

Analisis Faktor-Faktor Penentu Keberhasilan Implementasi *Government to Government Electronic Government* (G2G E-Gov) di Indonesia

Studi Kasus: Komandan SIKD

Beny Iswaril Sirat
Pranata Komputer

Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan
beny.iswaril@kemenkeu.go.id

Abstract—Tingginya tingkat kegagalan implementasi e-gov menunjukkan resiko kegagalan yang tinggi. Tingkat resiko kegagalan ini memotivasi para peneliti untuk melakukan penelitian pada faktor-faktor penentu keberhasilan implementasi e-gov. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor penentu keberhasilan G2G e-gov di Indonesia. Hasil penelitian ini akan bermanfaat bagi para praktisi untuk mengimplementasikan G2G e-gov. Penelitian ini menggunakan metodologi *The Delphi Method for Graduate Research* dengan tiga tahap. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa visi, misi dan tujuan, strategi, dukungan pimpinan, keuangan, infrastruktur, pelatihan, keamanan, kolaborasi, budaya organisasi, peraturan dan sistem penghargaan merupakan faktor-faktor penentu keberhasilan implementasi G2G e-gov di Indonesia..

Kata kunci; *G2G e-gov, Faktor Penentu Keberhasilan, Komandan SIKD*

I. PENDAHULUAN

Internet adalah salah satu alat komunikasi yang merubah wajah pemerintahan secara radikal di abad 21. Telah terdapat pergeseran dari apa yang disebut sebagai birokrasi jalanan menuju birokrasi sistem karena penggunaan dari teknologi informasi dan komunikasi (TIK)^[1]. Perkembangan TIK sangat berpengaruh pada fungsi pemerintah. TIK merupakan teknologi seperti internet, intranet, ekstranet dan teknologi lain yang serupa yang meliputi spektrum dari implementasi infrastruktur dasar menuju pada penggunaan teknologi untuk memperbaiki layanan dan operasi sebuah organisasi. Penggunaan TIK dalam pemerintahan disebut dengan e-government (e-gov)^[2]. E-gov banyak diadopsi oleh banyak Negara untuk memperbaiki layanan publik dan memperbaiki hubungan antara pemerintah dengan para pemangku kepentingan, termasuk dengan warga negara, kalangan bisnis, pegawai negeri dan antar organisasi pemerintahan baik nasional maupun internasional^[8].

Di Indonesia, pelaksanaan e-gov mengalami perkembangan. Hal ini dapat dilihat dari hasil survey e-gov 2012 yang dilakukan oleh Departemen Sosial dan Ekonomi Perserikatan Bangsa-Bangsa. Survey tersebut menyebutkan bahwa Indeks Perkembangan e-gov di Indonesia tahun 2010 adalah sebesar 0,4026, kemudian pada tahun 2012 meningkat menjadi 0,4949. Jika dilihat dari segi peringkat perkembangan e-gov dunia, indeks

perkembangan e-gov Indonesia tahun 2010 berada pada peringkat ke 109, kemudian pada tahun 2012 menjadi peringkat 97^[3]. Adapun parameter yang digunakan dalam penelitian indeks perkembangan e-gov tersebut mencakup: index layanan online, index infrastruktur telekomunikasi, dan index komponen sumber daya manusia^[3].

Namun dibalik perkembangan tersebut, perlu menjadi perhatian kita semua bahwa implementasi TIK di berbagai sektor juga banyak mengalami kegagalan. Selama dua dekade terakhir, investasi dalam TIK telah mengalami kenaikan yang signifikan baik di sektor publik maupun swasta, namun tingkat kegagalan masih sangat tinggi^[4]. Menurut Heeks tingkat kegagalan implementasi e-gov di negara-negara berkembang mencapai 85%^[5]. Tingkat kegagalan tersebut, 35% diklasifikasikan sebagai kegagalan total (e-gov tidak diimplementasikan sama sekali atau diimplementasikan sesaat lalu ditolak), 50% diklasifikasikan sebagai kegagalan parsial (tujuan utama tidak dapat dicapai atau manfaat tidak seperti yang diharapkan)^[2]. Mengambil pelajaran dari kegagalan implementasi e-gov, maka sangat penting untuk memahami faktor penentu keberhasilan implementasi e-gov untuk mengurangi resiko kegagalan tersebut. Para ahli merekomendasikan penelitian lebih mendalam pada pembahasan ini ^[6].

