

BISMA

JURNAL BISNIS DAN MANAJEMEN

Jurnal Bisnis dan Manajemen (BISMA) adalah jurnal yang diterbitkan oleh Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya (Unesa) dan diterbitkan 2 (dua) kali dalam setahun. Jurnal ini diharapkan sebagai wahana komunikasi dan media bagi para akademisi dan praktisi dalam menuangkan ide-ide dalam bentuk kajian, pengamatan, pengalaman praktis, dan hasil penelitian empiris, di bidang bisnis dan manajemen

SUSUNAN REDAKSI

Penanggung Jawab	: Dra. Jun Surjanti, SE, M.Si
Ketua Penyunting	: Putu Herry Sunarya, SE, MM
Wakil Ketua Penyunting	: Dwiarko Nugrohoseno, S.Psi. MM
Penyunting Pelaksana	: Dr. Dewi Tri Wijayanti, M.Si Dr. Sri Setyo Iriani, SE., M.Si Dr. Andre Dwijanto Witjaksono, ST, M.Si Dra. Anik Lestari Andjarwati, MM Nadia Aandimitra, SE, M.SM Musdholifah, SE, M.Si
Mitra Bestari	: Prof. Dr. Djumilah Zein (Unibraw) Prof. Dr. H. Retig Adnyana, M.Si (Unesa) Prof. Dr. Muslich Anshori(Unair) Dr. Rer. pol. Debby Ratna Daniel, Ak (Unair) Dr. Muafi, SE, M.Si (UPN Yogyakarta) Budiono, SE, M.Si (ISEI)
Administrasi dan Sirkulasi	: Widyastuti, S.Si, M.Si Nindria Untarini SE, M.Si Yessy Artanti, SE, M.Si

Alamat Redaksi:
JURUSAN MANAJEMEN FE UNESA
Kampus Ketintang Surabaya, 60231
Telp. (031) 8299945, 8280009 PS.107 Fax. 8299946
Email : unindria@yahoo.com

B I S M A
Jurnal Bisnis dan Manajemen
Vol. 2, No. 2, Februari 2010

DAFTAR ISI

1. Pengaruh *Partner Characteristics* Terhadap *Relationship Capital* : Studi Empiris Pasca Penggabungan Perusahaan
Muafi **93-99**
2. Efektivitas Strategi *Hedging* Menggunakan Kontrak Indeks LQ45 *Futures* dalam Meminimalisasi Risiko Sistematis Portofolio
Nadia Asandimitra Haryono & M. Riadhos Solichin **100-106**
3. Pengaruh Pengelolaan Kualitas Layanan Melalui Program Pertamina Way Terhadap Kepuasan Konsumen dan Dampaknya Pada Citra SPBU Pertamina (Studi Pada SPBU Pasti Pas di Surabaya)
Sri Setyo Iriani & Puguh Yulianto **107-120**
4. Pengaruh Stres Kerja dan Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawati Call Center di PT “X” Surabaya
Mei Rahmi Wuri W & Dwiarko Nugrohoseno **121-127**
5. Pengaruh Harga dan Persepsi Atribut Produk Terhadap Keputusan Pembelian Sepatu Converse (Studi Kasus di Darmo Trade Center Surabaya)
Putu Herry Sunarya & Septa Dian Megasari **128-138**
6. Hubungan Program Pendidikan dan Pelatihan dengan Kinerja Karyawan Administrasi Pada Universitas Tribhuwana Tungadewi Malang
Gunawan Eko Nurtjahjono **139-149**
7. Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan dan Karakteristik Informasi Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Perusahaan BUMN di Jawa Timur)
Reni Dwijayanti & Heri widodo **150-158**
8. Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan
Laksmi Kusumawardani **159-166**
9. Manajemen E-Government dalam Rangka *Capacity Building* Birokrasi di Indonesia
Chazienul Ulum **167-172**

MANAJEMEN *e-GOVERNMENT* DALAM RANGKA *CAPACITY BUILDING* BIROKRASI DI INDONESIA

CHAZIENUL ULUM¹

Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Abstract

The striving forward efforts for bureaucracy capacity building by increasing performance and institution services constitute surely. This paper discussing about many issue related to capacity building and bureaucracy innovation forward e-government management in Indonesia. The optimalisation of suitable implementation e-government can supporting transparency and public accountabilities. otherwise. The effectiveness of e-government management can reaches if bureaucracy and stakeholders have readiness for using information technology and communication.

