



TESIS - KS142501

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI  
PENERAPAN *MASTER PLAN E-GOVERNMENT* DI  
INDONESIA (STUDI KASUS : KOTA SURABAYA, MADIUN,  
DAN KEDIRI)

AFIFAH NURUL IZZATI  
NRP. 05211650012006

DOSEN PEMBIMBING:  
TONY DWI SUSANTO, S.T., M.T., Ph.D., ITIL, COBIT, TOGAF  
NIP. 197512112008121001

PROGRAM MAGISTER  
DEPARTEMEN SISTEM INFORMASI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INFORMASI DAN KOMUNIKASI  
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER  
SURABAYA  
2019



TESIS - KS142501

*ANALYSIS OF THE FACTORS AFFECTING THE IMPLEMENTATION OF THE E-GOVERNMENT MASTER PLAN IN INDONESIA (CASE STUDY: SURABAYA CITY, MADIUN CITY, AND KEDIRI CITY)*

AFIFAH NURUL IZZATI  
NRP. 05211650012006

SUPERVISOR:  
TONY DWI SUSANTO, S.T., M.T., Ph.D., ITIL, COBIT, TOGAF  
NIP. 197512112008121001

MASTER PROGRAM  
DEPARTMENT OF INFORMATION SYSTEM  
FACULTY OF INFORMATION TECHNOLOGY AND COMMUNICATION  
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER  
SURABAYA  
2019



## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

Magister Komputer (M.Kom.)

di

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Oleh:

Afifah Nurul Izzati

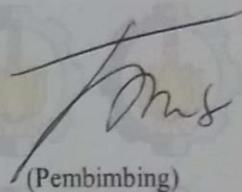
NRP. 05211650012006

Tanggal Ujian : 7 Januari 2019

Periode Wisuda : Maret 2019

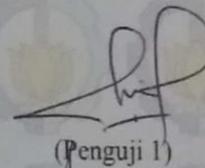
Disetujui oleh:

1. Tony Dwi Susanto, S.T., M.T., Ph.D., ITIL, COBIT  
NIP. 197512112008121001



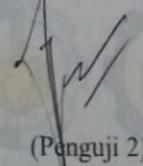
(Pembimbing)

2. Mahendrawathi E. R., S.T., M.Sc., Ph.D.  
NIP. 197610112006042001



(Penguji 1)

3. Dr. Apol Pribadi S., S.T., M.T.  
NIP. 197002252009121001



(Penguji 2)

Dekan

Pakultas Teknologi Informasi dan Komunikasi

Dr. Agus Zahal Aritin, S.Kom., M.Kom

NIP. 19720809 199512 1 001





**ANALISIS FAKTOR–FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENERAPAN  
MASTER PLAN E-GOVERNMENT DI INDONESIA (STUDI KASUS :  
KOTA SURABAYA, MADIUN, DAN KEDIRI)**

**Nama Mahasiswa : Afifah Nurul Izzati**  
**NRP : 05211650012006**  
**Dosen Pembimbing : Tony Dwi Susanto, S.T., M.T., Ph.D., ITIL, COBIT ,  
TOGAF**

**ABSTRAK**

Seiring dengan berkembangnya teknologi informasi saat ini, maka berpengaruh terhadap organisasi dalam melakukan proses pengambilan keputusan. Adakalanya penerapan teknologi informasi tidak mampu memberikan manfaat sesuai dengan yang diharapkan, karena ketidak selarasan antara strategi bisnis dengan strategi teknologi informasi. Sehingga perlu adanya *enterprise architecture* yang bertujuan untuk mengoptimalkan keselarasan antara kebutuhan bisnis dan teknologi informasi. Melalui intruksi presiden nomer 3 tahun 2003, pemerintah mengeluarkan kebijakan dan strategi nasional mengenai pengembangan *e-government* di Indonesia. *E-government* bertujuan untuk menyelenggarakan pemerintahan yang baik (*good governance*) dan meningkatkan layanan publik yang efektif dan efisien. Agar kebijakan pengembangan *e-government* dapat dilaksanakan secara sistematis dan terpadu, maka diperlukan adanya *master plan e-government*. Namun dalam penerapan *master plan e-government* masih terdapat beberapa kendala. Salah satu penghambat dalam penerapan *master plan e-government* adalah kurangnya pemahaman mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penerapan *master plan*, sehingga dapat menghalangi keberhasilan dari penerapan *master plan*. Oleh karena itu pemerintah perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government*.

Model konseptual faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia dikembangkan berdasarkan teori *enterprise architecture* dan penelitian-penelitian sebelumnya terkait penerapan *master plan e-government*. Penelitian dilakukan menggunakan metode kualitatif dengan melakukan pengumpulan data melalui teknik wawancara pada sejumlah informan pada tiga studi kasus, yaitu Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Selanjutnya informan melakukan pengisian kuisioner untuk menentukan faktor yang paling berpengaruh dengan melalui proses prioritasasi menggunakan metode AHP. Validasi hasil menggunakan metode triangulasi dengan melakukan wawancara hasil kepada informan dan pakar.

Hasil dari penelitian adalah mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Faktor-faktor yang

berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia dapat dilihat dari enam aspek, yaitu dari dukungan otoritas, internal, ketersediaan sumber daya, tata kelola dan manajemen, dokumentasi, dan eksternal. Pada aspek dukungan otoritas mencakup faktor kebijakan dan landasan hukum, *IT leadership*, dan *sponsor*. Aspek internal mencakup faktor budaya organisasi dan komunikasi. Aspek ketersediaan sumber daya mencakup faktor anggaran biaya dan sumber daya manusia TI. Aspek tata kelola dan manajemen mencakup faktor tata kelola dan manajemen. Aspek dokumentasi mencakup faktor dokumentasi. Aspek eksternal mencakup faktor *supplier* dan konsultan. Berdasarkan hasil prioritisasi dengan menggunakan metode AHP, diperoleh faktor yang paling berpengaruh adalah kebijakan dan landasan hukum dengan bobot 0,2016.

**Kata kunci:** *Enterprise Architecture, E-Government, Master Plan E-Government, Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Penerapan Master Plan E-Government, Prioritisasi*

**ANALYSIS OF THE FACTORS AFFECTING THE IMPLEMENTATION  
OF THE E-GOVERNMENT MASTER PLAN IN INDONESIA (CASE  
STUDY: SURABAYA CITY, MADIUN CITY, AND KEDIRI CITY)**

**Student Name** : Afifah Nurul Izzati  
**Student Identity Number** : 05211650012006  
**Supervisor** : Tony Dwi Susanto, S.T., M.T., Ph.D., ITIL,  
COBIT, TOGAF

**ABSTRACT**

Along with the development of information technology today, it affects the organization in carrying out the decision-making process. Sometimes the application of information technology is not able to provide benefits as expected, because of the inconsistency between business strategies and information technology strategies. So it is necessary to have an enterprise architecture that aims to optimize the alignment between business needs and information technology. Through presidential instruction number 3 of 2003, the government issued national policies and strategies regarding the development of e-government in Indonesia. E-government aims to maintain good governance and improve effective and efficient public services. In order for e-government development policies to be implemented systematically and integrated, it is necessary to have an e-government master plan. The implementation of the e-government master plan must provide value to the government so that in implementing the e-government master plan it is necessary to consider its success. One obstacle in the successful implementation of the e-government master plan is the lack of understanding of the determinants that influence the implementation of the master plan.

The conceptual model of the factors that influence the implementation of the e-government master plan in Indonesia was developed based on enterprise architecture theory and previous studies related to the implementation of the e-government master plan. The study was conducted using qualitative methods by collecting data through interview techniques in a number of informants in three case studies, namely the City of Surabaya, Madiun, and Kediri. Furthermore, the informant-filled out the questionnaire to determine the most influential factors by going through the prioritization process using the AHP method. Validation of the results using the triangulation method by conducting interview results to informants and experts.

The results of the research are knowing the factors that influence the implementation of the e-government master plan in Indonesia. The factors that

influence the implementation of the e-government master plan in Indonesia can be seen from six aspects, namely from authority support, internal, availability of resources, governance and management, documentation, and external. On the aspect of authority support, including policy and legal, IT leadership, and sponsors. Internal aspects include organizational culture and communication. The aspect of the availability of resources includes budgetary and IT human resources. Management and management aspects include governance and management. Documentation aspects include documentation. External aspects include of suppliers and consultants. Based on the results of prioritization using the AHP method, the most influential factor was obtained from the policy and legal basis with a weight of 0.2016.

**Keywords:** Enterprise Architecture, E-Government, E-Government Master Plan, Factors Affecting the Implementation of the E-Government Master Plan, Prioritization

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan ridho, rahmat, dan hidayah-Nya sehingga tesis yang berjudul “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penerapan *Master Plan E-Government* di Indonesia” dapat disusun dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan pendidikan pada Program Magister Sistem Informasi, Departemen Sistem Informasi, Fakultas Teknologi Informasi dan Komunikasi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember.

Dalam proses penyelesaian tesis ini, penulis mendapatkan banyak bantuan, baik bantuan moral maupun materil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Tony Dwi Susanto, S.T., M.T., Ph.D., ITIL, COBIT selaku dosen pembimbing dan Dosen Wali Akademik yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran, serta memberikan ilmu, dukungan, dan kesabaran selama membimbing penulis dari awal hingga tesis ini selesai.
2. Ibu Mahendrawathi ER, ST., M.Sc., Ph.D., selaku Dosen Penguji I yang telah bersedia menguji dan memberikan masukan untuk penelitian ini.
3. Bapak Dr. Apol Pribadi Subriadi, S. T., M. T., selaku Dosen Penguji II yang telah bersedia menguji dan memberikan masukan untuk penelitian ini.
4. Ibu Herliana Widyaningrum , S.T., M.T dan Bapak Yudho Febriadi S.Kom., M.T., dari Dinas Kominfo Kota Surabaya yang bersedia menjadi informan serta berbagi ilmunya untuk mendukung penelitian ini.
5. Bapak Hendro Pradono, S.T dan Bapak Noor Aflah, S.Kom dari Dinas Kominfo Kota Madiun yang bersedia menjadi informan serta berbagi ilmunya untuk mendukung penelitian ini.
6. Bapak M. Khayat Subkhan, S.Kom., M.Kom. dan Ibu Siti Jariyah, S.Kom., dari Dinas Kominfo Kota Kediri yang bersedia menjadi informan serta berbagi ilmunya untuk mendukung penelitian ini.

7. Bapak Mustofa S.T. dan Bapak Andi Yuniantoro M.Kom. dari PT. INIXINDO Yogyakarta yang bersedia menjadi validator serta berbagi ilmunya untuk mendukung hasil penelitian ini.
8. Bapak dan Ibu dosen yang telah mendidik dan memberikan ilmu selama Penulis menempuh pendidikan di Departemen Sistem Informasi, Fakultas Teknologi Informasi dan Komunikasi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember.
9. Segenap staf dan karyawan di Departemen Sistem Informasi, Fakultas Teknologi Informasi dan Komunikasi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember yang membantu Penulis dalam pelaksanaan tesis ini.
10. Sahabat dan teman-teman keluarga besar S2 Sistem Informasi ITS yang selalu memberikan semangat, dukungan, dan kebersamaan selama Penulis menempuh pendidikan magister.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah membantu dan terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan. Oleh karena itu, Penulis bersedia menerima kritik dan saran yang membangun untuk memperbaiki diri. Penulis berharap tesis ini dapat memberi manfaat bagi kemajuan dunia pendidikan di Indonesia.

Surabaya, 16 Januari 2019

Afifah Nurul Izzati

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN TESIS .....	i
ABSTRAK .....	iii
ABSTRACT .....	v
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR SINGKATAN .....	xxi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Kontribusi Penelitian .....	5
1.4.1 Kontribusi Teoritis.....	5
1.4.2 Kontribusi Praktis .....	6
1.5 Batasan Penelitian.....	7
1.6 Sistematika Penulisan .....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	9
2.1 Kajian Teori.....	9
2.1.1 <i>E-Government</i> .....	9
2.1.2 <i>Enterprise Architecture</i> .....	11
2.1.1.1 Definisi.....	11
2.1.1.2 Manfaat Enterprise Architecture .....	13
2.1.2 <i>Master Plan E-Government</i> .....	14
2.1.3 Kebijakan dan Peraturan Pemerintah.....	16
2.1.4 TOGAF .....	18
2.1.5 AHP ( <i>Analytic Hierarchy Process</i> ) .....	23
2.1.6 Konsep Penelitian Kualitatif .....	24
2.1.6.2 Lima Pendekatan Kualitatif Pada Penelitian.....	25
2.1.6.3 Pendekatan Studi Kasus .....	27

2.2	Kajian Penelitian Terdahulu .....	29
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL .....		39
3.1	Kerangka Konseptual atau Model Penelitian .....	39
3.1.1	Model Konseptual.....	39
3.2	Analisis Domain .....	43
3.2.1	Dukungan Otoritas.....	43
3.2.1.1	Kebijakan dan Landasan Hukum.....	43
3.2.1.2	<i>IT Leadership</i> .....	45
3.2.1.3	<i>Sponsor</i> .....	47
3.2.2	Internal .....	48
3.2.2.1	Komunikasi .....	48
3.2.2.2	Budaya Organisasi .....	50
3.2.3	Ketersediaan Sumber Daya .....	51
3.2.3.1	Anggaran Biaya .....	51
3.2.3.2	Sumber Daya Manusia TI .....	53
3.2.4	Tata Kelola dan Manajemen .....	54
3.2.4.1	Tata Kelola .....	54
3.2.4.2	Manajemen .....	55
3.2.5	Dokumentasi.....	56
3.2.5.1	<i>Dokumentasi</i> .....	56
3.2.6	Eksternal.....	58
3.2.6.1	<i>Supplier</i> dan Konsultan.....	58
3.2.7	Penerapan <i>Master Plan E-government</i> .....	59
3.3	Proposisi .....	61
3.3.1	Proposisi Minor .....	61
3.3.2	Proposisi Mayor.....	62
BAB IV METODOLOGI PENELITIAN .....		63
4.1	Tahapan Penelitian.....	63
4.1.1	Tahap Persiapan.....	64
4.1.1.1	Studi Penelitian Sebelumnya.....	64
4.1.1.2	Identifikasi Permasalahan .....	64
4.1.1.3	Studi Literatur.....	64

4.1.2	Tahap Inisiasi .....	65
4.1.2.1	Identifikasi Faktor-Faktor Penerapan <i>Master Plan E-Government</i> di Indonesia.....	65
4.1.3	Tahap Perancangan Penelitian Kualitatif.....	66
4.1.3.1	<i>Setting</i> Lokasi dan Waktu Penelitian.....	66
4.1.3.2	<i>Setting</i> Kriteria Informan .....	68
4.1.3.3	Mengembangkan Instrumen Wawancara.....	69
4.1.4	Tahap Pengumpulan dan Analisis Data .....	69
4.1.4.1	Wawancara.....	69
4.1.4.2	Pengamatan .....	70
4.1.4.3	Analisis Data dan Prioritisasi .....	71
4.1.5	Validasi .....	72
4.1.5.1	Wawancara Hasil ke Informan .....	73
4.1.5.2	Wawancara Hasil ke Pakar .....	73
4.1.6	Hasil Penelitian.....	74
4.1.7	Penyusunan Kesimpulan dan Saran.....	74
4.2	Jadwal Penelitian .....	74
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....		77
5.1	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	77
5.1.1	Profil Calon Informan dan Pakar.....	77
5.1.1.1	Informan yang memiliki tugas pokok dan fungsi terkait pelaksanaan pelayanan pengembangan dan pengelolaan aplikasi <i>e-government</i> (N1). .....	78
5.1.1.2	Informan yang memiliki tugas pokok dan fungsi terkait tata kelola <i>master plan e-government</i> (N2).....	79
5.1.1.3	Pakar yang memiliki pengalaman dalam bidang pembuatan <i>master plan e-government</i> (P).....	80
5.1.2	Kelayakan Informan dan Pakar .....	81
5.2	Pengumpulan Data.....	88
5.3	Analisis Hasil Wawancara dan Proses Prioritisasi .....	89
5.3.1	Mengorganisasikan Data.....	89
5.3.2	Membaca dan Membuat Memo.....	90
5.3.3	Mendeskripsikan, Mengklasifikasikan, dan Menafsirkan Data Menjadi Kode dan Tema.....	91

5.3.3.1	Identifikasi Kategori .....	91
5.3.3.2	Deskripsi Kategori .....	93
5.3.4	Menafsirkan Data .....	97
5.3.4.1	Kota Surabaya .....	97
5.3.4.2	Kota Madiun.....	120
5.3.4.3	Kota Kediri.....	141
5.3.5	Proses Prioritisasi .....	160
5.3.5.1	Dekomposisi Masalah.....	160
5.3.5.2	Perhitungan Nilai Prioritas ( <i>Pair wised matrix</i> ).....	161
5.3.5.3	Uji Konsistensi ( <i>Consistency Index</i> ).....	167
5.3.5.4	Pembobotan.....	177
5.4	Pengecekan Keabsahan Data Penelitian .....	201
5.4.1	Triangulasi.....	201
5.4.2	Uji Transferability .....	202
5.4.3	Uji Dependability .....	202
5.4.4	Uji Konfirmability .....	202
5.5	Temuan dan Hasil Penelitian.....	202
5.5.1	Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Penerapan <i>Master Plan E-Government</i> .....	203
5.5.1.1	Kota Surabaya .....	203
5.5.1.2	Kota Madiun.....	217
5.5.1.3	Kota Kediri.....	230
5.5.1.4	Pakar .....	241
5.5.1.5	Analisis Antar Studi Kasus .....	245
5.5.2	Faktor yang Paling Berpengaruh terhadap Penerapan <i>Master Plan E-Government</i> .....	256
5.6	Kontribusi Penelitian .....	259
5.6.1	Kontribusi Teoritis.....	259
5.6.2	Kontribusi Praktis .....	260
5.7	Pengaplikasian Hasil Temuan Terhadap Saran Untuk Pemerintah Dalam Penerapan <i>Master Plan E-Government</i> .....	260
5.7.1	Tujuan .....	261
5.7.2	Rekomendasi .....	261

5.7.2.1	<i>Sponsor dan IT Leadership</i> .....	261
5.7.2.2	Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah Terkait Penerapan Master Plan E-Government .....	263
5.7.2.3	Komunikasi .....	263
5.7.2.4	Partisipasi OPD Dalam Penyediaan Data .....	265
5.7.2.5	Tata Kelola dan Manajemen .....	267
5.8	Keterbatasan Penelitian .....	268
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN .....		271
6.1	Kesimpulan.....	271
6.2	Saran .....	272
DAFTAR PUSTAKA .....		273
LAMPIRAN .....		279
Lampiran 1 : Pertanyaan Wawancara.....		279
Lampiran 2 : Pengisian Kuisisioner AHP .....		290
Lampiran 3 : Validasi Hasil Wawancara ke Informan .....		292
Lampiran 4 : Validasi Hasil Wawancara ke Pakar.....		298
Lampiran 5 : Hasil Wawancara Informan .....		304
a.	Informan 1 .....	304
b.	Informan 2 .....	312
c.	Informan 3 .....	321
d.	Informan 4 .....	333
e.	Informan 5 .....	344
f.	Informan 6 .....	352
Lampiran 6 : Dokumentasi Penelitian .....		356
BIODATA PENULIS .....		358

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Siklus Proses-Proses Enterprise Architecture (Sumber : Gao, 2001)	12
Gambar 2. 2 Fase-Fase TOGAF ADM	22
Gambar 3. 1 Model Konseptual	43
Gambar 4. 1 Metodologi Penelitian	63
Gambar 4. 2 Proses Analisis Data	71
Gambar 5. 1 Gambar Organisasi Data	90
Gambar 5. 2 Pencatatan Hasil Wawancara	91
Gambar 5. 3 Rancangan Hirarki AHP	161
Gambar 5. 4 Vidio Animasi E-Government Pemkot Surabaya (Sumber: youtube.com)	265
Gambar 5. 5 Vidio Animasi E-Government Kab. Padang Lawas Utara (Sumber: youtube.com)	265
Gambar 5. 6 Infografis Timeline (Sumber : google.com)	268

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Kategori E-Government.....	10
Tabel 2. 2 Kebijakan dan Peraturan Pemerintah .....	17
Tabel 2.3 Perbedaan Lima Pendekatan Kualitatif .....	26
Tabel 2. 4 Penelitian Terdahulu (1) .....	29
Tabel 2. 5 Penelitian Terdahulu (2) .....	31
Tabel 2. 6 Penelitian Terdahulu (3) .....	33
Tabel 2. 7 Penelitian Terdahulu (4) .....	35
Tabel 2. 8 Penelitian Terdahulu (5) .....	36
Tabel 3. 1 Formulasi Model Konseptual.....	39
Tabel 3. 2 Domain Kebijakan dan Landasan Hukum.....	44
Tabel 3. 3 Domain <i>IT Leadership</i> .....	46
Tabel 3. 7 Domain Anggaran Biaya .....	52
Tabel 3. 8 Domain Sumber Daya Manusia TI.....	54
Tabel 3. 10 Domain Tata Kelola .....	55
Tabel 3. 11 Domain Manajemen .....	56
Tabel 3. 12 Domain Dokumentasi .....	57
Tabel 3. 13 <i>Supplier</i> dan Konsultan.....	59
Tabel 3. 14 Domain Penerapan <i>Master Plan E-government</i> Dari Aspek Akademis .....	59
Tabel 3. 15 Domain Penerapan <i>Master Plan E-government</i> Dari Aspek Praktis .	61
Tabel 4. 1 Tahap Identifikasi Permasalahan .....	64
Tabel 4. 2 Tahap Studi Literatur.....	65
Tabel 4. 3 Tahap Identifikasi Faktor-Faktor Penerapan <i>Master Plan E- Government</i> di Indonesia .....	66
Tabel 4. 4 Setting Kriteria Informan.....	69
Tabel 4. 5 Proses Analisis Data .....	72
Tabel 4. 6 Jadwal Penelitian.....	75
Tabel 5. 1 Kelayakan Informan Kategori N1 .....	82
Tabel 5. 2 Kelayakan Informan Kategori N2 .....	85

Tabel 5. 3 Kelayakan Pakar.....	87
Tabel 5. 4 Inisial Informan.....	88
Tabel 5. 5 Identifikasi Kategori.....	91
Tabel 5. 6 Deskripsi Kategori.....	94
Tabel 5. 7 Matriks Perbandingan Berpasangan Kriteria Dukungan Otoritas,Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi dan Eksternal.....	162
Tabel 5. 8 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas.....	162
Tabel 5. 9 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Internal.....	163
Tabel 5. 10 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya.....	163
Tabel 5. 11 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen.....	163
Tabel 5. 12 Matriks Perbandingan Berpasangan Kriteria Dukungan Otoritas,Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi dan Eksternal.....	164
Tabel 5. 13 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas.....	164
Tabel 5. 14 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Internal.....	164
Tabel 5. 15 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya.....	164
Tabel 5. 16 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen.....	165
Tabel 5. 17 Matriks Perbandingan Berpasangan Kriteria Dukungan Otoritas,Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi dan Eksternal.....	165
Tabel 5. 18 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas.....	166

Tabel 5. 19 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Internal .....	166
Tabel 5. 20 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya .....	166
Tabel 5. 21 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen.....	166
Tabel 5. 22 <i>Consistency Index</i> pada Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal .....	168
Tabel 5. 23 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal.....	168
Tabel 5. 24 <i>Consistency Index</i> pada Sub Kriteria Dukungan Otoritas .....	169
Tabel 5. 25 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Dukungan Otoritas.....	169
Tabel 5. 26 <i>Consistency Index</i> pada Sub Kriteria Internal.....	169
Tabel 5. 27 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Internal .....	170
Tabel 5. 28 <i>Consistency Index</i> pada Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya... ..	170
Tabel 5. 29 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya .....	170
Tabel 5. 30 <i>Consistency Index</i> pada Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen .	170
Tabel 5. 31 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen .....	171
Tabel 5. 32 <i>Consistency Index</i> pada Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal .....	171
Tabel 5. 33 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal.....	172
Tabel 5. 34 <i>Consistency Index</i> pada Sub Kriteria Dukungan Otoritas .....	172
Tabel 5. 35 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Dukungan Otoritas.....	172
Tabel 5. 36 <i>Consistency Index</i> pada Sub Kriteria Internal.....	173

Tabel 5. 37 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Internal .....	173
Tabel 5. 38 <i>Consistency Index</i> pada Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya...	173
Tabel 5. 39 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya .....	173
Tabel 5. 40 <i>Consistency Index</i> pada Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen .	174
Tabel 5. 41 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen .....	174
Tabel 5. 42 <i>Consistency Index</i> pada Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal .....	174
Tabel 5. 43 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal.....	175
Tabel 5. 44 <i>Consistency Index</i> pada Sub Kriteria Dukungan Otoritas .....	175
Tabel 5. 45 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Dukungan Otoritas .....	175
Tabel 5. 46 <i>Consistency Index</i> pada Sub Kriteria Internal.....	176
Tabel 5. 47 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Internal .....	176
Tabel 5. 48 <i>Consistency Index</i> pada Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya...	176
Tabel 5. 49 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya .....	176
Tabel 5. 50 <i>Consistency Index</i> pada Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen .	177
Tabel 5. 51 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen .....	177
Tabel 5. 52 Bobot Akhir Kriteria Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal .....	179
Tabel 5. 53 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas.....	181
Tabel 5. 54 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Internal.....	182
Tabel 5. 55 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya .....	183
Tabel 5. 56 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen .....	184

Tabel 5. 57 Bobot Akhir Kriteria Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal .....	186
Tabel 5. 58 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas.....	187
Tabel 5. 59 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Internal.....	188
Tabel 5. 60 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya .....	189
Tabel 5. 61 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen .....	191
Tabel 5. 62 Bobot Akhir Kriteria Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal .....	193
Tabel 5. 63 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas.....	195
Tabel 5. 64 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Internal.....	196
Tabel 5. 65 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya .....	197
Tabel 5. 66 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen .....	198
Tabel 5. 67 Total Pembobotan Kriteria Keseluruhan .....	198
Tabel 5. 68 Total Pembobotan Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas....	199
Tabel 5. 69 Total Pembobotan Sub Kriteria dari Kriteria Internal .....	199
Tabel 5. 70 Total Pembobotan Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya .....	199
Tabel 5. 71 Total Pembobotan Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen .....	200
Tabel 5. 72Rangking Global Weight .....	200
Tabel 5. 73 Triangulasi Sumber Data .....	201
Tabel 5. 74 Perbandingan Faktor-Faktor yang Berpengaruh dalam Penerapan <i>Master Plan E-Government</i> Antar Studi Kasus dan Pakar .....	245
Tabel 5. 75 Perbandingan Penerapan <i>Master Plan E-Government</i> yang Sebelumnya Antar Studi Kasus .....	255

Tabel 5. 76	Rangking Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penerapan <i>Master Plan E-Government</i> .....	256
-------------	--	-----

## DAFTAR SINGKATAN

OPD	Organisasi Perangkat Daerah
YF (N1)	Informan Tipe 1, Yudho Febriadi
HP (N1)	Informan Tipe 1, Hendro Pradono
AA (N1)	Informan Tipe 1, M. Khayat Subkhan
HW (N2)	Informan Tipe 2, Herliana Widyaningrum
NA (N2)	Informan Tipe 2, Noor Aflah
SJ (N2)	Informan Tipe 2, Siti Jariyah
M (P)	Pakar, Mustofa



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

Pada bab ini terdiri dari latar belakang dilakukannya penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kontribusi penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

### **1.1 Latar Belakang**

Seiring dengan berkembangnya teknologi informasi dan komunikasi saat ini, maka hal ini juga berpengaruh terhadap institusi pemerintah dalam melakukan proses pengambilan keputusan. Keberadaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) dapat mengubah cara instansi pemerintah dalam berinteraksi dengan warga, bisnis, dan pemerintah lainnya (Makoza, 2013). *E-government* atau *electronic government* didefinisikan sebagai cara bagi pemerintah dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi yang paling inovatif, khususnya aplikasi internet berbasis web, untuk memberi akses informasi dan layanan yang lebih baik kepada warga negara dan bisnis, untuk meningkatkan kualitas layanan serta memberikan kesempatan lebih besar dalam berpartisipasi dalam institusi dan proses demokratis (Fang, 2002).

Melalui intruksi presiden nomer 3 tahun 2003, pemerintah mengeluarkan kebijakan dan strategi nasional mengenai pengembangan *e-government*. *E-government* merupakan sebuah program dari pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan berbasis elektronik yang bertujuan untuk menyelenggarakan pemerintahan yang baik (*good governance*) dan meningkatkan layanan publik yang efektif dan efisien. Agar kebijakan pengembangan *e-government* dapat dilaksanakan secara sistematis dan terpadu, maka masih diperlukan peraturan, standarisasi dan panduan yang konsisten dan saling mendukung (Kementerian Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia, 2003).

Seiring dengan pesatnya perkembangan layanan *e-government*, maka hal ini perlu untuk mengintegrasikan berbagai program pengembangan proyek *e-government* (Al-Nasrawi & Ibrahim, 2013). Salah satu solusi dalam integrasi berbagai proyek *e-government* adalah dengan menggunakan *enterprise architecture*. *Enterprise architecture* merupakan program yang dapat dilihat sebagai alat untuk manajemen strategis yang membantu dalam mengintegrasikan pengembangan proses bisnis, mengurangi kompleksitas dan mencapai keselarasan yang lebih tinggi (Mohamed, Galal-edeen, Hassan, & Hasanien, 2012). Diskusi tentang penerapan *enterprise architecture* telah dimulai sejak tahun 1990 dan sejak itu banyak kerangka kerja *enterprise architecture* dan metodologi yang komprehensif telah dikembangkan untuk membantu proses implementasi (Bakar & Selamat, 2016). *Enterprise architecture* mengidentifikasi komponen utama organisasi (termasuk staf, proses bisnis, teknologi informasi, keuangan dan sumber daya lainnya), sistem informasinya, cara komponennya bekerja bersama untuk mencapai tujuan bisnis yang telah ditentukan, dan cara sistem informasi mendukung proses bisnis organisasi (Ylimäki, 2006).

Konsep *enterprise architecture* telah mulai banyak digunakan di sektor pemerintahan. *Enterprise architecture* di sektor pemerintahan disebut juga dengan *master plan e-government* (Dang & Pekkola, 2017). *Master plan e-government* atau rencana induk pengembangan *e-government* merupakan sebuah dokumen perencanaan pembangunan *e-government* yang dilaksanakan melalui beberapa tahapan dengan jangka waktu selama lima tahun. *Master plan e-government* dijadikan sebagai bagian dari kebijakan dan strategi nasional pemerintah dalam pengembangan *e-government*. *Master plan e-government* digunakan sebagai panduan dalam setiap upaya pengembangan *e-government* guna mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*). Sehingga ruang lingkup kegiatan *e-government* yang terdiri dari tahapan pembangunan, pengembangan dan pengelolaan *e-government* harus mengacu pada *master plan e-government*. Adanya *master plan e-government* berfungsi untuk mengarahkan dan mengintegrasikan berbagai program pembangunan *e-government* secara terpadu dan serasi, sehingga pengembangannya tidak tumpang tindih mulai dari tingkat

kabupaten atau kota, provinsi maupun pemerintah pusat (Kementerian Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia, 2003).

Penerapan *enterprise architecture* dan *master plan e-government* membawa banyak manfaat, namun tingkat kegagalan dalam penerapannya masih tinggi. Pada suatu penelitian yang dilakukan oleh B. Shaw menjelaskan bahwa lebih dari 66% penerapan *enterprise architecture* mengalami kegagalan, dan itu adalah perkiraan konservatif berdasarkan survei pada Universitas Rotterdam di tahun 2008 (B. Shaw, 2010). Pada tahun 2007, Gartner Group memperkirakan 40% dari semua program penerapan *enterprise architecture* akan diakhiri pada tahun 2010 karena kegagalan, namun, hingga lebih dari tahun 2010, tingkat keberhasilan penerapan *enterprise architecture* tidak jauh lebih baik. Menurut Ivar Jacobson sebagian besar inisiatif penerapan *enterprise architecture* mengalami kegagalan, hal ini dapat dilihat bahwa penerapan *enterprise architecture* hanya berfokus pada dokumen, bukan pada perangkat lunak yang dapat dieksekusi, selain itu masih adanya kesenjangan yang besar antara arsitektur bisnis, arsitektur aplikasi, arsitektur data dan arsitektur infrastruktur (Ivar Jacobson, 2007). Sedangkan penerapan *master plan e-government* di Nepal mengalami kegagalan hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu adanya ketidak patuhan target yang ditetapkan olehnya terhadap penerapan *master plan e-government*, komitmen politik dan administratif yang tidak memadai, sedikitnya sumber daya, kelangkaan profesional TI, keterlambatan dalam merancang tindakan yang diperlukan dan kapasitas kelembagaan yang lemah untuk menerapkan *master plan e-government* (Rupakhetee & Heshmati, 2011). Berdasarkan studi kasus dari penerapan 27 program rencana induk *e-government* di lembaga federal AS masih terdapat kendala, hal ini disebabkan oleh adanya resistensi budaya, parokialisme organisasi, kurangnya pemahaman oleh manajemen puncak, dan kurangnya sumber daya manusia dan biaya (Adegboyega Ojo, Tomasz Janowski, & Elsa Estevez, 2012).

Di Indonesia, penerapan *master plan e-government* juga masih menuai kendala. Menurut Mochamad James Falahuddin salah satu praktisi teknologi informasi di Indonesia, *master plan e-government* sifatnya masih sangat global

dan normatif serta tanpa diikuti detail perencanaan yang memadai (*Mochamad James Falahuddin, 2010*). Ketidakefektifan pengembangan *e-government* di Indonesia salah satunya disebabkan oleh *master plan* yang tidak mempunyai kekuatan formal, karena baru berupa kajian sehingga posisi strategis *e-government* sulit terealisasi secara optimal dan bukan merupakan kewajiban unit-unit (Jazi Eko Istiyanto & Edhy Sutanta, 2012).

Berangkat dari latar belakang tersebut, penulis ingin mengkaji lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Adapun studi kasus yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari tiga kota di Indonesia dengan masing-masing kondisi yang berbeda, yaitu Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Kota Surabaya sebelumnya pernah menerapkan *master plan e-government* dan untuk pembangunan *e-government*, Kota Surabaya telah mengacu sesuai dengan *roadmap* yang tercantum pada *master plan e-government*. Sistem *e-government* di Kota Surabaya juga telah diadopsi oleh beberapa pemerintah daerah lainnya. Kota Madiun sebelumnya juga pernah menerapkan *master plan e-government*, namun dalam penerapannya masih mengalami beberapa kendala, sehingga beberapa rencana di dalam *roadmap master plan e-government* masih belum terlaksana di lapangan. Sedangkan Kota Kediri sebelumnya belum pernah menerapkan *master plan e-government*, dan saat ini Kota Kediri sedang menginisiasi penerapan *master plan e-government*.

Salah satu penghambat dalam penerapan *master plan e-government* adalah kurangnya pemahaman mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penerapan *master plan*, sehingga dapat menghalangi keberhasilan dari penerapan *master plan* (Tian & Shen, 2011). Berdasarkan teori *enterprise architecture* dan penelitian-penelitian sebelumnya, faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* dapat dilihat dari enam aspek, yaitu dari aspek dukungan otoritas, internal, ketersediaan sumber daya, tata kelola dan manajemen, dokumentasi, dan eksternal. Aspek dukungan otoritas meliputi faktor kebijakan dan landasan hukum, *IT leadership*, dan sponsor. Aspek internal meliputi faktor komunikasi dan budaya organisasi. Aspek ketersediaan sumber daya meliputi faktor anggaran biaya dan sumber daya manusia TI. Aspek tata kelola dan

manajemen meliputi faktor tata kelola dan manajemen. Aspek dokumentasi meliputi faktor dokumentasi. Sedangkan aspek eksternal meliputi faktor *supplier* dan konsultan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah faktor kebijakan dan landasan hukum, *IT Leadership*, komunikasi, budaya organisasi, *sponsor*, anggaran biaya, sumber daya manusia TI, tata kelola, manajemen, dokumentasi, dan *supplier* dan konsultan berpengaruh serta bagaimana pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government*?
2. Apakah faktor yang paling berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* dan mengapa faktor tersebut paling berpengaruh?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab pertanyaan besar dari rumusan masalah yaitu :

1. Mengetahui bagaimana pengaruh faktor kebijakan dan landasan hukum, *IT Leadership*, komunikasi, budaya organisasi, *sponsor*, anggaran biaya, sumber daya manusia TI, tata kelola, manajemen, dokumentasi, dan *supplier* dan konsultan terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia.
2. Mengetahui faktor yang paling berpengaruh serta mengapa faktor tersebut paling berpengaruh terhadap keberhasilan penerapan *master plan e-government* di Indonesia.

## **1.4 Kontribusi Penelitian**

Kontribusi dari penelitian ini terdiri dari dua, yaitu kontribusi teoritis dan kontribusi praktis.

### **1.4.1 Kontribusi Teoritis**

Penelitian ini mencoba mengembangkan model konseptual baru terkait faktor – faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia dengan mengacu pada teori *enterprise architecture* serta diperkuat

dengan penelitian terdahulu terkait penerapan *enterprise architecture* terutama dalam lingkup pemerintahan. Studi kasus yang digunakan pada penelitian ini ada tiga kota di Provinsi Jawa Timur, yaitu Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Tujuan dari penggunaan studi kasus pada penelitian ini adalah untuk memastikan apakah faktor-faktor yang dikembangkan dalam penelitian ini berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*, serta bagaimana pengaruhnya. Masing-masing studi kasus dilakukan analisis terkait hasil wawancara, selanjutnya dilakukan *cross case analysis* ketiga studi kasus dan diperkuat dengan validasi pakar. Sehingga hasil dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan secara umum terkait faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi penting untuk penelitian mengenai penerapan *master plan e-government* lebih lanjut.

#### **1.4.2 Kontribusi Praktis**

Hasil penelitian ini memiliki kontribusi praktis yaitu untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia serta bagaimana pengaruhnya. Pihak pemerintah perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia, seperti kebijakan dan landasan hukum, *IT Leadership*, komunikasi, budaya organisasi, *sponsor*, anggaran biaya, sumber daya manusia TI, tata kelola, manajemen, dokumentasi, dan *supplier* dan konsultan. Pihak pemerintah juga harus mengetahui faktor apa yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan penerapan *master plan e-government* di Indonesia, karena faktor ini sangat mempengaruhi keberhasilan penerapan *master plan e-government*. Hasil penelitian ini juga memberikan beberapa rekomendasi yang dapat digunakan bagi pemerintah untuk meningkatkan keberhasilan dalam penerapan *master plan e-government*.

## 1.5 Batasan Penelitian

Batasan pada penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

1. Objek pada penelitian ini adalah *master plan e-government* yang berfokus pada domain sistem informasi (aplikasi).
2. Studi kasus yang digunakan pada penelitian ini adalah Kota Surabaya, Kota Madiun, dan Kota Kediri.
3. Melakukan wawancara kepada aparatur pemerintahan Dinas Kominfo yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti untuk menggali informasi lebih dalam.
4. Proses validasi hasil penelitian faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia ini dilakukan dengan menggunakan pakar yang berkompetensi di bidang *master plan e-government* di Indonesia.
5. Hasil dari penelitian ini berhenti pada tahapan mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* pada tiga kota di Indonesia.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Berikut adalah sistematika penulisan yang digunakan pada penelitian ini:

### a. Bab 1 Pendahuluan

Bab ini terdiri dari latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, batasan penelitian dan sistematika penulisan.

### b. Bab 2 Kajian Pustaka

Bab ini berisi mengenai kajian yang meliputi kajian teori-teori dan penelitian sebelumnya yang terkait dengan topik penelitian ini.

### c. Bab 3 Kerangka Konseptual

Bab ini mengulas mengenai kerangka konseptual yang dikembangkan dalam penelitian ini, termasuk deskripsi domain.

### d. Bab 4 Metode Penelitian

Bab ini membahas mengenai rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, dan juga tahapan-tahapan sistematis yang digunakan selama melakukan penelitian.

**e. Bab 5 Hasil dan Pembahasan**

Bab ini menjelaskan mengenai hasil dari penelitian serta pembahasan sesuai dengan penulisan kualitatif.

**f. Bab 6 Kesimpulan dan Saran**

Bab ini membahas mengenai kesimpulan dari penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya.

**g. Daftar Pustaka**

Bagian ini berisi mengenai daftar referensi yang digunakan dalam penelitian ini, baik jurnal, buku maupun artikel.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kajian Teori**

Pada bab kajian teori ini akan dibahas mengenai kajian pustaka yang diambil dari penelitian-penelitian sebelumnya dan buku yang relevan. Kajian teori ini selanjutnya digunakan sebagai landasan dalam melakukan penelitian ini.

##### **2.1.1 *E-Government***

*E-government* atau *electronic government* didefinisikan sebagai cara bagi pemerintah dalam menggunakan teknologi informasi dan komunikasi yang paling inovatif, khususnya aplikasi internet berbasis web, untuk memberi akses informasi dan layanan yang lebih baik kepada warga negara dan bisnis, untuk meningkatkan kualitas layanan dan untuk memberikan kesempatan lebih besar dalam berpartisipasi dalam institusi dan proses demokratis (Fang, 2002). *E-government* bagaikan sebuah payung yang memayungi banyak hal yang berbeda agar bisa fokus pada satu hal. Menurut *United Nations and the American Society for Public Administration* dalam penelitian yang dilakukan oleh M. Jae Moon, mendefinisikan secara luas mengenai *e-government*, yaitu secara garis besar *e-government* mencakup penggunaan semua teknologi informasi dan komunikasi untuk memfasilitasi administrasi pemerintahan sehari-hari (Moon, 2002). *E-government* adalah salah satu yang mendefinisikannya secara eksklusif sebagai aktivitas berbasis internet, yang meningkatkan akses warga terhadap informasi, layanan, dan keahlian pemerintah untuk memastikan partisipasi masyarakat, dan kepuasan terhadap proses pemerintah. *E-government* merupakan komitmen permanen oleh pemerintah untuk memperbaiki hubungan antara warga negara dan sektor publik melalui penyampaian layanan, informasi dan pengetahuan yang ditingkatkan, hemat biaya dan efisien. Ini adalah realisasi praktis dari yang terbaik yang ditawarkan oleh pemerintah.

Menurut Brown dan Brudney dalam penelitian yang dilakukan oleh Mete Yildiz (Yildiz, 2007) mendefinisikan *e-government* sebagai penggunaan teknologi, terutama aplikasi berbasis web untuk meningkatkan akses dan

penyampaian informasi dan layanan pemerintah secara efisien. Mete Yildiz mengkategorikan upaya *e-government* ke dalam tiga kategori besar *Government-to-Government* (G2G), *Government-to-Citizen* (G2C), dan *Government-to-Business* (G2B). Terdapat dua kategori tambahan yaitu *Government-to-Civil Societal*(G2CS) dan *Citizen-to-Citizen* (C2C). Tabel 2.1 menjelaskan mengenai definisi masing-masing kategori *e-government*.

**Tabel 2. 1 Kategori E-Government**

<b>Kategori</b>	<b>Definisi</b>
<i>Government-to-Government</i> (G2G)	Sektor G2G merupakan <i>backbone</i> dari <i>e-government</i> . Pemerintah harus meningkatkan dan memperbarui sistem dan prosedur internal mereka sendiri sebelum melakukan transaksi elektronik dengan warga negara (March <i>et al.</i> , 2003 ; Yildiz, 2007).
<i>Government-to-Business</i> (G2B)	Inisiatif dari G2B mendapat banyak perhatian, sebagian karena antusiasme yang tinggi dari sektor bisnis dan potensi untuk mengurangi biaya melalui praktik pengadaan yang lebih baik dan persaingan yang meningkat. Sektor G2B mencakup penjualan barang-barang pemerintah surplus ke publik, serta pengadaan barang dan jasa (March <i>et al.</i> , 2003 ; Yildiz, 2007).
<i>Government-to-Civil Societal</i> (G2CS) dan <i>Citizen-to-Citizen</i> (C2C)	Menurut Basu pada penelitian yang dilakukan oleh Emad Abu Shanab <i>et.al</i> , definisi <i>e-government</i> tidak hanya dapat memanfaatkan teknologi untuk mempromosikan pemerintahan, namun juga dapat menjadi peningkatan aksesibilitas, pengiriman, dan transparansi layanan pemerintah (Abu-Shanab, Abu Al-Rub and Md Nor, 2010 ; Yildiz, 2007).

Pemerintah telah mengeluarkan Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-government* (*e-Government Development Framework*) melalui INPRES No. 3 Tahun 2003 yang merupakan payung bagi seluruh kebijakan detail teknis di bidang *e-government*. Pengembangan *e-government* merupakan upaya untuk mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang berbasis elektronik

dalam rangka meningkatkan kualitas layanan publik secara efektif dan efisien. Melalui pengembangan *e-government* dilakukan penataan sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan pemerintah dengan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi. Pemanfaatan teknologi informasi tersebut mencakup 2 (dua) aktivitas yang berkaitan yaitu :

1. Pengolahan data, pengelolaan informasi, sistem manajemen dan proses kerja secara elektronik.
2. Pemanfaatan kemajuan teknologi informasi agar pelayanan publik dapat diakses secara mudah dan murah oleh masyarakat di seluruh wilayah negara.