II. TINJAUAN PUSTAKA

II.1 ELECTRONIC GOVERNMENT

Menurut World Bank, e-gov adalah penggunaan teknologi informasi (seperti *Wide Area Networks, the Internet, dan mobile computing*) oleh institusi pemerintah yang memiliki kemampuan menjalin hubungan/komunikasi dengan warga negara, bisnis dan antar berbagai institusi pemerintah.^[9]

Teknologi (e-gov) dapat digunakan untuk berbagai tujuan yaitu pelayanan pemerintah yang lebih baik kepada masyarakat, meningkatkan interaksi dengan kalangan bisnis dan industri, pemberdayaan masyarakat melalui akses informasi, atau manajemen pemerintahan yang lebih efisien. Manfaat yang dihasilkan dapat mengurangi korupsi, meningkatkan transparansi, kenyamanan yang lebih besar, pertumbuhan pendapatan, dan / atau pengurangan biaya^[9]. Implementasi

strategi e-gov yang efektif akan menghasilkan perbaikan-perbaikan sebagai berikut^[1]:

- Menyederhanakan layanan kepada warga;
- Menghilangkan tingkatan-tingkatan manajemen pemerintah;
- Membuat banyak hal yang sebelumnya tidak bisa dilakukan oleh warga, kalangan bisnis, dan pemerintah menjadi bisa dilakukan;
- Pegawai dapat dengan mudah mendapatkan informasi dan layanan dari pemerintah;
- Menyederhanakan proses bisnis institusi dan mengurangi biaya melalui adanya integrasi;
- Menghilangkan sistem yang redundant;
- Memungkinkan mendapatkan capaian dari elemen yang lain;
- Menyeleraskan operasi pemerintah untuk menjamin respon yang cepat pada kebutuhan warga.

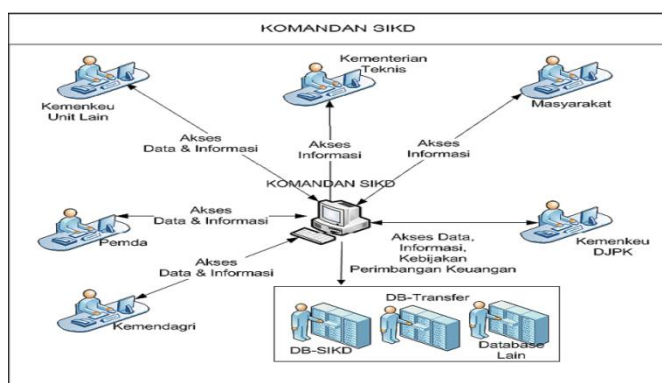
E-gov bertujuan untuk membangun interaksi antara pemerintah dan masyarakat (G2C), pemerintah dan perusahaan bisnis (G2B), dan hubungan antar lembaga (G2G) lebih ramah, nyaman, transparan, dan murah^[9].

II.2 KOMANDAN SIKD

Sebagaimana dalam PP Nomor 56 Tahun 2005 yang telah dilakukan perubahan dengan PP 65 Tahun 2010 tentang Sistem Informasi Keuangan Daerah, Kementerian keuangan adalah penyelenggara SIKD Nasional. SIKD adalah sistem informasi penyampaian Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) oleh Pemerintah Daerah ke Pemerintah Pusat dalam hal ini secara teknis dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK) salah satu unit eselon I di lingkungan Kementerian Keuangan^[24].

Secara teknis, di tahun 2011, DJPK telah membangun sebuah sistem informasi penyampaian APBD ke DJPK yang disebut dengan Sistem Komunikasi dan Manajemen Data Nasional - Sistem Informasi Keuangan Daerah (Komandan SIKD) dan telah menerbitkan SE DIRJEN PK Nomor: 03/PK/2011 tentang Tata Cara Teknis Penyampaian Informasi Keuangan Daerah (IKD) melalui Komandan SIKD^[24].

Berikut adalah gambar I.1 peran pengguna sistem Komandan SIKD pada proses bisnis penyampaian IKD:



Gambar II.1. Peran Pengguna Sistem Komandan SIKD^[24]

Komandan SIKD merupakan G2G e-gov sebagai alat komunikasi informasi antara Pemerintah Daerah di seluruh Indonesia dengan Pemerintah Pusat dalam hal ini dijalankan oleh Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan-Kementerian Keuangan Republik Indonesia.

II.3 FAKTOR-FAKTOR PENENTU KEBERHASILAN E-GOV

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian tentang faktor-faktor penentu keberhasilan implementasi e-gov. Torki Altameem, Mohammad Zairi dan Sarmad Alshawi (2006) dalam paper mereka menunjukkan faktor-faktor penentu keberhasilan dari berbagai inisiatif di seluruh dunia yang berpengaruh pada keberhasilan dan kegagalan implementasi e-gov. Mereka melakukan identifikasi dan penelaahan berbagai framework implementasi e-gov serta menyoroti faktor-faktor yang potensial berpengaruh pada keberhasilan implementasi e-gov secara komprehensif. Faktor-faktor tersebut dikelompokkan pada tiga kelompok yaitu faktor tata kelola, faktor teknis dan faktor organisasi. Kelompok faktor tata kelola terdiri dari enam faktor, faktor teknis terdiri dari tujuh faktor dan faktor organisasi terdiri dari sebelas faktor. Total faktor keberhasilan implementasi e-gov berdasarkan studi literatur mereka dari berbagai negara adalah duapuluh empat faktor^[6].