Keywords: *e-Government management, capacity building, bureaucracy, information technology, communication*

PENDAHULUAN

Gagasan pembangunan/pengembangan kapasitas (*capacity building*) di Indonesia sebenarnya bukanlah hal yang baru karena pernah begitu mengemuka pada sekitar awal tahun 2000-an. Dengan kata lain, wacana *capacity building* seiring dengan mulai digulirkannya otonomi daerah. Penerapan konsep ini diyakini akan meningkatkan kinerja suatu organisasi, termasuk di sektor publik. Kemudian, peningkatan kinerja diharapkan nantinya bermuara pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Adalah suatu keniscayaan jika pemerintah berkepentingan untuk terus berupaya mewujudkan *capacity building*.

Sehubungan dengan upaya *capacity building*, pemerintah menjadi tertarik pada kontribusi teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang dinilai potensial untuk mentransformasi pelayanan publik dan *governance* (Bellamy & Taylor, 1998). Pemerintah menjadi lebih tertarik pada *electronic government (e-Government)* seperti dunia bisnis dalam mengembangkan *e-Commerce*. Salah satu alasan untuk kepentingan yang luas dalam transaksi pelayanan elektronik dan demokrasi secara *online* adalah harapan bahwa digitalisasi ini akan membantu untuk memperbaiki legitimasi institusi politik dengan peningkatan aksesibilitas, responsivitas, dan komprehensibilitas.

Dalam pada itu, menurut Rosenberg (2001), 3 (tiga) persyaratan yang harus dipenuhi oleh suatu organisasi (termasuk birokrasi), yaitu informasi yang tepat, budaya yang terbuka, dan teknologi yang efektif. Organisasi membutuhkan budaya akses yang terbuka terhadap informasi dan pengetahuan sehingga mendukung adanya *knowledge sharing* agar proses pembelajaran

pengetahuan dapat berlangsung secara efektif. Karena pembelajaran terjadi dalam kompleksitas yang melampaui batas-batas geografis, organisasi, budaya, dan waktu, maka diperlukan teknologi yang efektif sekaligus efisien. Untuk itu, memang diperlukan teknologi informasi dan komunikasi digital yang harus disediakan bagi keberhasilan proses ini.

Indonesia terdiri atas lebih dari 17.000 pulau. Total populasi di negara ini mencapai lebih dari 220 juta orang. Realitas negara kepulauan (*archipelagic country*) sekaligus jumlah populasi yang besar merupakan sumber daya yang potensial untuk aplikasi program TIK, karena hal ini dapat menjangkau dan ‘menyambungkan’ daerah-daerah tersebar atau terpencar meskipun berlokasi dalam jarak yang berjauhan. Sebenarnya inisiatif *e-Government* di Indonesia telah dimulai cukup lama seperti menampilkan hasil perolehan suara dalam Pemilihan Umum secara *online* dan *real time* pada tahun 1999 dan penggunaan jaringan internet oleh beberapa pemerintah daerah. Berdasarkan hal tersebut, maka paper ini akan membahas berbagai isu *capacity building* yang berkaitan dengan inovasi birokrasi melalui manajemen *e-Government*.

Pengertian dan Dimensi *Capacity Building*

Sebagian ilmuwan memaknai *capacity building* sebagai *capacity development* atau *capacity strengthening*, mengisyaratkan suatu prakarsa pada pengembangan kemampuan yang sudah ada (*existing capacity*). Sementara yang lain lebih merujuk pada *constructing capacity* sebagai proses kreatif membangun kapasitas yang belum nampak (*not yet exist*). Secara prinsip keduanya memiliki karakteristik diskusi yang

¹ Dosen Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang

sama yakni analisis kapasitas sebagai inisiatif lain untuk meningkatkan *government performance* (Soeprapto, 2003).