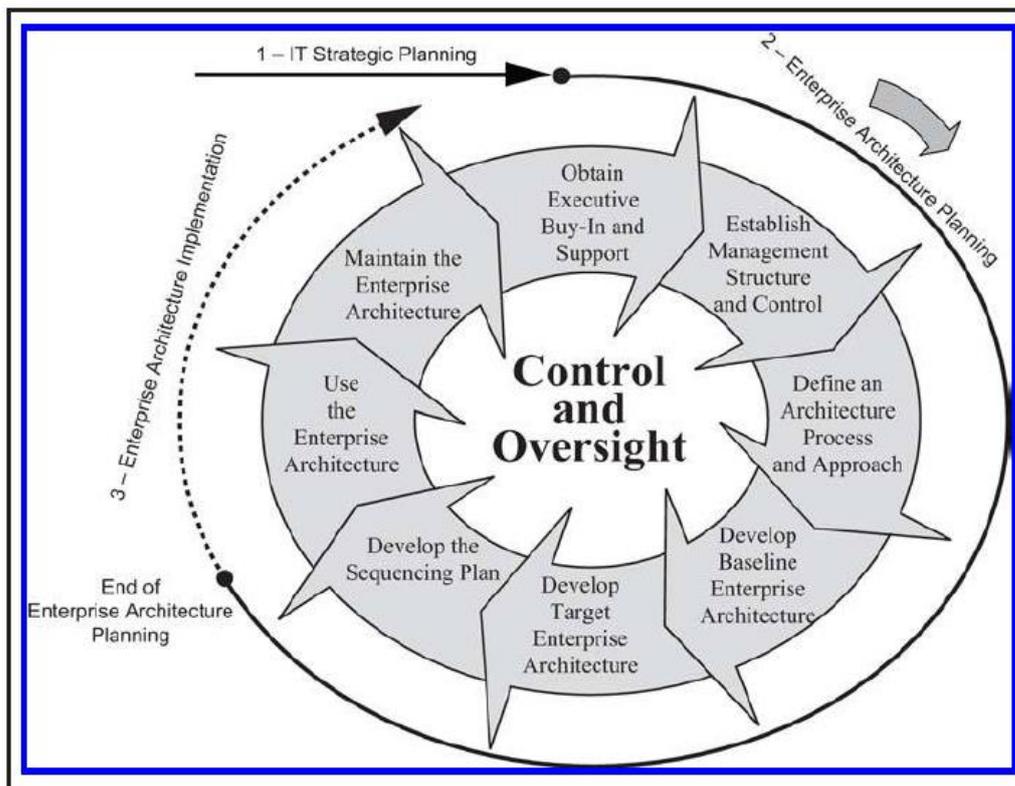
Agar kebijakan pengembangan *e-government* dapat dilaksanakan secara sistematis dan terpadu, maka masih diperlukan peraturan, standarisasi dan panduan yang konsisten dan saling mendukung.

## **2.1.2 Enterprise Architecture**

### **2.1.1.1 Definisi**

*Enterprise architecture* atau arsitektur perusahaan adalah rencana rinci yang digunakan sebagai alat dalam implementasi sistem (Desfray & Raymond, 2014). *Enterprise Architecture* (EA) merupakan suatu metode dan prinsip pengorganisasian yang menyelaraskan tujuan dan strategi bisnis dengan strategi dan rencana pelaksanaan teknologi informasi (Covington & Jahangir, 2009). *Enterprise architecture* memberikan pandangan jangka panjang mengenai proses, sistem, dan teknologi organisasi sehingga setiap proyek dapat membangun kemampuan, tidak hanya memenuhi kebutuhan mendesak (Ross, J. W., Weill, P., & Robertson, 2007). Sedangkan menurut Gao *enterprise architecture* merupakan aset informasi, yang mendefinisikan misi, kebutuhan informasi dan teknologi untuk melaksanakan misi, dan proses transisi untuk menerapkan teknologi baru dalam menanggapi perubahan kebutuhan misi. Berdasarkan definisi-definisi *enterprise architecture*, maka dapat disimpulkan bahwa *enterprise architecture* merupakan suatu rencana rinci yang memuat strategi bisnis, informasi dan teknologi untuk melaksanakan strategi bisnis, yang bertujuan untuk menyelaraskan strategi bisnis dengan teknologi informasi pada organisasi. Pada *enterprise architecture* mencakup *baseline architecture* (menggambarkan kondisi

*enterprise* saat ini), arsitektur target ( menggambarkan kondisi *enterprise* untuk ke depan), dan *sequencing plan* (strategi untuk perubahan *enterprise* dari *baseline* menuju ke target) (Gao, 2001). Gambar 2.1 menggambarkan mengenai siklus proses-proses *enterprise architecture* yang diambil dari buku *A Practical Guide to Federal Enterprise Architecture*.



**Gambar 2. 1 Siklus Proses-Proses Enterprise Architecture (Sumber : Gao, 2001)**

Menurut TOGAF terdapat empat domain arsitektur sebagai suatu bagian dari keseluruhan *enterprise architecture* yang didukung oleh:

- a. *Business Architecture*, mendefinisikan strategi bisnis, tata kelola, organisasi dan bisnis proses kunci.
- b. *Data Architecture*, menggambarkan struktur aset data logik dan fisik serta *resource* manajemen data dari suatu perusahaan.
- c. *Application Architecture*, menyediakan cetak biru (*blueprint*) individual aplikasi sistem yang akan dibangun, interaksinya, dan hubungannya dengan bisnis proses utama perusahaan.
- d. *Technology Architecture*, menggambarkan kemampuan *software* dan *hardware* yang dibutuhkan untuk mendukung pembangunan layanan bisnis,

data, dan aplikasi. Mencakup juga infrastruktur IT, *middleware*, komunikasi, pemrosesan, standar, dan lain-lain.

### **2.1.1.2 Manfaat Enterprise Architecture**

*Enterprise architecture* yang baik memungkinkan organisasi dapat mencapai keseimbangan yang tepat antara efisiensi TI dan inovasi bisnis. Hal ini memungkinkan unit bisnis organisasi berinovasi untuk mengejar keunggulan kompetitif mereka (The Open Group, 2011). Menurut The Open Group, terdapat empat manfaat dari *enterprise architecture* yang baik, antara lain :

1. Operasi bisnis menjadi lebih efisien, hal ini dapat dilihat dari biaya operasi bisnis menjadi lebih rendah, kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan semakin meningkat, kemampuan bisnis sama rata di seluruh organisasi, menurunkan biaya pengelolaan perubahan, tenaga kerja lebih fleksibel, serta meningkatkan produktivitas organisasi.
2. Operasi TI menjadi lebih efisien, hal ini dapat dilihat dari menurunnya biaya perawatan perangkat lunak, meningkatkan portabilitas aplikasi, meningkatkan interoperabilitas dan memudahkan sistem dan manajemen jaringan, meningkatkan kemampuan untuk menangani isu-isu penting organisasi seperti keamanan, dan melakukan *upgrade* dan pertukaran komponen sistem menjadi lebih mudah.
3. Proses pengembalian investasi menjadi lebih baik serta mengurangi risiko untuk investasi masa depan, hal ini dapat dilihat dari berkurangnya kompleksitas dalam bisnis dan TI, memaksimalkan pengembalian investasi pada bisnis yang ada dan infrastruktur TI, fleksibilitas untuk membuat, membeli, atau mengeluarkan sumber bisnis dan solusi TI, dan mengurangi risiko secara keseluruhan dalam investasi baru dan biaya kepemilikan organisasi.
4. Proses pengadaan menjadi lebih cepat, sederhana, dan murah, hal ini dapat dilihat dari keputusan pembelian menjadi lebih sederhana, karena informasi yang mengatur pengadaan tersedia dalam rencana, proses pengadaan menjadi lebih cepat karena memaksimalkan kecepatan pengadaan dan fleksibilitas,

dan kemampuan untuk mendapatkan sistem terbuka multi-vendor yang lebih beragam.

Sedangkan menurut Gao terdapat manfaat dari *enterprise architecture* yaitu sebagai berikut (Gao, 2001):

1. *Alignment*, yaitu menciptakan keselarasan antara lingkungan TI dengan kebutuhan bisnis perusahaan.
2. *Integration*, yaitu mewujudkan adanya aturan bisnis yang konsisten di seluruh organisasi, bahwa data dan penggunaannya tidak dapat diubah, antarmuka dan aliran informasi distandarisasi, dan konektivitas dan interoperabilitas dikelola di seluruh perusahaan.
3. *Change*, yaitu memfasilitasi dan mengelola perubahan pada setiap aspek dari *enterprise*.
4. *Convergence*, yaitu mengusahakan portofolio produk TI standar sebagaimana tercantum dalam *Technical Reference Model*(TRM).
5. *Time-to-market*, yaitu mengurangi siklus pengembangan aplikasi dan sistem, waktu, dan kebutuhan sumber daya.

### **2.1.2 Master Plan E-Government**

*Master plan* atau rencana induk merupakan suatu dokumen perencanaan yang mencakup proses pada suatu organisasi dalam melakukan analisis serta menyiapkan strategi, dan proposal yang diperlukan dalam merencanakan pembangunan atau perubahan sesuai yang didefinisikan (Simmons, 2008). *Master plan* mempunyai fungsi sebagai *roadmap* dalam perencanaan pembangunan. *Roadmap* merupakan dokumen perencanaan yang mengintegrasikan seluruh rencana dan pelaksanaan program serta aktivitas dengan jangka waktu tertentu. Dengan adanya *master plan*, maka program pembangunan dapat saling terhubung satu sama lain.

Konsep *enterprise architecture* telah mulai banyak digunakan di sektor pemerintahan. *Enterprise architecture* di sektor pemerintahan disebut juga dengan *master plan e-government* (Dang & Pekkola, 2017). *Master plan e-government* atau rencana induk pengembangan *e-government* merupakan sebuah dokumen perencanaan pembangunan *e-government* yang dilaksanakan melalui beberapa

tahapan dengan jangka waktu selama lima tahun. *Master plan e-government* digunakan sebagai panduan dalam setiap upaya pengembangan *e-government*. Adanya *master plan e-government* berfungsi untuk mengarahkan dan mengintegrasikan berbagai program pembangunan *e-government* secara terpadu dan serasi, sehingga pengembangannya tidak tumpang tindih mulai dari tingkat kabupaten/kota, provinsi maupun pemerintah pusat (Kementerian Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia, 2003).

Berdasarkan panduan penyusunan rencana induk pengembangan *e-government* lembaga versi 1.0 (KEPMEN 57/KEP/M.KOMINFO/12/2003), *master plan* pengembangan *e-government* memuat mengenai tahapan-tahapan pengembangan dan penerapan *e-government* yaitu dalam bentuk kerangka pemikiran dasar lembaga (*e-government conceptual framework*), cetak biru pengembangan (*e-government blueprint*), solusi pentahapan pengembangan (*e-government roadmap*), dan rencana implementasi (*e-government implementation plan*).

### **1. Kerangka Pemikiran Dasar Lembaga (*e-Government Conceptual Framework*)**

Kerangka pemikiran dasar lembaga memuat kerangka berpikir mengenai kondisi ideal yang harus dicapai pada saat menerapkan *e-government*. Kerangka pemikiran dasar tersebut harus dilandasi oleh layanan utama yang harus diberikan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi setiap lembaga yang meliputi:

- a. Konsep *e-government* lembaga secara menyeluruh.
- b. Analisis terhadap kondisi saat ini.
- c. Strategi pengembangan *e-government* lembaga.
- d. Pentahapan implementasi *e-government*.

### **2. Cetak Biru Pengembangan (*e-Government BluePrint*)**

Cetak biru pengembangan merupakan suatu rincian teknis yang perlu dimiliki oleh setiap lembaga. Cetak biru pengembangan harus memuat antara lain:

- a. Penjabaran strategi dan rencana strategis *e-government*.
- b. Kondisi layanan saat ini.
- c. Infrastruktur saat ini.

- d. Masalah dan tantangan.
- e. Cetak biru - Infrastruktur aplikasi.
- f. Cetak biru - Sumberdaya manusia.
- g. Cetak biru - Infrastruktur jaringan.
- h. Cetak biru - Infrastruktur informasi.
- i. Cetak biru - Integrasi jaringan, informasi dan aplikasi.
- j. Cetak biru - Pendanaan.
- k. Cetak biru - Struktur organisasi, sistem manajemen dan proses kerja.
- l. Cetak biru - perawatan (*maintenance*).
- m. Peta alur dan tahapan peraturan.
- n. Peta alur dan tahapan pengembangan infrastruktur.
- o. Peta alur dan tahapan penerapan e-government.
- p. Peta alur dan tahapan sistem pendukung.
  
- q. Manajemen perubahan.

### **3. Tahap Pengembangan (*e-Government Roadmap*)**

Tahap pengembangan merupakan suatu rancangan pengembangan *e-government* berdasarkan kondisi saat ini sebagai titik awal, menuju pada kondisi ideal yang seharusnya dipenuhi sesuai dengan cetak biru.

### **4. Rencana Implementasi**

Rencana implementasi *e-government* mengacu kepada pentahapan pengembangan *e-government* secara nasional dan disesuaikan dengan kondisi yang ada di setiap lembaga pemerintah. Jangka waktu penerapan *e-government* di setiap lembaga bervariasi sesuai dengan kondisi yang ada serta tetap dalam kerangka rencana penerapan *e-government* secara nasional.

#### **2.1.3 Kebijakan dan Peraturan Pemerintah**

Pemerintah Indonesia telah mengeluarkan aturan mengenai pengembangan *e-government* di Indonesia. Pada tabel 2.2 dijelaskan mengenai kebijakan dan peraturan pemerintah mengenai *e-government* yang memiliki keterkaitan terhadap penelitian ini.

**Tabel 2. 2 Kebijakan dan Peraturan Pemerintah**

No	Kebijakan dan Peraturan Pemerintah	Konten Kebijakan dan Peraturan Pemerintah
1	Panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-government lembaga versi 1.0 (Kementerian Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia, 2003).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dalam pengembangan <i>e-government</i> lembaga, perlu diperhatikan dan disiapkan empat aspek, yaitu :               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Aspek kepemimpinan (<i>IT-leadership</i>).</li> <li>b. Aspek kesadaran akan manfaat <i>e-government</i> (<i>awareness building</i>).</li> <li>c. Aspek sumber daya manusia</li> <li>d. Aspek peraturan perundangan yang mendukung.</li> </ol> </li> <li>2. Penerapan <i>e-government</i> di setiap lembaga pemerintah mengacu kepada pentahapan pengembangan <i>e-government</i> secara nasional, dan disesuaikan dengan kondisi yang ada di setiap lembaga pemerintah yang mencakup:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Prioritas layanan elektronik yang akan diberikan.</li> <li>b. Kondisi infrastruktur informasi yang dimiliki.</li> <li>c. Kondisi kegiatan layanan saat ini.</li> <li>d. Kondisi anggaran dan sumber daya manusia yang dimiliki.</li> </ol> </li> <li>3. Penyusunan rencana induk pengembangan <i>e-government</i> di setiap lembaga meliputi :               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kerangka pemikiran dasar lembaga.</li> <li>b. Cetak biru pengembangan.</li> <li>c. Tahap pengembangan.</li> <li>d. Rencana implementasi.</li> <li>e.</li> </ol> </li> </ol>
2	Intruksi Presiden Republik Indonesia (Intruksi Presiden Republik Indonesia No 3, 2003).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemanfaatan teknologi informasi pada umumnya ditinjau dari sejumlah aspek sebagai berikut :               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. <i>IT Leadership</i></li> <li>b. Infrastruktur Jaringan Informasi</li> <li>c. Pengelolaan Informasi</li> <li>d. Lingkungan Bisnis</li> <li>e. Masyarakat dan Sumber Daya Manusia</li> </ol> </li> <li>2. Strategi pengembangan <i>e-government</i> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Mengembangkan sistem pelayanan yang andal dan terpercaya, serta terjangkau oleh masyarakat luas.</li> </ol> </li> </ol>

No	Kebijakan dan Peraturan Pemerintah	Konten Kebijakan dan Peraturan Pemerintah
		<ul style="list-style-type: none"> <li>b. Menata sistem dan proses kerja pemerintah dan pemerintah daerah otonom secara holistik.</li> <li>c. Memanfaatkan teknologi informasi secara optimal.</li> <li>d. Meningkatkan peran serta dunia usaha dan mengembangkan industri telekomunikasi dan teknologi informasi.</li> <li>e. Mengembangkan kapasitas sumber daya manusia (SDM).</li> <li>f. Melaksanakan pengembangan secara sistematis melalui tahapan yang realistis dan terukur.</li> </ul> <p>3. Perubahan pola pikir, sikap dan budaya kerja aparat pemerintah yang mendukung pelaksanaan <i>e-government</i> melalui sosialisasi atau penjelasan mengenai konsep dan program <i>e-government</i>, serta contoh keberhasilan (<i>best practice</i>) pelaksanaan <i>e-government</i>.</p> <p>4. Pengembangan <i>e-government</i> memiliki lingkup kegiatan yang luas dan memerlukan investasi dan pembiayaan yang besar. Sementara itu ketersediaan anggaran pemerintah sangat terbatas dan masih harus dipergunakan untuk mengatasi berbagai permasalahan yang harus segera diselesaikan. Oleh karena itu pengalokasian anggaran untuk pengembangan <i>e-government</i> harus dilakukan secara hati-hati dan bertanggung jawab agar anggaran yang terbatas itu dapat dimanfaatkan secara efisien dan dapat menghasilkan daya ungkit yang kuat bagi pembentukan tata-pamong yang baik.</p> <p>5.</p>

#### 2.1.4 TOGAF

TOGAF merupakan salah satu kerangka kerja yang sudah lama dikenal sebagai referensi utama di bidang arsitektur perusahaan yang menyediakan

metode dan alat untuk membantu penerimaan, produksi, penggunaan, dan pemeliharaan arsitektur perusahaan (The Open Group, 2011). Terdapat tiga komponen arsitektur pada TOGAF, yaitu :

a. *Deliverables*

*Deliverables* merupakan dokumen yang mewakili keluaran dari proyek dan biasanya akan diarsipkan pada saat penyelesaian proyek.

b. *Artifacts*

*Artifacts* adalah alat penggambaran yang digunakan sebagai alat komunikasi. Istilah “*artifacts*” adalah konsep umum yang menunjuk pada semua penggambaran arsitektur, sementara "pandangan" disusun secara metodis menjadi sudut pandang. *Artifacts* dikategorikan menjadi tiga, yaitu sebagai berikut:

- *Catalog*

Daftar terstruktur yang disusun dari daftar elemen dengan sifat yang sama atau yang sebanding, dan dapat digunakan sebagai referensi. Misalnya adalah *catalog of applications* atau *the dictionary of business entities*.

- *Matrix*

Format representasi atau penggambaran yang menunjukkan hubungan antara dua (atau lebih) elemen arsitektur dalam bentuk tabel. Misalnya adalah *matrix* aktor / proses atau matriks komponen data / perangkat lunak.

- *Diagram*

Tampilan dalam bentuk skema grafis yang mewakili bagian dari model yang menunjukkan himpunan bagian atau subset dari arsitektur. Misalnya adalah diagram UML.

c. *Building Blocks*

*Building blocks* merupakan komponen penting dari arsitektur dalam membentuk kerangkanya. Pada dasarnya *building blocks* merupakan komponen dasar dalam membentuk sistem.

TOGAF diposisikan sebagai metode umum, yang menggabungkan sekumpulan teknik yang berfokus pada transformasi arsitektur perusahaan. TOGAF ADM merupakan hasil kontribusi berkelanjutan dari sejumlah besar praktisi arsitektur. *TOGAF Architecture Development Method (ADM)* menyediakan proses-proses untuk membangun arsitektur yang mencakup

pembangunan framework arsitektur, pengembangan konten arsitektur, transisi, dan pengaturan atau pengendalian terhadap realisasi arsitektur. Semua aktivitas tersebut dilakukan dalam sebuah siklus yang berulang dan berkelanjutan, yang memungkinkan organisasi untuk melakukan transformasi enterprise yang terkontrol sebagai respon atas tujuan dan peluang bisnis. Pada TOGAF ADM terdiri dari 9 fase, yaitu ditunjukkan pada gambar 2.2.

a. *Preliminary Phase*

*Preliminary phase* menjelaskan tentang persiapan dan kegiatan inisiasi yang diperlukan organisasi dalam memenuhi arahan bisnis untuk membangun arsitektur perusahaan (*enterprise architecture*) yang baru. *Preliminary phase* ini adalah tentang menentukan " di mana, bagaimana, mengapa, siapa, dan bagaimana kita melakukan arsitektur " di perusahaan yang bersangkutan.

b. *Architecture Vision*

*Architecture vision* menggambarkan fase awal dari siklus pengembangan arsitektur. Termasuk didalamnya informasi mengenai pendefinisian ruang lingkup, pengidentifikasian stakeholder, pembuatan *architecture vision* serta meminta dan memperoleh persetujuan.

c. *Business Architecture*

*Business architecture* mendefinisikan kondisi awal arsitektur bisnis, menentukan model bisnis atau aktivitas bisnis yang diinginkan berdasarkan skenario bisnis. Pada tahap ini juga digunakan *tools* dan metode umum untuk pemodelan, seperti *Usecase Diagram*, *Activity Diagram* dan *Sequence Diagram* untuk membangun model yang diperlukan.

d. *Information System Architecture*

Fase ini terdiri dari dua fase arsitektur, yaitu *data architecture* dan *application architecture*. Arsitektur data (*Data Architecture*) bertujuan mendefinisikan kebutuhan data, meliputi tipe data dan sumber data yang dibutuhkan dalam rangka untuk mendukung suatu proses bisnis. Sedangkan arsitektur aplikasi merupakan arsitektur untuk mendefinisikan jenis-jenis aplikasi utama yang dibutuhkan untuk mengelola data dan mendukung fungsi bisnis enterprise. Arsitektur aplikasi (*application architecture*) berhubungan erat dengan tujuan bisnis dari suatu perusahaan, karena arsitektur aplikasi digunakan sebagai

salah satu unsur utama dalam suatu arsitektur *enterprise*. Selain berhubungan dengan arsitektur tujuan bisnis suatu perusahaan, arsitektur aplikasi berkaitan dengan arsitektur data dari suatu perusahaan. Terdapat lima tahapan dalam mendefinisikan arsitektur aplikasi yaitu membuat daftar kandidat aplikasi, membuat definisi aplikasi kandidat tersebut, mengaitkan atau menghubungkan aplikasi dengan fungsi bisnis dari suatu perusahaan, melakukan analisis dampak arsitektur aplikasi terhadap sistem yang ada saat ini, dan melakukan distribusi arsitektur aplikasi.

e. *Technology Architecture*

Fase ini bertujuan untuk mendefinisikan teknologi utama yang dibutuhkan dalam menyediakan dukungan lingkungan bagi aplikasi berikut data yang akan dikelolanya. Tujuan dari tahap arsitektur teknologi ini adalah mendeskripsikan bagaimana mengelola fase ini sebagai bagian dari keseluruhan *enterprise architecture*.

f. *Opportunities and Solution*

Merupakan perencanaan implementasi awal dan identifikasi sarana penghantaran dari arsitektur yang telah didefinisikan pada fase sebelumnya. Tujuan dari fase ini adalah menghasilkan versi lengkap *architecture roadmap*, berdasarkan analisis gap dan komponen *architecture roadmap* dari fase arsitektur bisnis, sistem informasi dan teknologi.

g. *Migration Planning*

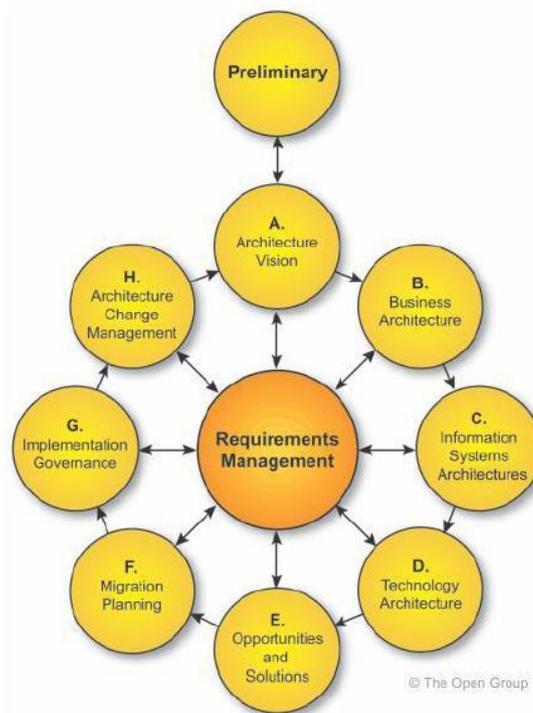
*Migration Planning*, menunjuk pada formulasi sekumpulan tahapan untuk transisi arsitektur disertai dengan rencana implementasi dan rencana migrasi (*Implementation and Migration Plan*). Pada fase ini menjelaskan bagaimana proses perpindahan dari *baseline* (kondisi saat ini) menuju ke target (kondisi yang diharapkan).

h. *Implementation Governance*

*Implementation Governance*, menyediakan pengelolaan arsitektural terhadap pengimplementasian arsitektur *enterprise*. Tujuan dari fase ini adalah memastikan kesesuaian target *architecture* oleh penerapan proyek dan melakukan fungsi tata kelola arsitektur dengan tepat untuk solusi dan penerapan *Architecture Change Requests*.

i. *Architecture Change Management*

*Architecture Change Management*, membuat prosedur untuk mengelola perpindahan atau perubahan ke arsitektur yang baru. Terdapat 4 aktivitas, yaitu melaksanakan monitoring berkesinambungan dan proses manajemen perubahan, memastikan perubahan yang terjadi pada arsitektur dikelola secara terpadu dan sesuai dengan desain arsitektur, membangun dan mendukung *enterprise architecture* untuk bisa fleksibel untuk berubah secara cepat sesuai dengan perubahan yang terjadi pada teknologi dan lingkungan bisnis, dan memonitor bisnis dan manajemen kapasitas.



**Gambar 2. 2 Fase-Fase TOGAF ADM**

Terkait dengan migrasi dari *baseline* (kondisi saat ini) ke target *architecture*, maka langkah pertama menurut TOGAF adalah menentukan faktor-faktor apa yang akan berdampak pada proses migrasi atau penerapan target *architecture*. Faktor-faktor tersebut antara lain adalah sebagai berikut :

a. Pendanaan

Pendanaan diperlukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya terkait penerapan target *architecture*.

b. Sponsor dan Kepemimpinan

Kepemimpinan membuat *stakeholder* tetap fokus pada tujuan strategis. Usaha ini didukung oleh sponsor yaitu pihak eksekutif, yang bertugas untuk menjamin keberlangsungan migrasi serta menyediakan kebutuhan selama proses migrasi.

c. Tata kelola

Tata kelola adalah kemampuan untuk melibatkan keterlibatan serta dukungan semua *stakeholder* atau bertanggung jawab terhadap upaya dengan tujuan memastikan bahwa tujuan perusahaan tercapai. Selain itu hal ini juga harus muncul budaya organisasi yang mendorong partisipasi *stakeholder* untuk mencapai tujuan perusahaan. Budaya harus menumbuhkan partisipasi dari *stakeholder* dalam proses manajemen dan komitmen untuk meninjau proyek yang sedang berlangsung serta tantangan dan keterbukaan terhadap saran atau masukan dari luar.

### **2.1.5 AHP (*Analytic Hierarchy Process*)**

*Analytical Hierarchy Process* (AHP) merupakan salah satu metode *Multi-Criteria Decision Making* (MCDM) yang dirancang oleh Thomas L. Saaty. AHP adalah salah satu teknik prioritas dengan cara pengambilan keputusan berpasangan yang membandingkan kebutuhan untuk menentukan mana dari keduanya yang lebih penting, dan sampai sejauh mana (Khari & Kumar, 2013). AHP merupakan salah satu metode prioritas kebutuhan yang paling terkenal di industri dan memprioritaskan kebutuhan hanya mempertimbangkan preferensi *stakeholder* (Shao, Peng, Lai, & Wang, 2017). Pada metode AHP, para pembuat keputusan membandingkan kebutuhan secara berpasangan untuk menentukan mana dari keduanya yang lebih penting dengan cara memberi nilai pada setiap kebutuhan. Nilai dari kebutuhan yang dibandingkan berdasarkan data yang jelas (nyata), pengalaman, dan intuisi (Fernandes, 2015). Dengan cara penentuan tersebut, metode AHP merupakan salah satu teknik yang mempunyai tingkat keakuratan yang tinggi terhadap hasil prioritas kebutuhan. Sehingga sangat tepat

digunakan oleh pembuat keputusan dalam menentukan tingkat prioritas kebutuhan.

Menurut Pankaj & Singh (2016), tahapan penerapan AHP sebagai teknik prioritas kebutuhan adalah sebagai berikut :

1. Menentukan tujuannya terlebih dahulu.
2. Menentukan struktur atribut pada kebutuhan dan sub kebutuhan, alternatif dan lain-lain.
3. Membuat perbandingan kebutuhan pasangan pada masing-masing kelompok sehingga menghasilkan matriks perbandingan berpasangan antara seluruh elemen pada hirarki yang sama. Matriks perbandingan berpasangan ditunjukkan pada persamaan 2.1.

$$A = a_{ij} = \begin{pmatrix} 1 & \cdots & a_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ \frac{1}{a_{1n}} & \cdots & 1 \end{pmatrix} \quad 2.1$$

4. Menghitung rasio nilai dan konsistensi.
5. Melakukan evaluasi alternatif menurut nilai.
6. Langkah akhir adalah mendapatkan rangkingnya

### **2.1.6 Konsep Penelitian Kualitatif**

Konsep penelitian kualitatif menurut John W. Creswell dimulai dengan asumsi dan penggunaan kerangka penafsiran atau teoritis yang membentuk atau mempengaruhi studi tentang permasalahan riset yang terkait dengan makna yang dikenakan individu atau kelompok pada suatu permasalahan sosial atau manusia (John W. Creswell, 2015). Untuk mempelajari permasalahan ini, para peneliti kualitatif menggunakan pendekatan kualitatif mutakhir dalam penelitian, pengumpulan data dalam lingkungan alamiah yang peka terhadap masyarakat dan tempat penelitian, dan analisis data yang bersifat induktif maupun deduktif dan pembentukan berbagai pola atau tema. Laporan atau presentasi tertulis akhir mencakup berbagai suara dari para partisipan, reflektivitas dari peneliti, deskripsi dan interpretasi tentang masalah penelitian, dan kontribusinya pada literatur atau seruan bagi perubahan.

Penelitian kualitatif digunakan ketika ada suatu permasalahan atau isu yang perlu dieksplorasi. Pada gilirannya, eksplorasi ini diperlukan karena adanya kebutuhan untuk mempelajari suatu kelompok atau populasi tertentu, mengidentifikasi variabel-variabel yang tidak mudah untuk diukur atau mendengarkan suara-suara yang samar atau lirih. Penelitian kualitatif dibutuhkan suatu pemahaman yang detail dan lengkap tentang permasalahan tersebut. Detail ini hanya dapat diperoleh dengan berbicara secara langsung dengan masyarakat, mendatangi rumah-rumah, atau tempat kerja mereka dan meminta mereka menyampaikan cerita tanpa diganggu atau dihalangi oleh dugaan atau pengharapan kita dan oleh apa yang kita baca dalam literatur. Berdasarkan tipenya, penelitian kualitatif dibedakan jadi lima, yaitu fenomenologi, naratif, grounded theory, etnografi, dan studi kasus (John W. Creswell, 2015).

#### **2.1.6.2 Lima Pendekatan Kualitatif Pada Penelitian**

Lima pendekatan kualitatif pada penelitian kualitatif memiliki kesamaan dalam proses riset yang umumnya dimulai dengan permasalahan riset dan berlanjut pada pertanyaan, pengumpulan data, analisis data, dan laporan riset. Kelimanya juga menggunakan proses pengumpulan data yang serupa, yang mencakup dalam berbagai level wawancara, pengamatan, dokumen, dan bahan audio visual.

Pada riset naratif peneliti memfokuskan pada cerita yang dituturkan individu dan merangkai cerita tersebut secara kronologis. Etnografi fokus pada penyusunan cerita dari individu dalam konteks dari kebudayaan dan kelompok berkebudayaan. Dalam studi kasus biasanya dipilih kasus tunggal untuk mengilustrasikan isu atau persoalan, dan peneliti menyusun deskripsi detail tentang kasus tersebut. Fenomenologi mendeskripsikan pemaknaan umum dari sejumlah individu terhadap pengalaman hidup mereka terkait dengan konsep atau fenomena. Sedangkan untuk grounded theory bertujuan untuk bergerak ke luar dari deskripsi dan untuk memunculkan atau menemukan teori baru. Terdapat perbedaan antara ke lima pendekatan kualitatif menurut John W. Creswell yang dijelaskan pada tabel 2.3 .

**Tabel 2.3 Perbedaan Lima Pendekatan Kualitatif**

<b>Pendekatan</b>	<b>Ciri - Ciri</b>
Naratif	a. Fokus Mengeksplorasi kehidupan seorang individu
	b. Tipe permasalahan yang paling cocok untuk desain Menuturkan cerita tentang pengalaman individual
	c. Satuan analisis Mempelajari satu atau lebih individu
	d. Bentuk pengumpulan data Wawancara dan dokumen
	e. Strategi analisis data Menganalisis data untuk cerita-cerita.
Fenomenologi	a. Fokus Memahami esensi dari pengalaman
	b. Tipe permasalahan yang paling cocok untuk desain Mendeskripsikan esensi dari fenomena
	c. Satuan analisis Mempelajari beberapa individu yang telah mengalami fenomena yang sama.
	d. Bentuk pengumpulan data Wawancara dengan individu, meskipun dokumen, pengamatan, dan kesenian mungkin juga dipertimbangkan.
	e. Strategi analisis data Menganalisis data untuk pernyataan - pernyataan penting, satuan-satuan makna, deskripsi tekstual dan struktural, dan deskripsi tentang esensi.
Grounded Theory	a. Fokus Mengembangkannya didasarkan pada data dari lapangan.
	b. Tipe permasalahan yang paling cocok untuk desain Mendasarkan teori pada pandangan dari para partisipan.
	c. Satuan analisis Mempelajari proses aksi atau interkasi yang melibatkan banyak individu
	d. Bentuk pengumpulan data Wawancara dengan 20 hingga 60 individu
	e. Strategi analisis data Menganalisis data melalui <i>coding</i> terbuka, <i>coding</i> aksial, dan <i>coding</i> selektif.
Etnografi	a. Fokus Mendeskripsikan dan menafsirkan kelompok berkebudayaan sama.
	b. Tipe permasalahan yang paling cocok untuk desain Mendeskripsikan dan menafsirkan pola kebudayaan yang sama dari kelompok .

Pendekatan	Ciri - Ciri
	c. Satuan analisis Mempelajari kelompok yang memiliki kebudayaan yang sama.
	d. Bentuk pengumpulan data Menggunakan pengamatan dan wawancara, tetapi mungkin juga mengumpulkan sumber-sumber lain.
	e. Strategi analisis data Menganalisis data melalui deskripsi tentang kelompok berkebudayaan sama dan tema-tema tentang kelompok tersebut.
Studi Kasus	a. Fokus Mengembangkan deskripsi dan analisis mendalam tentang kasus atau beragam kasus.
	b. Tipe permasalahan yang paling cocok untuk desain Menyediakan pemahaman mendalam tentang kasus atau berbagai kasus.
	c. Satuan analisis Mempelajari peristiwa, program, aktivitas, atau lebih dari satu individu.
	d. Bentuk pengumpulan data Menggunakan beragam sumber seperti wawancara, pengamatan, dokumen, dan artefak.
	e. Strategi analisis data Menganalisis data melalui deskripsi tentang kasus dan tema dari kasus dan juga tema lintas kasus.

### 2.1.6.3 Pendekatan Studi Kasus

Riset studi kasus mencakup studi tentang suatu kasus dalam kehidupan nyata, dalam konteks atau *setting* kontemporer (Yin, 2006). Penelitian studi kasus adalah pendekatan kualitatif yang penelitiannya mengeksplorasi kehidupan nyata, sistem terbatas kontemporer (kasus) atau beragam sistem terbatas (berbagai kasus), melalui pengumpulan data yang detail dan mendalam yang melibatkan berbagai sumber informasi atau sumber informasi majemuk (misalnya pengamatan, wawancara, bahan audiovisual, dan dokumen dan berbagai laporan), dan melaporkan deskripsi kasus dan tema kasus. Satuan analisis dalam studi kasus bisa berupa studi kasus bisa berupa kasus majemuk atau studi kasus tunggal.

Studi kasus mempunyai ciri khas yaitu riset studi kasus dimulai dengan mengidentifikasi satu kasus yang spesifik. Studi kasus disusun untuk mengilustrasikan kasus yang unik, kasus yang memiliki kepentingan yang tidak

biasa sehingga perlu diperinci. Ciri utama dari studi kasus yang baik adalah memperlihatkan pemahaman mendalam tentang kasus tersebut. Dalam rangka menyempurnakan penelitian ini, peneliti mengumpulkan beragam bentuk data kualitatif, mulai dari wawancara, pengamatan, dokumen, hingga bahan audiovisual. Bersandar pada satu data sumber saja biasanya tidak cukup untuk mengembangkan pemahaman mendalam ini.

Pemilihan pendekatan untuk analisis data dalam studi kasus akan berbeda-beda. Sebagian studi kasus melibatkan analisis terhadap unit-unit dalam kasus tersebut (misalnya sekolah), sementara itu sebagian yang lain melaporkan tentang keseluruhan kasus (misalnya distrik sekolah). Agar analisisnya dapat dipahami dengan baik, riset studi kasus yang baik juga melibatkan deskripsi tentang kasus tersebut. Deskripsi ini berlaku untuk studi kasus yang intrinsik maupun instrumental. Peneliti dapat mengidentifikasi tema atau isu atau situasi spesifik yang hendak dipelajari dalam masing-masing kasus. Di samping itu, tema atau masalah itu dapat diorganisasikan menjadi kronologi oleh peneliti, menganalisis keseluruhan kasus untuk mengetahui berbagai persamaan dan perbedaan diantara kasus tersebut. Studi kasus sering diakhiri dengan kesimpulan yang dibentuk oleh peneliti tentang makna keseluruhan yang diperoleh dari kasus tersebut. Hal ini oleh Stake (1995) disebut sebagai penegasan atau pembentukan pola atau oleh Yin disebut sebagai penjelasan (Yin, 2006).

Pertanyaan yang digunakan pada studi kasus bertujuan untuk hendak memahami fenomena secara mendalam, bahkan mengeksplorasi dan mengelaborasinya, menurut Yin tidak cukup jika pertanyaan studi kasus hanya menanyakan “apa”, (*what*), tetapi juga “bagaimana” (*how*) dan “mengapa” (*why*) (Yin, 2006). Pertanyaan “apa” dimaksudkan untuk memperoleh pengetahuan deskriptif (*descriptive knowledge*), “bagaimana” (*how*) untuk memperoleh pengetahuan eksplanatif (*explanative knowledge*) yaitu untuk menanyakan proses terjadinya suatu peristiwa, dan “mengapa” (*why*) untuk memperoleh pengetahuan eksploratif (*explorative knowledge*) yaitu mencari alasan (*reasons*) mengapa peristiwa tertentu bisa terjadi. Untuk memperoleh alasan (*reasons*) mengapa sebuah tindakan dilakukan oleh subjek, peneliti harus menggantinya dari dalam diri

subjek. Perlu diketahui bahwa peneliti studi kasus ingin memahami tindakan subjek dari sisi subjek penelitian, bukan dari sisi peneliti. Yin menekankan penggunaan pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa”, karena kedua pertanyaan tersebut dipandang sangat tepat untuk memperoleh pengetahuan yang mendalam tentang gejala yang dikaji. Selain itu, bentuk pertanyaan akan menentukan strategi yang digunakan untuk memperoleh data.