Dalam penelitian yang lain, Luiz Anotonio Joia (2005) melakukan penelitian G2G e-gov dengan studi kasus institusi keuangan di Brazil. Dari studi literatur dan analisa wawancara, disimpulkan bahwa faktor penentu keberhasilan G2G e-gov ada tiga yaitu keamanan, budaya organisasi dan pelatihan^[11]. Helal Almutairi (2010) melakukan penelitian selama proyek e-gov di Kuwait (2002-2007) dengan duaribu responden dari delapanbelas kementerian dan dari para pegawai yang menggunakan sistem informasi di kementerian tersebut. Penelitian tersebut menyimpulkan dua kelompok faktor penentu keberhasilan e-gov yaitu faktor personal yang terdiri dari dua faktor dan faktor organisasi yang terdiri dari dua faktor^[5]. Huang Ha meneliti faktor-faktor keberhasilan e-gov di singapura dan menyimpulkan empat kelompok faktor yaitu 1. manajerial yang terdiri dari empat faktor, 2. tehnikal yang terdiri dari dua faktor, 3. keuangan yang terdiri dari satu faktor dan 4. kebiasaan manusia yang terdiri dari dua faktor^[8].

Dengan membandingkan faktor-faktor penentu keberhasilan e-gov dalam empat artikel, diidentifikasi tiga puluh satu faktor. duapuluh dua faktor muncul satu kali, sembilan faktor muncul dua kali dan tiga faktor muncul tiga kali. Penelitian ini akan menguji sembilan faktor yang muncul dua kali dengan pertimbangan bahwasanya faktor-faktor yang muncul lebih banyak dalam empat artikel tersebut dipandang sebagai faktor yang lebih penting daripada yang lain walaupun bukan berarti faktor lain bukanlah faktor penentu keberhasilan. Sembilan faktor tersebut adalah keamanan, budaya organisasi, pelatihan, visi dan tujuan, perencanaan strategis, dukungan pimpinan, infrastruktur, keuangan dan kolaborasi.

Keamanan

Stephen Smith dan Rodger Jamieson mendefinisikan keamanan sistem informasi sebagai implementasi sebuah kebijakan yang efektif untuk memastikan kerahasiaan, ketersediaan dan integritas dari informasi dan aset sehingga terhindar dari pencurian, pengrusakan, manipulasi dan perubahan^[18].

Transaksi secara elektronik merupakan bagian penting dari proyek e-gov. Hampir semua data dari transaksi secara elektronik, yang dikirim maupun disimpan, rentan dalam masalah keamanan sebagai akibat dari penyalahgunaan yang serius. Oleh karena itu, masalah keamanan sangat krusial untuk keberhasilan implementasi e-gov manapun karena akan berpengaruh pada keinginan pengguna untuk menggunakan layanan yang ditawarkan^[14]. Jadi, salah satu faktor penting dari implementasi e-gov adalah mengamankan informasi pemerintah dari akses tanpa terotorisasi. Keyakinan tingkat tinggi dan kepercayaan semua pengguna akan menjadi dasar dari keberhasilan^[6]^[12].

Budaya Organisasi

Menurut David W. Wachira, budaya organisasi adalah manifestasi dari budaya (nilai, kepercayaan, asumsi, persepsi, norma perilaku, artifak, pola tingkah laku) yang memberikan arti pada perilaku seseorang dalam organisasi. Para peneliti mengindikasikan bahwa budaya organisasi adalah pusat dari kemampuan organisasi untuk mengelola perubahan dan pengetahuan. Dengan kata lain, kita harus mempertimbangkan bahwa budaya organisasi dari kementerian, institusi dan departemen karena budaya organisasi memberikan peran dalam keberhasilan dan kegagalan inisiatif e-gov di negara-negara berkembang^[2].

Pelatihan

Nuridin Nuridin, Rosemary Stockdale dan Helana Scheepers menyebut bahwa kurangnya pembelajaran dari pegawai merupakan salah satu penghambat dari adopsi dan implementasi e-gov. Ini adalah akibat dari pemerintah tidak melakukan pelatihan kepada para pegawai sehingga para pegawai tidak memiliki kemampuan untuk menggunakan teknologi^[13]. Pelatihan adalah faktor penentu keberhasilan e-gov yang dapat membantu untuk menghindari adanya hambatan penerapan e-gov^[6].

Visi, Misi dan Tujuan

Visi, tujuan dan strategi sangat penting sejak e-gov dikendalikan oleh sebuah masyarakat yang unik serta faktor dan kebutuhan politik dan ekonomi. Visi dan strategi harus diartikulasi untuk meraih penerimaan dan dukungan dari publik^[8]. Komitmen untuk merealisasikan visi akan membawa kepada keberhasilan implementasi e-gov^[6]. Di dalam implementasi e-gov, keberadaan misi, visi dan tujuan yang jelas selama proses adopsi dan implementasi sangat penting untuk menjaga arah organisasi di masa yang akan datang^[13]. Terdapat bukti yang menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi e-gov berhubungan dengan misi, visi dan tujuan organisasi sebagaimana terjadi di Inggris, Singapura dan Indonesia^[13].