Brown (2001) memberikan definisi *capacity building* sebagai suatu proses yang dapat meningkatkan kemampuan seseorang, suatu organisasi atau suatu sistem untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan menurut Morison (2001), *capacity building* sebagai suatu proses untuk melakukan sesuatu, atau serangkaian gerakan, perubahan multilevel di dalam individu, kelompok, organisasi dan sistem dalam rangka untuk memperkuat kemampuan penyesuaian individu dan organisasi sehingga dapat tanggap terhadap perubahan lingkungan yang ada.

Selanjutnya, Milen (2001) menyatakan *capacity building* sebagai tugas khusus, karena tugas khusus tersebut berhubungan dengan berbagai faktor dalam suatu organisasi atau sistem pada waktu tertentu. Pembangunan kapasitas dapat juga didefinisikan sebagai sebuah proses untuk (i) meningkatkan kemampuan individu, kelompok, organisasi, dan juga masyarakat untuk menganalisis lingkungan mereka, (ii) mengenali berbagai masalah, kepentingan, dan kesempatan, (iii) merumuskan strategi untuk menyelesaikan suatu masalah dan kepentingan-kepentingan tersebut serta untuk meraih kesempatan yang relevan, (iv) merancang sebuah rencana untuk program-program, dan (v) memanfaatkan secara efektif sumber-sumber dasar yang mendukung pelaksanaannya, memantau dan mengevaluasi rencana program-program, serta (vi) menggunakan arus balik untuk mempelajari hasil evaluasi (ACBF, 2001).

Capacity building umumnya dipahami sebagai upaya membantu pemerintah, masyarakat ataupun individu dalam mengembangkan keahlian dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mewujudkan tujuan mereka. Program pengembangan kapasitas seringkali didesain untuk memperkuat kemampuan dalam mengevaluasi pilihan-pilihan kebijakan mereka dan menjalankan keputusan-keputusannya secara efektif. Pengembangan kapasitas bisa meliputi pendidikan dan pelatihan, reformasi peraturan dan kelembagaan, dan juga asistensi finansial, teknologi dan keilmuan.

Lebih spesifik lagi, *capacity building* bagi penyelenggaraan pemerintahan didefinisikan sebagai "*the extent to which they (staff) demonstrate concrete contribution to personal, organizational and community development*" (sampai seberapa jauh staf mampu menunjukkan kontribusi yang nyata terhadap pengembangan personal, organisasi dan masyarakat) (Janet L. Finn & Barry Checksoway, 1998).

Sebagai program yang banyak berkaitan dengan proyek pembangunan, *capacity building* telah menjadi bagian pembahasan dalam lembaga internasional; PBB memberi rujukan *Capacity Building* yang berdimensikan pada; 1) Mandat dan struktur legal, 2) Struktur kelembagaan, 3) Pendekatan manajerial, 4) Kemampuan organisasional dan teknis, 4) Kemampuan fiskal lokal, dan 5) Aktivitas-aktivitas program.

Bank Dunia menekankan fokus atensi *capacity building* pada; a) Pengembangan sumber daya manusia: rekrutmen, pelatihan, dan pemutusan pegawai profesional, manajerial dan teknis, b) Keorganisasian, yaitu pengaturan struktur, proses, sumber daya dan gaya manajemen, c) Jaringan kerja (*network*), berupa koordinasi, aktivitas organisasi, fungsi *network*, serta interaksi formal dan informal, d) Lingkungan organisasi, yaitu aturan dan undang-undang (*legislation*) yang mengatur pelayanan publik, tanggung jawab dan kekuasaan antara lembaga, kebijakan yang menjadi hambatan bagi *development tasks*, serta dukungan keuangan dan anggaran, e) Lingkungan kegiatan yang lebih luas lainnya, meliputi faktor-faktor politik, ekonomi dan situasi-kondisi yang memengaruhi kinerja. Sedangkan UNDP memfokuskan pada tiga dimensi, yaitu; (1) Tenaga kerja (dimensi *human resources*), yaitu kualitas SDM dan cara SDM dimanfaatkan (2) Modal (dimensi fisik), menyangkut sarana material, peralatan, bahan-bahan yang diperlukan dan ruang/gedung, (3) Teknologi, yaitu organisasi dan gaya manajemen, fungsi perencanaan, penentuan kebijakan, pengendalian dan evaluasi, komunikasi, serta sistem informasi manajemen. (Edralin, 1997).

