adalah untuk mengubah hubungan pemerintah dengan masyarakat sehingga orang memandang pemerintah lebih responsif, mudah diakses, transparan, bertanggung jawab, terlibat, efisien, dan efektif daripada sebelumnya.

Ada dua cara yang berbeda untuk mengubah pemerintahan dalam dunia praktik dan akademis. Di satu sisi, lembaga legislatif dapat menggunakan TIK untuk mendukung demokrasi yang lebih langsung atau untuk mempersiapkan dan mendukung proses pengambilan keputusan politik. Pendekatan partisipatif, juga disebut sebagai *e-democracy*, bertujuan untuk meningkatkan kepercayaan rakyat kepada pemerintah melalui transparansi, tanggung jawab, dan partisipasi yang lebih besar dalam pengambilan keputusan politik. Di sisi lain, pendekatan kewirausahaan, juga disebut sebagai *e-administration*, terkait erat dengan digitalisasi dan modernisasi layanan publik.

Layanan yang disediakan melalui pemerintahan digital diharapkan meningkatkan responsivitas, aksesibilitas, efisiensi, dan efektivitas. Pendekatan partisipatif dan kewirausahaan akan dibahas secara singkat di dua bagian berikutnya. Jadi, pemerintah digital didefinisikan sebagai penggunaan TIK dalam

pemerintahan dengan tujuan positif, yang berarti perubahan dalam hubungan antara pemerintah dan masyarakat. TIK dapat membantu pemerintah memodernisasi layanan publik dengan menganalisis faktor-faktor dan mendorong lebih banyak keterlibatan warga dalam politik. Akibatnya, pemerintahan digital berpotensi mengubah hubungan sehingga orang merasa pemerintah lebih mudah diakses, responsif, transparan, efisien, dan efektif daripada sebelumnya. Di era reformasi pemerintah digital, dua paradigma reformasi utama, pendekatan partisipatif dan pendekatan kewirausahaan, telah muncul.

Sebagai contoh, *Al Gore* dari Amerika Serikat dan Tony Blair dari Inggris merinci manfaat penerapan *e-government*, sebagaimana dijelaskan dalam buku Indrajit, yaitu memperbaiki pelayanan pemerintah untuk menjadi lebih efisien dan efektif bagi masyarakat, bisnis, dan industri. Pemerintah harus melakukan banyak hal untuk meningkatkan transparansi, pengawasan, dan akuntabilitas dalam menerapkan konsep *Good Corporate Governance*. Sebaliknya, pemerintah juga diminta untuk mengurangi biaya dan pengeluaran yang digunakan setiap hari untuk administrasi, relasi, dan interaksi. Selain itu, pemerintah diharapkan dapat membuka peluang baru untuk pendapatan dan lingkungan melalui kerja sama dengan berbagai kepentingan. Dengan berpartisipasi secara adil dan demokratis dalam pengambilan kebijakan publik, masyarakat juga ikut

ambil bagian. Pemerintah terus mendorong penerapan *e-government* yang cepat untuk meningkatkan kualitas hidup.

Tiga tema utama dibahas dalam buku *Foundation of Digital Government* (Veit, 2014) yang membahas bagaimana praktik pemerintah digital memengaruhi administrasi publik.

- a. Pertama, mengintegrasikan kembali proses administrasi ke dalam pemerintahan publik adalah mungkin berkat kemajuan teknologi informasi dan komunikasi. Meskipun pemisahan dan pengalihan fungsi administrasi merupakan komponen penting dari manajemen publik baru, reintegrasi fungsi-fungsi tersebut dapat dianggap sebagai solusi untuk masalah yang ada. Misalnya, standardisasi infrastruktur *front* dan *back office* memungkinkan reintegrasi sistem TIK menjadi satu pusat data publik, mengingat agregasi yang sementara menyebabkan heterogenitas dan dispersi.
- b. Kedua, metode seperti *end-to-end refurbishment process* atau *face-to-face* dengan pelanggan dimaksudkan untuk meningkatkan daya tanggap, fleksibilitas, dan kelincahan pelayanan publik. Dengan demikian, gagasan seperti satu henti pemerintah bertujuan untuk meningkatkan efektivitas layanan publik.
- c. Ketiga, digitalisasi proses administrasi memungkinkan operasi administrasi menjadi sepenuhnya digital. Ini juga memungkinkan ide-ide baru seperti produksi bersama atau

inovasi terbuka dengan perusahaan swasta, serta arah yang lebih terbuka dan transparan dalam penyediaan layanan publik.