Strategi

Bahwasanya proyek apapun yang meliputi adanya perubahan harus membuat strategi untuk memotivasi organisasi untuk meraih tujuan^[6]. Perencanaan strategis memberikan arah untuk mengembangkan e-gov dari kondisi saat ini menuju kondisi yang diinginkan di masa yang akan datang. Namun demikian, terlalu banyak perencanaan formal akan memungkinkan terlalu rigid. Fleksibilitas dibutuhkan untuk melakukan penyesuaian seiring waktu sebagai progres dari sebuah proyek^[8].

Chang E. Koh, Victor R. Prybutok, Sherry Ryan dan Bashorat Ibragimova menyatakan bahwa ketika mengimplementasikan e-gov, maka integrasi antara inisiatif e-gov dengan rencana strategis organisasi penting sekali untuk memastikan keberhasilan implementasi e-gov. E-gov akan lebih efektif dengan proses perencanaan strategis yang komprehensif, yaitu langkah pertama mempertimbangkan kebutuhan untuk berubah dan kemudian menentukan aksi yang tepat^[15].

Dukungan Pimpinan

Untuk meraih keberhasilan proyek di institusi pemerintah, harus didukung penuh oleh pimpinan. Dukungan yang kuat dari pimpinan penting dan dibutuhkan dalam implementasi. Melalui dukungan kuat dari top manajemen, akan menghilangkan hambatan seperti resistensi untuk berubah^[6].

Richard E. Reilly, Jiyao Chen dan Gary S. Lyn melakukan penelitian tentang peran dukungan pimpinan dan pemberdayaan tim dalam pengembangan produk baru. Hasil dari penelitian mereka menunjukkan bahwa baik dukungan pimpinan maupun pemberdayaan tim berpengaruh positif pada keberhasilan dari sebuah produk baru^[16].

Infrastruktur

Keberhasilan e-gov membutuhkan infrastruktur TI yang sesuai untuk mendukung sistem dan aplikasi yang harus dibangun sebelum program e-gov diterapkan. Banyak e-gov dari Negara berkembang gagal membangun infrastruktur TI yang solid untuk penerapan e-gov^[12].

Pembangunan infrastruktur dibutuhkan sebelum sebuah Negara mempertimbangkan untuk melaksanakan proyek e-gov. Kurangnya dukungan infrastruktur, akan menyebabkan baik pemerintah maupun pegawai pemerintah tidak dapat berpindah pada implementasi e-gov yang lebih jauh^[17].

Keuangan

Keuangan dan sumber daya manusia dibutuhkan untuk pengembangan e-gov. Pembangunan dan perawatan e-gov membutuhkan baik modal fisik dan sosial serta juga cukup dana yang tersedia^[8]. Keuangan adalah faktor penentu keberhasilan untuk memulai membangun e-gov. Lebih jauh lagi, dana juga sangat dibutuhkan untuk kelanjutan dari implementasi e-gov^[6].

Kolaborasi

Kerjasama diantara instansi pemerintah adalah salah satu kebutuhan yang sangat penting untuk implementasi e-gov. Adalah perkara yang sangat penting untuk membangun

komunikasi yang efektif antar departemen dan institusi pemerintah^[6]. Pemerintah seharusnya membangun lingkungan yang kondusif ini untuk menciptakan koordinasi dan kerjasama diantara institusi pemerintah^[8].

Tingginya tingkat kerjasama dalam adopsi dan implementasi e-gov akan menghasilkan tanggung jawab dan komitmen yang kuat untuk mendukung keberhasilan proyek e-gov sebagaimana nampak adopsi e-gov di Singapura^[13].

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini mengacu pada The Delphi Method for Graduate Research (DMGR)-Three Round. Pada dasarnya, DMGR menjalankan sebelas tahap kegiatan yaitu: 1) Membuat pertanyaan penelitian, 2) Merancang Penelitian, 3) Sampel Penelitian, 4) Membuat Kuisenair Delphi Tahap Satu (, 5) Studi Percobaan Delphi 6) Membuat dan Menganalisa Kuisenair Tahap Satu 7) Membuat Kuisenair Delphi Tahap Dua 8) Membuat dan Menganalisa Kuisenair Tahap Dua 9) Membuat Kuisenair Delphi Tahap Tiga 10) Membuat dan Menganalisa Kuisenair Tahap 11) Memverifikasi, Mengeneralisasi dan Mendokumentasi Hasil Penelitian. Penelitian ini akan menerapkan DMGR tiga tahap.^[7]

Penelitian ini menguji hipotesis dalam tiga tahap, yaitu pengujian pertama dilakukan pada tim kelompok satu dengan metode penelitian kuantitatif, tahap kedua dilakukan pada kelompok dua dengan metode penelitian kualitatif dan ketiga dilakukan pada kelompok tiga dengan penelitian kuantitatif. Populasi kelompok pertama adalah kepala seksi dan pelaksana di Sub Direktorat Data Keuangan Daerah yaitu berjumlah 16 orang. Kuisenair direspon oleh 9 responden. Responden pada penelitian tahap awal ini adalah 56% dari populasi. Penelitian tahap kedua adalah penelitian kualitatif dengan wawancara. Tujuan penelitian tahap kedua ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor penentu keberhasilan implementasi G2G E-gov dengan wawancara terbuka atau bebas. Wawancara dilakukan kepada tiga orang yang kompeten dan relevan untuk diwawancarai karena pendidikan dan pengalaman mereka dalam implementasi komandan SIKD.