Dari berbagai literatur tersebut kiranya dapat dirangkum beberapa dimensi *capacity building* bagi birokrasi antara lain: (1) pengembangan sumber daya manusia; (2) penguatan organisasi dan manajemen; (3) penyediaan sumber daya, sarana dan prasarana; (4) *network*; (5) lingkungan; dan (6) mandat, kemampuan fiskal, dan program.

Beberapa Persyaratan dalam *Capacity Building*

Terdapat beberapa persyaratan yang perlu diketahui sebelum suatu program pembangunan kapasitas birokrasi dilakukan. Persyaratan-persyaratan itu antara lain partisipasi, inovasi, akses informasi, akuntabilitas dan kepemimpinan (Yuwono, 2003).

Partisipasi merupakan salah satu persyaratan yang sangat penting karena menjadi dasar seluruh rangkaian kegiatan pembangunan kapasitas. Partisipasi dari semua level, tidak hanya level staf atau pegawai saja, tetapi juga

level pimpinan atas, menengah dan bawah sangat dibutuhkan dalam penyelenggaraan program pembangunan kapasitas birokrasi. Untuk mewujudkan hal ini, maka sudah semestinya inisiatif partisipasi ini dibangun sejak awal hingga akhir program pembangunan kapasitas dalam rangka menjamin kontinuitas program.

Inovasi juga merupakan persyaratan lain yang tidak kalah penting urgensinya. Inovasi adalah bagian dari program pembangunan kapasitas, khususnya dalam kerangka menyediakan berbagai alternatif dan metode pembangunan kapasitas yang bervariasi, dan menyenangkan. Hampir tidak mungkin terjadi pembangunan kapasitas tanpa diikuti oleh inovasi (karena *capacity building* merupakan bentuk dari sebuah inovasi). Inovasi penting karena pekerjaan bukanlah sesuatu yang statis sifatnya, tetapi justru dinamis sesuai dengan tuntutan publik yang kian tinggi.

Kemudian, akses terhadap informasi juga merupakan persyaratan lain dalam melakukan program pembangunan kapasitas. Pada bentuk organisasi yang tradisional dan birokratis, semua informasi dipegang dan dikuasai oleh pimpinan. Kondisi seperti ini cenderung tidak memungkinkan dilakukannya pembangunan kapasitas. Sebaliknya, pembangunan kapasitas salah satunya harus dimulai dengan memberikan akses dan kesempatan untuk memperoleh informasi secara cukup baik dan efektif guna mendukung program yang akan dilaksanakan.

Akuntabilitas juga merupakan persyaratan lain yang tidak kalah pentingnya. Akuntabilitas diperlukan untuk menjaga bahwa program pembangunan kapasitas juga harus dikendalikan sedemikian rupa sehingga menuju pada suatu hasil yang diinginkan. Dengan kata lain, akuntabilitas dibutuhkan dalam rangka penjaminan bahwa program pembangunan kapasitas pemerintahan daerah merupakan kegiatan yang *legitimate*, *credible*, akuntabel dan bisa dipertanggungjawabkan.

Persyaratan yang terakhir adalah kepemimpinan. Kepemimpinan memegang peran penting dalam kesuksesan program pembangunan kapasitas organisasi. Kepemimpinan yang dipersyaratkan dalam pembangunan kapasitas antara lain adalah keterbukaan (*openness*), penerimaan terhadap ide-ide baru (*receptivity to new ideas*), kejujuran (*honesty*), perhatian (*caring*), penghormatan terhadap harkat dan martabat (*dignity*) serta penghormatan kepada orang lain (*respect to people*). Semakin pemimpin memberikan kepercayaan dan suasana yang kondusif pada staf untuk berkembang, maka akan semakin sukseslah program pengembangan

kapasitas dalam suatu organisasi. (Soeprapto, 2003)

Inovasi Birokrasi Melalui e-Government

Inovasi merupakan indikator penting keberhasilan suatu organisasi. Dalam konteks ini, evaluasi kualitas program, kebijakan atau gagasan, parameter utamanya adalah seberapa jauh ia dapat dikategorikan sebagai inovasi birokrasi. Menakar keberhasilan dalam ukuran inovasi berarti menilai seberapa jauh birokrasi dapat mengembangkan program, kebijakan serta gagasan yang cerdas, khas dan *genuine* dalam menyiasati keterbatasan serta mengoptimalkan keunggulan yang dimiliki.