Dengan meningkatkan layanan publik dalam berbagai jenis layanan publik, pemerintah digital berjanji untuk mengubah secara mendasar dan positif hubungan antara administrasi dan kelompok kepentingan. Orang-orang berharap administrasi akan berubah menjadi lebih efisien, efektif, dan transparan, dan pemerintah akan mengadaptasi pendekatan yang lebih berorientasi pada pengguna dan proses yang membutuhkan integrasi berbagai lembaga pemerintah dalam jaringan informasi *broadband*.

Digitalisasi administrasi publik membuka peluang baru untuk penyelenggaraan administrasi publik yang lebih terbuka dan memberdayakan (Veit, 2014). Prinsip utama dari pemerintahan terbuka adalah bahwa semua organisasi pemerintah harus lebih transparan dan memberikan kepada publik informasi yang jelas dan terkini tentang semua aspek operasi dan proses pengambilan keputusan mereka. Selain itu, pemerintah yang terbuka harus secara proaktif meminta masyarakat untuk berpartisipasi dalam semua operasinya, mulai dari melibatkan mereka dalam pembuatan layanan hingga melibatkan mereka dalam pembuatan kebijakan. Terakhir, lembaga publik harus berusaha untuk berfungsi sebagai model

untuk membangun nilai publik. Secara khusus, data dan layanan pemerintah harus tersedia sehingga orang lain dapat mengembangkannya.

Salah satu keuntungan dari penggunaan *e-office* adalah, menurut Hartanto (2012), lebih akurat dan *real-time* informasi sehingga data yang diterima oleh pengguna sesuai dengan waktu terkini. Misalnya, pengguna dapat menerima catatan penting dalam beberapa menit, sehingga semua hal dapat diupdate dengan cepat tanpa terbatas ruang dan waktu, sehingga pelayanan tetap berjalan dan pengambilan keputusan tidak tertunda. Selain itu, digitalisasi akan menurunkan kebutuhan ruang penyimpanan arsip, meningkatkan kepuasan pelanggan dan meningkatkan daya saing pertumbuhan perusahaan sehingga tetap berkembang ke arah yang lebih baik.

Selain itu, Ummasyroh et al. (2003) mencatat beberapa keuntungan dari penggunaan dan penerapan *e-office*, seperti:

1. Membantu dalam meringankan tenaga dan pikiran saat menjalankan tugas.
2. Mengurangi kebosanan di tempat kerja, sehingga membuat bekerja lebih semangat, seperti dengan menggunakan perangkat komputer untuk bekerja sambil mendengarkan musik, dll.

3. Meningkatkan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan, tetapi dengan cara yang baik karena penggunaan mesin meningkatkan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan.
4. Mempercepat penyelesaian tugas miliknya.
5. Melancarkan pekerjaan berarti banyak jenis pekerjaan yang dapat dilakukan, bukan hanya jenis pekerjaan tertentu.
6. Meningkatkan kualitas kantor, yang berarti *output* pekerjaan menjadi lebih efisien dan tepat waktu. Misalnya, berkaitan dengan penyimpanan dan penggandaan.
7. Meningkatkan jumlah hasil sehingga dapat melakukan berbagai *output* sekaligus.

2.1.1.4 Hambatan *Electronic Government*

Dalam *e-government*, digitalisasi dan tata kelola cocok secara konseptual, tetapi jarang terjadi antara harapan teoritis dan kenyataan dunia nyata. Empat hambatan utama untuk keberhasilan *e-government* telah berulang kali diidentifikasi dalam literatur deskriptif dan evaluasi (Chen, Hsinchun; Gregg, Valerie; Traunmüller, Roland; Dawes, Sharon; Hovy, Eduard; Macintosh, 2011).

- a. Proyek pemerintah skala besar yang memanfaatkan teknologi yang muncul dan tidak pasti sering dirusak oleh kurangnya standar teknis yang telah dianalisis faktor-faktor sebelumnya. Walaupun pemerintah mempertahankan

keuntungan, peluang, dan fleksibilitas, mereka akan merasa terbebani dengan warisan masa lalu.