## 2.2 Kajian Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai lima penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan. Penelitian-penelitian yang akan dibahas adalah mengenai penerapan *master plan e-government*, penerapan manajemen portfolio TI, penerapan *enterprise architecture*, dan penerapan *master plan city*. Dari penelitian terdahulu dapat menggali lebih dalam mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

**Tabel 2. 4 Penelitian Terdahulu (1)**

<b>Penelitian 1</b>	
Judul Paper	<i>Rhetorics vs. Realities in Implementation of e-Government Master Plan in Nepal</i>
Penulis	Kiran Rupakhetee dan Almas Heshmati
Tahun	2013
Research Question Paper	Apa saja kendala dalam penerapan <i>e-government</i> ?
Metodologi	Kualitatif
Model/Teori Acuan Paper	Melakukan analisa mengenai kendala implementasi <i>e-government</i> dilihat dari faktor infrastruktur, sumber daya manusia, institusi, dan aspek kebijakan dan hukum, peneliti melakukan analisis mengenai terjadinya kesenjangan antara rancangan <i>e-government</i> yang telah dibuat dengan realitas yang dihadapi sekarang. Untuk melakukan analisis tersebut,peneliti mengacu pada teori penelitian Heeks dalam model keberhasilan atau kegagalan <i>e-government</i> , dilihat dari faktor informasi, teknologi, proses, tujuan dan nilai, kepegawaian dan keterampilan, sistem manajemen dan struktur dan sumber daya lainnya.
Sampel penelitian	<i>E-government master plan</i> di negara Nepal
Temuan/Rekomendasi Paper	Faktor-faktor yang dapat mengakibatkan permasalahan dalam penerapan <i>e-government</i> adalah infrastruktur, sumber daya manusia, institusi dan kebijakan / undang-

<b>Penelitian 1</b>	
	<p>undang. Selain itu terdapat faktor-faktor yang bertanggung jawab atas kinerja yang buruk pada <i>e-government</i> di Nepal yang dilihat dari sisi <i>e-government master plan</i> yaitu adanya ketidakpatuhan target yang ditetapkan olehnya terhadap penerapan <i>e-government master plan</i>, komitmen politik dan administratif yang tidak memadai, kelangkaan sumber daya, kelangkaan profesional TI, keterlambatan dalam merancang tindakan yang diperlukan dan kapasitas kelembagaan yang lemah untuk menerapkan <i>e-government master plan</i>.</p> <p>Dalam mengatasi masalah implementasi <i>e-government</i> adalah dengan cara meningkatkan kesiapan <i>e-government</i> sehingga memperlancar proses implementasi <i>e-government</i>. Pengembangan kapasitas adalah salah satu bidang yang harus dipertimbangkan secara serius ketika berbicara mengenai pencapaian <i>e-government master plan</i>. Pada tingkat mikro, merupakan sistem di mana pegawai negeri sipil akan terlibat dalam proses pembelajaran yang berkesinambungan. Pengembangan kapasitas pada tingkat makro diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara birokrasi yang lebih responsif yang merespons kebutuhan masyarakat umum dan memperbaiki dan memperbarui dirinya sendiri berdasarkan umpan balik yang diterimanya dari masyarakat.</p>
Kelebihan	Penelitian ini melakukan analisis mengenai faktor-faktor yang dapat menjadi kendala dalam penerapan <i>e-government</i> dengan melihat dari sisi <i>e-government master plan</i> , yang masih jarang ditemukan dari beberapa penelitian mengenai <i>e-government</i> .
Kekurangan	Pada research question kurang mengerucut seperti pada judul. Selain itu faktor yang berpengaruh pada kesuksesan <i>e-government master plan</i> masih kurang detail dalam pembahasannya, dan masih menekankan pada satu faktor, faktor yang lainnya tidak dijelaskan secara mendetail.
Poin yang dapat diambil	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kesuksesan dalam penerapan <i>e-government master plan</i> dimulai dari proses pembuatannya yang harus transparansi dan bebas dari kecurangan.</li> <li>b. Dokumen perencanaan merekomendasikan faktor pengelolaan dan pengukuran untuk memastikan</li> </ol>

<b>Penelitian 1</b>	
	<p>kesuksesan penerapan, monitoring, dan langkah penindakan.</p> <p>c. Adanya <i>steering commite</i> e-government yang bertanggung jawab sebagai kepala <i>government</i> dan membawahi <i>operation comite</i> yang bertanggung jawab untuk aktifitas secara keseluruhan dari penerapan <i>e-government master plan</i>.</p> <p>d. Pengembangan kapasitas sangat berpengaruh penting dalam pencapaian <i>e-government master plan</i>.</p> <p>e. Adanya pembagian 2 level dalam pengembangan kapasitas yaitu mikro dan makro.</p> <p>f. Kegagalan dari penerapan <i>e-government master plan</i> disebabkan oleh beberapa faktor, yaitu adanya ketidakpatuhan target yang ditetapkan olehnya terhadap penerapan <i>e-government master plan</i>, komitmen politik dan administratif yang tidak memadai, sedikitnya sumber daya, kelangkaan profesional TI, keterlambatan dalam merancang tindakan yang diperlukan dan kapasitas kelembagaan yang lemah untuk menerapkan <i>e-government master plan</i>.</p>

**Tabel 2. 5 Penelitian Terdahulu (2)**

<b>Penelitian 2</b>	
Judul Paper	<i>Information Technology Portfolio Management Implementation : A Case Study</i>
Penulis	Haya Ajjan Ram L. Kumar Chandrasekar Subramaniam
Tahun	2016
Research Question Paper	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apa yang dimaksud dengan mengadopsi <i>IT Portfolio Management</i> ?</li> <li>2. Apa saja struktur <i>pre-implementation IT Portfolio Management</i> dan potensi keluaran dari kesuksesan adopsi <i>IT Portfolio Management</i> ?</li> </ol>
Metodologi	<p>Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Tahapan metodologi yang digunakan adalah sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan</li> <li>2. Persiapan</li> <li>3. Pengumpulan Data</li> <li>4. Analisis Data</li> </ol>
Model/Teori Acuan Paper	Diffusion of Innovation dan AST

<b>Penelitian 2</b>	
Sampel penelitian	Pemilihan studi kasus yang digunakan adalah AlphaCo. AlphaCo merupakan perusahaan yang termasuk Fortune 500 (perusahaan yang beroperasi pada beberapa industri di Amerika Utara dan Selatan). AlphaCo sedang pada tahap awal implementasi IT Portfolio Management.
Temuan/Rekomendasi Paper	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementasi solusi IT PoM bukan hanya merupakan usaha besar dan kompleks untuk sebuah organisasi namun memerlukan perubahan besar dalam proses bisnis dan struktur organisasi.</li> <li>2. Difusi Inovasi dan AST saling terkait dalam menjelaskan struktur organisasi dan proses sebelum menerapkan IT PoM, proses penerapan IT PoM, dan setelah penerapan IT PoM. <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pada tahap sebelum menerapkan IT PoM ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu sebagai berikut : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Struktur internal, meliputi dukungan <i>stakeholder</i>, ketersediaan biaya dan sdm TI, dukungan budaya organisasi, dan kesiapan organisasi.</li> <li>- Struktur IT PoM, meliputi konten IT PoM dan sikap.</li> </ul> </li> <li>b. Pada tahap proses penerapan IT PoM, AlphaCo mengadaptasi IT PoM dengan menetapkan lima proses yaitu sebagai berikut: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tim atau unit organisasi penerapan IT PoM.</li> <li>- Metodologi penerapan IT PoM.</li> <li>- Rencana komunikasi IT PoM.</li> <li>- Pembuatan portofolio IT PoM.</li> <li>- Proses penilaian IT PoM.</li> </ul> </li> <li>c. Terdapat beberapa hasil yang didapatkan setelah penerapan IT PoM, yaitu sebagai berikut : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keputusan untuk menyeimbangkan portofolio TI.</li> <li>- Rekomendasi mengenai tata kelola TI.</li> <li>- Definisi peran dan tanggung jawab, pemahaman yang lebih baik tentang potensi manfaat dari TI PoM.</li> <li>- Pemahaman yang lebih baik mengenai potensi sumber resistensi untuk implementasi di masa depan.</li> </ul> </li> </ol> </li> </ol>
Kelebihan	Kelebihan dari penelitian ini adalah mendefinisikan banyak faktor yang berpengaruh dalam penerapan IT

<b>Penelitian 2</b>	
	PoM dengan melakukan kategorisasi berdasarkan tahap-tahap penerapan IT PoM (sebelum menerapkan, proses penerapan, dan setelah penerapan).
Kekurangan	Kekurangan dari penelitian ini adalah penjelasan yang kurang detail untuk masing-masing faktor, sehingga ada sebagian faktor yang kurang dapat dipahami mengenai keterkaitannya dengan penerapan IT PoM.
Poin yang dapat diambil	Poin yang dapat diambil adalah adanya beberapa faktor yang juga berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> , yaitu sebagai berikut : <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Dukungan <i>stakeholder</i>.</li> <li>b. Ketersediaan biaya dan sdm TI.</li> <li>c. Dukungan budaya organisasi.</li> <li>d. Konten IT PoM.</li> <li>e. Tim atau unit organisasi penerapan IT PoM.</li> <li>f. Rencana komunikasi IT PoM.</li> <li>g. Rekomendasi mengenai tata kelola TI.</li> </ul>

**Tabel 2. 6 Penelitian Terdahulu (3)**

<b>Penelitian 3</b>	
Judul Paper	<i>A Review of Critical Success Factors of Enterprise Architecture Implementation</i>
Penulis	Fatemeh Nikpay, Harihodin Selamat, Babak Darvish Rouhani, dan Pourya Nikfard
Tahun	2013
Research Question Paper	Apakah faktor fundamental yang sangat penting untuk dipertimbangkan dalam memilih model <i>critical success factor</i> penerapan <i>enterprise architecture</i> ?
Metodologi	Penelitian ini berfokus pada penelitian yang membahas mengenai <i>critical success factor</i> penerapan <i>enterprise architecture</i> . Studi pustaka dari penelitian ini berasal dari penelitian-penelitian sebelumnya mengenai <i>critical success factor</i> penerapan <i>enterprise architecture</i> yang diterbitkan di jurnal peer-review dan bergengsi dengan berfokus publikasi penelitian di atas tahun 2006( <i>Systematic Literature Review</i> ).
Cara Mensintesis	Penelitian ini membandingkan lima model <i>critical success factor</i> penerapan <i>enterprise architecture</i> , yaitu dari model Tanja Ylimaki, van der Raadt dkk, Aier dan Schelp, Schmidt dan Buxmann, Kamogawa dan Okada. Dari kelima model tersebut, selanjutnya dibandingkan dengan menggunakan beberapa variabel yang sudah ditentukan. Hal ini dilakukan bertujuan untuk menemukan faktor

<b>Penelitian 3</b>	
	fundamental dalam penerapan <i>enterprise architecture</i> .
Temuan/Rekomendasi Paper	<p>Penelitian ini menggunakan perbandingan untuk mengetahui <i>critical success factor</i> penerapan <i>enterprise architecture</i>, dari lima model penelitian sebelumnya. Hasil perbandingan lima model <i>critical success factor</i> penerapan <i>enterprise architecture</i> dengan menggunakan beberapa variabel yang sudah ditentukan. Dari hasil perbandingan dapat disimpulkan bahwa faktor fundamental dalam penerapan <i>enterprise architecture</i> berdasarkan perbandingan lima model <i>critical success factor</i> adalah sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan, tata kelola, manajemen, komunikasi dan dukungan merupakan faktor penting yang dikutip oleh semua model.</li> <li>2. Dokumentasi, partisipasi pemangku kepentingan, proses, dan kemampuan arsitek juga merupakan faktor penting yang perlu dipertimbangkan dalam proyek EA.</li> </ol> <p>Meskipun ada beberapa faktor fundamental yang mempengaruhi implementasi EA, masing-masing proyek EA memiliki karakteristik tertentu sehingga perlu mencari faktor yang lebih spesifik.</p>
Kelebihan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian ini merangkum model-model <i>critical success factor</i> penerapan <i>enterprise architecture</i> dari berbagai penelitian.</li> <li>2. Dari penelitian ini didapatkan faktor fundamental dari hasil perbandingan model-model <i>critical success factor</i> penerapan <i>enterprise architecture</i>.</li> </ol>
Kekurangan	Penelitian ini hanya membandingkan faktor-faktor yang fundamental, namun tidak menjelaskan secara detail dari faktor-faktor fundamental penerapan <i>enterprise architecture</i> .
Poin yang dapat diambil	<p>Poin yang dapat diambil dari penelitian ini adalah adanya beberapa faktor yang juga berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> , yaitu sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Tata Kelola.</li> <li>b. Komunikasi dan dukungan.</li> <li>c. Manajemen.</li> <li>d. Kemampuan Sumber Daya Manusia (Pofesional IT).</li> <li>e. Dokumentasi.</li> </ol>

**Tabel 2. 7 Penelitian Terdahulu (4)**

<b>Penelitian 4</b>	
Judul Paper	<i>Enterprise Architecture Development And Implementation In Public Sector: The Malaysian Perspective</i>
Penulis	Nur Azaliah A. Bakar, Nazri Kama, Harihodin S.
Tahun	2016
Research Question Paper	Tantangan apa yang dihadapi oleh lembaga sektor publik Malaysia yang berada dalam tahap pengembangan dan implementasi EA ?
Metodologi	Kualitatif
Model/Teori Acuan Paper	Teori yang digunakan adalah pendekatan Balanced Scorecard (BSC)
Sampel penelitian	Sampel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah tiga sampel publik sektor di Malaysia, yaitu salah satu kementerian terbesar di Malaysia, agensi resmi yang bertanggung jawab hasil keuangan dan ekonomi Malaysia, dan badan sektor publik utama yang bertanggung jawab atas penyusunan rencana pembangunan untuk negara di Malaysia.
Temuan/Rekomendasi Paper	<p>Hasil dari penelitian ini adalah mengidentifikasi 20 tantangan yang dihadapi oleh badan-badan sektor publik Malaysia. Penelitian ini menunjukkan bahwa teknologi canggih, kerangka kerja EA yang lengkap, dan dokumentasi tidak menjamin bahwa inisiatif EA akan berhasil dilaksanakan dan dimanfaatkan sepenuhnya. Sebaliknya, penelitian ini menggarisbawahi bahwa penting untuk mengidentifikasi tantangan yang muncul. Secara umum, tantangan kritis yang dihadapi oleh sebagian besar lembaga sektor publik serupa dan terkait satu sama lain. Adapun tantangan yang paling kritis adalah sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. tidak ada mekanisme penilaian EA.</li> <li>2. rumit dan tidak ada pendekatan EA standar (metodologi, kerangka kerja, dan alat) di sektor publik Malaysia.</li> <li>3. kurangnya tenaga ahli EA dan tenaga ahli di bidang EA.</li> <li>4. sumber daya tidak mencukupi yang dialokasikan untuk inisiatif EA.</li> </ol>
Kelebihan	Mampu memberikan pandangan mengenai kendala-kendala yang dihadapi pemerintah Malaysia dalam pengembangan dan penerapan EA di publik sektor.

Penelitian 4	
Kekurangan	Penjelasan mengenai faktor kurang mendetail.
Poin yang dapat diambil	Poin yang dapat diambil adalah adanya kendala-kendala yang terjadi dalam penerapan <i>enterprise architecture</i> di sektor publik.

Tabel 2. 8 Penelitian Terdahulu (5)

Penelitian 5	
Judul Paper	<i>Measurement of enterprise architecture readiness within organizations.</i>
Penulis	Bahman Jahani, Seyyed Reza Seyyed Javadein dan Hassan Abedi Jafari.
Tahun	2010
Research Question Paper	Apa faktor kunci yang digunakan dalam mengevaluasi kesiapan <i>enterprise architecture</i> pada organisasi ?
Metodologi	Kuantitatif
Model/Teori Acuan Paper	Acuan yang digunakan dalam penelitian ini adalah <i>enterprise architecture planning (EAP)</i> yang dikembangkan oleh Steven Spewak. EAP adalah proses mendefinisikan arsitektur untuk menggunakan informasi dalam mendukung proses bisnis organisasi dan memberikan desain untuk mengimplementasikan <i>enterprise architecture</i> . EAP terfokus pada pendefinisian arsitektur informasi, sistem aplikasi dan teknologi dalam tingkat organisasi yang sangat besar.
Sampel penelitian	Sampel penelitian ini meliputi akademisi, pakar di lapangan, pusat penelitian dan perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang <i>enterprise architecture</i> . Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 50 orang.
Temuan/Rekomendasi Paper	<i>Enterprise architecture</i> adalah sebuah program yang harus selalu dikelola dalam organisasi dan tidak bisa hanya dianggap sebagai proyek yang bisa dilakukan sekaligus. Oleh karena itu, organisasi harus menyadari adanya kesenjangan sebelum memulai <i>enterprise architecture</i> . Hasil dari penelitian ini adalah berupa model untuk mengukur kesiapan <i>enterprise architecture</i> , sebelum diterapkan pada organisasi. Adapun faktor-faktor yang digunakan dalam mengukur kesiapan <i>enterprise architecture</i> adalah sebagai berikut : <ul style="list-style-type: none"> <li>a. <i>Senior Manager</i></li> <li>b. <i>Change Management</i></li> <li>c. <i>Resource Availability</i></li> <li>d. <i>Executive Managers</i></li> </ul>

<b>Penelitian 5</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>e. <i>Organization Strategy</i></li> <li>f. <i>Human Resource</i></li> <li>g. <i>Information Technology</i></li> <li>h. <i>Organization Culture</i></li> <li>i. <i>Organization Structure</i></li> </ul>
Kelebihan	Memberikan pandangan mengenai pengukuran kesiapan <i>enterprise architecture</i> sebelum diterapkan pada organisasi, sehingga dapat digunakan suatu organisasi untuk memperhitungkan keberhasilan penerapan <i>enterprise architecture</i> .
Kekurangan	Penjelasan mengenai faktor dan indikator kurang detail.
Poin yang dapat diambil	Poin yang dapat diambil adalah adanya faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penerapan <i>enterprise architecture</i> yang juga berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> yaitu ketersediaan sumber daya budaya organisasi .

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL**

#### **3.1 Kerangka Konseptual atau Model Penelitian**

Pada bab ini akan membahas mengenai kerangka konseptual yang meliputi model konseptual, analisis domain, dan definisi elemen dalam domain.

##### **3.1.1 Model Konseptual**

Dalam penelitian ini akan dikembangkan sebuah model yang akan dijelaskan sebagai model konseptual. Penelitian ini berfokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government*. Dalam membangun model konseptual ini, maka mengacu pada penelitian terdahulu yang terkait tentang penerapan *enterprise architecture* dan *master plan e-government*, serta didukung oleh kebijakan dan peraturan pemerintah terkait *e-government*, dan teori TOGAF. Sebelum memulai penggalian data pada tiga studi kasus, dilakukan tinjauan literatur yang komprehensif untuk menentukan faktor-faktor yang berpengaruh dalam penerapan *enterprise architecture* dan *master plan e-government*. Tabel 3.1 menjelaskan mengenai tinjauan literatur dari penelitian sebelumnya, kebijakan dan peraturan pemerintah, dan teori TOGAF.

**Tabel 3. 1 Formulasi Model Konseptual**

<b>No</b>	<b>Faktor yang Berpengaruh</b>	<b>Literatur</b>
1	Kebijakan dan Landasan Hukum	[4] (Rupakhetee & Heshmati, 2011) (Ndou, 2004) (Jazi Eko Istiyanto & Edhy Sutanta, 2012) (A.Bakar, Kama, & S, 2016)
2	<i>IT Leadership</i>	[4] (Yaqoob Dur Mohammed Al-Bulushi, 2017) (Luk, 2009) (Jr, Hapanyengwi, Rupere, & Zanamwe, 2012) (Mohammad, 2009)
3	Komunikasi	[5] (Subramaniam, 2016) (Ylimäki, 2006) (A.Bakar et al., 2016) (Cinite, Duxbury, & Higgins, 2009) (Boonstra, 2013)
4	Budaya Organisasi	[4] (Ylimäki, 2006) (Jahani, Javadein, & Hassan Abedi Jafari, 2010) (Shahzad, 2014) (Subramaniam, 2016)

No	Faktor yang Berpengaruh	Literatur
5	<i>Sponsor</i>	[3] (Aziz, Obitz, Modi, & Sarkar, 2005) (The Open Group, 2011) (Boonstra, 2013)
6	Anggaran Biaya	[5] (Linn, 2007) (Barreau, 2001) (Ylimäki, 2006) (Rupakhetee & Heshmati, 2011) (A.Bakar et al., 2016)
7	Sumber Daya Manusia TI	[4] (Anandhi S. Bharadwaj, 2000) (Rupakhetee & Heshmati, 2011) (A.Bakar et al., 2016) (Ylimäki, 2006)
8	Tata Kelola	[5] (Baker & M. Janiszewski, 2005) (A.Bakar et al., 2016) (Ylimäki, 2006) (Subramaniam, 2016) (Kamogawa & Okada, 2008)
9	Manajemen	[2] (Kamogawa & Okada, 2008) (Jeffery & Leliveld, 2004)
10	Dokumentasi	[5] (Farwick, Breu, Hauder, Roth, & Matthes, 2013) (Roth, Hauder, Farwick, Breu, & Matthes, 2013) (Ylimäki, 2006) (Jeffery & Leliveld, 2004) (Isomäki & Liimatainen, 2008)
11	<i>Supplier</i> dan Konsultan	[2] (Chen, Chen, Huang, & Ching, 2006) (Ndou, 2004)

Nur Azaliah A. Bakar, et.al (2016) menjelaskan bahwa aspek dukungan otoritas berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*, dimana dukungan otoritas meliputi kebijakan dan landasan hukum, *IT leadership*, dan *sponsor*. Kebijakan dan landasan hukum menjadi salah satu pilar penting dalam penerapan *master plan e-government* dilihat dari perspektif kelayakan pelaksanaan *e-government* (Rupakhetee & Heshmati, 2011). Dalam penerapan *master plan e-government* diperlukan adanya kebijakan dan landasan hukum dalam mengatur adanya transaksi elektronik dalam sistem pemerintahan (Ndou, 2004)(A.Bakar et al., 2016)(Hjort-madsen, 2006)(Bakar & Selamat, 2016). Faktor *IT leadership* pada penerapan *e-government* di negara berkembang masih menjadi kendala (Jr et al., 2012). Para *IT leadership* tidak harus menjadi ahli teknologi, tetapi mereka harus paham bagaimana teknologi bekerja dan dapat melihat ke mana arah bisnis tersebut untuk membantu mereka menerjemahkan visi mereka menjadi kenyataan (Mohammad, 2009)(Jr et al., 2012). Adanya

penunjukan sponsor juga berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government*. Penunjukan *sponsor* berperan penting untuk memastikan bahwa aktivitas pengembangan hingga penerapan yang dihasilkan memiliki sumber daya dan dukungan yang jelas terutama dari manajemen tingkat atas (Aziz et al., 2005) (The Open Group, 2011).

Hayya Ajjan (Subramaniam, 2016) menjelaskan bahwa aspek internal dan ketersediaan sumber daya menjadi aspek yang penting untuk dipertimbangkan dalam penerapan *master plan e-government*. Aspek internal mencakup komunikasi dan budaya organisasi. Salah satu langkah awal untuk mendorong penerimaan terhadap penerapan *master plan e-government* adalah dengan mengkomunikasikannya kepada *stakeholder* yang terlibat, yang bertujuan untuk berbagi pengetahuan, mencapai pemahaman bersama, kesepakatan dan pandangan bersama tentang lingkup, visi, sasaran, model yang dikembangkan dan dokumen *master plan e-government*, serta untuk mendapatkan komitmen terhadap upaya penerapan *master plan e-government* (Ylimäki, 2006). Namun dalam penerapan *master plan e-government* masih ada masalah komunikasi yang tidak jelas dalam penyampaian informasi terkait *master plan e-government* (A.Bakar et al., 2016). Sedangkan untuk budaya organisasi masih banyak kasus implementasi dan penerapan *master plan TIK* memerlukan adanya perubahan budaya (Ylimäki, 2006). Pemerintahan yang memiliki budaya organisasi yang buruk (tidak adanya kecocokan antara budaya organisasi dan asumsi budaya yang tertanam dalam *master plan e-government*) maka kegagalan implementasi mungkin terjadi (Jahani et al., 2010).

Aspek ketersediaan sumber daya mencakup adanya sumber daya manusia di bidang teknologi informasi dan adanya anggaran biaya yang digunakan dalam penerapan *master plan e-government*. Kekurangan tenaga terampil dibidang TI pada sektor publik merupakan salah satu tantangan utama dalam mendukung penerapan *master plan e-government* (Rupakhetee and Heshmati, 2013; Nikpay et al., 2013; Jahani, Javadein and Hassan Abedi Jafari, 2010; Subramaniam, 2016; Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government). Selain itu, ketersediaan anggaran biaya juga perlu diperhatikan karena penerapan *master plan e-*

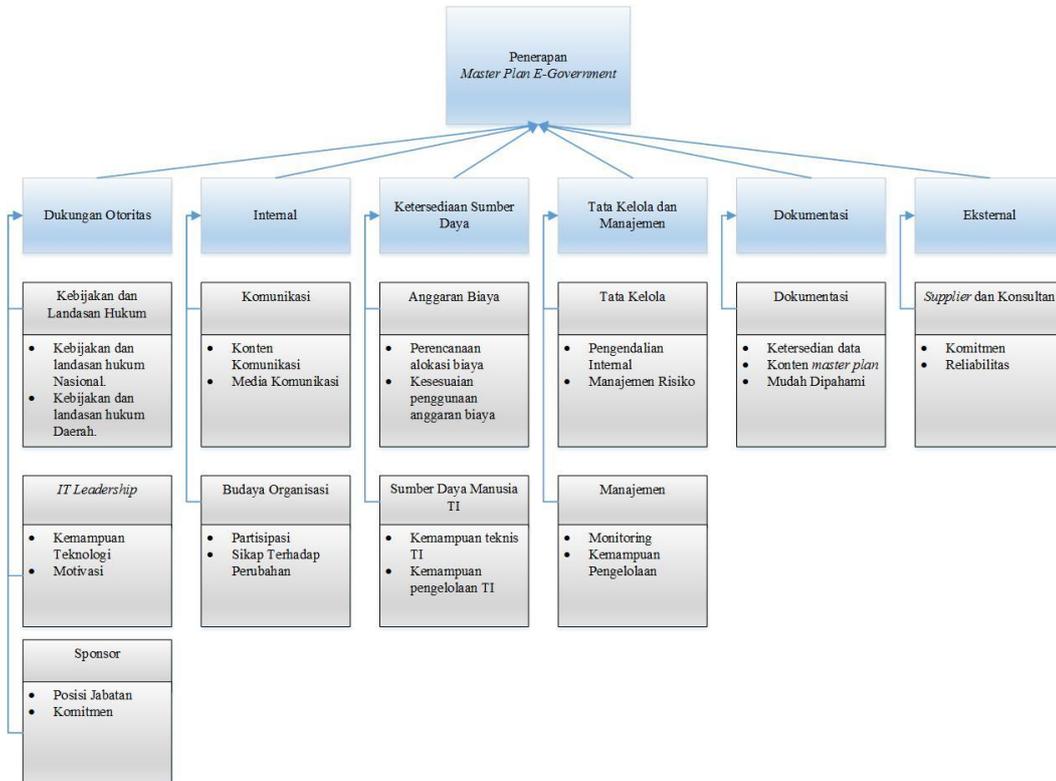
*government* memiliki lingkup kegiatan yang luas dan memerlukan investasi dan pembiayaan yang besar, sehingga sumber keuangan menjadi faktor penting yang perlu ditekankan untuk melaksanakan *master plan* (Rupakhetee and Heshmati, 2013; Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government ; Subramaniam, 2016 ;Jahani, Javadein and Hassan Abedi Jafari, 2010).

Aspek tata kelola dan manajemen menjadi hal penting pada saat penerapan *master plan*. Menurut Taakaki Kamogawa, tata kelola dan kemampuan manajemen merupakan hal yang sangat penting berpengaruh terhadap keberhasilan penerapan *enterprise architecture* (Kamogawa & Okada, 2008). Secara umum, tata kelola berhubungan dengan manajemen dan aspek organisasi arsitektur. Adapun aspek ini mencakup tata kelola dan manajemen (Subramaniam, 2016; D. C. Baker and Janiszewski, 2005).

Salah satu kendala dalam penerapan manajemen portofolio teknologi informasi adalah organisasi tidak memiliki dokumen aplikasi dan infrastruktur yang bagus (Jeffery & Leliveld, 2004). Dokumentasi *master plan e-government* menjadi hal penting yang perlu diperhatikan, karena kegiatan ini menangkap dan menggambarkan *master plan e-government* yang ada dengan deskripsi arsitektural (Schmidt, Christian, & Buxmann, 2010). Selain itu terdapat aspek eksternal yang berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Aspek eksternal merupakan pihak yang terlibat dalam penerapan *master plan e-government*. Dalam penerapan e-government, pemerintah memerlukan bantuan kerja sama dengan pihak eksternal, yaitu sektor swasta, instansi pendidikan, maupun outsourcing. Aspek eksternal mencakup domain *supplier* dan konsultan (Chen *et al.*, 2006 ; Ndou, 2004).

Berdasarkan formulasi yang dijelaskan pada tabel 3.1 serta penjelasan dari hasil penelitian sebelumnya dan studi literatur, maka pada penelitian ini menghasilkan model konseptual mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government*. Pada model konseptual yang dikembangkan terdapat enam aspek yang berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*, yaitu aspek dukungan otoritas, internal, ketersediaan sumber daya,

tata kelola dan manajemen, dokumentasi, dan eksternal. Gambar 3.1 menggambarkan model konseptual pada penelitian ini.



Gambar 3. 1 Model Konseptual

### 3.2 Analisis Domain

Analisis domain menjelaskan tentang masing-masing domain dari setiap aspek. Selain itu analisis domain juga menjelaskan secara detail mengenai elemen-elemen yang ada pada setiap domain.

#### 3.2.1 Dukungan Otoritas

Pada aspek dukungan otoritas menjelaskan mengenai adanya kebijakan dan landasan hukum dari pemerintah untuk penerapan *master plan e-government*, *IT Leadership*, dan *sponsor*.

##### 3.2.1.1 Kebijakan dan Landasan Hukum

Salah satu pilar penting dalam penerapan *master plan e-government* adalah aspek kebijakan dan hukum yang dilihat dari perspektif kelayakan pelaksanaan *e-government*. Penerapan *master plan e-government* melibatkan

proses kompleks menggabungkan teknologi dengan ketentuan hukum dan kebijakan pemerintah (Rupakhetee & Heshmati, 2011). Memproses prinsip-prinsip dan fungsi-fungsi dalam mengimplementasikan rencana induk *e-government* memerlukan serangkaian peraturan, kebijakan, undang-undang dan perubahan legislatif untuk menangani kegiatan elektronik termasuk tanda tangan elektronik, pengarsipan elektronik, kebebasan informasi, perlindungan data, kejahatan komputer, hak kekayaan intelektual dan hak cipta (Ndou, 2004). Salah satu kegagalan penerapan *master plan e-government* disebabkan oleh *master plan* yang tidak mempunyai kekuatan formal (Jazi Eko Istiyanto & Edhy Sutanta, 2012) (A.Bakar et al., 2016) . Sehingga sebelum menerapkan *master plan e-government*, pemerintah harus mempertimbangkan mengenai kebutuhan pengaturan hukum yang dibuat. Domain kebijakan dan landasan hukum memiliki dua elemen yaitu, kebijakan dan landasan hukum nasional dan kebijakan dan landasan hukum daerah. Tabel 3.2 menjelaskan mengenai domain kebijakan dan landasan hukum beserta elemennya.

**Tabel 3. 2 Domain Kebijakan dan Landasan Hukum**

<b>Domain</b>	<b>Elemen Dalam Domain</b>	<b>Definisi</b>	<b>Referensi</b>
Kebijakan dan Landasan Hukum	Kebijakan dan Landasan Hukum Nasional	Intruksi presiden tahun 2003 merupakan kebijakan mengenai kebijakan dan strategi nasional untuk pengembangan <i>e-government</i> . Hal ini menjadi acuan pemerintah kota maupun kabupaten untuk mulai menggalakan program <i>e-government</i> . Pada pengembangan <i>e-government</i> , maka diperlukan suatu peraturan dari pemerintah pusat atau nasional yang mengatur mengenai kegiatan <i>e-government</i> . Salah satu peraturan pemerintah yang dikeluarkan adalah mengenai penyelenggaraan sistem elektronik di instansi pemerintah	(Penyelenggaraan Sistem Elektronik di Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah ( <i>e-government</i> ), 2009)  (Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government, 2003)

Domain	Elemen Dalam Domain	Definisi	Referensi
		pusat dan daerah ( <i>e-government</i> ) pada tahun 2009.	
	Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah	Adanya peraturan walikota dalam mengatur penyelenggaraan <i>e-government</i> sangat penting. Peraturan walikota khususnya mengenai <i>e-government</i> secara umum bertujuan untuk menjamin adanya integrasi dan sinergi dalam penyelenggaraan <i>e-government</i> , memberikan acuan pelaksanaan atau pedoman dalam penyelenggaraan <i>e-government</i> , menjamin keterkaitan dan konsistensi antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, pengendalian dan pengawasan, serta mengoptimalkan peran serta masyarakat dalam penerapan <i>e-government</i> .	(Pemerintah Kota Denpasar, 2014) (Pemerintah Kota Balikpapan, 2016) (Pemerintah Kota Yogyakarta, 2015)

### 3.2.1.2 IT Leadership

*E-government* mendorong perubahan, menciptakan tingkat transparansi yang baru, dan membawa tantangan teknologi kepada pemerintah yang birokratis, hierarkis, dan berorientasi pada tugas (Yaqoob Dur Mohammed Al-Bulushi, 2017). Menurut Teofilovie pada penelitian yang dilakukan oleh Sabrina Ching Yuen Luk, menjelaskan bahwa faktor birokrasi (misalnya, kekakuan, hierarki, keengganan risiko) terus menghambat pengembangan pemimpin yang efektif di sektor publik (Luk, 2009). Pada penerapan e-government di negara berkembang masih memiliki kendala salah satunya dari sisi *IT leadership* (Jr et al., 2012). Sehingga untuk menjamin keberhasilan dalam penerapan *master plan e-government*, dibutuhkan pemimpin yang mampu memimpin perubahan dan membantu memperbaiki kinerja organisasi. Domain *IT leadership* memiliki dua elemen yaitu, kemampuan teknologi dan motivasi. Tabel 3.3 menjelaskan mengenai domain *IT leadership* beserta elemennya.

**Tabel 3. 3 Domain *IT Leadership***

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
<i>IT Leadership</i>	Kemampuan Teknologi	<p><i>IT leadership</i> harus memahami mengenai teknologi baru. Pemimpin perlu tahu bagaimana menggunakan teknologi secara efektif untuk memenuhi kebutuhan karyawan dan membangun hubungan, kepercayaan, dan persepsi. Para <i>IT leadership</i> tidak harus menjadi ahli teknologi, tetapi mereka harus tahu bagaimana teknologi bekerja dan dapat melihat ke mana arah bisnis tersebut untuk membantu mereka menerjemahkan visi mereka menjadi kenyataan. <i>IT leadership</i> mengetahui hubungan antara informasi dan teknologi, memiliki pengetahuan tentang teknologi, mengetahui pendekatan yang tepat dan waktu untuk mengganti proses kerja tradisional dengan yang virtual, memiliki kapasitas untuk mengidentifikasi dan mempromosikan kreativitas dan inovasi teknologi, memiliki kemampuan untuk menilai dan mengevaluasi kelayakan e-teknologi dan mau bereksperimen dengan dan menerapkan teknologi baru. Keuntungan dari pemimpin dengan kemampuan teknologi adalah untuk menghindari pengeluaran yang berlebihan dalam teknologi, dari apa dan kapan untuk membeli peralatan baru untuk pemeliharaan peralatan yang ada. Terlebih lagi, mereka tahu bagaimana memanfaatkan sepenuhnya dan berinvestasi dengan bijak dalam teknologi, sehingga mereka tidak menghabiskan terlalu banyak di dalamnya. Ini bukan untuk mengatakan bahwa <i>IT leadership</i> harus menjadi ahli teknis, tetapi sifat dari internet mengharuskan para <i>IT leadership</i> dalam posisi eksekutif untuk lebih waspada pada teknologi dan perubahan yang dapat mempengaruhi pemerintahan mereka.</p>	(Mohammad, 2009)(Jr et al., 2012)

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
		Selain itu, <i>IT leadership</i> harus mengikuti kemajuan teknis yang relevan dan menetapkan harapan untuk teknologi yang digunakan.	
	Motivasi	Pada umumnya, <i>IT leadership</i> haruslah seorang visioner yang perannya adalah transformasional atau memimpin perubahan. Dalam penerapan master plan e-government dibutuhkan seorang pemimpin yang kuat, seorang pemimpin memperjuangkan hak, dan seorang pemimpin mendorong karyawan dan memindahkan mereka dari zona nyaman mereka. Motivasi yang dimiliki <i>IT leadership</i> ini terkait motivasi pemerintah dalam penggunaan IT atau menerapkan <i>master plan e-government</i> untuk mendukung tercapainya visi RPJMD. Penyampaian motivasi IT ini dituangkan ke dalam kebijakan dan berupa aturan pemerintah, seperti perwali atau perbup.	(Yaqoob Dur Mohammed Al-Bulushi, 2017) (Jr et al., 2012)

### 3.2.1.3 Sponsor

Selama pengembangan hingga penerapan, tim atau konsultan *master plan e-government* memerlukan bantuan dari sponsor untuk membuka pintu bagi eksekutif bisnis senior (kepala dinas atau informan yang akan diwawancara terkait penyusunan *master plan e-government*) (Aziz et al., 2005). Penunjukkan sponsor berperan penting untuk memastikan bahwa aktivitas pengembangan hingga penerapan yang dihasilkan memiliki sumber daya dan dukungan yang jelas terutama dari manajemen tingkat atas. Pemerintahan kota dapat mencakup banyak organisasi perangkat daerah, dan tugas sponsor adalah memastikan bahwa semua pemangku kepentingan disertakan dalam menentukan, menetapkan, dan menerapkan *master plan e-government* (The Open Group, 2011). Domain sponsor memiliki dua elemen yaitu, posisi jabatan dan komitmen. Tabel 3.4 menjelaskan mengenai domain sponsor beserta elemennya.

**Tabel 3. 4 Domain Sponsor**

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
Sponsor	Posisi Jabatan	Sponsor harus memiliki posisi jabatan yang tinggi dan memiliki wewenang atau kekuasaan dalam pemerintahan. Pengisi posisi jabatan seorang sponsor adalah dari kalangan manajemen tingkat atas. Hal ini karena sponsor akan menggunakan wewenang yang dimiliki untuk pengambilan keputusan yang mempengaruhi penerapan <i>master plan e-government</i> .	(Aziz et al., 2005) (The Open Group, 2011)
	Komitmen	Sponsor memiliki komitmen yang tinggi dalam melindungi proses pengembangan hingga penerapan <i>master plan e-government</i> . Sikap kemauan atau komitmen sponsor sangat penting untuk menentukan prioritas dan alokasi sumber daya untuk proyek tersebut. Selain itu juga menyelesaikan konflik yang mungkin timbul selama penerapan <i>master plan e-government</i> dan melindungi tim <i>master plan e-government</i> .	(Boonstra, 2013) (The Open Group, 2011)

### 3.2.2 Internal

Sebelum melakukan penerapan *master plan e-government*, maka perlu memperhatikan aspek internal organisasi atau pemerintahan (Subramaniam, 2016). Adapun aspek internal mencakup dua domain yaitu komunikasi dan budaya organisasi .

#### 3.2.2.1 Komunikasi

Penerapan *master plan e-government* erat kaitanya dengan perubahan dalam mengadopsi teknologi baru (Subramaniam, 2016). Anggota tim pembuat *master plan e-government* perlu memperhatikan dengan cermat bagaimana pemerintahan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang dihasilkan dari penerapan *master plan e-government*. Salah satu langkah awal untuk mendorong penerimaan terhadap penerapan *master plan e-government* adalah dengan

mengkomunikasikannya kepada *stakeholder* yang terlibat, yang bertujuan untuk berbagi pengetahuan, mencapai pemahaman bersama, kesepakatan dan pandangan bersama tentang lingkup, visi, sasaran, model yang dikembangkan dan dokumen *master plan e-government*, serta untuk mendapatkan komitmen terhadap upaya penerapan *master plan e-government* (Ylimäki, 2006). Namun dalam penerapan *master plan e-government* masih ada masalah komunikasi yang tidak jelas dalam penyampaian informasi terkait *master plan e-government* (A.Bakar et al., 2016) . Tabel 3.5 menjelaskan mengenai domain komunikasi beserta elemennya.

**Tabel 3. 5 Domain Komunikasi**

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
Komunikasi dan Dukungan Organisasi	Konten Komunikasi	Beberapa hal yang membuat dukungan organisasi terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> rendah adalah adanya komunikasi yang buruk. Konten komunikasi menjadi sangat penting untuk diperhatikan, yaitu meliputi hasil dan manfaat dari perubahan dalam penerapan <i>master plan e-government</i> dan alasan penerapan <i>master plan e-government</i> harus dijelaskan dengan baik, sehingga visi dari penerapan <i>master plan e-government</i> dapat dipahami oleh organisasi perangkat daerah. Selain itu konten komunikasi juga harus mudah dipahami. Mudah dipahami yang dimaksud adalah dengan menggunakan bahasa yang umum dan kosakata yang benar sehingga bisa dipahami.	(Subramani am, 2016) (Cinite et al., 2009) (Ylimäki, 2006)
	Media Komunikasi	Berbagai media komunikasi dapat digunakan dalam menyampaikan informasi mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> . Setiap organisasi perangkat daerah kemungkinan membutuhkan media komunikasi yang juga berbeda. Media komunikasi yang dapat digunakan adalah melalui media komunikasi secara langsung dan media komunikasi secara tidak langsung.	(Ylimäki, 2006) (Boonstra, 2013)

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
		Media komunikasi secara langsung dapat dilakukan melalui sesi pertemuan, forum, dan telekonferensi. Sedangkan media komunikasi secara tidak langsung dapat menggunakan komunikasi elektronik misalnya melalui video, audio, situs web, dan email.	

### 3.2.2.2 Budaya Organisasi

Dalam penerapan *master plan e-government* harus mempertimbangkan faktor budaya organisasi agar sesuai dengan budaya yang tertanam pada penerapan *master plan e-government*. Banyak kasus implementasi dan penerapan *master plan e-government* memerlukan adanya perubahan budaya (Ylimäki, 2006). Budaya organisasi didefinisikan sebagai cara orang berpikir, yang memiliki pengaruh langsung terhadap cara mereka berperilaku. Pemerintahan yang memiliki budaya organisasi yang buruk (tidak adanya kecocokan antara budaya organisasi dan asumsi budaya yang tertanam dalam *master plan e-government*) maka kegagalan implementasi mungkin terjadi (Jahani et al., 2010).

Dalam menerapkan *master plan e-government* penting untuk menciptakan budaya yang mendukung dengan menunjukkan kepada pengguna bahwa penerapan *master plan e-government* penting bagi organisasi dan akan bermanfaat dalam pekerjaan mereka sehari-hari. Tindakan ini dapat membantu mengubah budaya yang ada sebelumnya. Domain budaya organisasi memiliki dua elemen yaitu, partisipasi dan sikap terhadap perubahan. Tabel 3.6 menjelaskan mengenai domain budaya organisasi beserta elemennya.

**Tabel 3. 6 Domain Budaya Organisasi**

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
Budaya Organisasi	Partisipasi	Partisipasi organisasi perangkat daerah dalam pengambilan keputusan mendorong organisasi perangkat daerah untuk merasa lebih bertanggung jawab. Hal ini memungkinkan pemanfaatan pengetahuan dan kompetensi organisasi perangkat daerah terhadap penerapan	(Ylimäki, 2006) (Shahzad, 2014)

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
		<i>master plan e-government</i> . Memberikan kesempatan kepada organisasi perangkat daerah untuk berpartisipasi menjadi bagian dari pengambilan keputusan dan berbagi ide dapat meningkatkan keberhasilan penerapan <i>master plan e-government</i> . Sehingga perlu diciptakan budaya organisasi, dimana setiap orang dapat berpartisipasi dalam penerapan <i>master plan e-government</i> .	
	Sikap Terhadap Perubahan	Sikap terhadap perubahan yang dimaksud adalah suatu pemerintahan mampu menyesuaikan diri terhadap perubahan yang ditimbulkan dari penerapan <i>master plan e-government</i> . Sikap terhadap perubahan dan pengambilan keputusan yang cepat merupakan faktor kunci untuk mendapatkan kinerja yang optimal dari penerapan <i>master plan e-government</i> .	(Ylimäki, 2006) (Shahzad, 2014)(Subramaniam, 2016)

### 3.2.3 Ketersediaan Sumber Daya

Sumber daya manusia dan keuangan berpengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan *master plan* (Rupakhetee & Heshmati, 2011). Sumber daya diperlukan untuk pengembangan, pemeliharaan dan realisasi *master plan* (Raadt, Bonnet, Schouten, & Vliet, 2010). Sehingga ketersediaan sumber daya berupa anggaran biaya dan sumber daya manusia di bidang TI perlu menjadi perhatian secara terus menerus, relatif terhadap perkiraan waktu pelaksanaan proyek penerapan *master plan* (Subramaniam, 2016).

#### 3.2.3.1 Anggaran Biaya

Anggaran biaya menjadi salah satu faktor penting yang perlu dijadikan perhatian. Salah satu tantangan yang muncul dalam penerapan *master plan e-government* adalah pada alokasi sumber daya keuangan (A.Bakar et al., 2016). Penerapan *master plan e-government* menuntut banyak sumber daya keuangan, sehingga sumber keuangan menjadi faktor penting yang perlu ditekankan dalam pelaksanaan penerapan *master plan*, sehingga sumber keuangan atau dana harus

diutamakan terlebih dulu (Rupakhetee & Heshmati, 2011). Tujuan dari penganggaran biaya adalah untuk menetapkan prioritas organisasi dengan mengalokasikan sumber daya yang terbatas untuk kegiatan yang paling penting dan pengalokasian pada kegiatan yang dianggap kurang penting (Linn, 2007). Domain anggaran biaya memiliki dua elemen yaitu, perencanaan alokasi biaya dan kesesuaian penggunaan anggaran biaya. Tabel 3.7 menjelaskan mengenai domain anggaran biaya beserta elemennya.

**Tabel 3. 4 Domain Anggaran Biaya**

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
Anggaran Biaya	Perencanaan Alokasi Biaya	Perencanaan alokasi biaya yang matang merupakan hal yang penting sebelum menerapkan proyek <i>master plan e-government</i> . Keuntungan dari perencanaan alokasi biaya adalah membuat hal relatif mudah bagi pemerintah meramalkan jumlah uang yang akan dialokasikan. Pengalokasian anggaran untuk pengembangan <i>e-government</i> harus dilakukan secara hati-hati dan bertanggung jawab agar anggaran yang terbatas itu dapat dimanfaatkan secara efisien. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan prioritas dari pemerintahan, dengan mengalokasikan biaya yang terbatas untuk kegiatan yang paling penting hingga pada kegiatan yang dianggap kurang penting.	(Linn, 2007) (Barreau, 2001) (Instruksi presiden tahun 2003)
	Kesesuaian Penggunaan Anggaran Biaya	Salah satu permasalahan yang timbul dari penerapan suatu proyek adalah adanya biaya tambahan yang muncul akibat penerapan yang melebihi target yang diharapkan di awal. Selain itu adanya penyerapan biaya yang tidak sesuai dengan yang dialokasikan di awal juga perlu menjadi perhatian. Sehingga penggunaan biaya yang digunakan dalam penerapan <i>master plan e-government</i> harus sesuai dengan yang	(Barreau, 2001) (Ylimäki, 2006)

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
		sudah dianggarkan.	

### 3.2.3.2 Sumber Daya Manusia TI

Penerapan *master plan e-government* membutuhkan sejumlah sumber daya manusia yang besar dan berkualitas di berbagai bidang TI dan manajemen. Namun, jenis tenaga kerja berkualitas di bidang tersebut tidak mudah didapat. Kekurangan tenaga terampil dibidang TI pada sektor publik merupakan salah satu tantangan utama dalam mendukung penerapan *master plan e-government* (Rupakhetee & Heshmati, 2011). Banyak persyaratan telah ditetapkan mengenai kemampuan sumber daya manusia, misalkan memahami pentingnya informasi strategis, mampu menganalisa dan mendokumentasikan kebutuhan bisnis dalam bahasa bisnis, serta harus terampil dan berpengalaman (Ylimäki, 2006). Menurut Anandhi S. Bharadwaj, organisasi yang memiliki sumber daya manusia berkualitas di bidang TI yang kuat dapat mengintegrasikan proses perencanaan TI dan bisnis secara lebih efektif, memahami dan mengembangkan aplikasi yang andal dan hemat biaya yang mendukung kebutuhan bisnis organisasi, berkomunikasi dan bekerja dengan unit bisnis secara lebih efisien, dan mengantisipasi kebutuhan bisnis masa depan organisasi dan mampu berinovasi ke depannya (Anandhi S. Bharadwaj, 2000). Namun hal ini juga masih menjadi tantangan dalam penerapan master plan e-government, dimana sumber daya manusia di bidang TI masih kurang memadai untuk program *master plan e-government*. Adanya sumber daya manusia TI yang berkompeten di bidangnya menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan *master plan e-government* (A.Bakar et al., 2016) Oleh karena itu, pemerintah perlu memastikan adanya tenaga kerja yang terampil dibidang TI yang cukup selama penerapan *master plan e-government*. Domain sumber daya manusia TI memiliki dua elemen yaitu, kemampuan teknis TI dan kemampuan pengelolaan TI. Tabel 3.8 menjelaskan mengenai domain sumber daya manusia TI beserta elemennya.

**Tabel 3. 5 Domain Sumber Daya Manusia TI**

<b>Domain</b>	<b>Elemen</b>	<b>Definisi</b>	<b>Referensi</b>
Sumber Daya Manusia TI	Kemampuan Teknis TI	Pada penerapan <i>master plan e-government</i> , salah satu tujuannya adalah mengembangkan teknologi informasi dan komunikasi untuk memfasilitasi administrasi pemerintahan sehari-hari. Sehingga diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan di bidang TI secara teknis. Kemampuan teknis TI yang diperlukan antara lain meliputi kemampuan pemrograman, analisis dan perancangan sistem, dan kompetensi dalam teknologi baru.	(Anandhi S. Bharadwaj, 2000)  (Rupakhete e & Heshmati, 2011)
	Kemampuan pengelolaan TI	Kemampuan pengelolaan TI juga dibutuhkan dalam menerapkan <i>master plan e-government</i> . Kemampuan pengelolaan TI mencakup kemampuan seperti pengelolaan fungsi TI yang efektif, koordinasi dan interaksi dengan pengguna dan project management, serta kemampuan dalam segi kepemimpinan.	(Anandhi S. Bharadwaj, 2000)  (Rupakhete e & Heshmati, 2011)

### 3.2.4 Tata Kelola dan Manajemen

Menurut Taakaki Kamogawa, tata kelola dan kemampuan manajemen merupakan hal yang sangat penting berpengaruh terhadap keberhasilan penerapan *enterprise architecture* (Kamogawa & Okada, 2008). Pada aspek tata kelola dan manajemen mencakup tiga domain, yaitu tata kelola dan manajemen.