Dalam *The Public Manager*, Mike Davis menekankan bahwa untuk memulai birokrasi yang inovatif disyaratkan *constant renewal* (perubahan yang konstan), dan *flexibility* (fleksibilitas). Dalam inovasi birokrasi diperlukan inovator dalam organisasi. Dalam berinovasi, pimpinan birokrasi harus bisa menjadikan ide inovasi secara sistemik, menjelaskan secara runtut tujuan dan langkah serta bagaimana proses adopsi ide tersebut akan diaplikasikan.

Selanjutnya, Davis menyatakan bahwa manager birokrasi harus dapat melihat dan memanfaatkan peluang serta menjelaskan kepada anggota organisasi untuk melakukan sesuatu yang baru, sesuatu yang baru itu akan berguna bagi kemajuan organisasi. Adapun persyaratan yang harus dimiliki oleh seorang pejabat agar dapat melakukan inovasi adalah 3 (tiga) *ingredients*, yaitu: *curiosity* (rasa ingin tahu) yang tinggi, *honesty* (kejujuran) penggagas, dan *ownership* (rasa ikut memiliki). Tanpa ketiga poin penting tersebut tentu inovasi tidak akan bisa dilakukan dengan baik.

Laporan UNPAN dan *World Public Sector Report* 2003 menyatakan pentingnya inovasi dalam birokrasi dengan introduksi teknologi komunikasi dan informasi untuk efisiensi birokrasi, peningkatan produktivitas kerja dan perbaikan sistem pelayanan publik. Dalam masyarakat yang semakin digerakkan oleh inovasi teknologi, birokrasi harus berhadapan dengan tuntutan yang umum, yaitu: efisiensi, produktivitas, akses rakyat terhadap informasi yang ada dalam birokrasi, tuntutan transparansi, serta rasa aman dan nyaman.

Menurut Pinchot & Pinchot (1999), birokrasi teknologi informasi adalah model organisasi birokrasi yang mempunyai karakteristik sebagai berikut:

1. Unit-unit birokrasi terintegrasi dalam satu sistem teknologi informasi (TI),

2. Birokrasi yang memberikan respons langsung dan cepat dalam pelayanan publik melalui media TI,
3. Birokrasi yang terbuka sehingga memungkinkan publik melakukan kontrol secara aktif dan langsung melalui media TI,
4. Birokrasi yang transparan diwujudkan melalui penyediaan berbagai informasi penyelenggaraan pemerintahan secara terbuka dan dapat dipertanggung jawabkan melalui media TI,
5. Birokrasi yang memberdayakan publik dengan menyediakan akses dan sarana yang luas bagi masyarakat untuk berpartisipasi melalui media TI,
6. Birokrasi yang terdiri atas pegawai terdidik dengan kinerja yang tinggi dalam satu lingkungan berbasis TI.

Tapscott (1995) memaparkan bahwa *e-Government* merupakan *internet worked government* yang menggantikan *industrial age government*. Pergantian ini membawa dampak perubahan dari kendali pemerintah ke pelayanan klien dan pemberdayaan masyarakat, dari fungsi administrasi yang terisolasi menjadi pelayanan sumber daya yang terintegrasi, dan dari penanganan arsip dan kertas kerja ke pelayanan elektronik. Di samping itu, proses ini membawa perubahan dari proses yang memakan waktu ke respons yang singkat dan cepat, dari kontrol dan persetujuan eksplisit menjadi kontrol dan persetujuan implisit, dari transaksi keuangan manual ke transfer dana secara elektronik. *E-Government* juga mengakibatkan perubahan dari mekanisme pelaporan yang rigid menjadi pencarian informasi yang fleksibel, dari TIK yang terfragmentasi menjadi solusi jaringan yang terintegrasi, dan pada akhirnya dari pemilihan setiap beberapa tahun ke demokrasi partisipasi yang bisa dilakukan setiap saat.