- b. Ada banyak bukti yang menunjukkan bahwa warga negara tidak mempercayai pemerintah dalam pengumpulan, penyimpanan, dan tindakan berdasarkan data pribadi mereka. Ada ketakutan umum bahwa semua interaksi dengan pemerintah akan dipantau, bahwa pemerintah tidak akan berbagi informasi yang mereka kumpulkan dengan orang lain, bahwa mereka akan mencari cara untuk menghindari Undang-Undang Kebebasan Informasi, bahwa data ditransfer antar lembaga tanpa persetujuan warga, dan bahwa pemerintah menggunakan data pribadi orang lain untuk tujuan.
- c. Sebagian besar pemerintah menentang perubahan ini secara birokratis dan internal, meskipun banyak diskusi tentang tata kelola gabungan dan arus informasi tanpa batas yang dapat dihasilkan oleh TIK. Ironisnya, kebijakan terpusat, dari atas ke bawah, sering kali memanfaatkan *e-governance* dengan paling sukses. Mereka telah mengubah proses dengan mengatasi penolakan birokrat konservatif.
- d. Tidak semua orang memiliki akses ke komputer dan keterampilan yang sama. Mereka yang terkucilkan dari proses politik dan paling membutuhkan layanan pemerintah kemungkinan besar akan tersingkir secara digital.

Untuk mencapai keberhasilan transformasi digital layanan publik, perlu diingat bahwa ada sejumlah masalah kompleks, termasuk masalah etika bagi pembuat kebijakan dan masalah implementasi bagi pengambil keputusan yang tidak dapat diabaikan. Sebagian besar masalah tersebut berkaitan dengan aspek manusia: kesiapan penduduk dan pengguna layanan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang semakin digital, serta kekhawatiran tentang privasi dan keamanan data pribadi. Dalam berbagai fase proyek digitalisasi, seperti pendanaan, desain, pengembangan, pengujian, implementasi, dan peninjauan, ada masalah praktis yang sering dihadapi oleh pengambil keputusan. Selain itu, ada kenyataan bahwa kemajuan teknologi tidak diragukan lagi lebih cepat daripada manfaat yang dapat dihasilkan dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

2.1.1.5 Elemen yang Memengaruhi *Electronic Government* dan *Electronic Office*

Menurut *Harvard JFK School of Government* dalam Indrajit (2006), ada tiga elemen sukses yang harus diperhatikan saat menerapkan konsep digitalisasi di sektor publik:

- a. *Support* atau pendukung adalah elemen pertama dan paling penting. Pemerintah memiliki elemen ini karena mereka diinginkan dan didukung oleh banyak pihak, seperti pejabat publik dan politik. Itu pasti akan mendukung gagasan *e-government*. Tidak akan mudah untuk membangun,

mengembangkan, dan menerapkan *e-government* jika tidak ada keinginan pemerintah, karena *e-government* berkaitan dengan seluruh proses yakni bertanggung jawab atas setiap fase pelaksanaannya dukungan dari pemimpin dari tingkat tertinggi hingga tingkat terendah sangat penting untuk pembangunan dan pelaksanaan *e-government*. Dukungan tersebut dapat berupa:

- 1) Adanya kesepakatan yang merupakan salah satu kunci kesuksesan negara atau pemerintah dalam mewujudkan visi dan misi negara, sehingga hal-hal yang paling penting harus diprioritaskan bersama dengan hal-hal lain yang penting.
- 2) Alokasi berbagai sumber daya pemerintahan, termasuk waktu, informasi, tenaga, finansial, manusia, dan lainnya, untuk pembangunan gagasan lintas sektoral.
- 3) Pembangunan infrastruktur dan superstruktur yang mendukung pengembangan *e-government* dalam lingkungan yang kondusif, seperti penerapan peraturan yang jelas.
- 4) Sosialisasi konsep *e-government* secara merata dan berkelanjutan, dan konsistensi tentang *e-government* harus menjadi bagian dari kebiasaan.

b. *Capacity*, juga dikenal sebagai kapasitas, adalah komponen yang menunjukkan kemampuan pemerintah untuk mewujudkan *e-government* berdasarkan fakta. Pemerintah harus memenuhi tiga persyaratan berikut:

- 1) Adanya sumber daya yang cukup untuk melaksanakan berbagai inisiatif *e-government*, terutama yang berkaitan dengan sumber daya finansial;
- 2) Adanya infrastruktur teknologi informasi yang memadai, karena infrastruktur ini merupakan setengah dari keberhasilan implementasi konsep *e-government*; dan
- 3) Adanya sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan keahlian yang dibutuhkan.

Satu hal yang harus diperhatikan adalah bahwa jika salah satu elemen atau persyaratan tersebut tidak ada, maka tidak dapat menjadi alasan penundaan pelaksanaan pemerintahan yang berkaitan dengan pelaksanaan *e-government*. Ini terutama berlaku ketika sumber daya dan fasilitas penting masih di luar jangkauan dan pengawasan pemerintah. Hal ini akan mendorong pemerintah untuk mencari cara yang lebih efisien untuk menyediakan dana jalan. Ini dapat mencakup membangun kerjasama dengan sektor swasta dan non-publik. Ini dapat dicapai melalui

pengalihdayaan atau kontrak *outsourcing* untuk berbagai teknologi yang tersedia.