#### 3.2.4.1 Tata Kelola

Tata kelola merupakan kunci untuk memastikan bahwa visi *master plan e-government* dipertahankan di lingkungan pemerintahan (Baker & M. Janiszewski, 2005). Tata kelola yang lemah menjadi salah satu kendala dalam penerapan *master plan e-government* (A.Bakar et al., 2016). Tata kelola bertujuan untuk memastikan bahwa teknologi informasi selaras dengan tupoksi dan indikator kinerja pemerintahan. Domain tata kelola memiliki dua elemen yaitu,

pengendalian internal dan manajemen risiko. Tabel 3.10 menjelaskan mengenai domain tata kelola beserta elemennya.

**Tabel 3. 6Domain Tata Kelola**

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
Tata Kelola	Pengendalian Internal	Pengendalian internal dilakukan untuk memastikan bahwa tujuan dari penerapan <i>master plan e-government</i> sesuai dengan yang diharapkan, yaitu dengan adanya teknologi informasi mendukung tujuan bisnis. Hal ini dapat dilihat dari adanya keselarasan antara teknologi informasi dengan tupoksi dan indikator kinerja pemerintah, mengalokasikan sumber daya, mengelola manfaat dan tingkat layanan aset TI, serta membangun sarana komunikasi dan koordinasi terkait diskusi dan laporan kemajuan ( <i>progress</i> ).	(Ylimäki, 2006) (Subramaniam, 2016) (Kamogawa & Okada, 2008)
	Manajemen Risiko	Tata kelola juga berfungsi untuk mengatasi krisis tak terduga melalui pengelolaan risiko yang efektif. Manajemen risiko diperlukan untuk melindungi pemerintahan dari risiko signifikan yang dapat menghambat pencapaian tujuan pemerintahan dalam menerapkan <i>master plan</i> .	(Subramaniam, 2016) (Kamogawa & Okada, 2008) (Ylimäki, 2006)

#### 3.2.4.2 Manajemen

Manajemen bertujuan untuk mengelola *master plan e-government* agar visi penerapan *master plan e-government* pada pemerintahan dapat tercapai (Kamogawa & Okada, 2008). Domain manajemen memiliki dua elemen yaitu, monitoring dan kemampuan pengelolaan. Tabel 3.11 menjelaskan mengenai domain tata kelola beserta elemennya.

Tabel 3. 7 Domain Manajemen

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
Manajemen	Monitoring	Kemampuan pengelolaan penerapan <i>master plan e-government</i> menjadi salah satu hal yang perlu diperhatikan. Salah satu elemen dari kemampuan manajemen adalah adanya monitoring. Monitoring dilakukan untuk mengetahui progres dari pelaksanaan proyek <i>master plan e-government</i> serta mengetahui keuntungan yang didapat selama penerapan <i>master plan e-government</i> .	(Kamogawa & Okada, 2008) (Jeffery & Leliveld, 2004)
	Kemampuan Pengelolaan	Salah satu manfaat dari <i>master plan e-government</i> adalah unit bisnis dan teknologi informasi di pemerintahan dapat berkomunikasi dengan baik. Sehingga adanya teknologi informasi seharusnya dapat mendukung proses bisnis yang ada. Oleh karena itu sangat dibutuhkan kemampuan pengelolaan yang baik dalam penerapan <i>master plan</i> supaya antara unit bisnis dan teknologi informasi di pemerintahan dapat terkoordinasi dengan baik, serta memastikan keefektifan dari hubungan antara tupoksi dan indikator kinerja pemerintah dengan teknologi informasi.	(Kamogawa & Okada, 2008) (Jeffery & Leliveld, 2004)

### 3.2.5 Dokumentasi

Pada aspek dokumentasi menjelaskan mengenai pentingnya proses dokumentasi pada *master plan e-government*.

#### 3.2.5.1 Dokumentasi

Dokumentasi mengacu pada kegiatan menangkap dan menggambarkan *master plan e-government* yang ada dengan deskripsi arsitektural (arsitektur bisnis, data, aplikasi, dan teknologi atau infrastruktur) (Schmidt et al., 2010). Domain dokumentasi memiliki tiga elemen yaitu, ketersediaan data, konten

*master plan e-government*, dan dokumen. Tabel 3.12 menjelaskan mengenai domain dokumentasi beserta elemennya.

**Tabel 3. 8 Domain Dokumentasi**

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
Dokumentasi	Ketersediaan Data	Langkah awal dalam membuat <i>master plan e-government</i> adalah melakukan pengumpulan data. Ketersediaan data yang terbatas dapat menghambat pembuatan <i>master plan e-government</i> . Data yang dikumpulkan digunakan tim pembuat <i>master plan e-government</i> untuk merancang model arsitektur dan mengintegrasikan satu sama lain. Pada proses pengumpulan data masih menuai beberapa kendala, yaitu terlalu banyak memakan waktu karena dilakukan secara manual, informasi sulit didapat, sulit untuk mendapatkan informan yang tepat sebagai penyedia data yang dibutuhkan oleh tim.	(Farwick et al., 2013) (Roth et al., 2013)
	Konten Master Plan	Di dalam <i>master plan</i> harus mencakup seluruh konten sesuai standar yang sudah disediakan oleh pemerintah, yang termuat pada panduan penyusunan rencana induk pengembangan <i>e-government</i> lembaga versi 1.0.	(Ylimäki, 2006) (Kementerian Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia, 2003)
	Mudah Dipahami	Salah satu kegagalan dalam penerapan <i>master plan e-government</i> adalah lembaga gagal menafsirkan isi dari <i>master plan</i> , karena terlalu sulit bagi lembaga untuk memahaminya. Seharusnya dokumen <i>master plan e-government</i> dibuat dengan sederhana, sehingga	(Ylimäki, 2006) (Jeffery & Leliveld, 2004)(Isomäki & Liimatainen, 2008)

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
		meningkatkan kemungkinan pembaca akan memahaminya, serta tim proyek <i>master plan</i> benar-benar akan membacanya. Dokumen <i>master plan</i> harus terdokumentasi dengan baik dapat memudahkan pemangku kepentingan untuk menggunakannya.	

### 3.2.6 Eksternal

Aspek eksternal menjelaskan pihak luar yang terlibat dalam penerapan *master plan e-government*.

#### 3.2.6.1 *Supplier* dan Konsultan

Kolaborasi dan kerjasama di tingkat lokal, regional dan nasional, serta antara organisasi publik dan swasta, merupakan elemen penting dalam proses pengembangan *e-government*. *Supplier* dan konsultan merupakan faktor eksternal yang dibutuhkan pada penerapan *master plan e-government*. Sektor swasta memiliki kewajiban untuk mendukung pemerintah dalam dedikasi mereka terhadap *e-government*. Negara-negara berkembang memerlukan dukungan finansial dari sektor swasta untuk berhasil mengembangkan aplikasi karena kurangnya sumber daya dan staf mereka. Adapun dukungan dari *supplier* dapat berasal dari perusahaan swasta, lembaga keuangan, telekomunikasi dan ISP. Selain itu, penerapan *master plan e-government* diperlukan adanya pengembangan pengetahuan maupun pelatihan, sehingga pemerintah dapat bekerja sama dengan departemen dan universitas atau lembaga penelitian. Pemerintah juga memilih untuk melakukan outsourcing proyek *e-government*. Outsourcing atau konsultan menjadi alternatif yang terjangkau dan mudah untuk pengembangan *e-government* di pemerintahan kota (Chen *et al.*, 2006 ; Ndou, 2004). Domain *supplier* dan konsultan memiliki dua elemen yaitu, komitmen dan reliabilitas. Tabel 3.13 menjelaskan mengenai domain *supplier* dan konsultan beserta elemennya.

**Tabel 3. 9 Supplier dan Konsultan**

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
Supplier dan Konsultan	Komitmen	Dalam menjalin kerjasama dibutuhkan komitmen dari pihak <i>supplier</i> maupun konsultan untuk mendukung pengembangan <i>e-government</i> . Dengan adanya komitmen, maka pihak <i>supplier</i> maupun konsultan akan bersedia untuk mengupayakan usaha semaksimal mungkin untuk pengembangan <i>e-government</i> , demi mendukung tercapainya keberhasilan penerapan <i>master plan e-government</i> .	(Chen et al., 2006) (Ndou, 2004)
	Reliabilitas	Salah satu yang perlu dipertimbangkan dalam menjalin kerja sama dengan <i>supplier</i> maupun konsultan adalah reputasinya, bahwa mereka memang dapat dipercaya untuk terlibat dalam pengembangan <i>e-government</i> .	(Chen et al., 2006) (Ndou, 2004)

### 3.2.7 Penerapan Master Plan E-government

Indikator penerapan *master plan e-government* dilihat dari dua aspek yaitu aspek akademis dan praktis. Indikator dilihat dari sisi akademis mengacu pada tujuan dari penerapan *master plan e-government* dari beberapa referensi penelitian terdahulu. Sedangkan indikator dilihat dari sisi praktis mengacu pada pendapat seorang pakar yang berkompeten dan berpengalaman dalam membuat *master plan e-government* pada beberapa Kota maupun Kabupaten di Indonesia. Tabel 3.14 menjelaskan mengenai indikator dari sisi akademis. Sedangkan tabel 3.15 menjelaskan mengenai indikator dari sisi praktis.

**Tabel 3. 10 Domain Penerapan Master Plan E-government Dari Aspek Akademis**

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
Penerapan Master Plan E-government	Ketercapaian Target	<i>Master plan</i> dijadikan sebagai acuan atau alat dalam membangun proyek <i>e-government</i> . Pada <i>master plan e-</i>	(B.a et al., 2007) (Rupakhetee

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
		<p><i>government</i> telah menyajikan peta pandu untuk menerapkannya. Dokumentasi master plan e-government sudah selesai atau tersedia tetapi tidak digunakan sebagai acuan. Pada pelaksanaannya masih terdapat kendala, yaitu beberapa program <i>e-government</i> belum dapat dibangun atau mengalami keterlambatan, tidak sesuai dengan peta pandu pada <i>master plan e-government</i>. Ketercapaian target saat penerapan di lapangan menunjukkan bahwa <i>master plan e-government</i> berhasil dalam memandu pengembangan <i>e-government</i>.</p>	<p>&amp; Heshmati, 2011) (A.Bakar et al., 2016)</p>
	Interoperabilitas	<p><i>Master plan e-government</i> merupakan solusi untuk tantangan interoperabilitas yang dihadapi sektor publik saat ini. Interoperabilitas didefinisikan sebagai kemampuan sistem informasi dan proses bisnis yang saling mendukung, untuk bertukar data dan memungkinkan berbagi informasi. Interoperabilitas mencakup level vertikal dan horizontal. Level vertikal melibatkan tingkat atas dan bawah untuk berbagi data dan informasi pemerintah secara online. Sedangkan level horizontal memungkinkan sistem e-government berbagi data dan informasi secara online lintas departemen dalam pemerintahan.</p> <p>Tujuan program master plan e-government adalah untuk memandu proses bisnis pemerintahan dan IS terkait untuk mencapai sasaran bersama serta untuk mengintegrasikan bisnis, data, informasi, dan teknologi. Dengan adanya master plan e-government dapat menghubungkan berbagai</p>	<p>(Hjort-madsen, 2006) (Rupakhetee &amp; Heshmati, 2011) (A.Bakar et al., 2016)</p>

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
		layanan administrasi publik untuk menyediakan layanan e-government yang berkualitas dan andal.	

**Tabel 3. 11 Domain Penerapan *Master Plan E-government* Dari Aspek Praktis**

Domain	Elemen	Definisi	Referensi
Penerapan <i>Master Plan E-government</i>	Memiliki Tata Kelola	Memiliki tata kelola <i>e-government</i> , yang meliputi kebijakan, SOP, monitoring dan evaluasi pelaksanaan <i>e-government</i> .	Mustofa S.T, MCT, MCSA, CCNP, ITIL
	Ketercapaian Target	Terlaksananya semua roadmap dalam master plan egov sesuai tahapan dan waktu yg sdh ditentukan dalam roadmap	
	Peningkatan layanan dipemerintahan yg berbasis TIK	Peningkatan jumlah layanan dipemerintahan yg berbasis TIK	

### 3.3 Proposisi

#### 3.3.1 Proposisi Minor

Proposisi minor merupakan suatu pernyataan atau dugaan yang didasarkan pada setiap domain yang digunakan pada penelitian ini. Proposisi minor pada penelitian ini adalah :

1. Adanya kebijakan dan landasan hukum dapat berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.
2. *IT leadership* yang kuat berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.
3. Adanya komunikasi yang kuat berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.
4. Budaya organisasi yang sesuai berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.
5. Adanya *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

6. Adanya perencanaan anggaran biaya khusus untuk penerapan *master plan e-government* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.
7. Adanya sumber daya manusia TI yang cukup berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.
8. Adanya tata kelola berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.
9. Adanya manajemen yang baik berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.
10. Dokumentasi *master plan* yang baik berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.
11. Kerja sama antara pemerintah dengan *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

### **3.3.2 Proposisi Mayor**

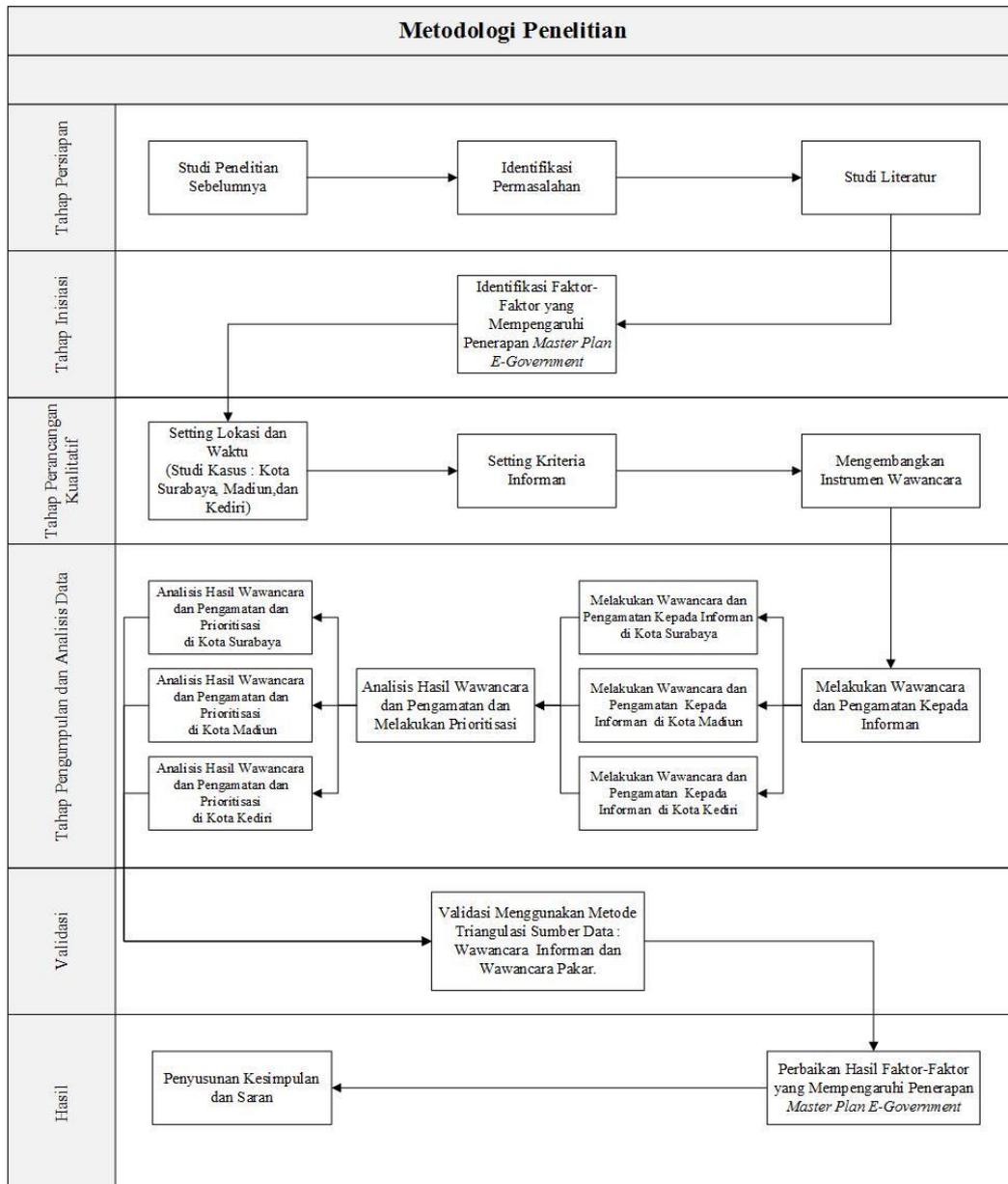
Proposisi mayor merupakan pernyataan secara umum berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari proposisi minor. Proposisi mayor pada penelitian ini adalah faktor kebijakan dan landasan hukum, *IT leadership*, komunikasi, budaya organisasi, *sponsor*, anggaran biaya, sumber daya manusia TI, tata kelola, manajemen, dokumentasi, serta *supplier* dan konsultan mempengaruhi penerapan *master plan e-government*.

## BAB IV METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai tahap-tahap dalam melakukan penelitian ini. Tujuan dari metodologi penelitian adalah sebagai panduan yang digunakan peneliti untuk melakukan proses penelitian, sehingga serangkaian proses penelitian dapat dilakukan secara terarah, teratur, dan sistematis.

### 4.1 Tahapan Penelitian

Pada gambar 4.1 menggambarkan mengenai tahapan-tahapan penelitian pada penelitian ini.



**Gambar 4. 1 Metodologi Penelitian**

#### 4.1.1 Tahap Persiapan

Tahap persiapan merupakan tahap awal yang dilakukan terlebih dahulu sebelum memulai penelitian. Tahap persiapan terdiri dari tiga langkah, yaitu melakukan studi penelitian sebelumnya, kemudian mengidentifikasi permasalahan, dan terakhir adalah melakukan studi literatur terkait dengan penelitian.

##### 4.1.1.1 Studi Penelitian Sebelumnya

Langkah awal yang dilakukan untuk memulai riset adalah melakukan studi penelitian sebelumnya. Studi penelitian sebelumnya memiliki keterkaitan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government*, yaitu penelitian mengenai *master plan e-government*, *enterprise architecture*, dan manajemen portfolio teknologi informasi.

##### 4.1.1.2 Identifikasi Permasalahan

Setelah melakukan studi penelitian sebelumnya, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian, hal ini akan menjawab pertanyaan mengenai apa yang akan diteliti pada penelitian ini (*research question*). Identifikasi permasalahan pada penelitian ini berdasarkan dari penelitian sebelumnya yang mempunyai kesenjangan, sehingga dapat menjadi celah untuk penelitian selanjutnya. Pada penelitian ini ditemukan adanya masalah dan celah penelitian, yaitu mengenai adanya kendala dalam penerapan *master plan e-government*, namun belum ada identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* khususnya di Indonesia.

**Tabel 4. 1 Tahap Identifikasi Permasalahan**

Input	Proses	Output
Studi Penelitian Sebelumnya	Identifikasi Permasalahan	Rumusan Masalah Penelitian

##### 4.1.1.3 Studi Literatur

Studi literatur dilakukan setelah tahap identifikasi permasalahan. Tahap studi literatur dilakukan dengan cara mengumpulkan data pendukung mengenai teori-teori yang berkaitan dengan riset serta penelitian sebelumnya yang terkait,

yang selanjutnya digunakan sebagai acuan dalam penelitian ini. Pemahaman terhadap literatur yang ada bertujuan untuk menyusun dasar teori terkait dengan penelitian yang sedang dilakukan yaitu mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government*. Literatur yang didapatkan membantu peneliti untuk menyusun mulai dari perumusan masalah hingga perancangan model penelitian. Pembahasan mengenai studi literatur dan kajian pustaka dijelaskan pada bab 2.

**Tabel 4. 2 Tahap Studi Literatur**

<b>Input</b>	<b>Proses</b>	<b>Output</b>
Rumusan Masalah Penelitian	Studi Literatur	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Enterprise architecture</i></li> <li>2. <i>Master plan e-government</i></li> <li>3. Kebijakan dan Peraturan pemerintah</li> <li>4. TOGAF</li> </ol>

#### **4.1.2 Tahap Inisiasi**

Tahap inisiasi menjelaskan mengenai aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan peneliti untuk menjawab rumusan masalah mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia.

##### **4.1.2.1 Identifikasi Faktor-Faktor Penerapan *Master Plan E-Government* di Indonesia**

Tahap identifikasi ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia dilakukan berdasarkan studi penelitian sebelumnya dan studi literatur. Faktor-faktor pada penelitian ini disebut juga dengan domain. Faktor-faktor yang sudah diidentifikasi, selanjutnya dikelompokkan menjadi enam aspek, yaitu aspek dukungan otoritas, internal, ketersediaan sumber daya, tata kelola dan manajemen, dokumentasi, dan eksternal.

**Tabel 4.3 Tahap Identifikasi Faktor-Faktor Penerapan *Master Plan E-Government* di Indonesia**

<b>Input</b>	<b>Proses</b>	<b>Output</b>
1. Penelitian sebelumnya 2. <i>Enterprise architecture</i> 3. <i>Master plan e-government</i> 4. Kebijakan dan Peraturan pemerintah 5. TOGAF	Identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan <i>master plan e-government</i> di Indonesia.	1. Faktor-faktor beserta elemen tiap faktor yang mempengaruhi penerapan <i>master plan e-government</i> di Indonesia. 2. Domain di kelompokkan menjadi enam aspek, yaitu : a. Dukungan Otoritas b. Internal c. Ketersediaan sumber daya d. Tata kelola dan manajemen e. Dokumentasi f. Eksternal

#### **4.1.3 Tahap Perancangan Penelitian Kualitatif**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Alasan menggunakan metode kualitatif karena peneliti bermaksud untuk mengeksplorasi dan memahami permasalahan secara mendalam, menemukan pola, dan menggali lebih luas mengenai faktor-faktor penerapan *master plan e-government* di Indonesia (John W. Creswell, 2015). Pada tahap perancangan kualitatif terdiri dari tiga langkah yaitu *setting* lokasi dan waktu penelitian, *setting* informan penelitian, dan mengembangkan instrumen wawancara.

##### **4.1.3.1 *Setting* Lokasi dan Waktu Penelitian**

###### **a. *Setting* Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan tiga studi kasus. Tujuan dari penggunaan *multiple case* (tiga studi kasus) adalah agar hasil dari penelitian ini dapat dilakukan generalisasi, tidak hanya terbatas pada satu studi kasus. Studi kasus yang dipilih adalah Kota Surabaya, Kota Madiun, dan Kota Kediri.

## **1. Kota Surabaya**

Studi kasus penelitian dilakukan di Kota Surabaya berdasarkan beberapa pertimbangan yaitu :

- Kota Surabaya merupakan kota terbesar di Jawa Timur.
- Kota Surabaya sudah pernah menerapkan *master plan e-government* dan menjadi kota dengan penerapan *e-government* yang sangat baik di wilayah Jawa Timur.
- Sistem *e-government* di Kota Surabaya telah diadopsi oleh beberapa pemerintah daerah lainnya.

## **2. Kota Madiun**

Studi kasus penelitian dilakukan di Kota Madiun berdasarkan beberapa pertimbangan yaitu :

- Kota Madiun merupakan salah satu kota di Jawa Timur.
- Kota Madiun pernah menerapkan *master plan e-government*, namun masih memiliki kendala dalam penerapannya.
- Pemerintah Kota Madiun akan memulai menerapkan *master plan e-government* yang baru tahun 2019 hingga 2023.

## **3. Kota Kediri**

Studi kasus penelitian dilakukan di Kota Kediri berdasarkan beberapa pertimbangan yaitu :

- Kota Kediri merupakan salah satu kota di Jawa Timur.
- Sebelumnya Kota Kediri belum pernah menerapkan *master plan e-government*.
- Kota Kediri sedang menginisiasi penerapan *master plan e-government*.

### **b. Setting Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan kurang lebih selama 9 bulan yaitu dimulai pada awal bulan April 2018 hingga bulan Desember 2018. Untuk lebih jelasnya, mengenai waktu penelitian beserta aktivitasnya, dapat dilihat pada tabel jadwal penelitian.

#### 4.1.3.2 *Setting* Kriteria Informan

Informan yang dipilih dalam penelitian kualitatif harus memiliki informasi yang cukup mengenai masalah yang diteliti, sehingga penulis dapat memahami mengenai masalah yang diteliti sehingga dapat sesuai dengan objek penelitian. Dalam penelitian kualitatif pada teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan tiga pertimbangan. Ketiga pertimbangan tersebut berkaitan dengan keputusan-keputusan mengenai pemilihan partisipan (atau tempat) yang hendak dipelajari, tipe strategi *sampling* yang spesifik dan ukuran dari sampel yang dipelajari (Creswell).

Konsep tentang *sampling purposeful* digunakan dalam penelitian kualitatif. Hal ini berarti bahwa sang peneliti memilih individu-individu dan tempat untuk diteliti karena mereka dapat secara spesifik memberi pemahaman tentang problem riset dan masalah dalam studi tersebut. Keputusan-keputusan perlu dibuat tentang siapa dan apa yang hendak di-*sampling*, bagaimana bentuk *sampling*-nya, dan berapa banyak orang atau tempat yang perlu di-*sampling*. Ketika peneliti kualitatif hendak meneliti suatu permasalahan pada wilayah tertentu, maka informan yang dapat diambil boleh terbatas, yang terpenting informasinya dianggap sudah mewakili informasi secara keseluruhan. Dengan kata lain, *purposive sampling* terkait pertanyaan riset yaitu pihak aparatur pemerintahan yang terlibat dalam penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Pada penelitian ini, setting informan penelitian dibagi menjadi dua kategori. Kriteria informan penelitian pada masing-masing kategori adalah sebagai berikut:

##### **1. Informan yang memiliki tugas pokok dan fungsi terkait pelaksanaan pelayanan pengembangan dan pengelolaan aplikasi *e-government* (N1).**

Informan yang termasuk dalam kategori ini adalah seseorang yang memiliki tugas pokok dan fungsi dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan pada bidang pelaksanaan pelayanan pengembangan dan pengelolaan aplikasi *e-government*. Informan N1 diperlukan untuk menjelaskan mengenai pengaruh dari faktor-faktor terhadap penerapan *master plan e-government* serta untuk mengetahui penerapan *master plan e-government* di lapangan. Orang yang dapat

masuk dalam kategori N1 merupakan seorang Kepala Bidang Layanan E-Gov, Kepala Bidang Pengelolaan TIK atau Kepala Seksi Aplikasi.

**2. Informan yang memiliki tugas pokok dan fungsi terkait tata kelola *master plan e-government* (N2).**

Informan yang termasuk dalam kategori ini adalah seseorang yang memiliki tugas pokok dan fungsi terkait tata kelola *master plan e-government*, dimulai dari penyiapan bahan untuk menerapkan *master plan e-government* hingga evaluasi penerapan *master plan e-government*. Informan N2 diperlukan untuk menjelaskan mengenai pengaruh dari faktor-faktor terhadap penerapan *master plan e-government*, dimulai pada saat penyiapan bahan untuk penerapan *master plan e-government* hingga evaluasi penerapan *master plan e-government*. Orang yang dapat masuk dalam kategori N2 merupakan seorang Kepala Seksi Tata Kelola.

**Tabel 4. 4 Setting Kriteria Informan**

<b>Input</b>	<b>Proses</b>	<b>Output</b>
<i>Setting</i> lokasi dan waktu penelitian. Studi kasus menggunakan Kota Surabaya, Kota Madiun, dan Kota Kediri	Membuat kriteria informan yang akan diwawancara pada penelitian ini.	Informan yang akan diwawancara untuk mengumpulkan data pada penelitian ini.

**4.1.3.3 Mengembangkan Instrumen Wawancara**

Instrumen wawancara terdiri dari beberapa pertanyaan untuk melakukan eksplorasi lebih dalam terkait masalah yang diteliti. Instrumen wawancara yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada lampiran.

**4.1.4 Tahap Pengumpulan dan Analisis Data**

**4.1.4.1 Wawancara**

Pengumpulan data digambarkan sebagai rangkaian aktivitas yang saling terkait yang bertujuan untuk mengumpulkan informasi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang muncul. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data dan data sekunder

yang merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, atau dapat dikatakan data sekunder dapat diperoleh melalui orang lain atau analisis dokumen. Sedangkan pendekatan-pendekatan yang digunakan dalam pengumpulan data menurut Creswell dapat dikelompokkan menjadi empat tipe informasi yaitu pengamatan, wawancara, dokumen, dan bahan audiovisual. Dari keempat sumber pengumpulan data tersebut, wawancara dan pengamatan mendapatkan perhatian khusus karena keduanya adalah yang sering digunakan.

Pada penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan wawancara kepada informan pada tiga studi kasus, yaitu informan dari Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Wawancara merupakan kegiatan tanya jawab yang dilakukan secara lisan antara peneliti dengan informan secara langsung. Wawancara dilakukan untuk memperoleh data untuk kelengkapan data-data yang diperoleh sebelumnya. Berikut penjelasan secara ringkas dari tahap-tahap wawancara :

1. Menentukan pertanyaan penelitian (instrumen wawancara) yang akan dijawab dalam wawancara tersebut.
2. Mengidentifikasi informan yang akan diwawancara, sesuai dengan kriteria yang sudah ditentukan.
3. Menggunakan prosedur perekaman yang memadai ketika melaksanakan wawancara.
4. Menentukan lokasi wawancara yang tepat (mencari lokasi yang tenang dan bebas dari gangguan).
5. Setelah sampai pada tempat wawancara, mendapatkan persetujuan dari partisipan untuk berpartisipasi dalam penelitian.
6. Selama wawancara, menggunakan prosedur wawancara yang baik.

#### **4.1.4.2 Pengamatan**

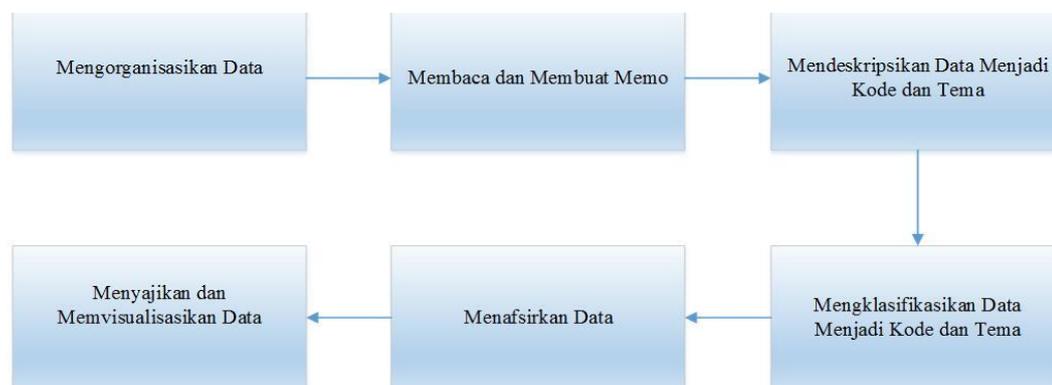
Pengamatan yang dimaksud yaitu peneliti melakukan pengamatan secara langsung dan pencatatan terhadap gejala-gejala, atau kegiatan di lapangan. Mengamati berarti memperhatikan fenomena di lapangan melalui kelima indra peneliti, sering kali dengan instrumen atau perangkat, dan merekamnya untuk tujuan ilmiah. Pengamatan tersebut didasarkan pada tujuan riset dan pertanyaan

riset (Creswell, 2015). Tahapan-tahapan dalam melakukan pengamatan adalah sebagai berikut :

1. Memilih lokasi yang hendak diamati.
2. Mengidentifikasi siapa atau apa yang hendak diamati, kapan, dan untuk berapa lama.
3. Menentukan terlebih dahulu peran yang diambil sebagai seorang pengamat.
4. Merancang protokol pengamatan sebagai metode untuk merekam catatan di lapangan.
5. Merekam berbagai aspek seperti gambaran tentang informan, lingkungan fisik, peristiwa dan aktivitas tertentu (Bogdan dan Biklen, 1992).
6. Menyiapkan catatan lengkap setelah melakukan pengamatan.

#### 4.1.4.3 Analisis Data dan Prioritisasi

Pada tahap analisis data dilakukan untuk menganalisis hasil wawancara dan pengamatan terkait faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* pada tiga studi kasus, yaitu Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Analisis data ini bertujuan untuk mengetahui lebih dalam terkait faktor-faktor yang berpengaruh dan bagaimana pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* pada masing-masing studi kasus. Sedangkan pada tahap prioritisasi dilakukan untuk mengetahui faktor yang paling berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* pada ketiga studi kasus. Pada proses prioritisasi menggunakan metode AHP untuk melakukan pembobotan pada masing-masing faktor. Langkah-langkah proses analisis data saling terkait dan membentuk spiral aktivitas yang semuanya terkait dengan analisis dan penyajian data (John W. Creswell, 2015). Gambar 4.2 menunjukkan proses analisis data.



Gambar 4. 2 Proses Analisis Data

Tabel 4. 5 Proses Analisis Data

No	Analisis dan Penyajian Data	Deskripsi
1	Mengorganisasikan Data	• Menciptakan dan mengorganisasikan file untuk data.
2	Membaca dan Membuat Memo	• Membaca seluruh teks, membuat catatan pinggir, membentuk kode awal.
3	Mendeskripsikan Data Menjadi Kode dan Tema	• Mendeskripsikan kasus dan konteksnya.
4	Mengklasifikasikan Data Menjadi Kode dan Tema	• Menggunakan agregasi kategorikal untuk membentuk tema dan pola.
5	Menafsikan Data	• Menggunakan penafsiran langsung . • Mengembangkan generalisasi naturalistik tentang “pelajaran ” yang dapat diambil.
6	Menyajikan dan Memvisualisasikan Data	• Menyajikan gambaran mendalam tentang kasus (atau beberapa kasus) menggunakan narasi, tabel, dan gambar.

#### 4.1.5 Validasi

Pada penelitian kualitatif, tingkat kebenaran informasi ditekankan pada data yang diperoleh. Melihat hal tersebut maka kepercayaan data hasil penelitian dapat dikatakan memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan sebuah penelitian. Untuk menjamin keakuratan data dalam penelitian, maka peneliti perlu melakukan keabsahan data. Data yang salah akan menghasilkan penarikan kesimpulan yang salah, sedangkan data yang benar akan menghasilkan kesimpulan hasil yang lebih akurat. Pengecekan keabsahan data perlu dilakukan dengan pengamatan secara cermat dan berkesinambungan.

Pada penelitian kualitatif hasil validitas dan reliabel didapatkan dari pengujian validitas dan reliabilitas datanya (Creswell,2015).Data yang diperoleh dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang terjadi sebenarnya pada obyek yang diteliti. Menurut Prof. Dr. Sugiyono, pengujian validitas dan reliabilitas data dalam penelitian kualitatif meliputi uji kredibilitas (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*) dan kepastian (*confirmability*).

Pada uji kredibilitas, memeriksa keabsahan data dapat menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi merupakan proses pengumpulan data yang bersifat

menggabungkan berbagai sumber dan teknik pengumpulan data yang sudah ada. Peneliti mengadakan pengecekan terhadap validasi data yang telah diperoleh dengan mengkonfirmasi antara data atau informasi yang diperoleh dari pengumpulan data. Metode triangulasi terdiri dari tiga kategori yaitu beragam sumber, metode, peneliti, dan teori sebagai bukti penguat (Creswell, 2015). Triangulasi sumber, yakni mengumpulkan data sejenis dari beberapa sumber yang berbeda. Triangulasi metode, yakni mengumpulkan data yang sejenis dengan menggunakan teknik atau pengumpulan data yang berbeda. Triangulasi teori untuk menginterpretasikan data yang. Triangulasi yang digunakan pada penelitian ini adalah triangulasi sumber data, dengan melakukan wawancara hasil ke informan dan pakar.

#### **4.1.5.1 Wawancara Hasil ke Informan**

Pada proses ini juga menggunakan *member checking*, tujuannya adalah untuk mengetahui sejauh mana data yang diperoleh telah sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Proses validasi dilakukan dengan menyimpulkan deskripsi hasil wawancara kepada informan untuk melakukan pengecekan apakah hasil wawancara sudah sesuai dan akurat. Pada *member checking*, informan akan menandatangani hasil wawancara, sebagai tanda bahwa data hasil wawancara telah sesuai dan akurat.

#### **4.1.5.2 Wawancara Hasil ke Pakar**

Wawancara hasil ke pakar bertujuan untuk melakukan pengecekan keabsahan hasil dari analisis data dari sisi pakar yang sudah mempunyai pengalaman dalam bidang *master plan e-government*. Hasil dari validasi ini selanjutnya dapat menjadi masukan untuk faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government*. Dalam melakukan validasi, terdapat beberapa kriteria dari tiga segi yang harus dipenuhi untuk menentukan pakar yang akan diwawancara, yaitu sebagai berikut :

##### **1. Keahlian Utama**

- a. Mampu membuat *master plan e-government* kota / kab. di Indonesia.
- b. Menguasai dan pernah menerapkan *enterprise architecture* dan tata kelola TI.

## **2. Pengalaman**

Berpengalaman dalam membuat *master plan e-government* kota / kab. di Indonesia (lebih dari satu kali membuat *master plan e-government* kota / kab. di Indonesia) .

## **3. Sertifikasi Penunjang**

Memiliki sertifikasi penunjang dalam pembuatan *master plan e-government*.

### **4.1.6 Hasil Penelitian**

Tahap penyusunan hasil penelitian merupakan hasil dari analisis data yang telah divalidasi menggunakan triangulasi. Hasil dari tahap validasi, maka dapat diadakan perbaikan faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* .

### **4.1.7 Penyusunan Kesimpulan dan Saran**

Tahapan terakhir dalam penelitian ini yaitu menyusun kesimpulan dan saran. Hal ini dilakukan dengan menganalisis dan membahas mengenai seluruh temuan dalam penelitian, terkait dengan hasil analisa data telah yang diperoleh. Tahap penyusunan kesimpulan dilakukan dengan menelaah secara keseluruhan terhadap apa yang telah dilakukan pada penelitian ini. Kesimpulan dibuat berdasarkan hasil studi literatur, desain metode penelitian, validasi data, hasil analisis dan penyusunan hasil yang diperoleh dari faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government*. Pada tahapan ini, peneliti memberikan saran untuk penelitian yang dapat dilakukan untuk waktu mendatang.

### **4.2 Jadwal Penelitian**

Pada tabel 4.6 menjelaskan mengenai jadwal penelitian tesis yang dilakukan dari Bulan Januari 2018 hingga Bulan Desember 2018.

Tabel 4. 6 Jadwal Penelitian

Kegiatan	Januari	Februari	Maret	April - Agustus	September- November	Desember
Studi Penelitian Sebelumnya						
Identifikasi Permasalahan						
Studi Literatur						
Identifikasi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penerapan Master Plan E-Government						
Pengembangan Model Faktor-Faktor Penerapan <i>Master Plan E-Government</i>						
Setting Lokasi dan Waktu						
Setting Kriteria Informan						
Mengembangkan Instrumen Wawancara						
Melakukan Wawancara Kepada Informan (OPD)						
Analisis Hasil Wawancara						
Validasi Hasil Wawancara kepada Informan						

Kegiatan	Januari	Februari	Maret	April - Agustus	September- November	Desember
Validasi Hasil ke Pakar						
Analisis Hasil Validasi						
Penyusunan Kesimpulan dan Saran						
Pengerjaan Laporan						

## **BAB V**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini membahas mengenai proses dan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk menjawab rumusan masalah sehingga dapat mencapai tujuan penelitian. Bab ini berisi mengenai penjelasan gambaran umum objek penelitian yang meliputi profil informan, pengumpulan data, analisis data menggunakan metode kualitatif, proses prioritas menggunakan metode AHP, temuan atau hasil, pengecekan keabsahan data, kontribusi, serta keterbatasan penelitian.

#### **5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan studi kasus mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Studi kasus yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Adapun penggalian data dilakukan pada Dinas Kominfo Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri yang bertanggung jawab terhadap pengembangan program *e-government*. Informan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua kategori, yaitu informan yang memiliki tugas pokok dan fungsi dalam pemerintahan khususnya pada pelaksanaan pelayanan pengembangan dan pengelolaan aplikasi *e-government* (N1) dan informan yang memiliki tugas pokok dan fungsi terkait tata kelola *master plan e-government* (N2).

##### **5.1.1 Profil Calon Informan dan Pakar**

Berdasarkan setting informan penelitian yang telah dijelaskan pada tahapan penelitian, pemilihan karakteristik informan dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu memilih informan dengan menggunakan pertimbangan atau kriteria-kriteria tertentu. Teknik *purposeful* dimaksudkan bahwa sampel bukan mewakili populasi, namun mewakili informasi. Kategori informan dibagi menjadi dua yaitu informan yang memiliki tugas pokok dan fungsi dalam pemerintahan khususnya pada pelaksanaan pelayanan pengembangan dan pengelolaan aplikasi *e-government* (N1) dan informan yang memiliki tugas pokok dan fungsi terkait tata kelola *master plan e-government* (N2). Berikut adalah profil calon informan dalam penelitian ini:

#### **5.1.1.1 Informan yang memiliki tugas pokok dan fungsi terkait pelaksanaan pelayanan pengembangan dan pengelolaan aplikasi *e-government* (N1).**

Peneliti mendapatkan calon informan dengan cara mendapatkan rekomendasi dari pihak dinas kominfo mengenai siapa saja orang yang memiliki tugas pokok dan fungsi dalam pemerintahan khususnya terkait pelaksanaan pelayanan pengembangan dan pengelolaan aplikasi *e-government*. Berikut ini adalah profil dari calon informan (N1) pada penelitian ini:

##### **1. Profil Calon Informan Satu (Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya)**

Yudho Febriadi S.Kom., M.T., merupakan Kepala Bidang Layanan Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Pada tahun 2006, beliau mulai menjabat sebagai pegawai negeri sipil sebagai staff TI di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Pada tahun 2013 hingga 2014 beliau menjabat sebagai Kepala Seksi di bidang Postel. Pada tahun 2014 beliau menjabat sebagai Kepala Seksi Aplikasi dan Database. Pada tahun 2017 beliau mulai menjabat sebagai Kepala Bidang Layanan Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya.

##### **2. Profil Calon Informan Dua (Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun)**

Hendro Pradono, S.T merupakan Kepala Bidang Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun. Pada tahun 1999, beliau mulai menjabat sebagai pegawai negeri sipil sebagai staff bagian perekonomian. Pada tahun 2008 hingga 2017 beliau mulai menjabat sebagai Kepala Sub Bagian Kelembagaan bagian organisasi Kota Madiun. Selanjutnya pada tahun 2017 hingga saat ini beliau menjabat sebagai Kepala Bidang Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun.

### 3. Profil Calon Informan Tiga (Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri)

M. Khayat Subkhan, S.Kom, M.Kom merupakan Kepala Seksi Pengembangan Aplikasi Informatika Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri. Pada tahun 2006, beliau mulai menjabat sebagai pegawai negeri sipil sebagai staff analis sistem di Dinas Kependudukan Bojonegoro. Pada tahun 2009 beliau mutasi ke Kota Kediri pada subbag infrastruktur TIK di Pengelolaan Data Elektronik. Selanjutnya pada tahun 2017, beliau menjabat di bidang pengelolaan data statistik di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri. Pada tahun 2017 akhir hingga sekarang, beliau menjabat sebagai Kepala Seksi Pengembangan Aplikasi Informatika Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri.

#### **5.1.1.2 Informan yang memiliki tugas pokok dan fungsi terkait tata kelola *master plan e-government* (N2)**

Peneliti mendapatkan calon informan dengan cara mendapatkan rekomendasi dari pihak dinas kominfo mengenai siapa saja orang yang memiliki tugas pokok dan fungsi terkait tata kelola *master plan e-government*.

### 4. Profil Calon Informan Empat (Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya)

Herliana Widyaningrum, S.T., M.T, merupakan Kepala Seksi Tata Kelola dan Evaluasi Layanan Pemerintah Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Pada tahun 2006, beliau mulai menjabat sebagai pegawai negeri sipil sebagai staff TI di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Pada tahun 2017 beliau mulai menjabat sebagai Kepala Seksi Tata Kelola dan Evaluasi Layanan Pemerintah Berbasis Elektronik (E-Gov) di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya.

### 5. Profil Calon Informan Lima (Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun)

Noor Aflah, S.Kom merupakan Kepala Seksi Layanan Aplikasi dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun. Pada tahun 2003, beliau mulai menjabat sebagai pegawai negeri sipil

sebagai staff pengolahan data elektronik. Pada tahun 2009 hingga 2011 beliau mulai menjabat sebagai Kepala Seksi Perencanaan di Bapeda Kota Madiun. Selanjutnya pada tahun 2011 hingga 2013 beliau menjabat sebagai Kepala Seksi Pengawasan Pariwisata di Dinas Pariwisata Kota Madiun. Pada tahun 2013 hingga 2017 beliau menjabat sebagai Kepala UPTD Bina Loka Kota Madiun. Pada tahun 2017 hingga saat ini beliau menjabat sebagai Kepala Seksi Layanan Aplikasi dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun.

#### 6. Profil Calon Informan Enam (Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri)

Siti Jariyah, S.Kom merupakan Kepala Seksi Tata Kelola dan Pemberdayaan TIK Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri. Pada tahun 2002, beliau mulai menjabat sebagai pegawai negeri sipil sebagai staff Bangdes di Kota Kediri. Pada tahun 2004 hingga 2015 beliau mulai menjabat di Rumah Sakit Gambiran Kota Kediri pada bagian billing sistem dan penanganan eror. Selanjutnya pada tahun 2015 hingga 2016 beliau menjabat sebagai Kepala Seksi SMA di Dinas Pendidikan Kota Kediri. Pada tahun 2017 hingga sekarang beliau menjabat sebagai Kepala Seksi Tata Kelola dan Pemberdayaan TIK di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri.