ICT does in fact provide the infrastructure and software tools needed to support flat collaboration within a loosely coupled network of governmental units, but at the same time the diffusion of these technologies into government agencies naturally drives institutional reform. These reforms are needed because it is difficult to maintain strictly hierarchical channels of communication and control when all civil servants can collaborate efficiently through horizontal channels opened up by the Internet and other network-based technologies (Ciborra, 1993).

Bovens (2001) menguraikan metamorfosis pelayanan publik dalam 3 (tiga) perkembangan, yaitu: *street level*, *screen level*, dan *system level* birokrasi. Perkembangan pertama, bahwa

eksekutor pelayanan publik di lapangan adalah seorang pejabat publik yang berhadapan langsung dengan pengguna layanan/masyarakat. Persoalan di sini adalah kewenangan yang dirasa terlampaui besar dari para pejabat lapangan dalam menerjemahkan regulasi yang ada.

Perkembangan kedua, *screen level*, adalah semakin dikurangnya jumlah dari pejabat lapangan dan digantikan oleh perangkat komputer. Di dalam komputer tersebut telah di-*install* berbagai program yang relevan dengan kebutuhan pelayanan, sehingga data tinggal di-*entry*, setelah itu keputusan dapat diambil. Dalam konteks ini telah dikenal Sistem Informasi Manajemen (SIM) sebagai pendukung pengambilan keputusan. Namun ini masih memposisikan keputusan humanis dari pejabat lapangan sebagai sebuah determinan.

Kemudian masuk pada perkembangan ketiga, *system level bureaucracy*, maka komputer tersebut sudah tidak dijalankan oleh manusia, melainkan dijalankan oleh sistem yang terintegrasi antarkomputer, antarkantor, bahkan antardepartemen secara nasional. Pengguna/pelanggan berhadapan dengan sistem yang telah dirancang sedemikian rupa, di depan komputer rumah mereka masing-masing. Lalu sistem tersebut akan memrosesnya secara otomatis dan mengirimkan hasilnya (secara otomatis pula).

Capacity Building Birokrasi dan Manajemen e-Government di Indonesia

Secara umum, kompetensi SDM aparatur/PNS dalam birokrasi berarti kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang PNS berupa pengetahuan, sikap-perilaku, dan keterampilan yang diperlukan bagi pelaksanaan tugas jabatannya. Kompetensi ini menjadi suatu karakteristik yang mendasari individu mencapai kinerja tinggi dalam pekerjaannya. Karakteristik tersebut muncul untuk menciptakan aparatur yang memiliki semangat pengabdian yang tinggi dalam melayani masyarakat dengan bertindak rasional, efisien, transparan, dan akuntabel. Jadi, pelayanan publik merupakan pemberdayaan masyarakat yang pada akhirnya dapat menggerakkan roda perekonomian menuju kesejahteraan. Untuk itu, diperlukan strategi peningkatan kompetensi SDM aparatur, di mana kompetensi yang memadai merupakan sesuatu yang perlu dipahami dan dilaksanakan oleh seluruh jajaran aparatur, baik di pusat maupun di daerah.

Bertautan dengan itu, menurut Said (2009), terdapat harapan bahwa masuknya TIK dalam birokrasi dan terdapatnya. Keberanian inovasi

dalam berbagai hal akan menghantar pemerintahan pada fase kemajuan. Tidak bisa dipungkiri bahwa jika suatu negara atau subsistem pemerintahan telah berani mereduksi kesenjangan digital (*digital divide*), maka hal ini akan membuka kesempatan yang luas bagi pencapaian pembaharuan di subsistem yang lain.

Adapun yang dimaksud dengan ‘kesenjangan digital’, Marche & McNiven (2003) mengidentifikasi:

1. Mereka yang memiliki dan mampu mengakses internet versus mereka yang tidak memiliki atau tidak mampu mengakses internet;
2. Mereka yang memiliki akses internet dengan cepat versus mereka yang tidak mampu mengakses internet dengan cepat;
3. Mereka yang berpengalaman versus mereka yang tidak memiliki pengalaman, pelatihan, keahlian, dan kenyamanan yang diperlukan untuk memperoleh manfaat maksimal dari berbagai fasilitas layanan yang ditawarkan oleh *e-Government*.