- c. Nilai atau nilai komponen dukungan dan kapasitas dipertimbangkan dari sudut pandang pemberi jasa, yaitu pemerintah atau pihak penyediaan. Tidak akan ada manfaat dari *e-government* jika orang yang terlibat tidak merasakan manfaatnya. Masyarakat dan pihak yang berkepentingan akan menilai manfaatnya, bukan hanya pemerintah. Hal ini berarti bahwa pemerintah harus lebih hati-hati dalam menentukan tingkat prioritas pembangunan aplikasi *e-government*. Aplikasi yang memiliki nilai yang signifikan dapat diprioritaskan.

Selain itu, menurut Indrajit (2006), jaringan syaraf *e-government* akan terbentuk oleh kombinasi elemen pendukung, kemampuan, dan nilai. Jaringan syaraf ini sangat penting untuk keberhasilan *e-government*. Ketahuilah bahwa jika *e-government* diterapkan tanpa ketiga komponen tersebut, sangat mungkin terjadi kegagalan.

Dalam buku yang ditulis oleh Prof. Irfan Maksum (2020), disebutkan bahwa multimedia sekarang merupakan alat yang dapat diandalkan dalam teknologi informasi. Selain itu, beliau mengatakan bahwa penggunaan teknologi, selain dapat meningkatkan efisiensi dan menjadi

lebih masif, juga dapat mencegah kolusi, korupsi, dan nepotisme karena ada hubungan antara pengguna dan penyedia. Teknologi telah mempermudah perumusan kebijakan dan strategi.

Menurut Prayudha dalam Narsen (2022), ada beberapa faktor yang memengaruhi penerapan *e-office* dalam suatu organisasi:

1. Informasi teknologi infrastruktur yang dilakukan oleh kelompok sistem informasi untuk membangun dan mengelola aplikasi bisnis.
2. Keahlian dan Sumber Daya Manusia merupakan aspek keahlian fisik dan mental, seperti moral, kepribadian, kecerdasan, semangat, kepiawaian, perilaku, pengalaman, dan keahlian keras dan halus. Di tengah globalisasi dan kebutuhan kerja yang semakin kompleks, masalah sumber daya manusia akan menjadi tantangan unik yang akan dihadapi di masa mendatang.
3. Keamanan sistem merupakan fondasi yang tak tergantikan dalam pengelolaan sistem informasi, namun sayangnya sering kali diabaikan oleh para pengelola. Kehadirannya yang krusial dalam melindungi informasi sensitif, mencegah akses yang tidak sah, dan menjaga integritas sistem sering kali

terabaikan dalam upaya untuk fokus pada fungsionalitas dan kinerja.

4. Budaya organisasi, karyawan, dan manajemen dipengaruhi oleh kecenderungan internal organisasi. Pasti ada berbagai keterampilan, kemampuan, dan sumber daya yang dibutuhkan untuk digunakan dalam setiap bidang pekerjaan di perusahaan.
5. Sosial dan Budaya Organisasi merupakan ikatan sosial yang membentuk orang-orang di dalam organisasi. Ini terdiri dari nilai, kepercayaan, dan kebiasaan yang membedakan orang-orang di dalam organisasi dan menjadi bagian penting dari proses perubahan.

2.1.1.6 Kendala *Electronic Government* dan *Electronic Office*

Menurut Hazineh, S. A. S., Eleyan, D., & Alkhateeb, M. (2022). dalam artikel "*E-Government: Limitations and Challenges: A General Framework For to Consider in Both Developed and Developing Countries*" yang dipublikasikan di *International Journal of Scientific & Technology Research*, berbagai kendala yang dihadapi dalam implementasi solusi *e-government* mencakup kendala teknologi, organisasi, keuangan, hukum regulasi, sosial budaya, dan politik. Berikut adalah penjelasan mengenai masing-masing kendala tersebut:

a. Kendala Teknologi

Kendala teknologi mencakup masalah infrastruktur yang tidak memadai, seperti jaringan internet yang tidak stabil atau lambat, serta kurangnya perangkat keras dan lunak yang sesuai. Selain itu, keterbatasan dalam keterampilan teknis di kalangan pegawai pemerintah juga menjadi tantangan besar. Tanpa dukungan teknologi yang memadai, implementasi *e-government* sulit untuk berhasil karena teknologi adalah tulang punggung dari seluruh sistem.