#### **5.1.1.3 Pakar yang memiliki pengalaman dalam bidang pembuatan *master plan e-government* (P)**

Penulis melakukan wawancara hasil penelitian dengan pakar yang sudah memiliki pengalaman dalam bidang pembuatan *master plan e-government* di Indonesia. Wawancara hasil dengan pakar bertujuan untuk mengetahui bahwa faktor-faktor yang ditemukan dalam penelitian ini berpengaruh atau tidak, dilihat dari sudut pandang seseorang yang sudah berpengalaman di bidang pembuatan *master plan e-government* di Indonesia. Berikut ini adalah profil dari calon pakar pada penelitian ini:

Mustofa, S.T merupakan seorang general manager sales dan marketing di PT. Inixindo Yogyakarta. Pada tahun 2002 hingga 2017, beliau mulai menjabat

sebagai instructor. Pada tahun 2008 hingga 2017 beliau mulai menjabat sebagai education manager. Pada tahun 2018 hingga sekarang beliau menjabat sebagai general manager sales dan marketing di PT. Inixindo Yogyakarta. Beliau memiliki beberapa sertifikasi penunjang dalam pembuatan *master plan e-government*, antara lain yaitu Microsoft Certified Trainer (MCT), Certified Cisco Network Professional (CCNP), Microsoft Certified System Administrator, dan ITIL. Pengalaman yang dimiliki dalam membuat *master plan e-government*, *smart city*, *smart province*, dan TIKdi Indonesia antara lain sebagai berikut :

1. *Master plan e-government* Kabupaten Kerinci
2. *Master plan e-government* Kabupaten Pati
3. *Master plan e-government* Kabupaten Kendal
4. *Master plan e-government* Kabupaten Klaten
5. *Master plan e-government* Kabupaten Lamandau
6. *Master plan e-government* Kabupaten Berau
7. *Master plan e-government* Kabupaten Kotawaringin Barat
8. *Master plan e-government* Provinsi Jawa Tengah
9. *Master plan smart city* Kabupaten Boyolali
10. *Master plan smart city* Kabupaten Magelang
11. *Master plan smart city* Kabupaten Pati
12. *Master plan smart province* Provinsi Kalimantan Selatan
13. *Master plan* TIK PT. INKA

### **5.1.2 Kelayakan Informan dan Pakar**

Dalam penelitian kualitatif pada teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. Hal ini berarti bahwa sang peneliti memilih individu-individu dan tempat untuk diteliti karena mereka dapat secara spesifik memberi pemahaman tentang problem riset dan masalah dalam studi tersebut. Ketika peneliti kualitatif hendak meneliti suatu permasalahan pada wilayah tertentu, maka informan yang dapat diambil boleh terbatas, yang terpenting informasinya dianggap sudah mewakili informasi secara keseluruhan. Dengan kata lain, *purposive sampling* terkait pertanyaan riset yaitu pihak aparatur pemerintahan yang terlibat dalam penerapan *master plan e-government* di

Indonesia. Penulis melakukan uji kelayakan informan setelah melakukan wawancara dengan semua calon informan yang telah disebutkan sebelumnya.

Penelitian ini menggunakan dua jenis informan yang berbeda dan satu pakar. Berikut adalah penjelasan detail dari setiap tipe informan dan pakar :

1. N1 - Informan yang memiliki tugas pokok dan fungsi terkait pelaksanaan pelayanan pengembangan dan pengelolaan aplikasi *e-government*.

Kualifikasi informan pada tipe ini adalah sebagai berikut :

- a. Menjabat sebagai Kepala Bidang Layanan E-Gov, Kepala Bidang TIK, atau Kepala Seksi di Dinas Komunikasi dan Informatika.
- b. Memiliki tugas pokok dan fungsi dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan pada bidang pelaksanaan pelayanan pengembangan pengelolaan aplikasi *e-government* aplikasi *e-government*.

**Tabel 5. 1 Kelayakan Informan Kategori N1**

Informan	Keterangan	
	A	B
Informan 1	√	√
		<p><b>Yudho Febriadi S.Kom., M.T. (Kepala Bidang Layanan Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya )</b></p> <p>Dipilih berdasarkan tugas pokok dan fungsi beliau di Dinas Kominfo Kota Surabaya. Informan merupakan seorang Kepala Bidang Layanan Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Beliau memiliki fungsi yaitu sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. pelaksanaan pelayanan pengembangan dan pengelolaan aplikasi generik, spesifik dan suplemen yang terintegrasi.</li> <li>b. pelaksanaan penyelenggaraan ekosistem TIK <i>smart city</i>.</li> <li>c. pelaksanaan penyelenggaraan <i>Government Chief Information Officer (GCIO)</i> di Pemerintah Daerah.</li> <li>d. pelaksanaan penyelenggaraan pengembangan sumber daya TIK pemerintah daerah dan masyarakat di daerah.</li> <li>e. pelaksanaan penyelenggaraan layanan TI.</li> <li>f. pelaksanaan perhitungan pelaporan indikator</li> </ol>

Informan	Keterangan		
	A	B	
			kinerja bidang yang tertuang dalam dokumen perencanaan strategis.
<b>Informan 2</b>	√	√	<p><b>Hendro Pradono, S.T (Kepala Bidang Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun).</b></p> <p>Dipilih berdasarkan tugas pokok dan fungsi beliau di Dinas Kominfo Kota Madiun. Informan merupakan seorang Kepala Bidang Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun. Beliau memiliki fungsi yaitu sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. penyusunan kebijakan teknis, perencanaan, program kerja dan evaluasi pelaksanaan tugas-tugas pada Bidang Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi.</li> <li>b. pengelolaan layanan infrastruktur dasar data <i>center</i>, <i>disaster recovery center</i> dan Teknologi Informasi dan Komunikasi.</li> <li>c. pengelolaan layanan pengembangan intranet dan penggunaan akses internet.</li> <li>d. pengelolaan layanan sistem komunikasi intra Pemerintah Daerah, layanan keamanan informasi <i>e-Government</i>.</li> <li>e. pengelolaan layanan manajemen data dan informasi <i>e-Government</i>.</li> <li>f. pengelolaan layanan pengembangan dan pengelolaan aplikasi generik dan spesifik dan suplemen yang terintegrasi, integrasi layanan publik dan pemerintahan.</li> <li>g. penyelenggaraan ekosistem Teknologi Informasi dan Komunikasi <i>Smart City</i>.</li> <li>h. penyelenggaraan <i>Government Chief Information Officer (GCIO)</i> Pemerintah Daerah.</li> <li>i. pengembangan sumber daya Teknologi Informasi dan Komunikasi Pemerintah Daerah dan masyarakat.</li> <li>j. pengelolaan layanan nama domain dan sub domain bagi lembaga, pelayanan publik dan kegiatan.</li> <li>k. penyelenggaraan persandian untuk pengamanan informasi Pemerintah Daerah.</li> </ol>

Informan	Keterangan		
	A	B	
Informan 3	√	√	<p><b>M. Khayat Subkhan, S.Kom, M.Kom. (Kepala Seksi Pengembangan Aplikasi Informatika Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri )</b></p> <p>Dipilih berdasarkan tugas pokok dan fungsi beliau di Dinas Kominfo Kota Kediri. Informan merupakan seorang Kepala Seksi Pengembangan Aplikasi Informatika Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri. Beliau memiliki tugas yaitu sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. melaksanakan analisa dan perencanaan kebutuhan aplikasi informatika.</li> <li>b. melakukan perencanaan sistem, pembuatan dan pengembangan aplikasi informatika.</li> <li>c. melaksanakan testing/pengujian aplikasi informatika.</li> <li>d. melaksanakan pengoperasian dan pemeliharaan aplikasi informatika.</li> <li>e. melaksanakan perencanaan dan pengelolaan integrasi aplikasi informatika.</li> <li>f. melaksanakan inventarisasi aplikasi informatika.</li> <li>g. melaksanakan analisis sistem keamanan informasi aplikasi informatika.</li> <li>h. mengelola Domain, DNS dan e-mail pemerintah.</li> <li>i. melaksanakan sosialisasi dan pelatihan di bidang aplikasi informatika.</li> <li>j. melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan tentang aplikasing informatika dan keamanannya.</li> </ol>

2. N2 - Informan yang memiliki tugas pokok dan fungsi terkait tata kelola *master plan e-government*

Kualifikasi informan pada tipe ini adalah sebagai berikut :

- a. Menjabat sebagai Kepala Seksi Tata Kelola di Dinas Komunikasi dan Informatika.
- b. Memiliki tugas pokok dan fungsi terkait tata kelola *master plan e-government*, dimulai dari penyiapan bahan untuk menerapkan *master plan e-government* hingga evaluasi penerapan *master plan e-government*.

Tabel 5. 2 Kelayakan Informan Kategori N2

Informan	Keterangan	
	A	B
<b>Informan 4</b>	√	√
		<p><b>Herliana Widyaningrum, S.T., M.T, (Kepala Seksi Tata Kelola dan Evaluasi Layanan Pemerintah Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya )</b></p> <p>Dipilih berdasarkan tugas pokok dan fungsi beliau di Dinas Kominfo Kota Surabaya. Informan merupakan seorang Kepala Seksi Tata Kelola dan Evaluasi Layanan Pemerintah Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Beliau memiliki fungsi yaitu sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. menyiapkan bahan pelayanan penetapan regulasi dan kebijakan terpadu implementasi <i>e-government</i> pemerintah daerah.</li> <li>b. menyiapkan bahan pelayanan koordinasi kerja sama lintas organisasi perangkat daerah, lintas pemerintah daerah dan lintas pemerintah pusat serta non pemerintah.</li> <li>c. menyiapkan bahan pelayanan integrasi pengelolaan tik dan <i>egovernment</i> pemerintah daerah.</li> <li>d. menyiapkan bahan pelayanan implementasi <i>e-government</i> dan <i>smart city</i>.</li> <li>e. menyiapkan bahan pelaksanaan promosi pemanfaatan layanan <i>smart city</i>.</li> <li>f. menyiapkan bahan pelayanan pengembangan dan inovasi TIK dalam implementasi <i>smart city</i>.</li> <li>g. menyiapkan bahan pelayanan penyediaan sarana dan sarana pengendalian <i>smart city</i>.</li> <li>h. menyiapkan bahan pengembangan <i>business process reengineering</i> pelayanan di lingkungan pemerintahan dan non pemerintah (stakeholder <i>smart city</i>).</li> </ol>
<b>Informan 5</b>	√	√
		<p><b>Noor Aflah, S.Kom (Kepala Seksi Layanan Aplikasi dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun)</b></p> <p>Dipilih berdasarkan tugas pokok dan fungsi beliau di Dinas Kominfo Kota Madiun. Informan merupakan seorang Kepala Seksi Layanan Aplikasi dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik (E-Gov) Dinas</p>

Informan	Keterangan	
	A	B
		<p>Komunikasi dan Informatika Kota Madiun. Beliau memiliki fungsi yaitu sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. melakukan penyusunan perencanaan program, pelaksanaan kebijakan, evaluasi dan pelaporan tugas-tugas pada Seksi Layanan Aplikasi dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik</li> <li>b. menyiapkan bahan perumusan, penyusunan norma, standar, prosedur dan kriteria, dan pemberian bimbingan teknis dan supervisi pada Seksi Layanan Aplikasi dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik</li> <li>c. menyiapkan bahan penyusunan standar format data dan informasi, walidata dan kebijakan</li> <li>d. melaksanakan layanan <i>recovery</i> data dan informasi</li> <li>e. melaksanakan layanan pengelolaan data elektronik pemerintahan</li> <li>f. melaksanakan layanan pengembangan dan pemeliharaan aplikasi pemerintahan dan pelayanan publik yang terintegrasi</li> <li>g. melaksanakan layanan Pusat <i>Application Program Interface (API)</i> daerah</li> <li>h. melaksanakan layanan pengembangan <i>Business Process Reengineering</i> pelayanan untuk mendukung layanan interoperabilitas dan interkoneksi layanan publik di lingkungan pemerintahan dan non pemerintah (<i>Stakeholder Smart City</i>)</li> <li>i. melaksanakan layanan Sistem Informasi <i>Smart City</i></li> <li>j. melaksanakan layanan interaktif Pemerintah Daerah dan Pemerintah Pusat</li> </ol>
<b>Informan 6</b>	√	√
		<p><b>Siti Jariyah, S.Kom ( Kepala Seksi Tata Kelola dan Pemberdayaan TIK Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri )</b></p> <p>Dipilih berdasarkan tugas pokok dan fungsi beliau di Dinas Kominfo Kota Kediri. Informan merupakan seorang Kepala Seksi Tata Kelola dan Pemberdayaan TIK Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri. Beliau memiliki tugas yaitu sebagai berikut :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. menyiapkan bahan perumusan kebijakan tata kelola e-government dan pemberdayaan TIK</li> </ol>

Informan	Keterangan		
	A	B	
			b. menyiapkan bahan peningkatan kapasitas sumber daya aparatur dibidang TIK c. menyiapkan bahan peningkatan kapasitas masyarakat dalam implementasi tata kelola TIK; d. melaksanakan lomba dan pelatihan TIK bagi masyarakat e. menyediakan Layanan peningkatan kapasitas masyarakat dalam implementasi e-Government dan Smart City, Layanan implementasi e-Government dan Smart City, Promosi pemanfaatan layanan Smart City f. menyiapkan bahan koordinasi dan kerjasama tata kelola dan pemberdayaan TIK g. melaksanakan Monitoring, Evaluasi dan Pelaporan tata kelola dan pemberdayaan TIK

3. P - Pakar yang memiliki pengalaman dalam bidang pembuatan *master plan e-government*

Kualifikasi informan pada tipe ini adalah sebagai berikut :

- a. Berpengalaman dalam membuat *master plan e-government* kota / kab. di Indonesia.
- b. Memiliki sertifikasi penunjang dalam pembuatan *master plan e-government*.

**Tabel 5. 3 Kelayakan Pakar**

Pakar	Keterangan		
	A	B	
<b>Mustofa S.T.</b>	√	√	<b>Mustofa S.T., ( General Manager Sales dan Marketing PT. Inixindo Yogyakarta )</b>  Dipilih berdasarkan pengalaman beliau dalam membuat <i>master plan e-government</i> dan sertifikasi penunjang yang dimiliki beliau. <i>Master plan e-government</i> di Indonesia yang pernah dibuat antara lain: 1. <i>Master plan e-government</i> Kabupaten Kerinci 2. <i>Master plan e-government</i> Kabupaten Pati 3. <i>Master plan e-government</i> Kabupaten Kendal 4. <i>Master plan e-government</i> Kabupaten Klaten 5. <i>Master plan e-government</i> Kabupaten Lamandau

Pakar	Keterangan		
	A	B	
			6. <i>Master plan e-government</i> Kabupaten Berau 7. <i>Master plan e-government</i> Kabupaten Kotawaringin Barat Sedangkan sertifikasi penunjang yang dimiliki beliau yaitu Microsoft Certified Trainer (MCT), Certified Cisco Network Professional (CCNP), Microsoft Certified System Administrator, dan ITIL.

Keterangan diatas menjelaskan tentang layak atau tidaknya seorang calon informan yang telah melalui proses wawancara untuk menjadi narasumber dalam penelitian ini. Berdasarkan tabel 5.1, 5.2, dan 5.3 kelayakan informan dari tipe N1, N2 dan pakar, berikut tabel 5.4 merupakan nama informan yang dipilih untuk berpartisipasi dalam penelitian ini:

**Tabel 5. 4 Inisial Informan**

Informan	Nama Asli	Nama Inisial
<b>Tipe N1</b>		
Informan 1	Yudho Febriadi S.Kom., M.T.	YF
Informan 2	Hendro Pradono, S.T	HP
Informan 3	M. Khayat Subkhan, S.Kom, M.Kom	AA
<b>Tipe N2</b>		
Informan 4	Herliana Widyaningrum, S.T., M.T	HW
Informan 5	Noor Aflah, S.Kom	NA
Informan 6	Siti Jariyah, S.Kom	SJ
<b>P</b>		
Pakar	Mustofa S.T.	M

## 5.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan pada penelitian ini bertujuan untuk mengungkap fakta yang terkait faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government*. Penelitian ini bermula dari indentifikasi terkait penerapan *master plan e-government* dengan pengamatan berita serta studi literatur. Pengumpulan data dilakukan pada enam informan dengan mengajukan

beberapa pertanyaan terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* yaitu kebijakan dan landasan hukum, *IT leadership*, *sponsor*, komunikasi, budaya organisasi, anggaran biaya, sumber daya manusia TI, tata kelola, manajemen, dokumentasi, dan *supplier* dan konsultan. Wawancara dilakukan di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Waktu untuk melakukan wawancara bervariasi di hari dan jam kerja. Hal ini dikarenakan menyesuaikan dengan waktu luang informan yang memiliki kesibukan sebagai pegawai negeri sipil. Wawancara dilakukan dengan cara bertatap muka langsung dengan informan. Peneliti melakukan dua kali wawancara hampir kepada semua informan yang terlibat. Wawancara pertama dilakukan dengan tujuan mengumpulkan data yang dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Sementara wawancara kedua dilakukan untuk mengkonfirmasi hasil temuan yang didapat pada wawancara pertama dan menanyakan kembali hal-hal yang ingin diketahui secara lebih mendalam. Wawancara direkam dengan menggunakan media perekam pada Android Samsung J5 dengan format file \*.m4a. Data rekaman yang terkumpul dikelompokkan berdasarkan folder kategori informan.

### **5.3 Analisis Hasil Wawancara dan Proses Prioritisasi**

Analisis data pada penelitian kualitatif menggunakan spiral analisis data yang dilakukan melalui empat tahap yaitu, mengorganisasikan data, membaca dan membuat memo, mendeskripsikan, mengklasifikasikan, dan menafsirkan data menjadi kode dan tema, serta menafsirkan data. Berikut ini adalah penjelasan secara rinci dari setiap tahapan analisis data dengan menggunakan spiral analisis data :

#### **5.3.1 Mengorganisasikan Data**

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus. Tahap awal yang harus dilakukan pada proses spiral analisis data adalah manajemen data. Proses mengorganisasikan data dilakukan dengan mengelompokkan hasil rekaman kedalam beberapa bagian. Berikut adalah langkah-langkah dalam mengorganisasikan data :

1. Membuat folder pada komputer dengan nama folder “**Hasil Wawancara**”.
2. Membuat subfolder di dalam folder “**Hasil Wawancara**” sesuai dengan kategori informan. Contoh nama folder: “**N1**”.
3. Menyalin file rekaman pada media perekam (dalam penelitian ini menggunakan Android dengan generasi Samsung J5 melalui aplikasi Audio Recorder dengan format file \*.m4a) sesuai folder yang telah dibuat.
4. Memberikan nama file sesuai dengan ketentuan sebagai berikut: [Kategori Informan] [Tanggal Wawancara] Nama. Contoh: “**[N1][13092018] Yudho Febriadi.m4a**”. Gambar 5.1 menunjukkan organisasi data pada penelitian ini.

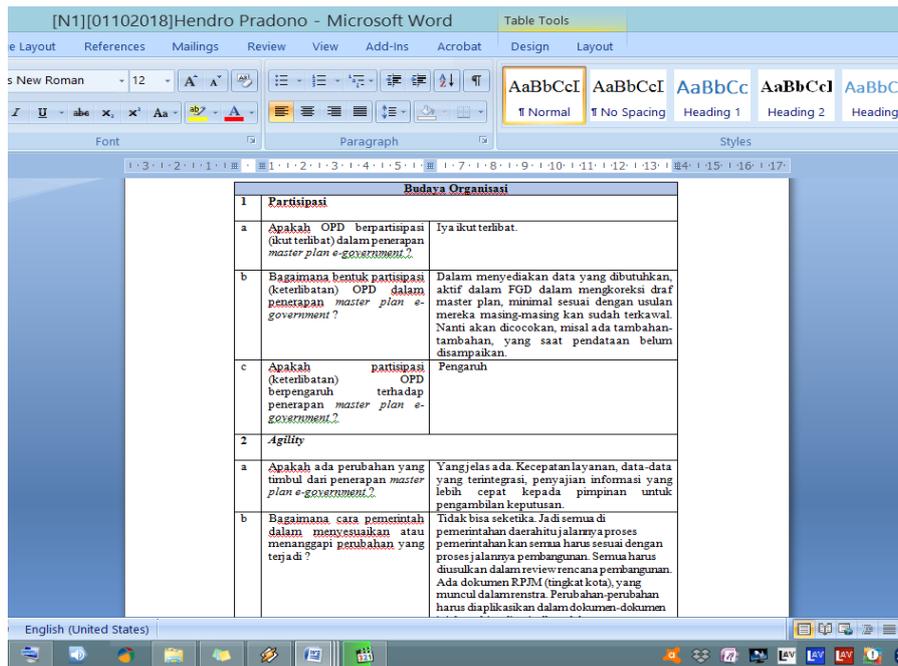
Local Disk (E:) ▶ Kuliah S2 ▶ THESIS v2 ▶ Hasil Wawancara ▶ N1

Name	Date modified	Type	Size
[N1][01102018]Hendro Pradono	30/11/2018 18:58	Microsoft Office ...	32 KB
[N1][01102018]Hendro Pradono	01/10/2018 12:26	M4A File	47.570 KB
[N1][13092018]Yudho Febriadi	30/11/2018 19:02	Microsoft Office ...	33 KB
[N1][13092018]Yudho Febriadi	13/09/2018 13:56	M4A File	35.034 KB
[N1][29112018]M. Khayat Subkhan	30/11/2018 19:27	Microsoft Office ...	12 KB
[N1][29112018]M. Khayat Subkhan	29/11/2018 11:08	M4A File	99.937 KB

**Gambar 5. 1 Gambar Organisasi Data**

### 5.3.2 Membaca dan Membuat Memo

Setelah melakukan tahap mengorganisasikan data, tahap selanjutnya adalah proses analisis dengan memaknai basisdata tersebut secara keseluruhan, mencoba memaknai wawancara sebagai sebuah kesatuan. Untuk memudahkan proses mendeskripsikan, mengklasifikasikan dan menafsirkan data naskah hasil wawancara, maka dilakukan pencatatan (memoing) hasil wawancara ke dalam dokumen. Gambar 5.2 menunjukkan pencatatan hasil wawancara. Pada penelitian ini dokumen pencatatan (memoing) hasil wawancara terdapat pada bagian lampiran.



Gambar 5. 2 Pencatatan Hasil Wawancara

### 5.3.3 Mendeskripsikan, Mengklasifikasikan, dan Menafsirkan Data Menjadi Kode dan Tema

Pembentukan kode atau kategori merupakan inti penting dari analisis data kualitatif. Proses dilakukan dengan cara membuat deskripsi secara mendetail. Pada tahap ini, peneliti melakukan dengan cara mengidentifikasi kategori penelitian dari hasil pengumpulan data serta informasi. Pertanyaan dikelompokkan dan dijadikan sebagai unit pernyataan bermakna.

#### 5.3.3.1 Identifikasi Kategori

Pada tahap ini dilakukan identifikasi terkait kategori penelitian dari hasil pengumpulan data dan informasi. Kategori yang teridentifikasi adalah kebijakan dan landasan hukum, *IT leadership*, komunikasi, budaya organisasi, sponsor, anggaran biaya, sumber daya manusia TI, tata kelola, manajemen, dokumentasi, dan *supplier* dan konsultan. Identifikasi kategori dijabarkan pada tabel 5.5 sebagai berikut:

Tabel 5. 5 Identifikasi Kategori

No	Kategori	Penjelasan	Sumber Literatur
1	Kebijakan dan Landasan hukum	Kategori ini diambil dari hasil wawancara informan pada	(Ndou, 2004) (Rupakhetee &

No	Kategori	Penjelasan	Sumber Literatur
		pertanyaan nomor 1 sampai 6.	Heshmati, 2011) (Jazi Eko Istiyanto & Edhy Sutanta, 2012) (A.Bakar et al., 2016)
2	<i>IT Leadership</i>	Kategori ini diambil dari hasil wawancara informan pada pertanyaan nomor 7 sampai 11.	Yoo dan Alavi (2004), (Mohammad, 2017). (Andriole 2007: 67-72) (Hani, 2001).
3	Komunikasi	Kategori ini diambil dari hasil wawancara informan pada pertanyaan nomor 12 sampai 16.	(Subramaniam, 2016) (Cinite et al., 2009) (Ylimäki, 2006) (Boonstra, 2013) (A.Bakar et al., 2016)
4	Budaya Organisasi	Kategori ini diambil dari hasil wawancara informan pada pertanyaan nomor 17 sampai 22.	(Subramaniam, 2016) (Ylimäki, 2006) (Shahzad, 2014) (Jahani et al., 2010)
5	<i>Sponsor</i>	Kategori ini diambil dari hasil wawancara informan pada pertanyaan nomor 23 sampai 29.	(Aziz et al., 2005) (The Open Group, 2011) (Boonstra, 2013)
6	Anggaran Biaya	Kategori ini diambil dari hasil wawancara informan pada pertanyaan nomor 30 sampai 35.	(Linn, 2007) (Barreau, 2001) (Intruksi presiden tahun 2003) (Ylimäki, 2006) (A.Bakar et al., 2016) (Rupakhetee & Heshmati, 2011)
7	Sumber Daya Manusia TI	Kategori ini diambil dari hasil wawancara informan pada pertanyaan nomor 36 sampai 43.	(Anandhi S. Bharadwaj, 2000) (Rupakhetee & Heshmati, 2011)

No	Kategori	Penjelasan	Sumber Literatur
			(Ylimäki, 2006) (A.Bakar et al., 2016)
8	Tata Kelola	Kategori ini diambil dari hasil wawancara informan pada pertanyaan nomor 44 sampai 49.	(Ylimäki, 2006) (Subramaniam, 2016) (Kamogawa & Okada, 2008) (A.Bakar et al., 2016)
9	Manajemen	Kategori ini diambil dari hasil wawancara informan pada pertanyaan nomor 50 sampai 55.	(Kamogawa & Okada, 2008) (Jeffery & Leliveld, 2004)
10	Dokumentasi	Kategori ini diambil dari hasil wawancara informan pada pertanyaan nomor 56 sampai 62.	(Ylimäki, 2006) (Kementerian Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia, 2003) (Jeffery & Leliveld, 2004) (Isomäki & Liimatainen, 2008)
11	<i>Supplier</i> dan Konsultan	Kategori ini diambil dari hasil wawancara informan pada pertanyaan nomor 63 sampai 69.	(Chen et al., 2006) (Ndou, 2004)
12	Penerapan <i>Master Plan E-Government</i>	Kategori ini diambil dari hasil wawancara informan pada pertanyaan nomor 70 sampai 75.	(B.a et al., 2007) (Rupakhetee & Heshmati, 2011) (Hjort-madsen, 2006) (A.Bakar et al., 2016)

### 5.3.3.2 Deskripsi Kategori

Pada tahap ini kategori yang ada pada penelitian dijelaskan secara lebih detail terkait dengan makna dan temuan dari setiap kategori. Hal ini dilakukan

dengan mengembangkan pernyataan penting dari setiap kategori. Deskripsi masing-masing kategori dijabarkan pada tabel 5.6 sebagai berikut:

**Tabel 5. 6 Deskripsi Kategori**

No	Domain dan Elemen Dalam Domain	Unsur	Penggunaan Instrumen Pertanyaan Wawancara
	Dukungan Otoritas	Keseluruhan instrumen pertanyaan mengenai kebijakan dan landasan hukum dan <i>IT leadership</i> (Jazi Eko Istiyanto & Edhy Sutanta, 2012) (A.Bakar et al., 2016) (Rupakhetee & Heshmati, 2011) (Ndou, 2004) (Nurdin, Stockdale, & Scheepers, 2012) (Subramaniam, 2016) (Yaqoob Dur Mohammed Al-Bulushi, 2017) (Luk, 2009) (Yoo dan Alavi, 2004), (Mohammad, 2017) (Andriole 2007: 67-72) (Hani, 2001).	
1	Kebijakan dan Landasan Hukum	Kebijakan dan Landasan Hukum Nasional	Pertanyaan tentang adanya kebijakan dan landasan hukum nasional terkait penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
		Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah	Pertanyaan tentang adanya kebijakan dan landasan hukum daerah terkait penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
2	<i>IT leadership</i>	Motivasi	Pertanyaan tentang motivasi yang dimiliki oleh seorang pemimpin (walikota) beserta pengaruhnya terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> .
		Kemampuan Teknologi	Pertanyaan tentang kemampuan teknologi yang dimiliki oleh seorang pemimpin (walikota) beserta pengaruhnya terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> .
3	<i>Sponsor</i>	Komitmen	Pertanyaan tentang komitmen yang dimiliki oleh <i>sponsor</i> terkait penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
		Posisi Jabatan	Pertanyaan tentang posisi jabatan <i>sponsor</i> pada penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
	Internal	Keseluruhan instrumen pertanyaan mengenai komunikasi, budaya organisasi, dan <i>sponsor</i> (Subramaniam, 2016) (Ylimäki, 2006) (Cinite et al., 2009) (Boonstra, 2013)	

No	Domain dan Elemen Dalam Domain	Unsur	Penggunaan Instrumen Pertanyaan Wawancara
		(Jahani et al., 2010) (Shahzad, 2014) (Aziz et al., 2005) (The Open Group, 2011) (Aziz et al., 2005) (A.Bakar et al., 2016).	
4	Komunikasi	Konten Komunikasi	Pertanyaan tentang konten penyampaian informasi kepada OPD terkait penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
		Media Komunikasi	Pertanyaan tentang media penyampaian informasi yang digunakan terkait informasi penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
5	Budaya Organisasi	Partisipasi	Pertanyaan tentang adanya partisipasi OPD terkait penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
		Sikap Terhadap Perubahan	Pertanyaan tentang kemampuan pemerintah dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan yang timbul dari penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
	Ketersediaan Sumber Daya	Keseluruhan instrumen pertanyaan mengenai anggaran biaya dan sumber daya manusia TI (Rupakhetee & Heshmati, 2011) (Raadt et al., 2010) (Subramaniam, 2016) (Linn, 2007) (A.Bakar et al., 2016) (Barreau, 2001) (Instruksi presiden tahun 2003) (Ylimäki, 2006) (Anandhi S. Bharadwaj, 2000).	
6	Anggaran Biaya	Alokasi Biaya	Pertanyaan tentang alokasi biaya pada penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
		Kesesuaian Penggunaan Anggaran Biaya	Pertanyaan tentang kesesuaian penggunaan anggaran biaya pada penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
7	Sumber Daya Manusia TI	Kemampuan Teknis TI	Pertanyaan tentang adanya sumber daya manusia TI pada bidang teknis TI dalam penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
		Kemampuan Pengelolaan TI	Pertanyaan tentang adanya sumber daya manusia TI pada bidang pengelolaan TI dalam penerapan

No	Domain dan Elemen Dalam Domain	Unsur	Penggunaan Instrumen Pertanyaan Wawancara
			<i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
	Tata Kelola dan Manajemen	Keseluruhan instrumen pertanyaan mengenai tata kelola dan manajemen (Kamogawa & Okada, 2008) (Baker & M. Janiszewski, 2005) (Ylimäki, 2006) (Subramaniam, 2016) (Jeffery & Leliveld, 2004) (A.Bakar et al., 2016).	
8	Tata Kelola	Pengendalian Internal	Pertanyaan tentang adanya aktivitas pengendalian internal dalam penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
		Manajemen Risiko	Pertanyaan tentang adanya aktivitas manajemen risiko dalam penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
9	Manajemen	Monitoring	Pertanyaan tentang adanya aktivitas monitoring dalam penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
		Kemampuan Pengelolaan	Pertanyaan tentang kemampuan pengelolaan yang dimiliki dalam penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
	Dokumentasi	Keseluruhan instrumen pertanyaan mengenai dokumentasi (Schmidt et al., 2010) (Farwick et al., 2013) (Roth et al., 2013) (Ylimäki, 2006) (Kementerian Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia, 2003) (Jeffery & Leliveld, 2004)(Isomäki & Liimatainen, 2008).	
10	Dokumentasi	Ketersediaan Data	Pertanyaan tentang ketersediaan data dalam pembuatan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
		Konten <i>Master Plan</i>	Pertanyaan tentang konten pada <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
		Mudah dipahami	Pertanyaan tentang kemudahan dalam memahami dokumen <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
	Eksternal	Keseluruhan instrumen pertanyaan mengenai <i>supplier</i> dan konsultan (Chen et al., 2006)(Ndou, 2004).	
11	<i>Supplier</i> dan Konsultan	Komitmen	Pertanyaan tentang komitmen yang dimiliki oleh <i>supplier</i> dan konsultan

No	Domain dan Elemen Dalam Domain	Unsur	Penggunaan Instrumen Pertanyaan Wawancara
			terkait penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
		Reliabilitas	Pertanyaan tentang reliabilitas yang dimiliki oleh <i>supplier</i> dan konsultan terkait penerapan <i>master plan e-government</i> beserta pengaruhnya.
12	Penerapan <i>Master Plan E-Government</i>	Keseluruhan instrumen pertanyaan mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> (B.a et al., 2007) (Rupakhetee & Heshmati, 2011) (Hjort-madsen, 2006) (A.Bakar et al., 2016)	
		Ketercapaian Target	Pertanyaan tentang ketercapaian target penerapan <i>master plan e-government</i> sesuai dengan peta pandu dalam <i>master plan e-government</i> .
		Interoperabilitas	Pertanyaan tentang integrasi pembangunan <i>e-government</i> .

### 5.3.4 Menafsirkan Data

Menafsirkan data merupakan sebuah aktivitas pemaknaan terhadap data yang telah diperoleh. Tahap ini dilakukan dengan menghubungkan hasil wawancara terhadap penafsirannya dengan literatur penelitian yang ada. Kasus pada penelitian ini adalah tentang bagaimana faktor kebijakan dan landasan hukum, *IT leadership*, komunikasi, budaya organisasi, sponsor, anggaran biaya, sumber daya manusia TI, tata kelola, manajemen, dokumentasi, dan *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia dengan menggunakan tiga studi kasus di Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri.

#### 5.3.4.1 Kota Surabaya

Kota Surabaya merupakan kota terbesar di Provinsi Jawa Timur. Sebelumnya Kota Surabaya sudah pernah menerapkan *master plan e-government* dan menjadi kota dengan penerapan *e-government* yang sangat baik di wilayah

Jawa Timur. Beberapa sistem *e-government* di Kota Surabaya telah diadopsi oleh beberapa pemerintah daerah lainnya di Indonesia.



Berikut ini adalah menafsirkan hasil wawancara terkait apakah faktor kebijakan dan landasan hukum, *IT leadership*, komunikasi, budaya organisasi, *sponsor*, anggaran biaya, sumber daya manusia TI, tata kelola, manajemen, dokumentasi, dan *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

## **1. Kebijakan dan Landasan Hukum**

### **a. Kebijakan dan Landasan Hukum Nasional**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government* dan pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

- **Adanya Kebijakan Landasan Hukum Nasional**

**YF (N1) HW (N2)** : Ada. Seperti Inpres no 3, permenkominfo no 82 tahun 2012 terkait penyelenggaraan sistem dan transaksi elektronik, SPBE no 95 tahun 2018 tentang pedoman evaluasi sistem pemerintahan berbasis elektronik, rancangan perpres tentang pemerintah berbasis elektronik, permenpan 2007 tentang pedoman tata kelola (*pertanyaan nomer 1 dan 2*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur tentang penerapan *master plan e-government*, informan dari dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa terdapat kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government*. Adapun kebijakan dan landasan hukum yang mengatur terkait mengenai penerapan *master plan e-government* yaitu Inpres no 3, permenkominfo no 82 tahun 2012 terkait penyelenggaraan sistem dan transaksi elektronik, SPBE no 95 tahun 2018 tentang pedoman evaluasi sistem pemerintahan berbasis elektronik, dan permenpan 2007 tentang pedoman tata kelola.

- **Pengaruh Kebijakan Landasan Hukum Nasional terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

**YF (N1)** : Berpengaruh. Karena step-stepnya harus mengikuti yang di atas (*pertanyaan nomer 3*).

**HW (N2)** : Berpengaruh. Justru penerapan *master plan* akan berjalan lancar, karena sudah ada payung hukumnya, ada dasar hukumnya. Dan ketika kita membuat *master plan* itu kita harus mengacu ke landasan hukum nasional (*pertanyaan nomer 3*).

**b. Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government* dan pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

- **Adanya Kebijakan Landasan Hukum Daerah**

**YF (N1) HW (N2)** : Sudah ada, sementara perwali 5 tahun 2013 tentang kemanfaatan TI, dimana hanya mengatur tentang pembangunan, pemeliharaan, sama monitoring dan evaluasi. Untuk perwali yang tata kelola yang sedang kita bikin ini mencakup semua aspek-aspeknya, terutama itu ini menjadi dasar hukum dari master plan yang mau kita buat, jadi payung hukum gitu. Jadi biar semua

OPD mengimplementasikan master plannya kita , dengan dipayungi oleh perwali tata kelola (*pertanyaan nomer 4 dan 5*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur tentang penerapan *master plan e-government*, pada informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa sudah terdapat kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya yaitu peraturan walikota (perwali no 5 tahun 2013). Namun saat ini mereka sedang membuat perwali baru terkait tata kelola untuk *master plan* yang akan diterapkan di tahun 2019.

- **Pengaruh Kebijakan Landasan Hukum Daerah terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

**YF (N1)** : Berpengaruh. Karena dengan adanya perwali nanti penerapan master plan bisa jalan. Langkah-langkahnya pertahun juga sudah diatur di dalamnya (*pertanyaan nomer 6*).

**HW (N2)** : Iya berpengaruh. Sesuatu jika ada payung hukumnya, akan menjadi panduan hukum kita. Kalau sesuatu itu tidak ada payung hukumnya, maka untuk melangkah itu agak susah. Misal takut kalau melanggar hukum. Jadi ketika menyusun dasar hukum itu perlu mempertimbangkan peraturan-peraturan hukum sebelumnya (*pertanyaan nomer 6*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh kebijakan dan landasan hukum nasional dan daerah terhadap penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa kebijakan dan landasan hukum nasional dan daerah berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

## **2. IT Leadership**

### **a. Motivasi**

#### **• Adanya Motivasi Walikota dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya motivasi yang dimiliki Walikota Surabaya.

**YF (N1)** : Iya punya. Bu walikota sudah konsen di teknologi informasi sejak tahun 2003. Terus mengembangkan aplikasi e-gov, dari e-pro terus ke perencanaan. Semua terkait pengelolaan dan anggaran itu tersistem. Data terintegrasi satu sama lain, sehingga kontrolnya itu enak (*pertanyaan nomer 7&8*).

**HW (N2)** : Iya punya. Bu walikota sangat konsen dengan masalah kota Surabaya, bagaimana teknologinya, masyarakatnya, lingkungannya , bagaimana supaya Surabaya bisa dikenal oleh pihak-pihak luar (*pertanyaan nomer 7&8*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya motivasi Walikota Surabaya terhadap penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa Walikota Surabaya sudah memiliki motivasi dalam penerapan *master plan e-government* .

#### **• Pengaruh Motivasi Walikota dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh motivasi yang dimiliki oleh Walikota Surabaya terhadap penerapan *master plan e-government*.

**YF (N1)** : Iya berpengaruh. Karena dia yang memiliki kebijakan , sehingga yang di bawah itu ikut, dari kebijakan yang diberikan.

**HW (N2)** : Iya berpengaruh. Bu walikota sangat konsen dengan masalah kota Surabaya, bagaimana teknologinya, masyarakatnya, lingkungannya , bagaimana supaya Surabaya bisa dikenal oleh pihak-pihak luar. Ke bawahnya juga mengikuti apa yang sudah dilakukan oleh pemimpinnya. Tidak boleh kita berseberangan, harusnya sejalan. Harapannya sebuah master plan itu bukan hanya sebuah dokumen, tetapi bisa diterapkan. Jika implementasi tidak sesuai dengan perencanaan berarti sama saja (*pertanyaan nomer 9*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh motivasi yang dimiliki oleh walikota terhadap penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa motivasi yang dimiliki berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

## **b. Kemampuan Teknologi**

### **• Adanya Pemahaman Walikota terhadap Teknologi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pemahaman teknologi yang dimiliki oleh Walikota Surabaya.

**YF (N1)** : Iya paham. Jika seseorang tidak paham teknologi informasi, maka tidak tau pemanfaatannya (*pertanyaan nomer 10*).

**HW (N2)** :Bu walikota paham terkait teknologi, terutama di sisi proses bisnisnya, kalau di sisi teknis mereka bukan jurusan TI (*pertanyaan nomer 10*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pemahaman Walikota Surabaya terhadap teknologi, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa Walikota Surabaya memiliki pemahaman terkait teknologi.

### **• Pengaruh Kemampuan Teknologi terhadap Keberhasilan Penerapan Master Plan E-Government.**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh kemampuan teknologi yang dimiliki Walikota Surabaya terhadap *penerapan master plan e-government*.

**YF (N1)** : Iya berpengaruh. Jadi setiap menemukan permasalahan akan disolusikan dengan teknologi informasi. Sehingga akan memudahkan kinerja aparaturnya (*pertanyaan nomer 11*).

**HW (N2)** : Iya berpengaruh. Karena jika beliau tau perkembangan teknologi saat ini otomatis implementasi master plan itu jauh lebih mudah (*pertanyaan nomer 11*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh kemampuan teknologi dan motivasi yang dimiliki oleh Walikota Surabaya terhadap penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa kemampuan teknologi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Berdasarkan pendapat informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya terkait ke dua elemen dari *IT leadership*, yaitu motivasi dan kemampuan teknologi menunjukkan bahwa *IT leadership* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

### **3. Komunikasi**

#### **a. Media Komunikasi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait media komunikasi yang digunakan untuk penyampaian informasi terkait penerapan *master plan e-government* kepada organisasi perangkat daerah (OPD) di Kota Surabaya.

**YF (N1)** : Ada FGD (*pertanyaan nomer 15*).

**HW (N2)** : Ketika kemarin penyusunan master plan itu sudah dilakukan fgd (*pertanyaan nomer 15*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait media komunikasi yang digunakan untuk penyampaian informasi terkait penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa terdapat media komunikasi yang digunakan untuk penyampaian informasi terkait penerapan *master plan e-government*. Adapun media komunikasi yang digunakan adalah melalui FGD.

#### **b. Konten Komunikasi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait konten komunikasi dan pengaruh adanya komunikasi atau penyampaian informasi terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

- **Konten Komunikasi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait konten komunikasi dalam penyampaian informasi *penerapan master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1)** :Terkait sistem informasi eksisting yang ada, sistem informasi yang akan dibangun berdasarkan data dan urusan yang dimiliki OPD, dan potensi integrasi (*pertanyaan nomer 12 dan 13*).

**HW (N2)** : Dilakukan monev tentang kesesuaian jalannya implementasi master plan sudah sampai dimana. Apakah pembangunannya mundur atau tepat waktu (*pertanyaan nomer 12 dan 13*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait konten komunikasi dalam penyampaian informasi terkait penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa konten komunikasi meliputi sistem informasi eksisting, diharapkan adanya keterlibatan OPD untuk menyediakan beberapa data mengenai kebutuhan aplikasinya atau sistem informasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing OPD untuk penyusunan *master plan e-government*, potensi integrasi untuk ke depan, serta terkait monev tentang kesesuaian jalannya implementasi *master plan* sudah sampai dimana.

- **Pengaruh Komunikasi Terhadap Penerapan Master Plan E-Government**

**YF (N1)** : Iya berpengaruh. Karena setelah master plan jadi, kita ada FGD juga. Dijelaskan disitu terkait master plan yang telah disusun dan jika ada yang belum terfasilitasi di master plan bisa disampaikan disitu (*pertanyaan nomer 14*).

**HW (N2)** : Berpengaruh. Apapun yang kita lakukan, ntah itu monev atau perwalinya sudah jadi, pasti kita sosialisasi kan. Semua staff harus paham TI, karena semua aktifitasnya menggunakan teknologi. Hal ini juga berpengaruh, kalau tidak diberitahu, berarti mereka tidak salah dong jika tidak menerapkan master plan (*pertanyaan nomer 14*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh komunikasi terhadap penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa adanya komunikasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

#### **4. Budaya Organisasi**

##### **a. Partisipasi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya partisipasi OPD beserta pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

- **Adanya Partisipasi atau Keterlibatan OPD terhadap penerapan Master Plan E-Government**

**YF (N1)** : Ikut terlibat (*pertanyaan nomer 17*)

**HW (N2)** : Ikut terlibat. Misal jika opd membutuhkan aplikasi khusus, mereka bisa megembangkan sendiri. Jadi mereka iku terlibat, yang tau proses bisnisnya itu mereka. Bentuk partisipasi jika dalam tahap penyusunan master plan kemarin, mereka menginformasikan semua data - data dan informasi yang kita butuhkan terkait penyusunan master plan. Gunanya supaya tidak ada informasi yag tertinggal (*pertanyaan nomer 17 dan 18*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya partisipasi OPD dalam penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa ada keterlibatan atau partisipasi OPD dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Adapun bentuk partisipasi OPD berdasarkan hasil wawancara adalah pada tahap penerapan *master plan e-government*, saat OPD membutuhkan aplikasi khusus, mereka bisa mengembangkannya sendiri.

- **Pengaruh Partisipasi OPD terhadap Penerapan Master Plan E-Government**

**YF (N1)** : Berpengaruh. Karena kita mengumpulkan data dari OPD. Dan setelah pengumpulan data itu, ada rapat kecil untuk memastikan bahwa informasi

yang disampaikan itu benar atau tidak, sebelum disusun jadi master plan (*pertanyaan nomer 19*).