Pengujian ketiga dilakukan pada tim kelompok tiga dengan metode penelitian kuantitatif. Populasi kelompok ketiga adalah kepala seksi dan pelaksana di Sub Direktorat Data Keuangan Daerah yaitu berjumlah 16 orang. Kuisenair direspon oleh 9 responden. Responden pada penelitian tahap awal ini adalah 56% dari populasi.

IV. ANALISIS DAN HASIL PENELITIAN

IV.1 PENELITIAN TAHAP 1

Penelitian tahap 1 menguji sembilan faktor penentu keberhasilan. Tabel IV.1 menunjukkan hasil kuisenair tahap satu:

Tabel IV. 1 Hasil kuisenair tahap 1

Dimensi	Mean	Persetujuan Responden						
		Sangat Penting	Penting	Netral	Tidak Penting	Sangat Tidak Penting	Sangat Penting + Penting	Peringkat
Visi Misi & Tujuan	4,45	50%	50%	0%	0%	0%	100%	1
Kolaborasi	4,44	50%	44%	6%	0%	0%	94%	2
Strategi	4,22	33%	61%	6%	0%	0%	94%	3
Keuangan	4,25	39%	50%	11%	0%	0%	89%	4
Dukungan Pimpinan	4,33	48%	37%	15%	0%	0%	85%	5
Infrastruktur	4,35	56%	28%	17%	0%	0%	83%	6
Keamanan	4,22	41%	41%	19%	0%	0%	81%	7
Pelatihan	4,0	33%	33%	33%	0%	0%	67%	8
Budaya Organisasi	3,66	0%	67%	33%	0%	0%	67%	9

Sembilan faktor penentu keberhasilan G2G E gov yang diuji memiliki nilai mean diatas 3. Hal ini menunjukkan kesembilan faktor tersebut diterima oleh responden sebagai faktor penentu keberhasilan. Begitu pula persetujuan responden, semua faktor persetujuan respondennya diatas 50% dengan peringkat pertama adalah visi, misi dan tujuan dan peringkat terakhir adalah buaya organisasi.

Di dalam kuisenair tahap 1, pada bagian pertanyaan terbuka, terdapat jawaban dari 2 responden tentang faktor-faktor penentu keberhasilan implementasi e-gov. Jawaban tersebut yaitu 1. aturan yang tegas dan 2. adanya mekanisme penghargaan dan sanksi. Penelaahan dengan tinjauan pustaka, terdapat penjelasan terhadap faktor yang muncul tersebut sebagai berikut:

Peraturan

Peraturan merupakan dasar hukum bagi para pegawai pemerintah dalam rangka menjalankan tugas-tugas pemerintahan. Maka, perkara yang sangat penting untuk memayungi implementasi e-gov dengan peraturan yang jelas dan sesuai dengan teknologi yang berkembang. J. Ramo ´n Gil-García dan Theresa A. Pardo (2005) menyebutkan bahwa terdapat dua hal terkait aspek legal dari sebuah e-gov yaitu pertama mereka menyebut bahwa peraturan yang ketat yang dibuat sebelum atau atas ketidaktahuan atas teknologi yang relevan dengan e-gov akan mempengaruhi keberhasilan proyek dan yang kedua bahwa mengembangkan kebijakan dan standar teknologi informasi pemerintah yang sesuai dapat memberikan kerangka yang memadai untuk inisiatif e-government untuk menjadi sukses^[23].

Sistem Penghargaan

Uraian tentang penghargaan dan sanksi (*reward and punishment*) lebih banyak terdapat di dalam artikel-artikel bidang manajemen. Gardner (2003) menyatakan bahwa untuk mengubah dan mempengaruhi perilaku seseorang, kita dapat menggunakan salah satu dari tiga pendekatan yaitu *reasoning*, *reward* atau *punishment*^[21]. Manajemen penghargaan (*reward management*) terkait dengan strategi, kebijakan dan proses yang

dibutuhkan untuk memastikan kontribusi dari orang-orang dalam sebuah organisasi dengan sarana baik finansial maupun non finansial^[22]. Dalam konteks e – gov, para pegawai akan lebih mau memberikan waktu dan tenaga pada sebuah proyek jika manajemen senior mengakui dan menghargai kontribusi mereka. Dengan kata lain, implementasi e-gov membutuhkan keterlibatan para pegawai dan sistem imbalan memotivasi mereka untuk berpartisipasi dan menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang tinggi^[6].