b. Kendala Organisasi

Di tingkat organisasi, resistensi terhadap perubahan adalah kendala utama. Banyak pegawai pemerintah yang terbiasa dengan cara kerja tradisional dan enggan untuk beralih ke sistem digital. Selain itu, kurangnya koordinasi antar-departemen dan birokrasi yang kompleks juga menghambat proses implementasi. Perubahan struktur dan budaya organisasi diperlukan untuk mengatasi kendala ini, yang seringkali memerlukan waktu dan upaya yang signifikan.

c. Kendala Keuangan

Implementasi *e-government* memerlukan investasi yang cukup besar, baik untuk pengembangan sistem maupun untuk pelatihan pegawai. Banyak pemerintah

menghadapi keterbatasan anggaran, yang membuat mereka kesulitan untuk mengalokasikan dana yang cukup untuk proyek ini. Selain itu, biaya pemeliharaan dan pembaruan teknologi juga menjadi beban finansial yang berkelanjutan.

d. Kendala Hukum dan Regulasi

Kendala hukum dan regulasi mencakup kurangnya kerangka hukum yang mendukung penggunaan teknologi digital dalam administrasi publik. Kebijakan yang tidak jelas atau usang dapat menghambat inovasi dan menyebabkan ketidakpastian hukum. Selain itu, isu-isu terkait keamanan data dan privasi juga memerlukan perhatian khusus untuk memastikan bahwa informasi pribadi warga negara terlindungi dengan baik.

e. Kendala Sosial Budaya

Dari perspektif sosial budaya, perbedaan dalam tingkat literasi digital di antara warga negara dapat menjadi hambatan. Tidak semua warga negara memiliki akses atau kemampuan untuk menggunakan teknologi digital dengan efektif. Selain itu, persepsi negatif terhadap *e-government* dan kekhawatiran tentang keamanan data juga dapat menghambat adopsi luas dari solusi ini.

f. Kendala Lingkungan

Faktor Lingkungan mengacu pada kebijakan pemerintah terhadap kontrol pencemaran, pemanfaatan

teknologi ramah lingkungan, efisiensi energi, dan perubahan iklim.

Keseluruhan, implementasi *e-government* adalah proses yang kompleks dan multidimensional. Mengatasi berbagai kendala ini memerlukan pendekatan yang holistik, melibatkan kerjasama antara berbagai pihak, dan komitmen jangka panjang dari semua pemangku kepentingan yang terlibat.

2.2 Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu diperlukan saat menyusun penelitian karena peneliti mendapatkan lebih banyak pengetahuan dan perspektif tentang subjek yang akan diteliti. Tinjauan pustaka juga berfungsi sebagai perbandingan antara penelitian yang akan dilakukan dan penelitian sebelumnya.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Elizabeth Girsang (2023)	Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Implementasi <i>E-Office</i> Layanan Persuratan di Kementrian Sekretariat Negara	Hasil yang didapat dari penelitian ini yakni terdapat 3 faktor yang memengaruhi <i>e-office</i> yaitu elemen support didukung dengan landasan hukum, <i>Standart Operating Prosedure</i> serta perencanaan dalam tahapan pelaksanaan <i>e-office</i> , elemen <i>capacity</i> didukung oleh ketersediaan sumber daya finansial, ketersediaan infrastruktur teknologi dan ketersediaan

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			dan kualitas sumber daya manusia dan <i>elemen value</i> yang menunjukkan nilai dalam pelayanan publik berbasis online dan kebermanfaatan untuk pemerintah dan masyarakat.
2.	Rifany Azzahra (2022)	Analisis Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) sebagai Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik	Temuan dari penelitian ini adalah bahwa sepuluh dari sebelas faktor, termasuk visi, misi, dan tujuan, strategi, pelatihan, aspek keamanan, kolaborasi, infrastruktur, dukungan dari pimpinan, budaya organisasi, peraturan, dan keuangan, berperan penting dalam menentukan keberhasilan implementasi SPSE sebagai SPBE.
3.	Assandy Novia Melawati (2023)	Analisis Implementasi <i>E-Government</i> dalam Menghasilkan Nilai di Sektor Publik: Studi Aplikasi Jakarta Kini (JAKI)	Penelitian menemukan bahwa nilai profesionalisme membantu membuat layanan publik yang baik, yang dapat memungkinkan publik <i>record</i> dan kesetaraan masyarakat dalam mendapatkan layanan publik. Karena JAKI tidak dapat menerima semua orang, terutama penyandang disabilitas, kesetaraan ini belum tercapai. Dengan