**HW (N2)** : Berpengaruh. Jika opd tidak mau terbuka menginformasikan data dan informasinya maka master plan ini tidak akan bisa tersusun dengan baik (*pertanyaan nomer 19*).

#### **b. Sikap Terhadap Perubahan**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait sikap terhadap perubahan yang timbul dari penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

- **Adanya Perubahan yang Timbul Dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

**YF (N1)** : Lebih terarah lagi. Untuk tahun depan mau membangun apa itu sudah ada gambaran. Ada skala prioritas untuk membangun aplikasi atau sistem informasi yang dibutuhkan OPD (*pertanyaan nomer 20*).

**HW (N2)** : Perubahan yang paling menonjol adalah dari sistem informasinya. Setiap opd , terutama penjabat strukturalnya harus paham TI (*pertanyaan nomer 20*).

- **Pengaruh Penyesuaian pada Perubahan terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

**YF (N1)** : Berpengaruh. Karena harus menyesuaikan dengan master plan (*pertanyaan nomer 22*).

**HW (N2)** : Berpengaruh. Karena setiap pegawai negeri harus terbiasa dengan perubahan (*pertanyaan nomer 22*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh budaya organisasi terhadap penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa adanya budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh partisipasi OPD dan sikap terhadap

perubahan , kedua informan bersepakat bahwa partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

## **5. Sponsor**

### **a. Komitmen Sponsor**

- **Pihak Sponsor dan Tugasnya**

**HW (N2)** : Ada, yaitu walikota. Tugasnya adalah untuk mendorong penerapan *master plan e-government* agar terlaksana (*pertanyaan nomer 23 dan 24*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya penunjukkan *sponsor* dalam penerapan *master plan e-government*, informan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa di Kota Surabaya terdapat *sponsor*, yaitu seorang walikota yang mampu mendorong penerapan *master plan e-government*.

- **Komitmen yang dimiliki sponsor serta pengaruh komitmen sponsor terhadap penerapan *master plan e-government***

**HW (N2)** : Komitmen bu wali sudah baik. Berpengaruh (*pertanyaan nomer 26 & 27*).

### **b. Penunjukkan Sponsor**

- **Perlunya penunjukkan sponsor dalam penerapan *master plan e-government***

**HW (N2)** : Harus. Karena biar ada wewenang paling tinggi yang bisa memaksa (*pertanyaan nomer 29*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh *sponsor* terhadap penerapan *master plan e-government*, informan HW (N2) yang mewakili dari Kota Surabaya menyatakan bahwa adanya *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait adanya adanya *sponsor*, komitmen yang dimiliki beserta pengaruhnya dan perlunya penunjukkan *sponsor* , informan HW (N2)

menyatakan bahwa *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

## **6. Anggaran Biaya**

### **a. Alokasi Biaya**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh alokasi biaya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1)** : Iya. Karena untuk membuat master plan butuh sumber daya (*pertanyaan nomer 32*).

**HW (N2)** : Iya. Kecepatan untuk terwujudnya master plan ini juga dipengaruhi oleh resourcenya. Kalau tidak ada resourcenya siapa yang mengerjakan. Resource terkait SDM, anggaran, infrastrukturnya (*pertanyaan nomer 32*).

### **b. Kesesuaian Penggunaan Anggaran Biaya**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh kesesuaian penggunaan anggaran biaya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1)** : Iya berpengaruh. Harus sesuai (*pertanyaan nomer 35*).

**HW (N2)** : Iya berpengaruh (*pertanyaan nomer 35*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh anggaran biaya terhadap penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa adanya anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait adanya perencanaan alokasi biaya beserta pengaruhnya dan kesesuaian penggunaan anggaran biaya, kedua informan bersepakat bahwa alokasi biaya dan kesesuaian penggunaan anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

## **7. Sumber Daya Manusia TI**

### **a. Adanya Sumber Daya Manusia TI**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya SDM TI dan kinerjanya dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1) dan HW (N2)** : Ada. Programmer, analisis bisnis proses, saat ini analisis masih dipegang oleh pegawai negeri, nantinya akan ada dari teman-teman tenaga kontrak, terus ada web desain, implementator. Di bidang sebelah ada admin database, admin data server, admin keamanan jaringan, multimedia, servis desk operator. Untuk kinerjanya, di sini ada SOP, dari SOP itu kita selalu melakukan evaluasi terkait dengan kinerja mereka. Jadi mereka selalu mencatat aktivitas yang mereka lakukan, baik itu terkait pembangunan, pemeliharaan, dan penanganan insiden, itu semua tercatat dan kita selalu melakukan evaluasi. Apalagi sekarang bapak kepala dinas menerapkan KPI kepada teman-teman ini, itu merupakan indikator kinerja mereka (*pertanyaan nomer 36-41* ).

### **b. Pengaruh Ketersediaan dan Kinerja Sumber Daya Manusia TI terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh ketersediaan dan kinerja SDM TI dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1)** : Iya berpengaruh. Jadi Harapannya di OPD terdapat 1 atau 2 orang yang paham teknologi informasi. Jadi jika servis desk sekarang masih ada di sini saja, nanti ke depannya ada 2 tier, tier 1 dan tier 2. Ada yang di sisi OPD dan ada di sisi dinkominfo (*pertanyaan nomer 42 & 43*).

**HW (N2)** : Iya sangat berpengaruh. Karena jika kekurangan nanti agak repot. Jika mereka kerjanya lambat nanti tidak akan selesai-selesai. Karena setiap kegiatan itu ada target outputnya. Nanti jika di akhir targetnya tidak terlaksana, kinerjanya nanti akan dianggap 0 (buruk) dan itu nanti akan mempengaruhi performance (*pertanyaan nomer 42 & 43*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh sumber daya manusia TI terhadap penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa adanya sumber daya manusia TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait ketersediaan dan kinerja SDM TI beserta pengaruhnya dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya, seluruh informan bersepakat bahwa sumber daya manusia TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

## **8. Tata Kelola**

### **a. Pengendalian Internal**

- **Adanya Aktivitas Pengendalian Internal dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya aktivitas pengendalian internal dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1) dan HW (N2)** : Ada. Monitoring dan evaluasi. Bisa kita panggil dinasnya kita lakukan evaluasi (*pertanyaan nomer 44 & 45*).

- **Pengaruh Pengendalian Internal dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh aktivitas pengendalian internal terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1)** : Berpengaruh. Karena nanti kita mengontrol master plan dari situ (*pertanyaan nomer 46*).

**HW (N2)** : Berpengaruh. Karena dengan adanya kontrol kita kan jadi tau mana yang belum diimplementasikan di master plan itu. Setelah kita tau mana yang belum terimplementasikan, kita akan lakukan klarifikasi ke SKPD nya melalui FGD atau rapat koordinasi (*pertanyaan nomer 46*).

## **b. Manajemen Risiko**

### **• Adanya Aktivitas Manajemen Risiko dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya aktivitas manajemen risiko dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1) dan HW (N2)** : Ada. Itu di bidang TI. Terkait keamanan sistem informasi dan data center. Karena kan kita sudah ISO 27001. Kalau misal kita mau menambah server di ruang server, kita harus melakukan analisa terlebih dahulu terkait dengan beban listrik, kapasitas di server itu sendiri, jensetnya. Jika terjadi mati listrik, nanti jensetnya bisa mengcover atau tidak. Server tidak boleh mati sama sekali harus available (*pertanyaan nomer 47 & 48*).

### **• Pengaruh Manajemen Risiko dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh aktivitas manajemen risiko terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1)** : Iya. Karena di manajemen risiko saling berhubungan. Di master plan kita juga bicara tentang infrastruktur (*pertanyaan nomer 49* ).

**HW (N2)** : Iya. Karena jika risiko-risiko yang terjadi tidak dianalisis sejak awal maka penerapan master plan itu akan terhambat. Pembangunan sistem informasi itu harus menggunakan sub domain. Jika itu tidak bisa jalan , berarti servernya mati (*pertanyaan nomer 49*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh tata kelola terhadap penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa adanya tata kelola berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh pengendalian internal dan manajemen risiko, kedua informan bersepakat bahwa pengendalian internal dan manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

## **9. Manajemen**

### **a. Monitoring**

- **Adanya Aktivitas Monitoring dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya aktivitas monitoring dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1) dan HW (N2)** : Ada kegiatan monitoring 1 tahun sekali. Yang kita lakukan itu survey ke dinas-dinas tentang kondisi eksisting terkait infrastruktur, SDM, aplikasi terkait semua pelayanan mereka kita monitoring. Ke depan kita akan melakukan monitoring terkait dengan pelayanan publik administrasi yang ada di SSW, seperti jumlah pemohonnya berapa yang sudah selesai ditangani berapa, yang belum selesai berapa. Selain monitoring itu, di seksi infrastruktur kita juga melakukan monitoring bandwidth, cctv kelurahan dan kecamatan. Dari hasil insiden yang masuk, kita melakukan monitoring dan evaluasi. Jadi kita selalu melakukan aktivitas problem manajemen terkait insiden apa saja yang masuk (*pertanyaan nomer 50 & 51*).

- **Pengaruh Monitoring dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh aktivitas monitoring terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1)** : Iya. Karena kita mengontrol master plan dari situ. Sudah terlaksana atau belum. (*pertanyaan nomer 52* )

**HW (N2)** : Berpengaruh. Hasil dari survey atau monitoring itu kita analisa. Disitu akan menghasilkan tingkat kematangan OPD ,terkait dengan apa yang dibutuhkan , kendala-kendala yang dihadapi yang membutuhkan penanganan lebih lanjut, selain itu kita juga mengadakan rapat koordinasi dengan SKPD. Misalnya sistem informasi apa saja yang mereka punya, kemudian kita melakukan analisa terkait sistem informasi yang sudah mereka buat dan mereka jalankan, terkait analisa potensi dan integrasinya (*pertanyaan nomer 52* ).

## **b. Kemampuan Pengelolaan**

- **Adanya Koordinasi OPD dengan Dinkominfo**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya koordinasi OPD dan dinkominfo dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1) dan HW (N2)** : Harusnya ada. Kita selaku koordinator terkait TI. Bentuk koordinasi biasanya kita adakan rapat koordinasi atau SKPD yang datang ke sini. (*pertanyaan nomer 53 & 54*).

- **Pengaruh Kemampuan Pengelolaan dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh kemampuan pengelolaan terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1)** : Berpengaruh. Karena terkait hal-hal teknis pasti koordinasinya dengan dinkominfo. Jadi terkait aplikasi, mengenai kebutuhan database, server, yang dibutuhkan OPD (*pertanyaan nomer 55* ).

**HW (N2)** : Berpengaruh. Karena akhirnya kita bisa tahu kendala apa yang mereka hadapi(*pertanyaan nomer 55* ).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh manajemen terhadap penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa adanya manajemen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh monitoring dan kemampuan pengelolaan, ke dua informan bersepakat bahwa monitoring dan kemampuan pengelolaan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

## **10. Dokumentasi**

### **a. Ketersediaan Data**

- **Proses Pengumpulan dan Ketersediaan Data yang Dibutuhkan Oleh Tim Pembuat *Master Plan***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait proses pengumpulan data dan ketersediaan data dalam pembuatan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1) dan HW (N2)** : Melakukan survey. Setelah dari survey itu juga ada evaluasi, jika hasil data dari survey ada yang kurang maka akan ditambahi. Kita banyak proses evaluasi di penyusunan master plan e-government. Data yang dibutuhkan tersedia. Melakukan survey. Tersedia semua data-datanya. Ada RPJMD, renstra, tupoksi, dan termasuk di OPD (*pertanyaan nomer 56 & 57* ).

- **Pengaruh Ketersediaan Data dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh ketersediaan data dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya..

**YF (N1)** : Berpengaruh. Dalam menyusun master plan kita membutuhkan data (*pertanyaan nomer 58* ).

**HW (N2)** : Berpengaruh. Untuk proses analisis. Pertama kan menganalisis kondisi eksisting terkait infrastruktur dsb. Dan untuk menganalisis kondisi yang akan datang. Itu bisa dilihat dari RPJMD, RENSTRA, tupoksi, di situ ada urusan-urusan SKPD (*pertanyaan nomer 58* ).

### **b. Konten *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait penyesuaian konten *master plan* di Kota Surabaya sesuai dengan panduan dari pemerintah (nasional).

**YF (N1)** : Iya. Takutnya ketika kita membuat master plan, tetapi kontennya tidak mengacu pada nasional , ananti kita akan mengulang (membuat) kembali. Dan peraturan nasional menjadi acuan kita menyusun master plan juga (*pertanyaan nomer 59 & 60* ).

**HW (N2)** : Iya. Master plan ini mau dijadikan referensi untuk menerapkan, sekaligus sebagai fungsi koordinasi antar OPD dalam membangun sistem e-government. Sehingga harus mengacu pada produk hukum. Ketika master plan jadi, harus ada payung hukum. Supaya itu bisa menjadi pedoman seluruh OPD. Ketika kita menyuruh OPD untuk mempedomani master plan itu tidak bisa kalau tidak ada payung hukumnya (*pertanyaan nomer 59 & 60*).

### **c. Mudah Dipahami**

#### **• Dokumen *Master Plan E-Government* Mudah Dipahami**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait dokumen *master plan e-government* di Kota Surabaya yang mudah dipahami.

**YF (N1)** : Kalau saya sih mudah. Cukup jelas untuk gambar dan tabelnya. Yang eksisting dan target sudah jelas (*pertanyaan nomer 61*).

**HW (N2)** : Iya sebenarnya mudah. Yang membuat mudah itu adalah peta pandunya. Jika lihat uraiannya ya agak pusing, karena banyak kata-katanya (*pertanyaan nomer 61*).

#### **• Pengaruh Dokumen *Master Plan E-Government* yang Mudah Dipahami terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1)** : Iya berpengaruh sekali. Karena nanti orang punya gambaran yang jelas, sehingga nanti penerapannya akan lebih mudah (*pertanyaan nomer 62*).

**HW (N2)** : Iya. Jika dokumen yang terlalu berbelit-belit, orang membacanya akan malas. Jika tidak ada sesuatu yang menjadi ringkasan dari kalimat-kalimat yang banyak , orang tidak akan mau baca. Kalau ini kan ada peta pandu, jadi membantu (*pertanyaan nomer 62*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh dokumentasi terhadap penerapan *master plan e-government*, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa dokumentasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh ketersediaan data, konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami, kedua informan bersepakat bahwa ketersediaan data, konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. (Ylimäki, 2006) (Jeffery & Leliveld, 2004) (Isomäki & Liimatainen, 2008).

## **11. Supplier dan Konsultan**

### **a. Komitmen**

- **Adanya Pihak Ketiga yang Bekerjasama dengan Pemerintah Terkait Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya pihak ketiga yang bekerjasama dengan pemerintah dan bentuk kerjasamanya terkait penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1) dan HW (N2)** : Ada. Untuk infrastruktur server, storage, pembangunan FO dari vendor-vendor. Itu kita tenderkan, belum tentu yang kita pakai tahun ini sama dengan tahun berikutnya, tergantung siapa yang menang lelang. Untuk pengadaan terkait barang aset yang jumlahnya banyak juga kita tenderkan ke pihak ketiga. Untuk pengembangan aplikasi kita bangun mandiri. Kalau misal pembuatan master plan kita juga bekerja sama dengan ITS. Selain itu dengan narasumber, fungsinya untuk peningkatan kemampuan terkait TI kan belum seberapa tinggi, terutama dari sisi keamanan, sisi praktisi (*pertanyaan nomer 63 & 64*).

- **Pengaruh Komitmen Pihak Ketiga yang Bekerjasama dengan Pemerintah terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya komitmen pihak ketiga yang bekerjasama dengan pemerintah dan pengaruh komitmen terkait penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1)** : Pasti iya komitmen. Karena penyediaan infrastruktur banyak yang kita tenderkan. Kalau mereka tidak niat , tidak akan lolos tender. Berpengaruh (*pertanyaan nomer 65 & 66*).

**HW (N2)** : Komitmen pasti tinggi. Karena ada kontrak kerja, di dalamnya itu mengikat, ada SLA nya. Berpengaruh. Misalkan pengadaan barang, harus sesuai dengan spek. Jika tidak sesuai dengan spek atau ruang lingkup maka master plan nya tidak bisa terlaksana. Kan itu pendukung ya, baik infrastruktur dan aplikasi, jika salah satu itu tidak berjalan, maka penerapan master plan tidak akan terlaksana (*pertanyaan nomer 65 & 66*).

#### **b. Reliabilitas**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait reliabilitas pihak ketiga yang bekerjasama dengan pemerintah dan pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

**YF (N1)** : Iya. Seperti kelengkapan dokumen dalam melaksanakan pekerjaan pasti sudah memenuhi. Berpengaruh. Karena Hal – hal yang kita kerja samakan kan tidak bisa kita sediakan sendiri, seperti membangun FO, sehingga kita membutuhkan pihak ketiga yang ahli di bidang itu. Sehingga sangat membantu (*pertanyaan nomer 67 - 69*).

**HW (N2)** : Iya. Jika dia bisa menang lelang, maka dia kualifikasinya itu perusahaan dengan track record yang baik. Jika track record mereka jelek maka akan di blacklist. Mana yang paling bagus dan nilainya sesuai dengan yang diminta. Barangnya harus sesuai spek dan harganya harus dibawah yang kita inginkan (*pertanyaan nomer 67 - 69*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh *supplier* dan konsultan terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya, informan YF (N1) dan HW (N2) dari Dinkominfo Kota Surabaya menyatakan bahwa *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh komitmen dan reliabilitas yang dimiliki *supplier* dan konsultan, kedua informan bersepakat bahwa komitmen dan reliabilitas berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

## **12. Penerapan Master Plan E-Government**

Kategori penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya dilihat dari penerapan *master plan e-government* sebelumnya.

### **a. Ketercapaian Target**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pembangunan *e-government* yang sudah terlaksana sesuai dengan peta pandu *master plan e-government*.

**YF (N1)** : Kita dulu ada miss di monitoringnya. Kalau tercapainya pasti tercapai. Karena pertumbuhan aplikasi sistem informasi di level OPD sudah banyak dan mendukung kinerja mereka (*pertanyaan nomer 70*).

**HW (N2)** : Sudah sesuai peta pandu (*pertanyaan nomer 70*).

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait kendala atau hal yang menyebabkan ketidak sesuaian pembangunan *e-government* di lapangan dan di peta pandu *master plan e-government*.

**YF (N1)** : Tujuan sistem informasi adalah menangani permasalahan yang muncul di pekerjaan sehari-hari. Kadang-kadang banyak hal yang di luar peta pandu, muncul sistem informasi lain (*pertanyaan nomer 72*).

**HW (N2)** : Yang sering muncul adalah kurangnya resource dan anggarannya tidak tersedia misalnya untuk pembangunan back up FO siola, dispendik, nah ini tentu saja anggaran tidak ada untuk model pembangunan seperti ini. Bisa saja ini jadi mundur. Atau mungkin kita menggunakan alternatif lain, kita tidak membuat

sendiri tapi sewa, namun dengan dilakukan pengkajian pastinya (*pertanyaan nomer 72*).

### **b. Interoperabilitas**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait sistem *e-government* yang telah terintegrasi.

**YF (N1)** : Sudah terintegrasi (*pertanyaan nomer 73 & 74*).

**HW (N2)** : Untuk sistem *e-government* surabaya yang diadopsi oleh pusat. Seperti *e-budgeting*, *e-proc* itu awalnya dari surabaya. Cuma mengadopsinya tidak bisa langsung dipakai, harus sesuai dengan proses bisnisnya yang ada di daerah itu sendiri. Karena tiap daerah ini kan beda. Untuk integrasi antar OPD ada yang sudah, dan ada yang potensi sedang dilakukan integrasi, kita sedang melakukan pembenahan-pembenahan (*pertanyaan nomer 73 & 74*).

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait kendala interoperabilitas atau integrasi .

**YF (N1)** : Awalnya pasti ada. Di awal, di OPD ada ego sektoral. Tapi sekarang di surabaya sudah dilewati, itu hanya awal dulu (*pertanyaan nomer 75*).

**HW (N2)** : Kendala saat integrasi adalah struktur datanya yang tidak sama, akhirnya harus menyamakan dulu strukturnya. Banyak kendala teknis dibandingkan kendala administrasinya. Kita inginnya kota ini milik bersama, jadi jika ada urusan yang harus dintegrasikan, berarti ya harus mau diintegrasikan. Dalam membangun kota kita tidak bisa individu (*pertanyaan nomer 75*).

### **c. Memiliki Tata Kelola**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya tata kelola penerapan *master plan e-government*, seperti kebijakan, SOP, monitoring dan evaluasi pelaksanaan *e-government*.

**HW (N2)** : Ada namun belum lengkap utk kebijakan dan sop nya (*pertanyaan nomer 76*).

#### **d. Peningkatan Layanan Di Pemerintahan yang Berbasis TIK**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya peningkatan jumlah layanan di pemerintahan yang berbasis TIK.

**HW (N2)** : Jumlah layanan TIK nya juga meningkat (*pertanyaan nomer 77*).

#### **5.3.4.2 Kota Madiun**

Kota Madiun merupakan salah satu kota di Provinsi Jawa Timur. Sebelumnya Kota Madiun sudah pernah menerapkan *master plan e-government*, namun masih memiliki kendala dalam penerapannya. Kota Madiun akan memulai menerapkan *master plan e-government* yang baru tahun 2019 hingga 2023.



Berikut ini adalah menafsirkan hasil wawancara terkait apakah faktor kebijakan dan landasan hukum, *IT leadership*, komunikasi, budaya organisasi, *sponsor*, anggaran biaya, sumber daya manusia TI, tata kelola, manajemen, dokumentasi, dan *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

#### **1. Kebijakan dan Landasan Hukum**

##### **a. Kebijakan dan Landasan Hukum Nasional**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government* dan pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

- **Adanya Kebijakan Landasan Hukum Nasional**

**HP (N1) NA (N2)** : Ada. Ada dari undang-undang dan peraturan kementerian kominfo yang mengatur tentang penerapan master plan maupun penerapan TIK secara luas yang kita jadikan sebagai dasar hukum semua. Kebijakan nasional seperti Inpres no 3 2003. Kalau peraturan banyak, tapi kalau e-gov, terutama yang di pengadaan yang terbaru yang berhubungan dengan e-gov ada perpres 16 tahun 2018, tentang pengadaan barang jasa, di dalamnya ada transaksi elektronik. SPBE tentang evaluasi sistem berbasis elektronik. Inpres 10 tahun 2016 tentang aksi pencegahan dan pemberantasan korupsi tahun 2016 dan 2017, disitu juga ada e-gov (*pertanyaan nomer 1 dan 2*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur tentang penerapan *master plan e-government*, informan dari dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa terdapat kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government*. Adapun kebijakan dan landasan hukum yang mengatur terkait mengenai penerapan *master plan e-government* yaitu Inpres no 3, elektronik, perpres 16 tahun 2018 (terutama yang di pengadaan yang terbaru yang berhubungan dengan e-gov), Inpres 10 tahun 2016 (tentang aksi pencegahan dan pemberantasan korupsi yang berhubungan dengan e-gov), dan SPBE no 95 tahun 2018 tentang pedoman evaluasi sistem pemerintahan berbasis elektronik.

- **Pengaruh Kebijakan Landasan Hukum Nasional terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

**HP (N1)** : Berpengaruh. Penyusunan *master plan* harus merujuk pada aturan nasional yang ada, karena itu dasar legalitasnya untuk memberi kewenangan kepada kita di daerah untuk melaksanakan penyusunan *master plan* ini (*pertanyaan nomer 3*).

**NA (N2)** : Berpengaruh. Karena dasar penerapan master plan otomatis dari kebijakan dan landasan hukum nasional nasional, sekedar otomasi untuk masalah

kepatuhan terhadap regulasi. Jadi *e-government* di sistemnya itu dibikin untuk menjalankan regulasi itu (*pertanyaan nomer 3*).

## **b. Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government* dan pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

### **• Adanya Kebijakan Landasan Hukum Daerah**

**HP (N1) NA (N2)** : Ada perwali tentang master plan e-gov. Itu 2004 diganti 2009, selanjutnya diganti pada tahun 2014, dan terakhir diganti tahun 2019. Namun belum ditetapkan dalam keputusan walikota (*pertanyaan nomer 4 dan 5*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur tentang penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa sudah terdapat kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun sebelumnya, dan untuk tahun 2019 sudah ada berupa draf, namun belum ditetapkan dalam peraturan walikota Madiun.

### **• Pengaruh Kebijakan Landasan Hukum Daerah terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

**HP (N1)** : Berpengaruh. Karena kalau tidak ada landasan hukum daerah, maka akan kurang mengikat atau mungkin kurang memberikan daya paksa untuk menerapkan *master plan* itu. Sehingga OPD-OPD juga belum memahami hal itu sebagai kebutuhan (*pertanyaan nomer 6*).

**NA (N2)** : Berpengaruh. Karena disitu ada roadmap. Jadi roadmap *e-government*, kita sudah bikin mapping. Jadi tahun 2004 itu ada arahan apa yang akan kita kerjakan terlebih dahulu dari sisi SDM. Tahun 2009 fokus pada sisi infrastrukturnya. 2014 fokus pada infrastruktur dan sistem. Dan tahun 2019 ini fokus pada tata kelola *e-governmentnya* (*pertanyaan nomer 6*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh kebijakan dan landasan hukum nasional dan daerah terhadap penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa kebijakan dan landasan hukum nasional dan daerah berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

## **2. IT Leadership**

### **a. Motivasi**

- **Adanya Motivasi Walikota dalam Penerapan Master Plan E-Government**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya motivasi yang dimiliki Walikota Madiun.

**HP (N1)** : Iya punya. Iya setidaknya dengan adanya master plan itu akan memberikan wawasan kepada beliau, paling tidak 5 tahun ke depan merancang atau membuat program-program kegiatan yang terkait dengan penerapan e-gov (*pertanyaan nomer 7&8*).

**NA (N2)** : Iya punya. Jadi untuk pelaksanaan transparansi informasi publik sama pengambilan keputusan sudah berdasarkan data yang dihasilkan oleh sistem informasi (*pertanyaan nomer 7&8*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya motivasi Walikota Madiun terhadap penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa Walikota Madiun sudah memiliki motivasi dalam penerapan *master plan e-government*.

- **Pengaruh Motivasi Walikota dalam Penerapan Master Plan E-Government**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh motivasi yang dimiliki oleh Walikota Madiun terhadap penerapan *master plan e-government*.

**HP (N1)** :Iya berpengaruh. Jadi motivasinya itu untuk memberikan langkah-langkah yang jelas dan terarah, jadi untuk lima tahun ke depan kita menyusun apa

dikaitkan dengan visi misi kepala daerah. Visi misi kepala daerah tertuang di RPJMD (*pertanyaan nomer 9*).

**NA (N2)** : Sangat berpengaruh. Jadi ketika pimpinan tidak menggunakan IT, bawahannya juga tidak menggunakan. Jadi dalam artian, jika mereka kerja manual ya manual, namun jika pimpinannya suka dengan IT dalam artian ingin cepat infrastrukturnya. Maka kebijakan dan pelaksanaannya, terutama anggaran disisi IT juga naik. Jadi lebih ke arah kebijakan anggaran (*pertanyaan nomer 9*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh motivasi yang dimiliki oleh walikota terhadap penerapan *master plan e-government* informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa motivasi yang dimiliki berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

#### **b. Kemampuan Teknologi**

- **Adanya Pemahaman Walikota terhadap Teknologi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pemahaman teknologi yang dimiliki oleh Walikota Madiun.

**HP (N1)** : Iya paham (*pertanyaan nomer 10*).

**NA (N2)** : Paham (*pertanyaan nomer 10*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pemahaman Walikota Madiun terhadap teknologi, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa Walikota Madiun memiliki pemahaman terkait teknologi.

- **Pengaruh Kemampuan Teknologi terhadap Penerapan *Master Plan E-Government*.**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh kemampuan teknologi yang dimiliki Walikota Madiun terhadap *penerapan master plan e-government*.

**HP (N1)** : Iya berpengaruh. Paling tidak kan beliau ke depan bisa tahu arahnya seperti apa. TIK atau e-gov mau dibawa kemana, bagaimana TIK berperan pada tata kelola pemerintahan (*pertanyaan nomer 11*).

**NA (N2)** : Iya berpengaruh. Pengaruhnya nanti beliau akan memutuskan mana porsi yang penting mana yang tidak. Jadi mana yang didahulukan mana yang tidak, jelas ke pimpinan yang tertinggi (*pertanyaan nomer 11*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh kemampuan teknologi dan motivasi yang dimiliki oleh Walikota Madiun terhadap penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa kemampuan teknologi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Berdasarkan informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun terkait ke dua elemen dari *IT leadership*, yaitu motivasi dan kemampuan teknologi menunjukkan bahwa *IT leadership* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

### **3. Komunikasi**

#### **a. Media Komunikasi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait media komunikasi yang digunakan untuk penyampaian informasi terkait penerapan *master plan e-government* kepada organisasi perangkat daerah (OPD) di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Ada. Surat, FGD, dan grup wa (*pertanyaan nomer 15*).

**NA (N2)** : Ada melalui sosialisasi. Jadi kemarin dilakukan FGD (*pertanyaan nomer 15*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait media komunikasi yang digunakan untuk penyampaian informasi terkait penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa terdapat media komunikasi yang digunakan untuk penyampaian informasi terkait penerapan *master plan e-government*. Adapun media komunikasi yang digunakan adalah melalui FGD.

## **b. Konten Komunikasi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait konten komunikasi dan pengaruh adanya komunikasi atau penyampaian informasi terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

- **Konten Komunikasi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait konten komunikasi dalam penyampaian informasi *penerapan master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Di sini kita melalui surat, waktu kita mau menyusun kita sampaikan kepada OPD bahwa kominfo memiliki program untuk menyusun master plan. Kemudian di dalamnya kita minta ada OPD itu untuk menyediakan beberapa material atau data yang dibutuhkan mengenai kebutuhan aplikasinya, ke depan ada program pengembangan seperti apa terkait dengan TIK di masing-masing kewenangan OPD (*pertanyaan nomer 12 dan 13*).

**NA (N2)** : Ketika FGD disampaikan informasi, mulai kebutuhan OPD apa, sinkronisasi ke depan, kebijakan pemerintah pusat. Nah OPD dilihat dari itu kebutuhannya yang diambil apa. Jadi kita diskusi tentang apa yang akan dilakukan 5 tahun ke depan, kebutuhannya apa saja (*pertanyaan nomer 13*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait konten komunikasi dalam penyampaian informasi terkait penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa konten komunikasi meliputi adanya program penyusunan atau perencanaan *master plan e-government*, diharapkan adanya keterlibatan OPD untuk menyediakan beberapa data mengenai kebutuhan aplikasinya atau sistem informasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing OPD untuk penyusunan *master plan e-government*, dan kebijakan dan peraturan walikota tentang penerapan *master plan e-government*.

- **Pengaruh Komunikasi Terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

**HP (N1)** : Iya berpengaruh. Jadi kalau di dalam penerapannya nanti mereka tau, paling tidak kebutuhan mereka dalam lima tahun ke depan itu seperti apa terkait dengan kualitas yang diinginkan (*pertanyaan nomer 14*).

**NA (N2)** : Berpengaruh. Karena kita harus mengetahui kebutuhan dari stakeholder. Mereka bercerita dulu kebutuhan mereka, sehingga konsultan nanti mengetahui kebutuhan mereka . Dari hasil wawancara disampaikan ke fgd tentang kebutuhannya, apakah sudah sesuai. Selain itu nanti akan ada tambahan masukkan (*pertanyaan nomer 14*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh komunikasi terhadap penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa adanya komunikasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

#### **4. Budaya Organisasi**

##### **a. Partisipasi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya partisipasi OPD beserta pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

- **Adanya Partisipasi atau Keterlibatan OPD terhadap penerapan *Master Plan E-Government***

**HP (N1)** : Ikut terlibat. Bentuknya dalam menyediakan data yang dibutuhkan, aktif dalam FGD dalam mengoreksi draf master plan, minimal sesuai dengan usulan mereka masing-masing kan sudah terkawal. Nanti akan dicocokkan, misal ada tambahan-tambahan, yang saat pendataan belum disampaikan (*pertanyaan nomer 17 dan 18*).

**NA (N2)** : Ketika pembuatan sistem mereka terlibat untuk verifikasi data dan alur proses (*pertanyaan nomer 17 dan 18*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya partisipasi OPD dalam penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa ada keterlibatan atau partisipasi

OPD dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Adapun bentuk partisipasi OPD berdasarkan hasil wawancara adalah menyediakan data yang dibutuhkan, aktif dalam FGD dalam mengkoreksi draf *master plan* dan ketika pembuatan sistem mereka terlibat untuk verifikasi data dan alur proses.

- **Pengaruh Partisipasi OPD terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

HP (N1) : Berpengaruh. Kalau tidak melaksanakan *master plan* nanti akan repot (*pertanyaan nomer 19*).

NA (N2) : Berpengaruh (*pertanyaan nomer 19*).

- b. **Sikap Terhadap Perubahan**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait sikap terhadap perubahan yang timbul dari penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

- **Adanya Perubahan yang Timbul Dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

HP (N1) : Yang jelas ada. Kecepatan layanan, data-data yang terintegrasi, penyajian informasi yang lebih cepat kepada pimpinan untuk pengambilan keputusan (*pertanyaan nomer 20*).

NA (N2) : Jadi tidak semua master plan kita ikuti, menyesuaikan dengan kemampuan anggaran juga (*pertanyaan nomer 20*).

- **Pengaruh Penyesuaian pada Perubahan terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

HP (N1) :Pengaruh Jadi kita lihat dari master plan , apakah sudah masuk atau belum. Jika belum harus direview dan ini bukan satu-satunya faktor untuk melakukan perubahan RPJMD, ada banyak evaluasi (*pertanyaan nomer 22*).

NA (N2) : Berpengaruh (*pertanyaan nomer 22*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh budaya organisasi terhadap penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dan NA (N2) dari

Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa adanya budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan, kedua informan bersepakat bahwa partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

## **5. Sponsor**

### **a. Komitmen Sponsor**

#### **• Pihak Sponsor dan Tugasnya**

**HP (N1)** : Ada yaitu Kepala Daerah, adalah pihak yg paling berkepentingan terhadap penerapan masterplan e-gov. Selanjutnya adalah kepala perangkat daerah yang sudah memiliki kesadaran yang cukup dalam hal pemanfaatan TIK untuk kelancaran pelaksanaan tupoksinya. Terutama dibutuhkan komitmen yg kuat dr kepala daerah dan ka Perangkat daerah. Dengan adanya komitmen, maka bisa memberikan dorongan yang kuat dan memberikan petunjuk/arahan untuk tercapainya masterplan e-gov dalam pelaksanaan tupoksinya (*pertanyaan nomer 23 dan 24*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya penunjukkan *sponsor* dalam penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa di Kota Madiun terdapat *sponsor*, yaitu seorang walikota yang mampu mendorong penerapan *master plan e-government*.

#### **• Komitmen yang dimiliki sponsor serta pengaruh komitmen sponsor terhadap penerapan master plan e-government**

**HP (N1)** : Saat ini, komitmen itu yang masih belum cukup kuat untuk mampu memberikan dorongan bagi pelaksanaan masterplan e-gov. Sangat berpengaruh, semisal kepala perangkat daerah blm menyadari bahwa e-gov adalah suatu kebutuhan, maka tidak akan mendorong untuk pemanfaatan e-gov (*pertanyaan nomer 26 & 27*).

## **b. Penunjukkan Sponsor**

- **Perlunya penunjukkan *sponsor* dalam penerapan *master plan e-government***

**HP (N1)** : Perlu penunjukkan pihak-pihak yang diperlukan untuk memajukan pelaksanaan e-gov termasuk didalamnya masterplan e-gov, melalui peraturan walikota. Dengan adanya perwali tsb, akan memberikan suatu dorongan yang kuat agar masterplan e gov untuk dilaksanakan. Khususnya kepada pihak-pihak (ka pergkt daerah) yang sudah ditunjuk dalam perwali tsb (*pertanyaan nomer 29*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh *sponsor* terhadap penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) yang mewakili dari Kota Madiun menyatakan bahwa adanya *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait adanya *sponsor*, komitmen yang dimiliki beserta pengaruhnya dan perlunya penunjukkan *sponsor* , informan HP (N1) menyatakan bahwa *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

## **6. Anggaran Biaya**

### **a. Alokasi Biaya**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh alokasi biaya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Jelas. Kalau tidak ada alokasi biaya, tidak akan jadi (*pertanyaan nomer 32*).

**NA (N2)** : Pengaruh. Ini adalah sumber dana untuk melaksanakan master plan. Kita butuh sarana dan prasarana dan konsultan (*pertanyaan nomer 32*).

### **b. Kesesuaian Penggunaan Anggaran Biaya**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh kesesuaian penggunaan anggaran biaya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Iya berpengaruh kalau kurang. Kalau lebih bisa disetor kembali (*pertanyaan nomer 35*).

**NA (N2)** : Iya berpengaruh (*pertanyaan nomer 35*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh anggaran biaya terhadap penerapan *master plan e-government* informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa adanya anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait adanya perencanaan alokasi biaya beserta pengaruhnya dan kesesuaian penggunaan anggaran biaya, kedua informan bersepakat bahwa alokasi biaya dan kesesuaian penggunaan anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

## **7. Sumber Daya Manusia TI**

### **a. Adanya Sumber Daya Manusia TI**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya SDM TI dan kinerjanya dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1) dan NA (N2)** : Dibilang cukup juga tidak dari segi kuantitas. Tugasnya adalah mengelola web, database master, pemeliharaan jaringan, aplikasi terkait e-proc (pengelolaan barang jasa), terkait aplikasi egov seperti e-kinerja. Jika ke depan butuh data center, maka kita juga butuh tenaga /sdm yang memiliki kualifikasi disitu. Jaringan itu ke depan kita juga ada tuntutan FO, dan kita juga perlu tenaga yang memiliki kualifikasi di situ. Integrasi dengan data-data dari OPD kita juga belum punya. Untuk kinerjanya sudah cukup baik (*pertanyaan nomer 36-41* ).

### **b. Pengaruh Ketersediaan dan Kinerja Sumber Daya Manusia TI terhadap Penerapan Master Plan E-Government**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh ketersediaan dan kinerja SDM TI dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Pengaruh. Ya karena kurang sehingga kwalahan tadi, jadi kurang optimal untuk mengawal penerapannya (*pertanyaan nomer 42 & 43*).

**NA (N2)** : Pengaruh. Karena jika tidak ada support, dinas atau user tidak akan menggunakan. Jadi ketika ada masalah, nanti mereka larinya kemana. Jadi semua permasalahan harus diselesaikan, agar mereka tidak lari kemana-mana lagi (*pertanyaan nomer 42 & 43*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh sumber daya manusia TI terhadap penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa adanya sumber daya manusia TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait ketersediaan dan kinerja SDM TI beserta pengaruhnya dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun, seluruh informan bersepakat bahwa sumber daya manusia TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

## **8. Tata Kelola**

### **a. Pengendalian Internal**

- **Adanya Aktivitas Pengendalian Internal dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya aktivitas pengendalian internal dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1) dan NA (N2)** : Ada. Dari sisi pimpinan melakukan evaluasi capaian program kegiatan terhadap target dan kendalanya apa saja melalui rapat internal, dan dari sisi anggaranya seperti sudah sampai mana pengerjaannya, penyerapannya sudah berapa, ada perubahan atau tidak dari rencana awal (*pertanyaan nomer 44 & 45*).

- **Pengaruh Pengendalian Internal dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh aktivitas pengendalian internal terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Pengaruh. Terhadap proses pencapaiannya. Proram itu memberikan feedback kan. Kalau tidak ada evaluasinya, kita tidak tau masalahnya apa. Jika ada evaluasinya, kita tau masalahnya apa solusinya seperti apa (*pertanyaan nomer 46*).

**NA (N2)** : Pengaruh. Ketika ada yang tidak sesuai dengan rencana awal. Biar nanti tidak melenceng jauh dari master plan. Kita kan ada target atau sasaran untuk mencapai target agar sesuai sarannya apa, pengendaliannya disitu. Jangan sampai melebar atau bahkan tidak tercapai (*pertanyaan nomer 46*).

**b. Manajemen Risiko**

- **Adanya Aktivitas Manajemen Risiko dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya aktivitas manajemen risiko dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1) dan NA (N2)** : Ada. Kalau drc belum. Kita melakukan pengecekan sekala berkala, melihat dari usia alat, kapasitas, kalau sudah mendekati masa kritis, kita akan mengganti (*pertanyaan nomer 47 & 48*).

- **Pengaruh Manajemen Risiko dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh aktivitas manajemen risiko terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Pengaruh. Karena manajemen risiko itu memetakan. Risikonya apa saja, nanti penangannya seperti apa (*pertanyaan nomer 49*).

**NA (N2)** : Pengaruh. Jika tidak dikelola dengan baik, layanan akan berhenti, ketika terjadi risiko. Ketika layanan berhenti otomatis akan menghambat, nanti

dari user akan beralih mencari alternatif lain tidak menggunakan e-government. Jadi kembali ke manual (*pertanyaan nomer 49*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh tata kelola terhadap penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa adanya tata kelola berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh pengendalian internal dan manajemen risiko, kedua informan bersepakat bahwa pengendalian internal dan manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

## **9. Manajemen**

### **a. Monitoring**

#### **• Adanya Aktivitas Monitoring dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya aktivitas monitoring dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1) dan NA (N2)** : Ada. Tapi belum jalan. Diharapkan tahun 2019 sudah berjalan. Ada semacam koordinasi lintas OPD terkait dengan program-program yang ada di master plan. Kami harapkan master plan ini menjadi perwali, sehingga mempunyai daya ikat atau paksa untuk melaksanakannya. Kalau monitoring dari sisi master plan kita evaluasi tiap tahun ada. Tapi kalau monitoring dari sisi operasional e-gov kita lakukan secara periodik ada yang bulanan dan ada proses-proses yang dimonitoring tiap hari. (*pertanyaan nomer 50 & 51*).

#### **• Pengaruh Monitoring dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh aktivitas monitoring terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Iya berpengaruh, untuk tau capainnya sekarang di posisi mana. (*pertanyaan nomer 52* ).

**NA (N2)** : Pengaruh untuk jalannya SLA (*pertanyaan nomer 52* ).

## **b. Kemampuan Pengelolaan**

- **Adanya Koordinasi OPD dengan Dinkominfo**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya koordinasi OPD dan dinkominfo dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1) dan NA (N2)** : Ada. Melalui rapat dan grup-grup media sosial. Misalnya e-kinerja, sudah ada koordinasi antara admin di dinkominfo dan admin di opd mengenai trobleshoot, sehingga bisa dipandu. Ada grup WA terkait dengan perencanaan , sehingga bisa saling mengingatkan disitu terkait penerapan master plan. Bentuk koordinasi bisa dalam bentuk rapat, koordinasi biasa, dari surat. (*pertanyaan nomer 53 & 54*).

- **Pengaruh Kemampuan Pengelolaan dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh kemampuan pengelolaan terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Iya berpengaruh. Jika tidak ada koordinasi, nanti opd akan jalan sendiri-sendiri. Permasalahan di masing-masing opd seperti apa. Harus mengingatkan kepada opd tentang usulan-usulan di tiap tahun (*pertanyaan nomer 55* ).

**NA (N2)** : Iya berpengaruh untuk kelangsungan layanan dalam jangka panjang (*pertanyaan nomer 55* ).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh manajemen terhadap penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa adanya manajemen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh monitoring dan kemampuan pengelolaan, ke dua informan bersepakat bahwa monitoring dan kemampuan pengelolaan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

## **10. Dokumentasi**

### **a. Ketersediaan Data**

- **Proses Pengumpulan dan Ketersediaan Data yang Dibutuhkan Oleh Tim Pembuat *Master Plan***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait proses pengumpulan data dan ketersediaan data dalam pembuatan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1) dan NA (N2)** : Dilakukan survey dengan menggunakan jasa pihak ketiga. . Data yang dibutuhkan tersedia. Belum tersedia, tapi dicari dengan wawancara. Maksudnya bukan data yang sudah tersedia tanpa dikelola. Tetapi melalui mekanisme wawancara, datanya ada nanti disampaikan. Pihak OPD terbuka saat diwawancara. Kalau tidak terbuka, nanti tidak kita masukkan ke master plan. Nanti akan ketahuan saat FGD ke dua (*pertanyaan nomer 56 & 57* ). (*pertanyaan nomer 17 dan 18*).

- **Pengaruh Ketersediaan Data dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh ketersediaan data dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Iya pengaruh. Untuk membuat masterplan yang komprehensif dibutuhkan data-data yang lengkap (*pertanyaan nomer 58* ).

**NA (N2)** : Iya pengaruh. Ketika data tidak lengkap atau tidak tersedia, maka itu nanti pasti kita akan kesulitan, langkah apa yang akan kita laksanakan (*pertanyaan nomer 58* ).

### **b. Konten *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait penyesuaian konten *master plan* di Kota Madiun sesuai dengan panduan dari pemerintah (nasional).

**HP (N1)** : Pengaruh. Karena kita tidak boleh lepas dari acuan penyusunannya. Itu namanya harmonisasi dengan aturan yang lebih tinggi (*pertanyaan nomer 59 & 60* ).

**NA (N2)** : Penting. Karena proses pembanguna daerah itu tetap harus dilaporkan ke pusat, itu terikat dengan aturan-aturan yang lebih tinggi (*pertanyaan nomer 59 & 60*).