Sistem Sanksi

Berkenaan dengan sanksi, walaupun kebijaksanaan yang konvensional menyatakan bahwa sanksi itu sebaiknya dihindari, namun pada hakikatnya sanksi tetap menjadi hal penting bagi pelaksanaan pekerjaan para pimpinan^[20]. Gardner menyatakan bahwa bagian dari manajemen sumber daya manusia yang efektif adalah memahami untuk menggunakan salah satu dari imbalan atau sanksi untuk merubah pegawai. Kebanyakan dari kita menggunakan salah satunya, namun sebenarnya kita benar-benar membutuhkan keduanya secara bersama-sama^[21].

Ketiga faktor tersebut yaitu peraturan, sistem penghargaan dan sistem sanksi selanjutnya diuji pada penelitian tahap 3.

IV.2 PENELITIAN TAHAP 2

Penelitian tahap 2 adalah penelitian kualitatif dengan teknik wawancara. Pertanyaan disampaikan secara terbuka kepada tiga partisipan. Partisipan tersebut adalah orang yang terpilih karena latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja di bidang e-gov. Dari hasil wawancara, diidentifikasi tujuh faktor penentu keberhasilan implementasi G2G E Gov yaitu peraturan, pelatihan, sistem penghargaan, kolaborasi, dukungan pimpinan, keuangan dan visi, misi, tujuan. Sementara terdapat faktor yang masih pro dan kontra yaitu sistem sanksi.

IV.2 PENELITIAN TAHAP 3

Penelitian tahap 3 menguji duabelas faktor penentu keberhasilan. Tabel IV.1 menunjukkan hasil kuisioner tahap 3:

Tabel IV. 1 Hasil kuisioner tahap 1

Dimensi	Mean	Persetujuan Responden						
		Sangat Penting	Penting	Netral	Tidak Penting	Sangat Tidak Penting	Sangat Penting + Penting	Peringkat
Visi Misi & Tujuan	4,34	56%	28%	17%	0%	0%	83%	1
Strategi	4,33	50%	33%	17%	0%	0%	83%	2
Pelatihan	4,44	67%	11%	22%	0%	0%	78%	3
Keamanan	4,33	59%	19%	19%	4%	0%	78%	4
Kolaborasi	4,11	39%	33%	28%	0%	0%	72%	5
Infrastruktur	4,11	39%	33%	28%	0%	0%	72%	6
Dukungan Pimpinan	3,93	37%	33%	19%	11%	0%	70%	7
Budaya Organisasi	3,94	33%	28%	39%	0%	0%	61%	8
Peraturan	3,77	33%	22%	33%	11%	0%	56%	9

Sistem Penghargaan	3,44	22%	33%	22%	11%	11%	56%	10
Keuangan	3,77	39%	11%	33%	17%	0%	50%	11
Sistem Sanksi	3,0	11%	33%	22%	11%	22%	44%	12

Sebelas faktor penentu keberhasilan G2G E gov yang diuji memiliki nilai *mean* diatas 3 dan satu faktor memiliki nilai mean 3. Hal ini menunjukkan sebelas faktor diterima oleh responden sebagai faktor penentu keberhasilan dan satu faktor tidak diterima sebagai faktor penentu keberhasilan G2G E Gov. Bagitu pula persetujuan responden, terdapat sebelas faktor yang persetujuan respondennya 50% dan diatas 50% dengan peringkat pertama adalah visi, misi dan tujuan dan peringkat terakhir adalah keuangan.

Dari presentasi data tabel IV.1, dapat disimpulkan bahwa sebelas faktor diterima sebagai faktor penentu keberhasilan G2G E Gov yaitu Visi, Misi dan Tujuan, strategi, pelatihan, keamanan, kolaborasi, infrastruktur, dukungan pimpinan, budaya organisasi, keuangan, peraturan dan sistem penghargaan. Sedangkan satu faktor yaitu sistem sanksi direspon secara netral oleh responden atau kuantitas antara yang setuju dan yang tidak setuju sama.

V. BATASAN PENELITIAN

Batasan penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini merupakan studi kasus pada Sistem Komunikasi dan Manajemen Data Nasional - Sistem Informasi Keuangan Daerah (Komandan SIKD) di Kementerian Keuangan.
2. Survey dan wawancara hanya dilakukan pada pengguna dan pengembang di Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (DJPK) sebagai pengguna Komandan SIKD di Pemerintah Pusat.

VI. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

KESIMPULAN

Penelitian tahap satu menguji sembilan faktor-faktor penentu keberhasilan implementasi G2G E Gov yang diidentifikasi pada kajian pustaka yaitu Visi, Misi dan Tujuan, strategi, pelatihan, keamanan, kolaborasi, infrastruktur, dukungan pimpinan, budaya organisasi dan keuangan. Hasil pengujian kuantitatif dengan diakhiri dengan pertanyaan terbuka pada sembilan faktor tersebut adalah, bahwa sembilan faktor tersebut diterima sebagai faktor penentu keberhasilan G2G E Gov dengan tambahan tiga faktor yang selanjutnya diuji pada penelitian berikutnya yaitu peraturan yang jelas dan mekanisme penghargaan dan sanksi.