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			memanfaatkan nilai efisiensi, layanan publik berkualitas tinggi dapat dibuat, dapat memungkinkan pemerintah internal mengurangi jumlah sumber daya yang digunakan, serta waktu dan biaya yang dihabiskan masyarakat untuk mendapatkan layanan publik. Selain itu, JAKI digambarkan sebagai pendorong nilai layanan yang berkaitan dengan keamanan layanan 24 jam sehari dan upaya pemerintah untuk menciptakan layanan yang berpusat pada rakyat. Namun, ketidakcocokan informasi yang diterima masyarakat dianggap sebagai penghalang terhadap proposisi nilai layanan. Sebaliknya, JAKI tidak digambarkan sebagai mendorong masyarakat untuk berpartisipasi.
4.	Zahra Karyna Putri (2021)	Analisis Implementasi Kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di	Implementasi kebijakan SPBE di Kementerian PANRB telah terlaksana dengan baik, hal ini dibuktikan melalui 19 dari 26 indikator yang terpenuhi.

NO	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi	Meskipun demikian, ditemukan hambatan berupa ketiadaan insentif, lemahnya sosialisasi dan promosi atas kebijakan SPBE internal, keterbatasan SDM Datin yang memiliki keahlian tata kelola TI dan perumusan kebijakan, dan kerangka kebijakan yang belum mengakomodasi roadmap terbaru dan pembagian tugas secara rinci. Saran yang dapat diberikan adalah inisiasi pemberian insentif, penggiatan sosialisasi dan promosi kebijakan, diklat manajerial bagi pegawai, serta pembaharuan kebijakan SPBE internal.

Penelitian terdahulu pertama yang dijadikan rujukan oleh peneliti dari tesis berjudul “Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Implementasi *E-Office* Layanan Persuratan di Kementrian Sekretariat Negara” oleh Elizabeth Girsang dari Universitas Indonesia. Penelitian ini membahas mengenai adanya faktor-faktor yang memengaruhi implementasi *e-office* layanan persuratan di Kementerian Sekretariat Negara berdasarkan teori *Harvard JFK School of Government* pada Indrajit (2006). Penelitian ini berjenis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yakni wawancara mendalam dan dokumentasi virtual, serta studi kepustakaan.

Bahwasanya ada 3 (tiga) faktor yang memengaruhi *e-office* yaitu elemen support didukung dengan landasan hukum, *Standart Operating Prosedure* (SOP) serta perencanaan dalam tahapan pelaksanaan *e-office*, elemen *capacity* didukung oleh ketersediaan sumber daya finansial, ketersediaan infrastruktur teknologi dan ketersediaan dan kualitas sumber daya manusia dan *elemen value* yang menunjukkan nilai dalam pelayanan publik berbasis online dan kebermanfaatan untuk pemerintah dan masyarakat.

Penelitian terdahulu kedua yang dijadikan rujukan oleh peneliti dari skripsi dengan judul “Analisis Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) sebagai Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik” oleh Rifany Azzahra dari Universitas Indonesia. Penelitian ini membahas mengenai analisis faktor-faktor yang menentukan keberhasilan implementasi Aplikasi SPSE sebagai *e-Government* dalam proses pengadaan barang/jasa Pemerintah. Teori yang digunakan sebagai batasan penelitian ini meliputi Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah, *E-Procurement*, Konsep *E-Government*, dan Faktor yang Memengaruhi *E-Government*. Penelitian ini berjenis *post-positivist* dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yakni wawancara dan dokumentasi virtual, serta studi kepustakaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dari sebelas faktor yang memengaruhi implementasi *e-government*. Hanya sepuluh faktor yang menentukan keberhasilan implementasi SPSE sebagai SPBE yaitu: Visi misi dan tujuan, strategi, pelatihan, keamanan, kolaborasi, infrastruktur, dukungan pemimpin, budaya organisasi, peraturan, dan keuangan. Faktor *reward and punishment* tidak

menentukan keberhasilan implementasi karena tanpa faktor tersebut tidak ada pengaruh signifikan yang terjadi.