### **c. Mudah Dipahami**

- **Dokumen *Master Plan E-Government* Mudah Dipahami**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait dokumen *master plan e-government* di Kota Madiun yang mudah dipahami.

**HP (N1)** : Sudah (*pertanyaan nomer 61*).

**NA (N2)** : Kalau dipahami oleh level teknis, ke atas ya mudah. Tapi kalau level staf agak sulit (*pertanyaan nomer 61*).

- **Pengaruh Dokumen *Master Plan E-Government* yang Mudah Dipahami terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Iya.Pengaruhnya terhadap pemahaman, isi dari dokumen ini. Kalau sudah paham, maka akan tau apa yang harus dikerjakan setiap tahun sesuai dengan tahapan master plan itu (*pertanyaan nomer 62*).

**NA (N2)** : Iya.Pengaruhnya untuk implementasi. Dinas-dinas bisa paham, mudah dipahami, sehingga mereka tau langkah-langkah apa yang harus diambil. Kalau nggak paham , mereka nanti nunggu dari kita (*pertanyaan nomer 62*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh dokumentasi terhadap penerapan *master plan e-government*, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa dokumentasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh ketersediaan data, konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami,

kedua informan bersepakat bahwa ketersediaan data, konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

## **11. *Supplier* dan Konsultan**

### **a. Komitmen**

- **Adanya Pihak Ketiga yang Bekerjasama dengan Pemerintah Terkait Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya pihak ketiga yang bekerjasama dengan pemerintah dan bentuk kerjasamanya terkait penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1) dan NA (N2)** : Ada. Perguruan tinggi dan pihak swasta atau perusahaan IT. Perusahaan IT nya seperti Telkom, Bhineka. Sedangkan perguruan tingginya seperti ITS, Brawijaya. Ada jasa konsultan juga. Perusahaan IT menyediakan infrastruktur dan hardware. Sedangkan perguruan tinggi menyediakan seperti software dan kebijakan (*pertanyaan nomer 63 & 64*).

- **Pengaruh Komitmen Pihak Ketiga yang Bekerjasama dengan Pemerintah terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya komitmen pihak ketiga yang bekerjasama dengan pemerintah dan pengaruh komitmen terkait penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Iya harus komitmen. Pengaruh. Kalau nanti mereka tidak komitmen , tidak akan jadi nanti yang kita kerjasamakan. Karena mutualisme nya disitu. Kita kerjasama karena kita butuh (*pertanyaan nomer 65 & 66*).

**NA (N2)** : Iya harus. Kalau tidak, tidak akan dibayar. Karena pembayaran kita sesuaikan dengan prestasi. Ada tender dan kontrak. Berpengaruh. Kalau nanti mereka tidak komitmen akan kita blacklist (*pertanyaan nomer 65 & 66*).

## **b. Reliabilitas**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait reliabilitas pihak ketiga yang bekerjasama dengan pemerintah dan pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

**HP (N1)** : Reputasinya tinggi. Iya. Pengaruhnya setidaknya dari kami tidak bekerja sama dengan vendor yang sembarangan, sehingga pelaksanaannya akan sungguh-sungguh. Dan tidak sedikit biaya yang dikeluarkan untuk bekerjasama dengan mereka (*pertanyaan nomer 67 - 69*).

**NA (N2)** : Reputasinya harus baik. Kalau reputasinya tidak baik kita tidak bisa gunakan. Harus memiliki pengalaman kerja. Tidak di black list. Iya. Pengaruhnya itu mereka mengerjakan sesuai target waktu maupun dari sisi pekerjaannya. Karena kita kan dibatasi waktu. Kalau dia reputasinya tidak baik, biasanya dia tidak bisa memenuhinya (*pertanyaan nomer 67 - 69*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh *supplier* dan konsultan terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun, informan HP (N1) dan NA (N2) dari Dinkominfo Kota Madiun menyatakan bahwa *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh komitmen dan reliabilitas yang dimiliki *supplier* dan konsultan, kedua informan bersepakat bahwa komitmen dan reliabilitas berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

## **12. Penerapan Master Plan E-Government**

Kategori penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun dilihat dari penerapan *master plan e-government* sebelumnya.

### **a. Ketercapaian Target**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pembangunan *e-government* yang sudah terlaksana sesuai dengan peta pandu *master plan e-government*.

**HP (N1)** : Ada yang belum terlaksana. Kemarin yang belum terlaksana adalah pembuatan data center dan command center (*pertanyaan nomer 70 & 71*).

**NA (N2)** : Belum sesuai. Karena masih ada hambatan. Kemarin yang belum terlaksana adalah pembuatan data center dan command center (*pertanyaan nomer 70 & 71*).

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait kendala atau hal yang menyebabkan ketidak sesuaian pembangunan *e-government* di lapangan dan di peta pandu *master plan e-government* .

**HP (N1)** : Tools dalam pengelolaan analitis dalam jumlah data yang besar dan infrastruktur dari warehousenya, serta arah kebijakannya kita belum punya (*pertanyaan nomer 72*).

**NA (N2)** : Paling utama adalah kebijakan dari kepala daerah dan ketersediaan anggaran. Jika dua itu terpenuhi, maka akan jalan (*pertanyaan nomer 72*).

#### **b. Interoperabilitas**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait sistem *e-government* yang telah terintegrasi.

**HP (N1)** : Saat ini yang kita integrasikan (level bawah hingga atas) baru dari proses perencanaan, anggaran, dan monev. Sedangkan untuk level antar OPD baru di perencanaan, di Bappeda, penggaran, dan pengadaan barang jasa. Baru sebatas itu (*pertanyaan nomer 73 & 74*).

**NA (N2)** : Sudah ada beberapa terintegrasi (level bawah hingga atas) dan ada yang belum. Yang sudah ada pengadaan sama anggaran. Yang belum contohnya seperti e-ktp yang sedang kita proses agar terintegrasi dengan sistem-sistem lain. Untuk level antar OPD ada yang belum, integrasi sudah ada, tapi baru sebagian. Ya sama anggaran dan pengadaan. Jika yang atas sudah terintegrasi, berarti yang bawah juga sudah terintegrasi (*pertanyaan nomer 73 & 74*).

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait kendala interoperabilitas atau integrasi .

**HP (N1)** : Kendalanya baru terpikir tahun ini bahwa itu adalah kebutuhan. Jadi setelah terikat dengan program pendampingan KPK, sehingga disyaratkan

untuk menyusun keterpaduan integrasi ini tadi. Minimal e-planning, e-budgetting, dan e-monev. Kedepan, dengan adanya data center maka butuh integrasi. Dulu belum terfikir untuk integrasi, tetapi ke depan dengan adanya revolusi industri 4.0, mau tidak mau, suka tidak suka, kita harus (*pertanyaan nomer 75*).

**NA (N2)** : Kendalanya itu kemauan dari opd-opd terkait keterbukaan data. Intinya adalah ego sektoralnya masih ada (*pertanyaan nomer 75*).

### **c. Memiliki Tata Kelola**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya tata kelola penerapan *master plan e-government*, seperti kebijakan, SOP, monitoring dan evaluasi pelaksanaan *e-government*.

**HP (N1)** : Belum ada (*pertanyaan nomer 76*).

### **d. Peningkatan Layanan Di Pemerintahan yang Berbasis TIK**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya peningkatan jumlah layanan di pemerintahan yang berbasis TIK.

**HP (N1)** : Jumlah layanan belum mampu meningkat (*pertanyaan nomer 77*).

#### **5.3.4.3 Kota Kediri**

Kota Kediri merupakan salah satu kota di Provinsi Jawa Timur. Sebelumnya Kota Kediri belum pernah menerapkan *master plan e-government*. Kota Kediri sedang menginisiasi penerapan *master plan e-government*.



**KOTA KEDIRI**  
THE SERVICE CITY

Berikut ini adalah menafsirkan hasil wawancara terkait apakah faktor kebijakan dan landasan hukum, *IT leadership*, komunikasi, budaya organisasi, *sponsor*, anggaran biaya, sumber daya manusia TI, tata kelola, manajemen, dokumentasi, dan *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

## **1. Kebijakan dan Landasan Hukum**

### **a. Kebijakan dan Landasan Hukum Nasional**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government* dan pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

#### **• Adanya Kebijakan Landasan Hukum Nasional**

AA (N1) SJ (N2) : Ada. Inpres no 3, kementerian kominfo 2003 mengeluarkan buku putih master plan nasional, yang diturunkan ke daerah-daerah untuk diterjemahkan menjadi master plan daerah. Untuk yang terbaru yaitu peraturan presiden no 95 tahun 2018 tentang SPBE (*pertanyaan nomer 1 dan 2*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur tentang penerapan *master plan e-government*, informan dari dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa terdapat kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government*. Adapun kebijakan dan landasan hukum yang mengatur terkait mengenai penerapan *master plan e-government* yaitu Inpres no 3, kementerian kominfo 2003 mengeluarkan buku putih master plan nasional, dan peraturan presiden no 95 tahun 2018 tentang SPBE.

#### **• Pengaruh Kebijakan Landasan Hukum Nasional terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

AA (N1) : Sangat berpengaruh. Karena kita menyusun master plan tidak boleh berdasarkan kepentingan kita sendiri, tapi secara main kita hidup di birokrasi

pemerintah. Birokrasi pemerintah ini sangat intens dengan legalitas hukum. Ketika master plan sudah dibuat, maka menjadi syarat mutlak harus ada cantolan hukum di atas. Agar setiap produk-produk di master plan memiliki cantolan hukum. Sehingga tidak menjadi kelemahan bagi produk master plan itu sendiri (*pertanyaan nomer 3*).

#### **b. Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government* dan pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

- **Adanya Kebijakan Landasan Hukum Daerah**

AA (N1) SJ (N2) : Belum ada. Jadi karena baru tahun ini kita menyusun master plan e-gov dan baru tahun ini juga dinisiasi produk hukumnya untuk melindungi master plan, yaitu perwali berupa peraturan walikota dan SK walikota (*pertanyaan nomer 4 dan 5*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur tentang penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) dan SJ (N2) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa belum terdapat kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

- **Pengaruh Kebijakan Landasan Hukum Daerah terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

AA (N1) : Untuk ke depan hal ini akan berpengaruh secara signifikan. Karena bekerja di birokrasi itu ada aturan. Jika sudah ada aturan, maka ke depan implementasinya akan lebih kuat dibandingkan kita menciptakan sebuah inisiasi TIK, tapi tidak ada payung hukumnya. Jadi orang mau melaksanakan tapi tidak ada cantolan hukumnya. Jadi ketika payung hukumnya sudah terinisiasi, jadi mau tidak mau orang harus menjalankan ini. Sehingga jika tidak menjalankan, maka ada konsekuensinya (*pertanyaan nomer 6*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh kebijakan dan landasan hukum nasional dan daerah terhadap penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) dan SJ (N2) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa kebijakan dan landasan hukum nasional dan daerah berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

## **2. IT Leadership**

### **a. Motivasi**

#### **• Adanya Motivasi Walikota dalam Penerapan Master Plan E-Government**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya motivasi yang dimiliki Walikota Kediri.

**AA (N1)** : Iya punya. Walikota kami sangat komitmen dan memiliki motivasi yang sangat besar terkait perkembangan dan kemajuan daerahnya, dilihat dari sudut pandang teknologi informasi. Beliau pimpinan muda yang visioner, sehingga perjalanan beliau 5 tahun ini sudah banyak merubah fondasi-fondasi, meskipun produk hukumnya baru dibuat, namun kebijakannya beliau selama ini sudah banyak merubah fondasi tata kelola khususnya di bidang TI, yaitu bisa dilihat dari banyaknya aplikasi-aplikasi yang sudah diinisiasi oleh pak walikota (*pertanyaan nomer 7&8*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya motivasi Walikota Kediri terhadap penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa Walikota Kediri sudah memiliki motivasi dalam penerapan *master plan e-government*.

#### **• Pengaruh Motivasi Walikota dalam Penerapan Master Plan E-Government**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh motivasi yang dimiliki oleh Walikota Kediri terhadap penerapan *master plan e-government*.

**AA (N1)** : Sangat berpengaruh. Pengaruhnya jadi di birokrasi itu tinggal profil pimpinan kita seperti apa, arah kebijakannya kemana. Jika profil pimpinan

kita itu arahnya ke IT, pasti gerbong di bawahnya akan ke IT. Jika pimpinan kita arahnya bukan ke IT, misal ke yang lain, maka yang di bawahnya itu akan mengikuti yang lain itu. Jadi sebenarnya pimpinan itu seperti gerbong, sistematis sekali. Sehingga leadership itu sangat berpengaruh (*pertanyaan nomer 9*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh motivasi yang dimiliki oleh walikota terhadap penerapan *master plan e-government* informan AA (N1) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa motivasi yang dimiliki berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

#### **b. Kemampuan Teknologi**

- **Adanya Pemahaman Walikota terhadap Teknologi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pemahaman teknologi yang dimiliki oleh Walikota Kediri.

**AA (N1)** : Saya pikir beliau itu sangat paham. Banyak inisiasi – inisiasi munculnya dari pak walikota. Itu menunjukkan bahwa pak walikota kita ini open sekali ke IT (*pertanyaan nomer 10*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pemahaman Walikota Kediri terhadap teknologi, informan AA (N1) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa Walikota Kediri memiliki pemahaman terkait teknologi .

- **Pengaruh Kemampuan Teknologi terhadap Penerapan *Master Plan E-Government*.**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh kemampuan teknologi yang dimiliki Walikota Kediri terhadap *penerapan master plan e-government*.

**AA (N1)** : Iya berpengaruh. Bagaimana orang yang tidak paham dengan kepentingan teknologi bisa memberikan kebijakan yang pas jika ia tidak paham dengan teknologi (*pertanyaan nomer 11*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh kemampuan teknologi dan motivasi yang dimiliki oleh Walikota Kediri terhadap penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa kemampuan teknologi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Berdasarkan informan AA (N1) dari Dinkominfo Kota Kediri terkait ke dua elemen dari *IT leadership*, yaitu motivasi dan kemampuan teknologi menunjukkan bahwa *IT leadership* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

### **3. Komunikasi**

#### **a. Media Komunikasi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait media komunikasi yang digunakan untuk penyampaian informasi terkait penerapan *master plan e-government* kepada organisasi perangkat daerah (OPD) di Kota Kediri .

**AA (N1)** : Yang paling intens adalah FGD. Untuk saat ini FGD memang yang lebih efektif, karena langsung tatap muka dan diskusi (*pertanyaan nomer 15*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait media komunikasi yang digunakan untuk penyampaian informasi terkait penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri, informan AA (N1) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa terdapat media komunikasi yang digunakan untuk penyampaian informasi terkait penerapan *master plan e-government*. Adapun media komunikasi yang digunakan adalah melalui FGD.

#### **b. Konten Komunikasi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait konten komunikasi dan pengaruh adanya komunikasi atau penyampaian informasi terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri .

- **Konten Komunikasi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait konten komunikasi dalam penyampaian informasi *penerapan master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1)** : Kemarin kita melakukan FGD 2 hari berturut-turut, terkait sosialisasi peraturan walikota, perencanaan *master plan* ke depan dengan melibatkan OPD lain yang terlibat (*pertanyaan nomer 12 dan 13*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait konten komunikasi dalam penyampaian informasi terkait penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa konten komunikasi meliputi adanya sosialisasi peraturan walikota serta perencanaan *master plan* ke depan.

- **Pengaruh Komunikasi Terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

**AA (N1)** : Penyampaian informasi itu berpengaruh, metode penyampaian informasi jauh lebih berpengaruh. Metodenya dengan cara intensitas komunikasi itu berpengaruh, untuk mengenalkan, membuat pemahaman yang sinkron, khususnya dalam hal IT, komunikasi itu adalah hal yang sangat berpengaruh, karena harus ada proses mengulang. Kalau tidak begitu, tidak nyambung nanti (*pertanyaan nomer 14*).

**SJ (N2)** : Pengaruh. Pengaruhnya itu kita dinkominfo punya master plan. Teknisnya jika mau bikin sesuatu harus konsultasi dengan dinkominfo (*pertanyaan nomer 14*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh komunikasi terhadap penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) dan SJ (N2) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa adanya komunikasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

#### **4. Budaya Organisasi**

##### **a. Partisipasi**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya partisipasi OPD beserta pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

- **Adanya Partisipasi atau Keterlibatan OPD terhadap penerapan *Master Plan E-Government***

**AA (N1)** : Iya kita mendorong mereka untuk berpartisipasi. Sumber data tetap dari mereka , khususnya data eksisting. Kita dari dinkominfo tidak akan mampu melakukan assesment jika tidak ada data eksisting. Maka tentunya kami berkomunikasi kepada seluruh OPD agar mendukung dengan menyediakan data sejujur-jujurnya di lapangan seperti apa kondisinya. Sehingga kita benar-benar tahu, memulai rangkaian penyusunan sebuah master plan yang akan digunakan sebagai panduan pengelolaan TIK di kediri. Dan OPD kami harap dan kami dorong untuk memberikan data eksisting (*pertanyaan nomer 17 dan 18*).

**SJ (N2)** : Iya. Partisipasinya dalam bentuk penyediaan data oleh OPD untuk pembuatan master plan e-government (*pertanyaan nomer17 dan 18*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya partisipasi OPD dalam penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) dan SJ (N2) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa ada keterlibatan atau partisipasi OPD dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Adapun bentuk partisipasi OPD berdasarkan hasil wawancara adalah menyediakan data eksisting yang dibutuhkan .

- **Pengaruh Partisipasi OPD terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

**AA (N1)** : Berpengaruh. Mereka merupakan bagian yang tidak terpisahkan terkait konten master plan itu sendiri. Merekalah sebenarnya sasaran – sasaran dari master plan (*pertanyaan nomer 19*).

## **b. Sikap Terhadap Perubahan**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait sikap terhadap perubahan yang timbul dari penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

- **Adanya Perubahan yang Timbul Dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

AA (N1) : Belum menerapkan master plan (*pertanyaan nomer 20*).

- **Pengaruh Penyesuaian pada Perubahan terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

AA (N1) : Sangat berpengaruh. Karena master plan inilah yang akan dijadikan panduan, kitab bagaimana TIK di kota Kediri itu bisa sinkron antara perencanaan, penganggaran, sampai usabilitas/ pemanfaatannya (*pertanyaan nomer 22*).

SJ (N2) : Sangat berpengaruh dengan kinerja pegawai. Sekarang misalnya ada finger print, itu pengaruhnya besar terhadap kinerja. Karena finger print itu ada rewardnya, kita dalam setahun itu dilihat kinerjanya (*pertanyaan nomer 22*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh budaya organisasi terhadap penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) dan SJ (N2) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa adanya budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan, kedua informan bersepakat bahwa partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

## **5. Sponsor**

### **a. Komitmen Sponsor**

- **Pihak Sponsor dan Tugasnya**

AA (N1) : Ada, satu satunya sponsor cuma Walikota, sedangkan selain itu tidak bisa mendorong penerapan master plan e-gov. Tugas Sponsor yakni

mendorong semua OPD untuk mematuhi penerapan master plan (*pertanyaan nomer 23 dan 24*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait adanya penunjukkan *sponsor* dalam penerapan *master plan e-government* informan AA (N1) dan SJ (N2) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa di Kota Kediri terdapat *sponsor*, yaitu seorang walikota yang mampu mendorong penerapan *master plan e-government*.

- **Komitmen yang dimiliki *sponsor* serta pengaruh komitmen *sponsor* terhadap penerapan *master plan e-government***

AA (N1) : Komitmen walikota dalam menyelesaikan masalah master plan e gov sangat bagus sekali. Sponsor dengan komitmen tinggi berpengaruh terhadap penerapan master plan egov, salah satunya menerapkan TIK di kota kediri (*pertanyaan nomer 26 & 27*).

#### **b. Penunjukkan Sponsor**

- **Perlunya penunjukkan *sponsor* dalam penerapan *master plan e-government***

AA (N1) : Perlu, Sponsor yang dimaksud adalah yang memiliki wewenang dalam mengelola anggaran dan kebijakan politik (*pertanyaan nomer 29*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh *sponsor* terhadap penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) yang mewakili dari Kota Kediri menyatakan bahwa adanya *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait adanya *sponsor*, komitmen yang dimiliki beserta pengaruhnya dan perlunya penunjukkan *sponsor* , informan AA (N1) menyatakan bahwa *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

## **6. Anggaran Biaya**

### **a. Alokasi Biaya**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh alokasi biaya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1)** : Berpengaruh. Bahan bakar utama dalam penerapan master plan e-government adalah anggaran. Tanpa anggaran hampir mustahil kita bisa mengoptimalkan kegiatan inisiasi TIK (*pertanyaan nomer 32*).

### **b. Kesesuaian Penggunaan Anggaran Biaya**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh kesesuaian penggunaan anggaran biaya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1)** : Berpengaruh. Dampaknya memang , satu jika kerjaan itu kita jalankan memang tidak akan finishing jika biaya yang dibuthkan kurang (jika terjadi pembengkakan biaya yang dikeluarkan). Jika itu kita lakukan sebelum meminta tambahan anggaran biaya mungkin tidak akan finishing. Itu jika kita paksakan jalan dulu tanpa adanya kepastian penambahan anggaran. Atau yang kedua, kita tunggu hingga ada kepastian penambahan anggaran. Risikonya waktunya nanti molor, pemanfaatannya nanti juga molor (*pertanyaan nomer 35*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh anggaran biaya terhadap penerapan *master plan e-government* informan AA (N1) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa adanya anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait adanya perencanaan alokasi biaya beserta pengaruhnya dan kesesuaian penggunaan anggaran biaya , kedua informan bersepakat bahwa alokasi biaya dan kesesuaian penggunaan anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

## **7. Sumber Daya Manusia TI**

### **a. Adanya Sumber Daya Manusia TI**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya SDM TI dan kinerjanya dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1) dan SJ (N2)** : Ada SDM TI PNS dan non PNS. SDM TI non PNS sebenarnya Cuma SDM kontrak yang kontraknya hanya 1 tahun. Setelah 1 tahun mekanismenya adalah evaluasi. Evaluasi dilakukan untuk memutuskan berhenti atau diteruskan, negara punya wewenang. Kita sudah lumayan cukup banyak SDM. Tapi apakah SDM TI bisa menjangkau lebih dalam tentang yang teknis tadi. Nah itu pertanyaan yang nantinya akan mendukung salah satu efektifitas tata kelola di bidang infrastruktur. Sehingga jika ditanya , apakah non SDM TI yang ada bisa mendukung ?, jawaban saya adalah kurang mendukung terkait efektifitasnya tadi secara infrastruktur. Karena tadi, SDM TI non PNS kan harus di update ilmu pengetahuannya dengan disekolahkan atau di ikutkan sertifikasi. Nah kita kan mengeluarkan uang untuk menyekolhkannya itu, tapi masa kontraknya SDM TI non PNS kan Cuma 1 tahun, jadi ya mana mungkin. Kalau setelah 1 tahun nanti dia berhenti dan dapat kerja lain, kan kita jadi rugi. Sudah disekolahkan, tapi nanti dia tidak di sini lagi. Nah nanti itu bisa juga jadi temuan hukum. Berarti anda melakukan perbuatan yang tidak tepat, merugikan negara, yaitu sudah melakukan investasi besar namun tidak memberikan manfaat untuk negara, itu logikannya. Namun buah simalakamanya disini, jika nanti ia dikasih tugas yang berat-berat tentang keamanan informasi, maka dia nanti tidak optimal kerjanya , karena tidak diupdate pengetahuannya. Sehingga jadi efektifkan ke depan ?. Nah jawabannya kembali lagi ke PNS. Namun sayangnya PNS yang backgroundnya IT sangat terbatas, belum lagi ditunjang memiliki background dan berkompotensi. Karena belum tentu orang yang memiliki background itu berkompotensi. Faktanya di sini seperti itu, yang memiliki background dan berkompotensi itu sangat sedikit. Jadi saya harusnya punya operator PNS, teknisi PNS, programmer PNS, analis PNS, nah idealnya seperti itu, sehingga tanggung jawab teknis ada di mereka sedangkan tanggung jawab kebijakan ada di kita. Nah jika kebijakan yang salah saya yang kena, tapi jika teknis yang salah mereka yang

kena. Nah tapi sekarang kebijakan yang salah itu yang kena saya, teknis yang salah yang kena ya saya . Untuk tugasnya SDM TI idealnya ada hard, soft, dan keamanan. Soft di sini secara teknis ada analisnya, terus di bawahnya ada programmer-programmer, terus harus ada trainer, dan yang paling rendah ada operator. Di jaringan kita butuh analis jaringan, di bawahnya kita butuh teknisi jaringan, kemudian kita butuh seorang analis keamanan jaringan, kemudian tenaga teknis keamanan jaringan (*pertanyaan nomer 36-41*).

- **Pengaruh Ketersediaan dan Kinerja Sumber Daya Manusia TI terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh ketersediaan dan kinerja SDM TI dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1)** : Berpengaruh (*pertanyaan nomer 42 & 43*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh sumber daya manusia TI terhadap penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa adanya sumber daya manusia TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait ketersediaan dan kinerja SDM TI beserta pengaruhnya dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri , informan menyatakan bahwa sumber daya manusia TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

## **8. Tata Kelola**

### **a. Pengendalian Internal**

- **Adanya Aktivitas Pengendalian Internal dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya aktivitas pengendalian internal dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1) dan SJ (N2)** : Kita belum menerapkan master plan e-government. Yang pasti harapannya ke depan harus ada pengendalian internal. Nanti ke depan rencananya pengendalian internal itu kita pikirkan, rencanakan, tentu dengan sebuah wadah yaitu komite TIK. Nantinya itu akan menjadi organ pengendali TIK. Ada sebuah komite TIK yang akan selalu menginisiasi perencanaan, mengevaluasi pelaksanaan, mengawal implementasi, hingga memonitoring pelaksanaan. Artinya jika nanti ada yang tidak beres, maka komite akan turun tangan, merapatkan dan mendorong (*pertanyaan nomer 44 & 45*).

- **Pengaruh Pengendalian Internal dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh aktivitas pengendalian internal terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1)** : Iya jelas. Pengaruhnya artinya jika fungsi perencanaan itu dikawal, fungsi implementasi diawasi, fungsi evaluasi dijalankan, fungsi monitoring dilakukan. Maka harapannya kesesuaian yang ada master plan dengan apa yang dilapangan terkendali (*pertanyaan nomer 46*).

**b. Manajemen Risiko**

- **Adanya Aktivitas Manajemen Risiko dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya aktivitas manajemen risiko dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1) dan SJ (N2)** : Manajemen risikonya sudah ada, namun tingkat kematangannya masih kurang. Jadi manajemen risiko kita ini masih parsial, belum terintegrasi. Contohnya kalau di layanan LPSE yang saya bidangi ini insyaallah sudah mulai diinisiasi, kita memiliki SOP yang cukup banyak. Misal jika networking di layanan ini down, kita harus bagaimana, hal itu sudah ada di SOP. Namun sifatnya masih parsial. Jadi itu tergantung SDM di layanan itu. Jadi jika SDM yang aware terkait isu-isu itu, maka ia akan menginisiasi pelan-pelan.

Namun jika tidak aware, maka tidak akan peduli dengan risiko-risiko (*pertanyaan nomer 47 & 48*).

- **Pengaruh Manajemen Risiko dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh aktivitas manajemen risiko terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1)** : Pengaruh. Jika nanti ada risiko, misalkan server kita penuh atau listrik kita mati, kita harus bagaimana, nah itu kan risiko ya. Semua itu bisa dikelola dengan SOP nya yang ada terkait itu (*pertanyaan nomer 49*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh tata kelola terhadap penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa adanya tata kelola berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh pengendalian internal dan manajemen risiko, kedua informan bersepakat bahwa pengendalian internal dan manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

## **9. Manajemen**

### **a. Monitoring**

- **Adanya Aktivitas Monitoring dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya aktivitas monitoring dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1) dan SJ (N2)** : Iya ada. Itu nanti terkait komite TIK. Komite TIK itu melakukan monitoring terkait perencanaan, pengawal inisiasi perencanaan, memonitoring, dan mengevaluasi (*pertanyaan nomer 50 & 51*).

- **Pengaruh Monitoring dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh aktivitas monitoring terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1)** : Iya pengaruh. Jika fungsi monitoring di lakukan, maka harapannya kesesuaian yang ada master plan dengan apa yang dilapangan terkendali (*pertanyaan nomer 52* ).

**SJ (N2)** : Pengaruh. Pengaruhnya supaya master plan berjalan sesuai rencana atau sesuai roadmap (*pertanyaan nomer 52* ).

#### **b. Kemampuan Pengelolaan**

##### **• Adanya Koordinasi OPD dengan Dinkominfo**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya koordinasi OPD dan dinkominfo dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1) dan SJ (N2)** : Ya nanti kalau sudah diterapkan ya harus ada. Rencananya, kalau menurut saya yang pertama bentuk koordinasinya harus intens, di sebuah forum. Teknologi sudah banyak memfasilitasi melalui grup WA, atau sejenisnya. Namun alangkah baiknya nanti secara rutin ada penjadwalan secara FGD tadi. Ntah dilaksanakan sebulan kali, atau berapa kali, tujuannya untuk memonitoring progres. Monitoringnya tentang sejauh mana menerapkannya, kendalanya seperti apa, kira-kira solusinya bagaimana, itu yang akan dibicarakan. Untuk kesehariannya, mungkin grup-grup medsos sudah cukup. Tapi itu masih kurang, harus secara tatap muka juga (*pertanyaan nomer 53 & 54*).

##### **• Pengaruh Kemampuan Pengelolaan dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh kemampuan pengelolaan terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1)** : Pengaruh. Dengan koordinasi yang intens, maka kita berharap membawa pengaruh yang signifikan terhadap efektifitas inisiasi kegiatan TIK. Artinya kalau komunikasi jalan, pemahamannya sama, kita jalin dengan benar, yang kita harapkan mereka memahami apa yang dijalankan ini merupakan kebutuhan (*pertanyaan nomer 55* ).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh manajemen terhadap penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) dan SJ (N2) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa adanya manajemen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh monitoring dan kemampuan pengelolaan, ke dua informan bersepakat bahwa monitoring dan kemampuan pengelolaan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

## **10. Dokumentasi**

### **a. Ketersediaan Data**

#### **• Proses Pengumpulan dan Ketersediaan Data yang Dibutuhkan Oleh Tim Pembuat *Master Plan***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait proses pengumpulan data dan ketersediaan data dalam pembuatan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1) dan SJ (N2)** : Melakukan survey. Supply data dari OPD kemarin ya lumayan mendukung. Namun masih ada sedikit kendala, karena ada yang belum paham urgensinya. Sehingga meng keep informasinya, itu wajar namanya ego sektoral. Nah tantangan integrasi data itu disitu, egonya kuat. Teknik integrasi banyak, tapi implementasinya ketika integrasi data, ternyata tidak semudah itu, ego sektoralnya masih tinggi (*pertanyaan nomer 56 & 57* ).

#### **• Pengaruh Ketersediaan Data dalam Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh ketersediaan data dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1)** : Sangat berpengaruh. Jika tadi data eksisting di awal kurang tepat, kurang update, nanti bisa fatal. Bahaya jika data di awal tidak valid, hal ini akan sangat berpengaruh terhadap kesempurnaan master plan (*pertanyaan nomer 58* ).

## **b. Konten *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait penyesuaian konten *master plan* di Kota Kediri sesuai dengan panduan dari pemerintah (nasional).

**AA (N1)** : Berpengaruh. Mengacu perpres no. 95 (*pertanyaan nomer 59 & 60*).

## **c. Mudah Dipahami**

### **• Dokumen *Master Plan E-Government* Mudah Dipahami**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait dokumen *master plan e-government* di Kota Kediri yang mudah dipahami.

**AA (N1)** : Belum jadi dokumennya, harapannya mudah dipahami (*pertanyaan nomer 61*).

### **• Pengaruh Dokumen *Master Plan E-Government* yang Mudah Dipahami terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait pengaruh dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1)** : Pengaruhnya adalah dalam pelaksanaannya bisa. Jika orang mudah dalam memahami, maka dia bisa menterjemahkan pemahamannya dalam kegiatan juga mudah. Kalau memahami saja mudah, bagaimana cara untuk melaksanakan kegiatan. Nah masalahnya itu dokumen-dokumen seperti itu kaitannya dengan bahasa IT. Contohnya, jadi kita kan tidak bisa menulis kata hosting jadi bahasa indonesia. Nah sayangnya tidak semua orang paham bahasa seperti hosting, domain itu apa. Nah sepertinya nanti dokumen master plan akan banyak kata-kata teknis seperti itu (*pertanyaan nomer 62*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh dokumentasi terhadap penerapan *master plan e-government*, informan AA (N1) dari Dinkominfo Kota Kediri menyatakan bahwa dokumentasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan

terkait pengaruh ketersediaan data, konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami, kedua informan bersepakat bahwa ketersediaan data, konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

## **11. Supplier dan Konsultan**

### **a. Komitmen**

- **Adanya Pihak Ketiga yang Bekerjasama dengan Pemerintah Terkait Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya pihak ketiga yang bekerjasama dengan pemerintah dan bentuk kerjasamanya terkait penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1) dan SJ (N2)** : Ada. Konsultan dari perguruan tinggi, pihak swasta ini sudah menjadi rutinitas kita khususnya penyedia infrastruktur internet, karena internet tidak mungkin kita produksi sendiri. Tapi kerjasamanya hanya sebatas infrastruktur saja (*pertanyaan nomer 63 & 64*).

- **Pengaruh Komitmen Pihak Ketiga yang Bekerjasama dengan Pemerintah terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait adanya komitmen pihak ketiga yang bekerjasama dengan pemerintah dan pengaruh komitmen terkait penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1)** : Untuk konsultan saat ini cukup memiliki komitmen, namun ada keterbatasan di waktu dan jarak. Sedangkan untuk pihak swasta juga komitmen. Cuma tinggi itu ada parameternya. Kita tahu jika internet kita secara layanan kualitasnya masih kalah dengan penyedia di negara-negara maju. Mereka nulis SLA 99%, tapi faktanya masih banyak yang melanggar. Katanya saya pernah dengar hitung-hitungnya itu dalam 1 tahun downtimanya tidak sampai 10 menit. Tapi kadang faktanya bisa mengalami gangguan massal downtime jaringannya. Yang rugi siapa ? ya kita. Tapi ya kita maklumi. Pengaruh. Untuk layanan yang berjalan efektif (*pertanyaan nomer 65 & 66*).

## **b. Reliabilitas**

Berikut ini adalah kutipan dari hasil wawancara terkait reliabilitas pihak ketiga yang bekerjasama dengan pemerintah dan pengaruhnya terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

**AA (N1)** : Kalau secara kebutuhan birokrasi saat ini , saya pribadi melihatnya sudah lumayan cukup profesional. Tapi untuk tuntutan ke depan yang inovasinya jauh lebih tinggi, kedepan harapannya pemerintah melakukan revolusi industri 4.0. Sangat berpengaruh dengan segala keterbatasan kita di birokrasi. Kerja sama itu sangat membantu kita (*pertanyaan nomer 67 - 69*).

Berdasarkan hasil wawancara terkait pengaruh *supplier* dan konsultan terhadap penerapan *master plan e-government*, seluruh informan AA (N1) menyatakan bahwa *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh komitmen dan reliabilitas yang dimiliki *supplier* dan konsultan, seluruh informan bersepakat bahwa komitmen dan reliabilitas berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

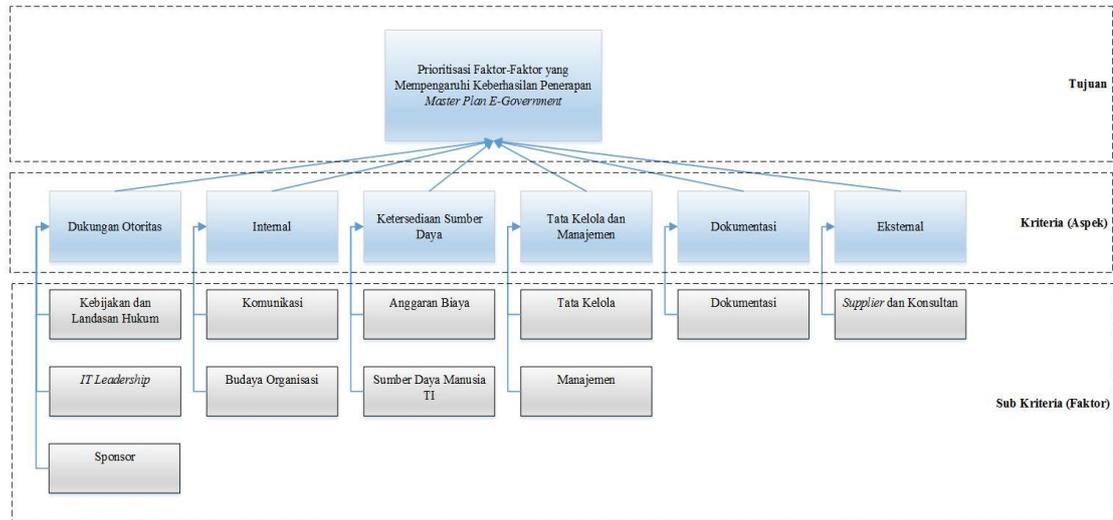
### **5.3.5 Proses Prioritisasi**

Pada tahap ini dijelaskan mengenai proses prioritisasi faktor yang paling berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* dengan menggunakan metode AHP. Proses prioritisasi menggunakan metode AHP dimulai dari tahap dekomposisi masalah, hingga mendapatkan bobot persentase akhir pada masing-masing sub kriteria atau faktor.

#### **5.3.5.1 Dekomposisi Masalah**

Dekomposisi masalah atau penyusunan hirarki adalah merupakan langkah awal dimana suatu tujuan (*goal*) yang telah ditetapkan, selanjutnya diuraikan secara sistematis ke dalam struktur yang menyusun rangkaian sistem hingga tujuan dapat dicapai secara rasional. Dengan kata lain, satu tujuan (*goal*) yang utuh, didekomposisi atau dipecahkan kedalam unsur penyusunnya. Apabila unsur tersebut merupakan kriteria yang dipilih, seharusnya mencakup semua aspek penting terkait dengan tujuan yang ingin dicapai. Pada kriteria, terdapat sub

kriteria di dalamnya. Gambar 5.3 menunjukkan penyusunan hirarki pada penelitian ini.



Gambar 5.3 Rancangan Hirarki AHP

### 5.3.5.2 Perhitungan Nilai Prioritas (*Pair wise matrix*)

Setelah menyelesaikan tahap penyusunan hirarki, selanjutnya dilakukan penilaian perbandingan berpasangan (pembobotan) pada tiap-tiap hirarki berdasarkan tingkat kepentingan relatifnya. Penilaian atau pembobotan dilakukan dengan cara melakukan pengisian kuisisioner oleh informan. Penilaian atau pembobotan pada rancangan hirarki dimaksudkan untuk membandingkan nilai atau karakter pilihan berdasarkan tiap kriteria yang ada. Hasil dari penilaian adalah nilai atau bobot yang merupakan karakter dari masing-masing sub kriteria (faktor). Sehingga nantinya akan diperoleh pembobotan tingkat kepentingan masing-masing sub kriteria atau faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government*. Matriks perbandingan berpasangan ditunjukkan pada persamaan 5.1.

$$A = a_{ij} = \begin{pmatrix} 1 & \dots & a_{1n} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ 1 & \dots & 1 \\ a_{1n} & \dots & 1 \end{pmatrix} \quad 5.1$$

**a. Perhitungan Nilai Prioritas Pada Studi Kasus Kota Surabaya**

Pada table 5.7 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria dukungan otoritas, internal, ketersediaan sumber daya, tata kelola dan manajemen, dokumentasi dan eksternal. Pada tabel 5.8 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria dukungan otoritas, tabel 5.9 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria internal, tabel 5.10 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria ketersediaan sumber daya, dan tabel 5.11 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria tata kelola dan manajemen.

**Tabel 5. 7 Matriks Perbandingan Berpasangan Kriteria Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi dan Eksternal**

<b>Kriteria</b>	Dukungan Otoritas	Internal	Ketersediaan Sumber Daya	Tata Kelola dan Manajemen	Dokumentasi	Eksternal
Dukungan Otoritas		5	3	5	9	7
Internal			1/3	3	7	5
Ketersediaan Sumber Daya				5	9	7
Tata Kelola dan Manajemen					5	3
Dokumentasi						1/3
Eksternal						

**Tabel 5. 8 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas**

<b>Sub Kriteria Dukungan Otoritas</b>	Kebijakan dan Landasan Hukum	<i>IT Leadership</i>	Sponsor
Kebijakan dan Landasan Hukum		3	3
<i>IT Leadership</i>			2
Sponsor			

**Tabel 5. 9 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Internal**

<b>Sub Kriteria Internal</b>	Komunikasi	Budaya Organisasi
Komunikasi		3
Budaya Organisasi		

**Tabel 5. 10 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya**

<b>Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya</b>	Anggaran Biaya	Sumber Daya Manusia TI
Anggaran Biaya		3
Sumber Daya Manusia TI		

**Tabel 5. 11 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen**

<b>Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajeme</b>	Tata Kelola	Manajemen
Tata Kelola		3
Manajemen		

**b. Perhitungan Nilai Prioritas Pada Studi Kasus Kota Madiun**

Pada tabel 5.12 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria dukungan otoritas,internal, ketersediaan sumber daya, tata kelola dan manajemen, dokumentasi dan eksternal. Pada tabel 5.13 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria dukungan otoritas, tabel 5.14 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria internal, tabel 5.15 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria ketersediaan sumber daya, dan table 5.16 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria tata kelola dan manajemen.

**Tabel 5. 12 Matriks Perbandingan Berpasangan Kriteria Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi dan Eksternal**

<b>Kriteria</b>	Dukungan Otoritas	Internal	Ketersediaan Sumber Daya	Tata Kelola dan Manajemen	Dokumentasi	Eksternal
Dukungan Otoritas		4	3	5	7	9
Internal			1/2	3	5	7
Ketersediaan Sumber Daya				5	7	9
Tata Kelola dan Manajemen					3	5
Dokumentasi						3
Eksternal						

**Tabel 5. 13 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas**

<b>Sub Kriteria Dukungan Otoritas</b>	Kebijakan dan Landasan Hukum	<i>IT Leadership</i>	Sponsor
Kebijakan dan Landasan Hukum		3	3
<i>IT Leadership</i>			2
Sponsor			

**Tabel 5. 14 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Internal**

<b>Sub Kriteria Internal</b>	Komunikasi	Budaya Organisasi
Komunikasi		3
Budaya Organisasi		

**Tabel 5. 15 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya**

<b>Sub Kriteria Ketersediaan Anggaran</b>	Anggaran Biaya	Sumber Daya Manusia TI

Anggaran Biaya		3
Sumber Daya Manusia TI		

**Tabel 5. 16 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen**

Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen	Tata Kelola	Manajemen
Tata Kelola		3
Manajemen		

**c. Perhitungan Nilai Prioritas Pada Studi Kasus Kota Kediri**

Pada tabel 5.17 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria dukungan otoritas, internal, ketersediaan sumber daya, tata kelola dan manajemen, dokumentasi dan eksternal. Pada tabel 5.18 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria dukungan otoritas, table 5.19 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria internal, table 5.20 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria ketersediaan sumber daya, dan table 5.21 menjelaskan mengenai matriks perbandingan berpasangan untuk kriteria tata kelola dan manajemen.

**Tabel 5. 17 Matriks Perbandingan Berpasangan Kriteria Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi dan Eksternal**

Kriteria	Dukungan Otoritas	Internal	Ketersediaan Sumber Daya	Tata Kelola dan Manajemen	Dokumentasi	Eksternal
Dukungan Otoritas		5	3	4	7	9
Internal			1/3	1/3	3	5
Ketersediaan Sumber Daya				3	7	7
Tata Kelola dan Manajemen					5	7

<b>Kriteria</b>	Dukungan Otoritas	Internal	Ketersediaan Sumber Daya	Tata Kelola dan Manajemen	Dokumentasi	Eksternal
Dokumentasi						3
Eksternal						

**Tabel 5. 18 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas**

<b>Sub Kriteria Dukungan Otoritas</b>	Kebijakan dan Landasan Hukum	<i>IT Leadership</i>	Sponsor
Kebijakan dan Landasan Hukum		1/3	2
<i>IT Leadership</i>			3
Sponsor			

**Tabel 5. 19 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Internal**

<b>Sub Kriteria Internal</b>	Komunikasi	Budaya Organisasi
Komunikasi		3
Budaya Organisasi		

**Tabel 5. 20 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya**

<b>Sub Kriteria Ketersediaan Anggaran</b>	Anggaran Biaya	Sumber Daya Manusia TI
Anggaran Biaya		3
Sumber Daya Manusia TI		

**Tabel 5. 21 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen**

<b>Kriteria</b>	Tata Kelola	Manajemen
Tata Kelola		3
Manajemen		

### 5.3.5.3 Uji Konsistensi (*Consistency Index*)

Setelah proses pengisian kuisioner oleh informan selesai, langkah selanjutnya adalah melakukan penyusunan matriks berpasangan untuk melakukan normalisasi bobot tingkat kepentingan pada tiap-tiap elemen pada hirarkinya masing-masing. Sebelum menuju tahap iterasi untuk penetapan prioritas pada sub kriteria atau penetapan tingkat kepentingan kriteria, maka sebelumnya dilakukan uji konsistensi terlebih dahulu. Uji konsistensi dilakukan pada masing-masing kuisioner yang menilai atau memberikan pembobotan. Kuisioner yang tidak memenuhi syarat konsisten dapat dianulir atau *dipending* untuk dilakukan perbaikan. Prinsip dasar pada uji konsistensi ini adalah apabila A lebih penting dari B, kemudian B lebih penting dari C, maka tidak mungkin C lebih penting dari A. Tolak ukur yang digunakan adalah CI (*Consistency Index*) berbanding RI (*Ratio Index*) atau CR (*Consistency Ratio*).