Penelitian tahap dua dilakukan dengan wawancara dengan pertanyaan terbuka kepada pihak yang kompeten yaitu pengembang dan pelaksana Komandan SIKD. Hasil penelitian tahap dua, diidentifikasi tujuh faktor penentu keberhasilan implementasi G2G E Gov yaitu peraturan, pelatihan, sistem

penghargaan, kolaborasi, dukungan pimpinan, keuangan dan visi, misi, tujuan.

Penelitian tahap tiga menguji dua belas faktor penentu keberhasilan G2G E Gov. Duabelas faktor tersebut adalah faktor yang diterima pada penelitian tahap satu ditambah dengan faktor baru yang muncul pada pertanyaan terbuka pada penelitian tahap satu dan wawancara pada penelitian tahap dua. Duabelas faktor tersebut adalah Visi, Misi dan Tujuan, strategi, pelatihan, keamanan, kolaborasi, infrastruktur, dukungan pimpinan, budaya organisasi, keuangan, peraturan, sistem penghargaan dan sistem sanksi. Hasil pengujian kuantitatif tahap tiga adalah bahwa sebelas faktor diterima sebagai faktor penentu keberhasilan G2G E Gov yaitu Visi, Misi dan Tujuan, strategi, pelatihan, keamanan, kolaborasi, infrastruktur, dukungan pimpinan, budaya organisasi, keuangan, peraturan dan sistem penghargaan. Sedangkan satu faktor yaitu sistem sanksi direspon secara netral oleh responden atau kuantitas antara yang setuju dan yang tidak setuju sama.

Kesimpulannya adalah bahwa sebelas faktor diterima sebagai faktor penentu keberhasilan G2G E Gov yaitu Visi, Misi dan Tujuan, strategi, pelatihan, keamanan, kolaborasi, infrastruktur, dukungan pimpinan, budaya organisasi, keuangan, peraturan dan sistem penghargaan.

REKOMENDASI

Tujuan utama dari penelitian ini adalah menyajikan rekomendasi yang membantu para praktisi untuk mengimplementasikan G2G E Gov. Hasil dari penelitian ini adalah menyajikan faktor-faktor yang menjadi penentu keberhasilan implementasi G2G E Gov. Tabel V. 2 berikut menjelaskan faktor-faktor penentu keberhasilan implementasi G2G E Gov di Indonesia sebagai panduan untuk membantu praktisi mengimplementasikan G2G E Gov.

Tabel V.1 berikut menjelaskan rekomendasi implementasi G2G E Gov di Indonesia.

Tabel V. 1 Rekomendasi Implementasi G2G E Gov

No	Faktor	Rekomendasi
1	Visi, Misi dan Tujuan	<ul style="list-style-type: none"> G2G E Gov diimplementasikan didasarkan pada Visi, Misi dan Tujuan Organisasi Tim Implementasi dan Pengguna G2G E Gov memahami tujuan implementasi G2G E Gov
2	Strategi	<ul style="list-style-type: none"> Dibuat perencanaan strategi untuk keberhasilan implementasi G2G E Gov sebelum implementasi G2G E Gov dilakukan

		<ul style="list-style-type: none"> Tim implementasi G2G E Gov melaksanakan strategi yang telah direncanakan
3	Pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> Tim G2G E Gov memberikan pelatihan kepada pengguna G2G E Gov
4	Keamanan	<ul style="list-style-type: none"> Data dan Informasi dalam G2G E Gov hanya dapat diakses oleh pengguna yang telah diotorisasi Pengubahan data dan informasi dalam G2G E Gov hanya dapat dilakukan oleh pengguna yang telah diotorisasi Data dan Informasi dalam G2G E Gov selalu tersedia saat dibutuhkan oleh pengguna
5	Kolaborasi	<ul style="list-style-type: none"> Tim Implementasi G2G E Gov dan Pengguna G2G E Gov berkomunikasi dengan baik Tim Implementasi G2G E Gov dan Pengguna G2G E Gov saling bekerjasama dan berkoordinasi dengan baik
6	Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> Terdapat Infrastruktur (perangkat keras dan lunak) Teknologi Informasi yang memadai untuk implementasi G2G E Gov Tersedia akses internet yang memadai untuk implementasi G2G E Gov
7	Dukungan Pimpinan	<ul style="list-style-type: none"> Pimpinan memotivasi Tim implementasi G2G E Gov Pimpinan membantu Tim implementasi G2G E Gov mengatasi hambatan Pimpinan mengalokasikan SDM dan Dana yang memadai untuk implementasi G2G E Gov
8	Budaya Organisasi	<ul style="list-style-type: none"> Pengguna G2G E Gov memiliki <i>mind set</i> perubahan sehingga bersedia menggunakan G2G E Gov Pengguna G2G E Gov menerima dan mendukung gagasan transparansi dan akuntabilitas