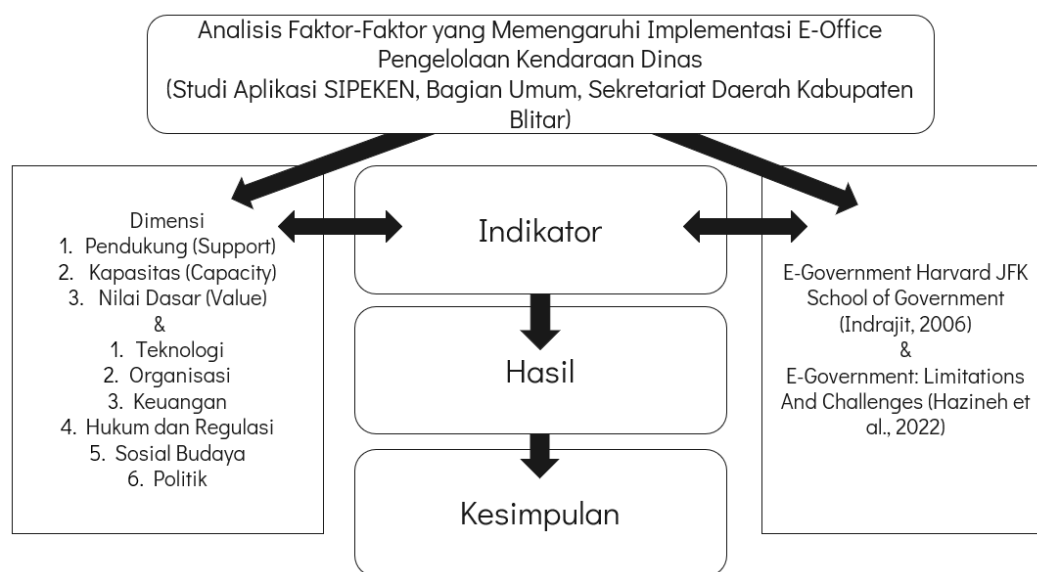
Penelitian terdahulu ketiga yang dijadikan rujukan oleh peneliti dari skripsi dengan judul “Analisis Implementasi *E-Government* Dalam Menghasilkan Nilai di Sektor Publik: Studi Aplikasi Jakarta Kini (JAKI)” oleh Assandy Novia Melawati dari Universitas Indonesia. Penelitian ini mendeskripsikan nilai yang diciptakan oleh implementasi JAKI sebagai sebuah *e-government*. Teori yang digunakan sebagai batasan penelitian ini meliputi Pendekatan dalam Studi *E-Government*, Kontribusi *E-Government* dalam Pembentukan Nilai, Penelitian *E-Government* dan Kaitannya dengan Nilai, dan *E-Government Value Position*. Penelitian ini berjenis deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yakni wawancara mendalam dan dilengkapi dengan data sekunder. Penelitian menemukan bahwa nilai profesionalisme membantu membuat layanan publik yang baik, yang dapat memungkinkan publik record dan kesetaraan masyarakat dalam mendapatkan layanan publik. Karena JAKI tidak dapat menerima semua orang, terutama penyandang disabilitas, kesetaraan ini belum tercapai. Dengan memanfaatkan nilai efisiensi, layanan publik berkualitas tinggi dapat dibuat. Ini karena efisiensi dapat memungkinkan pemerintah internal mengurangi jumlah sumber daya yang digunakan, serta waktu dan biaya yang dihabiskan masyarakat untuk mendapatkan layanan publik. Selain itu, JAKI digambarkan sebagai pendorong nilai layanan yang berkaitan dengan keamanan layanan 24 jam sehari dan upaya pemerintah untuk menciptakan layanan yang berpusat pada rakyat. Namun, ketidakcocokan informasi yang diterima masyarakat

dianggap sebagai penghalang terhadap proposisi nilai layanan. Sebaliknya, JAKI tidak digambarkan sebagai mendorong masyarakat untuk berpartisipasi.

Penelitian terdahulu keempat yang dijadikan rujukan oleh peneliti dari skripsi dengan judul “Analisis implementasi kebijakan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi” oleh Zahra Karyna Putri dari Universitas Indonesia. Penelitian ini membahas mengenai analisis adanya hambatan dalam implementasi SPBE di Kementrian PANRB. Teori yang digunakan sebagai batasan penelitian meliputi *E-Government*, Kebijakan Publik, Proses Kebijakan Publik (*Policy Cycle*), dan Model Implementasi Kebijakan Publik. Penelitian ini berjenis *post-positivist* dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini yakni wawancara mendalam melalui *purposive sampling* dan dokumentasi virtual, serta studi kepustakaan. Hasil implementasi kebijakan SPBE di Kementerian PANRB telah terlaksana dengan baik. Dibuktikan melalui 19 dari 26 indikator yang terpenuhi. Meskipun ditemukan hambatan berupa ketiadaan insentif, lemahnya sosialisasi dan promosi atas kebijakan SPBE internal, keterbatasan SDM Datin yang memiliki keahlian tata kelola TI dan perumusan kebijakan, dan kerangka kebijakan yang belum mengakomodasi *roadmap* terbaru dan pembagian tugas secara rinci.