Selanjutnya, Said (2009) menjelaskan bahwa akselerasi dalam inovasi birokrasi berlaku sama bagi semua negara, seberapa pun level pembangunan ekonomi mereka, level pembangunan sumber daya manusia mereka dan apapun konteks sosial dan kultural yang ada dalam suatu komunitas/negara. Jika bisa mengatasi ‘kegagapan teknologi’ dan berani berubah menggantikan ‘cara-cara lama yang lamban dan birokratis’, maka harapan akan kemajuan akan tercapai.

Masalah dalam penggunaan TIK, khususnya di negara-negara sedang berkembang seperti Indonesia, antara lain adalah terbatasnya keterampilan dan kultur *status quo* birokrasi sipil. Pegawai negeri sipil seharusnya sanggup dan bersedia untuk mendukung *e-Government*. Pemimpin birokrasi harus berkomitmen terhadap *e-Government*, dan berani untuk belajar. Perubahan sebaiknya dimulai dan didukung oleh pimpinan unit birokrasi sipil.

Manajemen *e-Government* harus dilakukan sedemikian rupa sehingga para pengguna potensialnya bisa benar-benar memanfaatkan *e-Government* secara mudah dalam hal waktu, biaya dan usaha. Berbagai solusi bagi peningkatan level ‘kemudahan penggunaan’ ini haruslah menjadi bagian dari setiap rencana pengembangan *e-Government*. Solusi-solusi tersebut harus mempertimbangkan, tingkat akses dan keterampilan individu.

Dalam desakan reformasi birokrasi, proses pembangunan mengharuskan keterlibatan pemerintah, masyarakat dan sinergi dunia luar.

Penerapan *e-Government* paling baik terkait erat dengan penetapan prioritas pembangunan oleh masyarakat. Upaya dalam rangka untuk memperbaiki birokrasi, baik sistem birokrasi, pembenahan personel maupun kultur yang melingkupinya, dan aplikasi TIK dalam birokrasi memang penting. Cepat atau lambat Indonesia akan mengejar efisiensi dan produktivitas pelayanan publiknya sesuai dengan *demand* masyarakat. Dengan kata lain, fasilitasi *e-Government* di Indonesia memang perlu mendapat atensi dan dukungan yang layak.

Birokrasi harus mengembangkan kapasitasnya dengan *e-participation* karena peran serta warganegara/masyarakat dan *stakeholders* yang lain merupakan determinan penting bagi keberhasilan pembangunan. Tentunya partisipasi tersebut berbasis pada kesadaran, bukan karena paksaan. Berbagai bentuk dan cara *e-participation* diharapkan akan menghasilkan sinergi dan manfaat yang bisa dinikmati bersama. Kiranya sudah menjadi tugas birokrasi untuk merangsang terjadinya *e-participation*, khususnya demi keberlangsungan transparansi dan akuntabilitas publik.

Dus, utilisasi dan optimalisasi teknologi dalam birokrasi memungkinkan berlangsungnya komunikasi internal dan eksternal pemerintah secara cepat, tepat, sederhana, berjangkauan luas dan memiliki kesanggupan menjalin jaringan. Inovasi dan introduksi TIK dalam birokrasi bisa dimanfaatkan untuk menurunkan biaya dan meningkatkan efektivitas, terutama dalam hal pelayanan publik. Selain itu, TIK dapat memberikan perlengkapan kepada masyarakat untuk bisa berpartisipasi secara aktif dalam sebuah proses politik yang inklusif sehingga melahirkan dukungan publik yang selalu mengikuti informasi (*well-informed*) yang merupakan basis utama bagi legitimasi pemerintahan.

KESIMPULAN

Dalam rangka manajemen *e-Government*, tentu saja terdapat beberapa prioritas utama yang akan diaplikasikan. Berbagai jenis pelayanan belum semuanya dapat difasilitasi melalui internet, baik karena keterbatasan infrastruktur maupun sumber daya manusianya. Infrastruktur dapat bertautan dengan ketersediaan berbagai instrumen operasional untuk merealisasikan *e-Government*, sedangkan sumber daya manusia dalam konteks ini bisa dari birokrasi sendiri, baik secara institusional maupun personal, termasuk aparat yang bekerja di *frontline* hingga publik yang membutuhkan berbagai transaksi pelayanan.