9	Peraturan	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat peraturan atau dasar hukum yang jelas atas implementasi G2G E Gov yang mengikat seluruh pengguna
10	Sistem Penghargaan	<ul style="list-style-type: none"> • Implementasi G2G E Gov menerapkan sistem reward bagi pengguna
11	Keuangan	<ul style="list-style-type: none"> • Tersedia cukup dana untuk pembangunan dan perawatan G2G E Gov • Tersedia cukup dana untuk pengembangan G2G E Gov

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Dawei, Liu (2008), *Models on Web Based Information Gap between E-government and Citizens*, ISECS international colloquium on computing, communication, control and management, hal 156, IEEE Computer Society: China.
- [2] Wachira, David W. (2012), *Overlooking Organizational Culture: Problems in Analyzing the Success and Failures of E-Government in Developing Countries*, IGI Global: USA.
- [3] _____ (2013), <http://www.un.org/en/development/desa/publications/connecting-governments-to-citizens.html>, 2 April 2013, 10.00 WIB.
- [4] Rosacker, Kirsten M, Olson David L (2008), *Public Sector Information System Critical Success Factors*, Emerald Group Publishing Limited, USA.
- [5] Almutairi, Helaiel (2010), Factors Impacting the Success of Electronic Government: A Micro Level and a Back Office View, IGI Global, Kuwait.
- [6] Altameem, Torki, Zairi Mohamed, Alshawi Sarmad (2006), *Critical Success Factor of E-Government: A Proposed Model for E-Government Implementation*, IEEE Computer Society, United Kingdom.
- [7] Skulmoski, Gregory J, Hartman Francis T . dan Krahn Jennifer (2007), The Delphi Method for Graduate Research, *Journal of Information Technology Education*, Informing Science Institute, Kanada.
- [8] Ha, Huong (2013), *E-Government In Singapore: Critical Success Factor*, IGI Global, Singapura.
- [9] _____ (2011), <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTINFORMATIONANDCOMMUNICATIONANDTECHNOLOGIES/EXTGOVERNMENT/0,,contentMDK:20507153~m>
- [10] Fang, Zhiyuan (2002), E-Government in Digital Era: Concept, Practice, and Development, *International Journal of The Computer, The Internet and Management*, Thailand.
- [11] Joia, Luiz Antonio (2005), *Government-to-Government Enterprises: A RoadMap for Success*, Idea Group Publishing, Brazil.
- [12] World Bank (2006), *Information and communications for development 2006: Global trends and policies*, The World Bank, Brazil.
- [13] Nurdin, Nurdin, Stockdale Rosemary, dan Scheepers Helana (2011), *Understanding Organizational Barriers Influencing Local Electronic Government Adoption and Implementation: The Electronic Government Implementation Framework*, Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research, hal. 13-23, Proquest, Chile.
- [14] Gamlo, Amina dan Bamasak Omaima (2009), *Towards Securing E-Transactions in E-Government Systems of Saudi Arabia*, International Conference, IEEE Computer Society, Saudi Arabia.
- [15] Koh, Chang E., Prybutok Victor R., Ryan Sherry dan Ibragimova Bashorat (2006), The Importance of Strategic Readiness in an Emerging E-Government Environment, *Business Process Management Journal*, hal. 22-31, Emerald, USA.
- [16] Reilly, Richard E., Chen Jiyao dan Lyn Gary S., *Power and Empowerment: The Role of Top Management Support and Team Empowerment in New Product Development*, IEEE Computer Society, USA.
- [17] Chen Y. N, Chen H. M, Huang W, Ching R. K. H (2006), E-Government Strategies in Developed and Developing Countries: An Implementation Framework and case study, *Journal of Global Information Management*, hal. 23, Proquest, USA.
- [18] Smith, Stephen dan Jamieson Rodger (2006), Determining Key Factors in E-Government Information System Security, *Information System Management*, hal 23-30, ProQuest, Australia.
- [19] Budiono dan Wayan Koster, Teori dan Aplikasi Statistika dan Probabilitas, Indonesia: PT. Remaja Rosdakarya, 2008
- [20] Butterfield, Kenneth D., Trevino Linda Klebe, Wade Kim J., Ball Gail A. (2005), Organizational Punishment from the Manager's Perspective: An Explanatory Study, *Journal of Managerial Issues*, Vol XVII No. 3, hal. 363 – 382, Proquest, USA.
- [21] Gardner, Charles E (2003), Carrot and stick: Both necessary in effective personnel management, *Trade Journals*, Proquest, USA.
- [22] Michael, Armstrong (2007), *A Handbook of Employee Reward Management and Practice, 2nd ed*, Kogan Page Ltd, London.
- [23] Gil-Garci'a J. Ramo'n dan Pardo Theresa A. (2005), E-government success factors: Mapping practical tools to theoretical foundations, *Government Information Quarterly* 22, hal 187 – 216, Elsevier Inc, USA.
- [24] _____ (2013), <http://www.djpk.depkeu.go.id/>, 2 April 2013, Jam 10.00 WIB.