2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam hal ini, kerangka pemikiran merupakan garis besar sebagai alur berpikir yang digunakan penulis dalam menyusun proses penelitian ini. Kerangka pemikiran ini terbentuk dari faktor yang memengaruhi implementasi *e-office* pengelolaan kendaraan dinas (SIPEKEN) oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Blitar secara umum. Kemudian, pembahasan tersebut difokuskan pada elemen sukses *e-government* (*support, capacity, & value*) dan kendala dalam implementasi *e-office* pengelolaan kendaraan dinas (SIPEKEN). Selanjutnya dianalisis menggunakan teori *Harvard JFK School of Government* dalam Indrajit (2006) dan Hazineh et al. (2022). Sehingga dapat dibuat asumsi berupa indikator untuk panduan pencarian data dan temuan dalam proses penelitian. Hasil dan temuan penelitian akan dianalisis dan ditarik kesimpulan.



Sumber: Hasil Peneliti

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.4 Operasional Konsep

Operasional konsep adalah proses merinci sebuah ide ke dalam faktor-faktor yang bisa diukur, sehingga memberikan panduan dan asumsi untuk penelitian yang akan dilakukan. Dalam penelitian ini, akan dikaji faktor-faktor yang memengaruhi serta kendala-kendala dalam implementasi *e-office* untuk pengelolaan kendaraan dinas di Sekretariat Daerah Kabupaten Blitar. Kajian ini akan didasarkan pada studi yang dilakukan oleh *Harvard JFK School of Government* sebagaimana dikutip dalam Indrajit (2006) dan Hazineh et al. (2022). Dengan demikian, peneliti dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi dan kendala-kendala dalam implementasi *e-office* untuk pengelolaan kendaraan dinas di Sekretariat Daerah Kabupaten Blitar. Berikut ini adalah tabel operasionalisasi konsep yang akan diteliti.

Tabel 2.2
Operasional Konsep

Konsep	Dimensi	Indikator
<i>E-Government</i> Harvard JFK <i>School of Government</i>	a. Pendukung (<i>Support</i>)	a. Adanya Landasan Hukum dan Visi-Misi Pelaksanaan SIPEKEN b. Alokasi Berbagai Sumber Daya Pelaksanaan SIPEKEN c. Terdapatnya Perencanaan dan tahapan pelaksanaan SIPEKEN d. Sosialisai Secara Merata dan Berkelanjutan Pelaksanaan SIPEKEN
	b. Kapasitas (<i>Capacity</i>)	a. Tersedianya Sumber Daya Finansial dalam <i>E-Office</i> SIPEKEN

Konsep	Dimensi	Indikator
		b. Ketersediaan Infrastruktur Teknologi Informasi dalam <i>E-Office SIPEKEN</i> c. Ketersediaan dan Kualitas SDM dalam <i>E-Office SIPEKEN</i>
	c. Nilai Dasar (<i>Value</i>)	a. Manfaat untuk Pemerintah dan Pegawai b. Manfaat untuk Masyarakat
<i>E-Government: Limitations and Challenges</i> Hazineh et al.	a. Teknologi	a. Jaringan Internet yang Tidak Stabil atau Lambat b. Kurangnya Perangkat Keras dan Lunak yang Sesuai.
	b. Organisasi	a. Resistensi terhadap Perubahan
	c. Keuangan	a. Keterbatasan Anggaran Pembaruan Teknologi b. Tidak Terdapat Biaya Pemeliharaan
	d. Hukum dan Regulasi	a. Kurangnya Kerangka Hukum yang Mendukung Penggunaan Teknologi Digital dalam Administrasi Publik. b. Kebijakan yang Tidak Jelas Menyebabkan Ketidakpastian Hukum c. Kurangnya Keamanan Data dan Privasi
	e. Sosial Budaya	a. Kurangnya Literasi Digital b. Kurang Pelatihan bagi Pengguna.
	f. Lingkungan	a. Penggunaan Energi yang Tidak Efisien

Konsep	Dimensi	Indikator
		b. Penggunaan Energi yang Dapat Mencemari Lingkungan

Sumber: *Harvard JFK School of Government* dalam Indrajit dan Hazineh et al.
diolah