Secara umum dapat dinyatakan bahwa efektivitas implementasi dan/atau manajemen *e-Government* akan dapat dicapai ketika *stakeholders* relatif siap untuk menggunakan TIK. Untuk itu, komitmen yang kuat dari pemerintah direfleksikan dari upaya yang signifikan dan dukungan finansial, serta kesiapan masyarakat merupakan beberapa *key issues* demi keberlangsungan dan keberhasilan *e-Government* dalam menunjang manajemen pemerintahan dan pelayanan publik yang prima di Indonesia.

DAFTAR ACUAN

- African Capacity Building Foundation (ACBF), 2001, *Capacity Needs Assessment: A Conceptual Framework*, in ACBF Newsletter Vol. 2.
- Bellamy, C., and Taylor, J.A. 1998. *Governing in the Information Age*. Milton Keynes: Open University Press.
- Boston, J., et al. 1996. *Public Management: The New Zealand Model*. Auckland: Oxford University Press.
- Bouwman, H., et al. 2005. *Information and Communication Technology in Organization*. London: Sage.
- Bovens, Mark. 2001. *From Street Level to System Level Bureaucracies: How ICT is Transforming Administrative Discretion and Constitutional Control*. Leiden University.
- Brown, Lisanne; LaFond Anne; Macintyre, Kate, 2001, *Measuring Capacity Building*, Carolina Population Centre/University of North Carolina, Chapel Hill.
- Chadwick, A. and May, C. 2003. Interaction Between States and Citizens in the Age of the Internet: 'E-government' in the United States, Britain and the European Union. *Governance: An International Journal of Policy, Administration and Institutions*.
- Ciborra, C.U. 1993. *Teams, Markets and Systems*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Davis, *Economist Intelligence Unit*, 2009
- Finn, J.L., dan Barry Checksowai, 1998, *Young People as Competent Community Builders: A Challenge to Social Work*, "Social Work", Vol 43.
- GB Edralin, J.SI, 1997, *The New Local Governance and Capacity Building: A Strategic Approach*, Regional Development Studies, Vol. 3.
- Hague, B.N., and Loader, B. 1999. *Digital Democracy*. London: Routledge.
- Lyon, D. 1994. *The Electronic Eye: The Rise of the Surveillance Society*. Cambridge Polity Press.
- Marche, S & McNiven, JD. 2003. E-Government and E—Governance: The Future isn't What It Used To Be. *Canadian Journal of Administration Science*. ABI/INFORM Global.
- Milen, Anni, 2001, *What Do We Know About Capacity Building?, An Overview of Existing Knowledge and Good Practice*, Geneva: World Health Organization (Department of Health Service Provision).
- Morrison, Terrence, 2001, *Actionable Learning – A Handbook for Capacity Building Through Case Based Learning*, ADB Institute.
- Perris, G., et al. 2002. *Towards Holistic Governance: The New Reform Agenda*. Basingstoke, Palgrave.
- Pinchot, Giforth & Robert Pinchot. 1999. *Bureaucracy in Information Technology*. New Delhi: Mc Graw Publishing Company Ltd.
- Rosenberg, M.J. 2001. *E-Learning: Strategies for Delivering Knowledge in the Digital Age*. New York: McGraw-Hill.
- Said, M. Mas'ud. 2009. *Menggagas Innovative Bureaucracy dalam Pemerintahan Indonesia*. Malang: UMM Press.
- Soeprapto, Riyadi. 2003. *Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Menuju Good Governance*. Malang: FIA Universitas Brawijaya.
- Tapscott, D. 1995. *Digital Economy: Promise and peril in the age of networked intelligence*. New York: McGraw-Hill.
- Yuwono, Teguh, 2003, "Capacity Building in the Local Government: Concept and Analysis", Makalah pada *Seminar Internasional Democracy and Local Politics* diselenggarakan oleh PSSAT UGM, STPM "APMD, UAJY, Yogyakarta, 7-8 Januari.