Persamaan 5.2 adalah persamaan rumus yang digunakan dalam mencari hasil *Consistency Index*.

$$CI = \frac{(\lambda_{max} - n)}{(n - 1)} \quad 5.2$$

Sebelum menghitung *Consistency Index* beserta hasilnya, terlebih dahulu dihitung lamda maksimumnya. Setelah dilakukan perhitungan lamda maksimum, maka selanjutnya adalah menghitung *Consistency Ratio*. Setelah diperoleh berapa lamda maksimum dan *consistency ratio*, barulah dapat dihitung konsistensi dari kriteria tersebut. Persamaan 5.3 merupakan persamaan untuk menghitung lamda maksimum yang nantinya akan digunakan dalam menghitung CI. Sedangkan Persamaan 5.4 adalah rumus dalam menghitung *Consistency Ratio*.

$$\lambda_{maksimum} = \left( \sum GM_{11-n1} \times \bar{X1} \right) + \dots + \left( \sum GM_{1n-ni} \times \bar{Xn} \right) \quad \#5.3$$

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad 5.4$$

**a. Uji Konsistensi (*Consistency Index*) Kuisisioner Pada Studi Kasus Kota Surabaya**

Berdasarkan persamaan rumus 5.3, diperoleh lamda maksimumnya sebesar 5,63112. Setelah dilakukan perhitungan lamda maksimum, maka selanjutnya adalah menghitung *Consistency Ratio* berdasarkan persamaan 5.4. Tabel 5.22 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* diikuti dengan hasil konsistensi kriteria-kriteria Dukungan Otoritas (DO), Internal (IN), Ketersediaan Sumber Daya (KSD), Tata Kelola dan Manajemen (TKM), Dokumentasi (DOK), dan Eksternal (EK) , serta diikuti hasil konsistensinya yang dijelaskan pada tabel 5.23.

**Tabel 5. 22 *Consistency Index* pada Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal**

Kriteria	DO	IN	KSD	TKM	DOK	EK	Priority Vector
<b>DO</b>	1	5	3	5	9	7	0,43
<b>IN</b>	0,2	1	0,33333	3	7	5	0,15
<b>KSD</b>	0,33333	3	1	5	9	7	0,27
<b>TKM</b>	0,2	0,33333	0,2	1	5	3	0,09
<b>DOK</b>	0,11111	0,14286	0,11111	0,2	1	0,33333	0,03
<b>EK</b>	0,14286	0,2	0,14286	0,33333	0,33333	1	0,03
<b>Total</b>	1,9873	9,67619	4,7873	14,53333	31,33333	23,33333	

**Tabel 5. 23 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal**

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
6,494420447	0,098884089	0,0797452	Konsisten	8,0%

Tabel 5.24 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* pada sub kriteria Dukungan Otoritas (DO) yang terdiri dari Kebijakan dan Landasan Hukum (KLH) dan *IT Leadership* (ITL), serta diikuti dengan hasil konsistensinya pada Tabel 5.25.

Tabel 5. 24 *Consistency Index* pada Sub Kriteria Dukungan Otoritas

Kriteria	KLH	ITL	Priority Vector	Priority Vector
KLH	1	3	3	0,59
ITL	0,33333	1	2	0,25
SPO	0,33333	0,5	1	0,16
<b>Total</b>	1,33333	4,5	6	1

Tabel 5. 25 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Dukungan Otoritas

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
3	0,03519	0.0606641	Konsisten	6,1%

Tabel 5.26 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* pada sub kriteria Internal (IN) yang terdiri dari Komunikasi (KOM), Budaya Organisasi (BO), dan Sponsor (SPO), serta diikuti dengan hasil konsistensinya pada Tabel 5.27.

Tabel 5. 26 *Consistency Index* pada Sub Kriteria Internal

Kriteria	KOM	BO	Priority Vector
KOM	1	3	0,75
BO	0,33333	1	0,25
<b>Total</b>	1,53333	4	

**Tabel 5. 27 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Internal**

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
2	0	0.00000	Konsisten	0,0%

Tabel 5.28 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* pada sub kriteria Ketersediaan Sumber Daya (KSD) yang terdiri dari Anggaran Biaya (AB) dan Sumber Daya Manusia TI (SDM), serta diikuti dengan hasil konsistensinya pada Tabel 5.29.

**Tabel 5. 28 Consistency Index pada Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya**

Kriteria	AB	SDM	Priority Vector
AB	1	3	0,75
SDM	0,33333	1	0,25
<b>Total</b>	1,33333	4	

**Tabel 5. 29 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya**

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
2	0	0.00000	Konsisten	0,0%

Tabel 5.30 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* pada sub kriteria Tata Kelola dan Manajemen (TKM) yang terdiri dari Tata Kelola (TK) dan Manajemen (M), serta diikuti dengan hasil konsistensinya pada Tabel 5.31.

**Tabel 5. 30 Consistency Index pada Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen**

Kriteria	TK	M	Priority Vector
TK	1	3	0,75
M	0,33333	1	0,25

Kriteria	TK	M	Priority Vector
<b>Total</b>	1,33333	4	

Tabel 5. 31 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
2	0	0.00000	Konsisten	0,0%

**b. Uji Konsistensi (*Consistency Index*) Kuisioner Pada Studi Kasus Kota Madiun**

Berdasarkan persamaan rumus 5.3, diperoleh lamda maksimumnya sebesar 5,63112. Setelah dilakukan perhitungan lamda maksimum, maka selanjutnya adalah menghitung *Consistency Ratio* berdasarkan persamaan 5.4. Tabel 5.32 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* diikuti dengan hasil konsistensi kriteria-kriteria Dukungan Otoritas (DO), Internal (IN), Ketersediaan Sumber Daya (KSD), Tata Kelola dan Manajemen (TKM), Dokumentasi (DOK), dan Eksternal (EK) yang dijelaskan pada tabel 5.33.

Tabel 5. 32 *Consistency Index* pada Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal

Kriteria	DO	IN	KSD	TKM	DOK	EK	Priority Vector
<b>DO</b>	1	4	3	5	7	9	0,42
<b>IN</b>	0,25	1	0,5	3	5	7	0,16
<b>KSD</b>	0,33333	2	1	5	7	9	0,26
<b>TKM</b>	0,2	0,33333	0,2	1	3	5	0,09
<b>DOK</b>	0,14285	0,2	0,14285	0,33333	1	3	0,05
<b>EK</b>	0,11111	0,14285	0,11111	0,2	0,2	1	0,02

Kriteria	DO	IN	KSD	TKM	DOK	EK	Priority Vector
<b>Total</b>	2,03730	7,67619	4,95397	14,53333	23,2	34	

Tabel 5. 33 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
6,57486	0,11497	0,09272	Konsisten	9,3%

Tabel 5.34 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* pada sub kriteria Dukungan Otoritas (DO) yang terdiri dari Kebijakan dan Landasan Hukum (KLH), *IT Leadership* (ITL), dan *Sponsor* (SPO) serta diikuti dengan hasil konsistensinya pada Tabel 5.35.

Tabel 5. 34 *Consistency Index* pada Sub Kriteria Dukungan Otoritas

Kriteria	KLH	ITL	SPO	Priority Vector
<b>KLH</b>	1	3	3	0,59
<b>ITL</b>	0,33333	1	2	0,25
<b>SPO</b>	0,33333	0,5	1	0,16
<b>Total</b>	1,66667	4,5	6	1

Tabel 5. 35 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Dukungan Otoritas

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
3	0,03519	0.0606641	Konsisten	6,1%

Tabel 5.36 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* pada sub kriteria Internal (IN) yang terdiri dari Komunikasi (KOM) dan Budaya Organisasi (BO), serta diikuti dengan hasil konsistensinya pada Tabel 5.37.

Tabel 5. 36 *Consistency Index* pada Sub Kriteria Internal

Kriteria	KOM	BO	Priority Vector
KOM	1	3	0,75
BO	0,33333	1	0,25
Total	1,33333	4	1

Tabel 5. 37 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Internal

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
2	0	0.00000	Konsisten	0,0%

Tabel 5.38 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* pada sub kriteria Ketersediaan Sumber Daya (KSD) yang terdiri dari Anggaran Biaya (AB) dan Sumber Daya Manusia TI (SDM), serta diikuti dengan hasil konsistensinya pada Tabel 5.39.

Tabel 5. 38 *Consistency Index* pada Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya

Kriteria	AB	SDM	Priority Vector
AB	1	3	0,75
SDM	0,33333	1	0,25
Total	1,33333	4	

Tabel 5. 39 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
2	0	0.00000	Konsisten	0,0%

Tabel 5.40 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* pada sub kriteria Tata Kelola dan Manajemen (TKM) yang terdiri dari Tata Kelola (TK) dan Manajemen (M), serta diikuti dengan hasil konsistensinya pada Tabel 5.41.

Tabel 5. 40 *Consistency Index* pada Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen

Kriteria	TK	M	Priority Vector
TK	1	3	0,75
M	0,33333	1	0,25
<b>Total</b>	1,33333	4	

Tabel 5. 41 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
2	0	0.00000	Konsisten	0,0%

**c. Uji Konsistensi (*Consistency Index*) Kuisisioner Pada Studi Kasus Kota Kediri**

Berdasarkan persamaan rumus 5.3, diperoleh lamda maksimumnya sebesar 5,31571. Setelah dilakukan perhitungan lamda maksimum, maka selanjutnya adalah menghitung *Consistency Ratio* berdasarkan persamaan 5.4. Tabel 5.42 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* diikuti dengan hasil konsistensi kriteria-kriteria Dukungan Otoritas (DO), Internal (IN), Ketersediaan Sumber Daya (KSD), Tata Kelola dan Manajemen (TKM), Dokumentasi (DOK), dan Eksternal (EK), diikuti dengan hasil konsistensinya yang dijelaskan pada tabel 5.43.

Tabel 5. 42 *Consistency Index* pada Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal

Kriteria	DO	IN	KSD	TKM	DOK	EK	Priority Vector
<b>DO</b>	1	5	3	4	7	9	0,42
<b>IN</b>	0,2	1	0,33333	0,33333	3	5	0,09
<b>KSD</b>	0,33333	5	1	3	7	7	0,25

Kriteria	DO	IN	KSD	TKM	DOK	EK	Priority Vector
TKM	0,25	3	0,33333	1	5	7	0,16
DOK	0,14285	0,33333	0,14285	0,2	1	3	0,05
EK	0,11111	0,2	0,14285	0,14285	0,14285	1	0,03
<b>Total</b>	2,03730	12,53333	4,95238	8,67619	23,14285	32	

Tabel 5. 43 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
6,60224	0,12045	0,09713	Konsisten	9,7%

Tabel 5.44 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* pada sub kriteria Dukungan Otoritas (DO) yang terdiri dari Kebijakan dan Landasan Hukum (KLH), *IT Leadership* (ITL), dan *Sponsor* (SPO), serta diikuti dengan hasil konsistensinya pada Tabel 5.45.

Tabel 5. 44 *Consistency Index* pada Sub Kriteria Dukungan Otoritas

Kriteria	KLH	ITL	SPO	Priority Vector
KLH	1	0,33333	2	0,25
ITL	3	1	3	0,59
SPO	0,5	0,33333	1	0,16
<b>Total</b>	4	1,66667	6	1

Tabel 5. 45 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Dukungan Otoritas

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
3	0,03519	0.0606641	Konsisten	6,1%

Tabel 5.46 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* pada sub kriteria Internal (IN) yang terdiri dari Komunikasi (KOM) dan Budaya Organisasi (BO), serta diikuti dengan hasil konsistensinya pada Tabel 5.47.

Tabel 5. 46 *Consistency Index* pada Sub Kriteria Internal

Kriteria	KOM	BO	Priority Vector
KOM	1	3	0,75
BO	0,33333	1	0,25
Total	1,33333	4	

Tabel 5. 47 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Internal

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
2	0	0.00000	Konsisten	0,0%

Tabel 5.48 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* pada sub kriteria Ketersediaan Sumber Daya (KSD) yang terdiri dari Anggaran Biaya (AB) dan Sumber Daya Manusia TI (SDM), serta diikuti dengan hasil konsistensinya pada Tabel 5.49.

Tabel 5. 48 *Consistency Index* pada Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya

Kriteria	AB	SDM	Priority Vector
AB	1	3	0,75
SDM	0,33333	1	0,25
Total	1,33333	4	

Tabel 5. 49 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Ketersediaan Sumber Daya

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
2	0	0.00000	Konsisten	0,0%

Tabel 5.50 menjelaskan mengenai hasil dari analisis *Consistency Index* pada sub kriteria Tata Kelola dan Manajemen (TKM) yang terdiri dari Tata Kelola (TK) dan Manajemen (M), serta diikuti dengan hasil konsistensinya pada Tabel 5.51.

Tabel 5. 50 Consistency Index pada Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen

Kriteria	TK	M	Priority Vector
TK	1	3	0,75
M	0,33333	1	0,25
Total	1,33333	4	

Tabel 5. 51 Persentase Perhitungan Konsistensi pada Sub Kriteria Tata Kelola dan Manajemen

Lamda Max	CI	CR	Konsisten ?	Presentase
2	0	0.00000	Konsisten	0,0%

### 5.3.5.4 Pembobotan

Pembobotan bertujuan untuk mendapatkan bobot akhir dari masing-masing kriteria yang diberikan oleh informan pada saat pengisian kuisioner. Pembobotan dilakukan dengan menjumlahkan seluruh nilai kriteria yang diperoleh dari hasil normalisasi matriks perbandingan (DO, IN, KSD, TKM, DOK, dan EK), lalu membaginya sesuai dengan jumlah dari kriteria tersebut.

#### a. Pembobotan Kriteria Pada Studi Kasus Kota Surabaya

Tabel 5.52 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada studi kasus Kota Surabaya. Nilai dari masing-masing kriteria tersebut akan diolah untuk mendapatkan *local weight* atau bobot lokal. Berikut adalah formulasi pembobotan kriteria:

**Formulasi Bobot Dukungan Otoritas**

$$= \left( \frac{NP_{DO\&DO} + NP_{DO\&IN} + NP_{DO\&KSD} + NP_{DO\&TKM} + NP_{DO\&DOK} + NP_{DO\&EK}}{\text{Jumlah Kriteria}} \right)$$

$$= \left( \frac{0,503194888 + 0,516732283 + 0,626657825 + 0,344036697 + 0,287234043 + 0,3}{6} \right)$$

$$= 0,43$$

### Formulasi Bobot Internal

$$= \left( \frac{NP\ IN\&DO + NP\ IN\&IN + NP\ IN\&KSD + NP\ IN\&TKM + NP\ IN\&DOK + NP\ IN\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$$
$$= \left( \frac{0,100638978 + 0,103346457 + 0,069628647 + 0,206422018 + 0,223404255 + 0,214285714}{6} \right)$$
$$= 0,15$$

### Formulasi Bobot Ketersediaan Sumber Daya

$$= \left( \frac{NP\ KSD\&DO + NP\ KSD\&IN + NP\ KSD\&KSD + NP\ KSD\&TKM + NP\ KSD\&DOK + NP\ KSD\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$$
$$= \left( \frac{0,167731629 + 0,31003937 + 0,208885942 + 0,344036697 + 0,287234043 + 0,3}{6} \right)$$
$$= 0,27$$

### Formulasi Bobot Tata Kelola dan Manajemen

$$= \left( \frac{NP\ TKM\&DO + NP\ TKM\&IN + NP\ TKM\&KSD + NP\ TKM\&TKM + NP\ TKM\&DOK + NP\ TKM\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$$
$$= \left( \frac{0,100638978 + 0,034448819 + 0,041777188 + 0,068807339 + 0,159574468 + 0,128571429}{6} \right)$$
$$= 0,09$$

### Formulasi Bobot Dokumentasi

$$= \left( \frac{NP\ DOK\&DO + NP\ DOK\&IN + NP\ DOK\&KSD + NP\ DOK\&TKM + NP\ DOK\&DOK + NP\ DOK\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$$
$$= \left( \frac{0,055910543 + 0,01476378 + 0,023209549 + 0,013761468 + 0,031914894 + 0,014285714}{6} \right)$$
$$= 0,03$$

### Formulasi Bobot Eksternal

$$= \left( \frac{NP_{EK\&DO} + NP_{EK\&IN} + NP_{EK\&KSD} + NP_{EK\&TKM} + NP_{EK\&DOK} + NP_{EK\&EK}}{\text{Jumlah Kriteria}} \right)$$

$$= \left( \frac{0,071884984 + 0,020669291 + 0,029840849 + 0,02293578 + 0,010638298 + 0,042857143}{6} \right)$$

$$= 0,03$$

**Tabel 5. 52 Bobot Akhir Kriteria Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal**

Normalisasi Matriks Perbandingan							
Kriteria	DO	IN	KSD	TKM	DOK	EK	Bobot Akhir
<b>DO</b>	0,50319	0,6267	0,5167	0,3440	0,2872	0,3	0,43
<b>IN</b>	0,16773	0,2089	0,3100	0,3440	0,2872	0,3	0,15
<b>KSD</b>	0,10063	0,0696	0,1033	0,2064	0,2234	0,2143	0,27
<b>TKM</b>	0,10063	0,0418	0,0344	0,0688	0,1596	0,1286	0,09
<b>DOK</b>	0,05591	0,0232	0,0148	0,0138	0,0319	0,0143	0,03
<b>EK</b>	0,07188	0,0298	0,0207	0,0229	0,0106	0,0429	0,03
<b>Total</b>	<b>1</b>						

**Keterangan :**

- **DO** : Dukungan Otoritas
- **IN** : Internal
- **KSD** : Ketersediaan Sumber Daya
- **TKM** : Tata Kelola dan Manajemen
- **DOK** : Dokumentasi
- **EK** : Eksternal
- **NP** : Nilai Perbandingan

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot untuk kriteria Dukungan Otoritas sebesar 0,43, Internal sebesar 0,15, Ketersediaan Sumber Daya sebesar 0,27, Tata Kelola dan Manajemen sebesar 0,09, Dokumentasi sebesar 0,03, dan Eksternal sebesar 0,03. Pada Tabel 5.52 menjelaskan mengenai hasil normalisasi matriks perbandingan antara kriteria Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal.

Tabel 5.53 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada subkriteria dari kriteria dukungan otoritas. Adapun formulasi dari pembobotannya adalah sebagai berikut:

<p><b>Formulasi Bobot Kebijakan dan Landasan Hukum</b></p> $= \left( \frac{NP_{KL\&KL} + NP_{KL\&ITL} + NP_{KL\&SPO}}{3} \right)$ $= \left( \frac{0,6 + 0,66667 + 0,5}{3} \right)$ $= 0,59$
<p><b>Formulasi Bobot IT Leadership</b></p> $= \left( \frac{NP_{ITL\&KL} + NP_{ITL\&ITL} + NP_{ITL\&SPO}}{3} \right)$ $= \left( \frac{0,2 + 0,22222 + 0,33333}{3} \right)$ $= 0,25$
<p><b>Formulasi Bobot Sponsor</b></p> $= \left( \frac{NP_{SPO\&KL} + NP_{SPO\&ITL} + NP_{SPO\&SPO}}{3} \right)$ $= \left( \frac{0,2 + 0,11111 + 0,16667}{3} \right)$ $= 0,16$

**Keterangan :**

- **KL** : Kebijakan dan Landasan Hukum
- **ITL** : IT Leadership
- **SPO** : Sponsor
- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 53 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas**

Sub Kriteria	Normalisasi Matriks Perbandingan			
	KL	ITL	SPO	Local Weight
<b>KL</b>	0,6	0,66667	0,5	0,59
<b>ITL</b>	0,2	0,22222	0,33333	0,25
<b>SPO</b>	0,2	0,11111	0,16667	0,16
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot lokal atau *local weight* untuk sub kriteria kebijakan dan landasan hukum sebesar 0,59 ,*IT leadership* sebesar 0,25, dan *sponsor* sebesar 0,16.

Tabel 5.54 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada sub kriteria dari kriteria internal. Adapun formulasi dari pembobotannya adalah sebagai berikut:

<b>Formulasi Bobot Komunikasi</b>
$= \left( \frac{NP\ KOM\&KOM + NP\ KOM\&BO}{2} \right)$
$= \left( \frac{0,75 + 0,75}{2} \right)$
$= 0,75$
<b>Formulasi Bobot Budaya Organisasi</b>
$= \left( \frac{NP\ BO\&KOM + NP\ BO\&BO}{2} \right)$
$= \left( \frac{0,25 + 0,25}{2} \right)$
$= 0.25$

**Keterangan :**

- **KOM** : Komunikasi
- **BO** : Budaya Organisasi
- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 54 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Internal**

Normalisasi Matriks Perbandingan			
Sub Kriteria	KOM	BO	Local Weight
KOM	0,75	0,75	0,75
BO	0,25	0,25	0,25
Total	1	1	1

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot lokal atau *local weight* untuk sub kriteria komunikasi sebesar 0,75 dan budaya organisasi sebesar 0,25.

Tabel 5.55 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada sub kriteria dari kriteria ketersediaan sumber daya. Adapun formulasi dari pembobotannya adalah sebagai berikut:

<b>Formulasi Bobot Anggaran Biaya</b> $= \left( \frac{NP_{AB\&AB} + NP_{AB\&SDM}}{2} \right)$ $= \left( \frac{0,75 + 0,75}{2} \right)$ $= 0,75$
<b>Formulasi Bobot Sumber Daya Manusia TI</b> $= \left( \frac{NP_{SDM\&AB} + NP_{SDM\&SDM}}{2} \right)$ $= \left( \frac{0,25 + 0,25}{2} \right)$ $= 0,25$

**Keterangan :**

- **AB** : Anggaran Biaya
- **SDM** : Sumber Daya Manusia TI
- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 55 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya**

Normalisasi Matriks Perbandingan			
Sub Kriteria	AB	SDM	Local Weight
AB	0,75	0,75	0,75
SDM	0,25	0,25	0,25
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot lokal atau *local weight* untuk sub kriteria anggaran biaya sebesar 0,75 dan sumber daya manusia TI sebesar 0,25.

Tabel 5.56 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada sub kriteria dari kriteria tata kelola dan manajemen. Adapun formulasi dari pembobotannya adalah sebagai berikut:

Formulasi Tata Kelola
$= \left( \frac{NP_{TK\&TK} + NP_{TK\&M}}{2} \right)$
$= \left( \frac{0,75 + 0,75}{2} \right)$
$= 0,75$
Formulasi Manajemen
$= \left( \frac{NP_{M\&TK} + NP_{M\&M}}{2} \right)$
$= \left( \frac{0,25 + 0,25}{2} \right)$
$= 0,25$

**Keterangan :**

- **TK** : Tata Kelola
- **M** : Manajemen
- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 56 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen**

Normalisasi Matriks Perbandingan			
Sub Kriteria	TK	M	Local Weight
TK	0,75	0,75	0,75
M	0,25	0,25	0,25
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot lokal atau *local weight* untuk sub kriteria tata kelola sebesar 0,75 dan manajemen sebesar 0,25.

**b. Pembobotan Kriteria Pada Studi Kasus Kota Madiun**

Tabel 5.57 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada studi kasus Kota Madiun. Nilai dari masing-masing kriteria tersebut akan diolah untuk mendapatkan *local weight* atau bobot lokal. Berikut adalah formulasi pembobotan kriteria:

<p><b>Formulasi Bobot Dukungan Otoritas</b></p> $= \left( \frac{NP\ DO\&DO + NP\ DO\&IN + NP\ DO\&KSD + NP\ DO\&TKM + NP\ DO\&DOK + NP\ DO\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$ $= \left( \frac{0,490845345 + 0,521091811 + 0,605575136 + 0,344036697 + 0,301724138 + 0,264705882}{6} \right)$ <p>= 0.42</p>
<p><b>Formulasi Bobot Internal</b></p> $= \left( \frac{NP\ IN\&DO + NP\ IN\&IN + NP\ IN\&KSD + NP\ IN\&TKM + NP\ IN\&DOK + NP\ IN\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$ $= \left( \frac{0,122711336 + 0,130272953 + 0,100929189 + 0,206422018 + 0,215517241 + 0,205882353}{6} \right)$ <p>= 0,16</p>

### Formulasi Bobot Ketersediaan Sumber Daya

$$= \left( \frac{NP\ KSD\&DO + NP\ KSD\&IN + NP\ KSD\&KSD + NP\ KSD\&TKM + NP\ KSD\&DOK + NP\ KSD\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$$
$$= \left( \frac{0,163615115 + 0,260545906 + 0,201858379 + 0,344036697 + 0,301724138 + 0,264705882}{6} \right)$$
$$= 0,26$$

### Formulasi Bobot Tata Kelola dan Manajemen

$$= \left( \frac{NP\ TKM\&DO + NP\ TKM\&IN + NP\ TKM\&KSD + NP\ TKM\&TKM + NP\ TKM\&DOK + NP\ TKM\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$$
$$= \left( \frac{0,098169069 + 0,043424318 + 0,040371676 + 0,068807339 + 0,129310345 + 0,147058824}{6} \right)$$
$$= 0,09$$

### Formulasi Bobot Dokumentasi

$$= \left( \frac{NP\ DOK\&DO + NP\ DOK\&IN + NP\ DOK\&KSD + NP\ DOK\&TKM + NP\ DOK\&DOK + NP\ DOK\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$$
$$= \left( \frac{0,070120764 + 0,026054591 + 0,028836911 + 0,02293578 + 0,043103448 + 0,088235294}{6} \right)$$
$$= 0,05$$

### Formulasi Bobot Eksternal

$$= \left( \frac{NP\ EK\&DO + NP\ EK\&IN + NP\ EK\&KSD + NP\ EK\&TKM + NP\ EK\&DOK + NP\ EK\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$$
$$= \left( \frac{0,054538372 + 0,018610422 + 0,022428709 + 0,013761468 + 0,00862069 + 0,029411765}{6} \right)$$
$$= 0,02$$

**Keterangan :**

- **DO** : Dukungan Otoritas
- **IN** : Internal
- **KSD** : Ketersediaan Sumber Daya
- **TKM** : Tata Kelola dan Manajemen
- **DOK** : Dokumentasi
- **EK** : Eksternal
- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 57 Bobot Akhir Kriteria Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal**

Kriteria	DO	IN	KSD	TKM	DOK	EK	Local Weight
<b>DO</b>	0,50319	0,6267	0,5167	0,3440	0,2872	0,3	0,42
<b>IN</b>	0,16773	0,2089	0,3100	0,3440	0,2872	0,3	0,16
<b>KSD</b>	0,10063	0,0696	0,1033	0,2064	0,2234	0,2143	0,26
<b>TKM</b>	0,10063	0,0418	0,0344	0,0688	0,1596	0,1286	0,09
<b>DOK</b>	0,05591	0,0232	0,0148	0,0138	0,0319	0,0143	0,05
<b>EK</b>	0,07188	0,0298	0,0207	0,0229	0,0106	0,0429	0,02
<b>Total</b>	<b>1</b>						

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot untuk kriteria Dukungan Otoritas sebesar 0,42, Internal sebesar 0,16, Ketersediaan Sumber Daya sebesar 0,26, Tata Kelola dan Manajemen sebesar 0,09, Dokumentasi sebesar 0,05, dan Eksternal sebesar 0,02.

Tabel 5.58 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada subkriteria dari kriteria dukungan otoritas. Adapun formulasi dari pembobotannya adalah sebagai berikut:

**Formulasi Bobot Kebijakan dan Landasan Hukum**

$$= \left( \frac{NP_{KL\&KL} + NP_{KL\&ITL} + NP_{KL\&SPO}}{3} \right)$$

$$= \left( \frac{0,6 + 0,66667 + 0,5}{3} \right)$$

$$= 0,59$$

<p><b>Formulasi Bobot IT Leadership</b></p> $= \left( \frac{NP\ ITL\&KL + NP\ ITL\&ITL + NP\ ITL\&SPO}{3} \right)$ $= \left( \frac{0,2 + 0,22222 + 0,33333}{3} \right)$ $= 0,25$
<p><b>Formulasi Bobot Sponsor</b></p> $= \left( \frac{NP\ SPO\&KL + NP\ SPO\&ITL + NP\ SPO\&SPO}{3} \right)$ $= \left( \frac{0,2 + 0,11111 + 0,16667}{3} \right)$ $= 0,16$

**Keterangan :**

- **KL** : Kebijakan dan Landasan Hukum
- **ITL** : IT Leadership
- **SPO** : Sponsor
- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 58 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas**

Sub Kriteria	Normalisasi Matriks Perbandingan			
	KL	ITL	SPO	Local Weight
<b>KL</b>	0,6	0,66667	0,5	0,59
<b>ITL</b>	0,2	0,22222	0,33333	0,25
<b>SPO</b>	0,2	0,11111	0,16667	0,16
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot lokal atau *local weight* untuk sub kriteria kebijakan dan landasan hukum sebesar 0,59, *IT leadership* sebesar 0,25, dan *sponsor* sebesar 0,16.

Tabel 5.59 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada sub kriteria dari kriteria internal. Adapun formulasi dari pembobotannya adalah sebagai berikut:

<p><b>Formulasi Bobot Komunikasi</b></p> $= \left( \frac{NP\ KOM\&KOM + NP\ KOM\&BO}{2} \right)$ $= \left( \frac{0,75 + 0,75}{2} \right)$ $= 0,75$
<p><b>Formulasi Bobot Budaya Organisasi</b></p> $= \left( \frac{NP\ BO\&KOM + NP\ BO\&BO}{2} \right)$ $= \left( \frac{0,25 + 0,25}{2} \right)$ $= 0,25$

**Keterangan :**

- **KOM** : Komunikasi
- **BO** : Budaya Organisasi
- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 59 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Internal**

Normalisasi Matriks Perbandingan			
Sub Kriteria	KOM	BO	Local Weight
<b>KOM</b>	0,75	0,75	0,75
<b>BO</b>	0,25	0,25	0,25
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot lokal atau *local weight* untuk sub kriteria komunikasi sebesar 0,75 dan budaya organisasi sebesar 0,25.

Tabel 5.60 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada sub kriteria dari kriteria ketersediaan sumber daya. Adapun formulasi dari pembobotannya adalah sebagai berikut:

<p><b>Formulasi Bobot Anggaran Biaya</b></p> $= \left( \frac{NP_{AB\&AB} + NP_{AB\&SDM}}{2} \right)$ $= \left( \frac{0,75 + 0,75}{2} \right)$ $= 0,75$
<p><b>Formulasi Bobot Sumber Daya Manusia TI</b></p> $= \left( \frac{NP_{SDM\&AB} + NP_{SDM\&SDM}}{2} \right)$ $= \left( \frac{0,25 + 0,25}{2} \right)$ $= 0,25$

**Keterangan :**

- **AB** : Anggaran Biaya
- **SDM** : Sumber Daya Manusia TI
- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 60 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya**

Normalisasi Matriks Perbandingan			
Sub Kriteria	AB	SDM	Local Weight
AB	0,75	0,75	0,75

Normalisasi Matriks Perbandingan			
Sub Kriteria	AB	SDM	Local Weight
SDM	0,25	0,25	0,25
Total	1	1	1

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot lokal atau *local weight* untuk sub kriteria anggaran biaya sebesar 0,75 dan sumber daya manusia TI sebesar 0,25.

Tabel 5.61 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada sub kriteria dari kriteria tata kelola dan manajemen. Adapun formulasi dari pembobotannya adalah sebagai berikut:

<p><b>Formulasi Tata Kelola</b></p> $= \left( \frac{NP_{TK\&TK} + NP_{TK\&M}}{2} \right)$ $= \left( \frac{0,75 + 0,75}{2} \right)$ $= 0,75$
<p><b>Formulasi Manajemen</b></p> $= \left( \frac{NP_{M\&TK} + NP_{M\&M}}{2} \right)$ $= \left( \frac{0,25 + 0,25}{2} \right)$ $= 0,25$

**Keterangan :**

- **TK** : Tata Kelola
- **M** : Manajemen
- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 61 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen**

Normalisasi Matriks Perbandingan			
Sub Kriteria	TK	M	Local Weight
TK	0,75	0,75	0,75
M	0,25	0,25	0,25
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot lokal atau *local weight* untuk sub kriteria tata kelola sebesar 0,75 dan manajemen sebesar 0,25.

**c. Pembobotan Kriteria Pada Studi Kasus Kota Kediri**

Tabel 5.62 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada studi kasus Kota Kediri. Nilai dari masing-masing kriteria tersebut akan diolah untuk mendapatkan *local weight* atau bobot lokal. Berikut adalah formulasi pembobotan kriteria:

<b>Formulasi Bobot Dukungan Otoritas</b>
$= \left( \frac{NP\ DO\&\ DO + NP\ DO\&\ IN + NP\ DO\&\ KSD + NP\ DO\&\ TKM + NP\ DO\&\ DOK + NP\ DO\&\ EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$ $= \left( \frac{0,490845345 + 0,39893617 + 0,605769231 + 0,461031833 + 0,302469136 + 0,28125}{6} \right)$ $= 0,42$
<b>Formulasi Bobot Internal</b>
$= \left( \frac{NP\ IN\&\ DO + NP\ IN\&\ IN + NP\ IN\&\ KSD + NP\ IN\&\ TKM + NP\ IN\&\ DOK + NP\ IN\&\ EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$ $= \left( \frac{0,098169069 + 0,079787234 + 0,067307692 + 0,038419319 + 0,12962963 + 0,15625}{6} \right)$ $= 0,09$

### Formulasi Bobot Ketersediaan Sumber Daya

$$= \left( \frac{NP\ KSD\&DO + NP\ KSD\&IN + NP\ KSD\&KSD + NP\ KSD\&TKM + NP\ KSD\&DOK + NP\ KSD\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$$
$$= \left( \frac{0,163615115 + 0,0239361702 + 0,201923077 + 0,345773875 + 0,302469136 + 0,21875}{6} \right)$$
$$= 0,25$$

### Formulasi Bobot Tata Kelola dan Manajemen

$$= \left( \frac{NP\ TKM\&DO + NP\ TKM\&IN + NP\ TKM\&KSD + NP\ TKM\&TKM + NP\ TKM\&DOK + NP\ TKM\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$$
$$= \left( \frac{0,122711336 + 0,239361702 + 0,067307692 + 0,115257958 + 0,216049383 + 0,21875}{6} \right)$$
$$= 0,16$$

### Formulasi Bobot Dokumentasi

$$= \left( \frac{NP\ DOK\&DO + NP\ DOK\&IN + NP\ DOK\&KSD + NP\ DOK\&TKM + NP\ DOK\&DOK + NP\ DOK\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$$
$$= \left( \frac{0,070120764 + 0,026595745 + 0,028846154 + 0,023051592 + 0,043209877 + 0,09375}{6} \right)$$
$$= 0,05$$

### Formulasi Bobot Eksternal

$$= \left( \frac{NP\ EK\&DO + NP\ EK\&IN + NP\ EK\&KSD + NP\ EK\&TKM + NP\ EK\&DOK + NP\ EK\&EK}{Jumlah\ Kriteria} \right)$$
$$= \left( \frac{0,054538372 + 0,015957447 + 0,028846154 + 0,016465423 + 0,00617284 + 0,03125}{6} \right)$$
$$= 0,03$$

**Tabel 5. 62 Bobot Akhir Kriteria Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal**

<b>Kriteria</b>	<b>DO</b>	<b>IN</b>	<b>KSD</b>	<b>TKM</b>	<b>DOK</b>	<b>EK</b>	<b>Local Weight</b>
<b>DO</b>	0,50319	0,6267	0,5167	0,3440	0,2872	0,3	0,42
<b>IN</b>	0,16773	0,2089	0,3100	0,3440	0,2872	0,3	0,09
<b>KSD</b>	0,10063	0,0696	0,1033	0,2064	0,2234	0,2143	0,25
<b>TKM</b>	0,10063	0,0418	0,0344	0,0688	0,1596	0,1286	0,16
<b>DOK</b>	0,05591	0,0232	0,0148	0,0138	0,0319	0,0143	0,05
<b>EK</b>	0,07188	0,0298	0,0207	0,0229	0,0106	0,0429	0,03
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

**Keterangan :**

- **DO** : Dukungan Otoritas
- **IN** : Internal
- **KSD** : Ketersediaan Sumber Daya
- **TKM** : Tata Kelola dan Manajemen
- **DOK** : Dokumentasi
- **EK** : Eksternal
- **NP** : Nilai Perbandingan

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot untuk kriteria Dukungan Otoritas sebesar 0,42, Internal sebesar 0,09, Ketersediaan Sumber Daya sebesar 0,25, Tata Kelola dan Manajemen sebesar 0,16, Dokumentasi sebesar 0,05, dan Eksternal sebesar 0,03. Pada Tabel 5.62 menjelaskan mengenai hasil normalisasi matriks perbandingan antara kriteria Dukungan Otoritas, Internal, Ketersediaan Sumber Daya, Tata Kelola dan Manajemen, Dokumentasi, dan Eksternal.

Tabel 5.63 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada subkriteria dari kriteria dukungan otoritas. Adapun formulasi dari pembobotannya adalah sebagai berikut:

<p><b>Formulasi Bobot Kebijakan dan Landasan Hukum</b></p> $= \left( \frac{NP_{KL\&KL} + NP_{KL\&ITL} + NP_{KL\&SPO}}{3} \right)$ $= \left( \frac{0,22222 + 0,2 + 0,33333}{3} \right)$ $= 0,25$
<p><b>Formulasi Bobot IT Leadership</b></p> $= \left( \frac{NP_{ITL\&KL} + NP_{ITL\&ITL} + NP_{ITL\&SPO}}{3} \right)$ $= \left( \frac{0,66667 + 0,6 + 0,5}{3} \right)$ $= 0,59$
<p><b>Formulasi Bobot Sponsor</b></p> $= \left( \frac{NP_{SPO\&KL} + NP_{SPO\&ITL} + NP_{SPO\&SPO}}{3} \right)$ $= \left( \frac{0,11111 + 0,2 + 0,16667}{3} \right)$ $= 0,16$

**Keterangan :**

- **KL** : Kebijakan dan Landasan Hukum
- **ITL** : IT Leadership
- **SPO** : Sponsor

- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 63 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas**

Sub Kriteria	Normalisasi Matriks Perbandingan			
	KL	ITL	SPO	Local Weight
<b>KL</b>	0,22222	0,2	0,33333	0,25
<b>ITL</b>	0,66667	0,6	0,5	0,59
<b>SPO</b>	0,11111	0,2	0,16667	0,16
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot lokal atau *local weight* untuk sub kriteria kebijakan dan landasan hukum sebesar 0,25, *IT leadership* sebesar 0,59, dan *sponsor* sebesar 0,16.

Tabel 5.64 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada sub kriteria dari kriteria internal. Adapun formulasi dari pembobotannya adalah sebagai berikut:

<p><b>Formulasi Bobot Komunikasi</b></p> $= \left( \frac{NP\ KOM\&KOM + NP\ KOM\&BO}{2} \right)$ $= \left( \frac{0,75 + 0,75}{2} \right)$ $= 0,75$
<p><b>Formulasi Bobot Budaya Organisasi</b></p> $= \left( \frac{NP\ BO\&KOM + NP\ BO\&BO}{2} \right)$ $= \left( \frac{0,25 + 0,25}{2} \right)$ $= 0,25$

**Keterangan :**

- **KOM** : Komunikasi
- **BO** : Budaya Organisasi
- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 64 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Internal**

Normalisasi Matriks Perbandingan			
Sub Kriteria	KOM	BO	Local Weight
KOM	0,75	0,75	0,75
BO	0,25	0,25	0,25
Total	1	1	1

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot lokal atau *local weight* untuk sub kriteria komunikasi sebesar 0,75 dan budaya organisasi sebesar 0,25.

Tabel 5.65 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada sub kriteria dari kriteria ketersediaan sumber daya. Adapun formulasi dari pembobotannya adalah sebagai berikut:

Formulasi Bobot Anggaran Biaya
$= \left( \frac{NP_{AB\&AB} + NP_{AB\&SDM}}{2} \right)$
$= \left( \frac{0,75 + 0,75}{2} \right)$
$= 0,75$
Formulasi Bobot Sumber Daya Manusia TI
$= \left( \frac{NP_{SDM\&AB} + NP_{SDM\&SDM}}{2} \right)$
$= \left( \frac{0,25 + 0,25}{2} \right)$
$= 0,25$

**Keterangan :**

- **AB** : Anggaran Biaya
- **SDM** : Sumber Daya Manusia TI
- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 65 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya**

Normalisasi Matriks Perbandingan			
Sub Kriteria	AB	SDM	Local Weight
AB	0,75	0,75	0,75
SDM	0,25	0,25	0,25
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot lokal atau *local weight* untuk sub kriteria anggaran biaya sebesar 0,75 dan sumber daya manusia TI sebesar 0,25.

Tabel 5.66 menjelaskan mengenai hasil dari normalisasi matriks perbandingan pada sub kriteria dari kriteria tata kelola dan manajemen. Adapun formulasi dari pembobotannya adalah sebagai berikut:

Formulasi Tata Kelola
$= \left( \frac{NP_{TK\&TK} + NP_{TK\&M}}{2} \right)$
$= \left( \frac{0,75 + 0,75}{2} \right)$
$= 0,75$
Formulasi Manajemen
$= \left( \frac{NP_{M\&TK} + NP_{M\&M}}{2} \right)$
$= \left( \frac{0,25 + 0,25}{2} \right)$
$= 0,25$

**Keterangan :**

- **TK** : Tata Kelola
- **M** : Manajemen
- **NP** : Nilai Perbandingan

**Tabel 5. 66 Bobot Akhir Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen**

Normalisasi Matriks Perbandingan			
Sub Kriteria	TK	M	Local Weight
TK	0,75	0,75	0,75
M	0,25	0,25	0,25
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

Berdasarkan formulasi bobot yang telah dilakukan, diperoleh bobot lokal atau *local weight* untuk sub kriteria tata kelola sebesar 0,75 dan manajemen sebesar 0,25.

**d. Pembobotan Keseluruhan (Total Pembobotan dari Tiga Studi Kasus)**

Tabel 5.67 menjelaskan mengenai hasil dari pembobotan kriteria secara keseluruhan pada tiga studi kasus, yaitu Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Nilai dari masing-masing kriteria pada setiap studi kasus dijumlahkan lalu dibagi 3 (jumlah studi kasus), yang selanjutnya hasil tersebut akan diproses untuk mendapatkan *global weight*.

**Tabel 5. 67 Total Pembobotan Kriteria Keseluruhan**

Kota Studi Kasus	DO	IN	KSD	TKM	DOK	EK
Surabaya	0,43	0,15	0,27	0,09	0,03	0,03
Madiun	0,42	0,16	0,26	0,09	0,05	0,02
Kediri	0,42	0,09	0,25	0,16	0,05	0,03
<b>Rata-Rata Bobot Kriteria</b>	<b>0,42</b>	<b>0,13</b>	<b>0,26</b>	<b>0,11</b>	<b>0,04</b>	<b>0,03</b>

Tabel 5.68 menjelaskan mengenai hasil dari pembobotan sub kriteria dari kriteria dukungan otoritas secara keseluruhan pada tiga studi kasus, yaitu Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Nilai dari masing-masing sub kriteria dari kriteria dukungan otoritas pada setiap studi kasus dijumlahkan lalu dibagi 3 (jumlah studi

kasus), yang selanjutnya hasil tersebut akan diproses untuk mendapatkan *global weight*.

**Tabel 5. 68 Total Pembobotan Sub Kriteria dari Kriteria Dukungan Otoritas**

Kota Studi Kasus	KL	ITL	SPO
Surabaya	0,59	0,25	0,16
Madiun	0,59	0,25	0,16
Kediri	0,25	0,59	0,16
<b>Rata-Rata Bobot Sub Kriteria</b>	<b>0,48</b>	<b>0,36</b>	<b>0,16</b>

Tabel 5.69 menjelaskan mengenai hasil dari pembobotan sub kriteria dari kriteria internal secara keseluruhan pada tiga studi kasus, yaitu Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Nilai dari masing-masing sub kriteria dari kriteria internal pada setiap studi kasus dijumlahkan lalu dibagi 3 (jumlah studi kasus), yang selanjutnya hasil tersebut akan diproses untuk mendapatkan *global weight*.

**Tabel 5. 69 Total Pembobotan Sub Kriteria dari Kriteria Internal**

Kota Studi Kasus	KOM	BO
Surabaya	0,63	0,26
Madiun	0,63	0,26
Kediri	0,26	0,11
<b>Rata-Rata Bobot Sub Kriteria</b>	<b>0,51</b>	<b>0,21</b>

Tabel 5.70 menjelaskan mengenai hasil dari pembobotan sub kriteria dari kriteria ketersediaan sumber daya secara keseluruhan pada tiga studi kasus, yaitu Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Nilai dari masing-masing sub kriteria dari kriteria ketersediaan sumber daya pada setiap studi kasus dijumlahkan lalu dibagi 3 (jumlah studi kasus), yang selanjutnya hasil tersebut akan diproses untuk mendapatkan *global weight*.

**Tabel 5. 70 Total Pembobotan Sub Kriteria dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya**

Kota Studi Kasus	AB	SDM
Surabaya	0,75	0,25
Madiun	0,75	0,25
Kediri	0,75	0,25
<b>Rata-Rata Bobot Sub Kriteria</b>	<b>0,75</b>	<b>0,25</b>

Tabel 5.71 menjelaskan mengenai hasil dari pembobotan sub kriteria dari kriteria tata kelola dan manajemen secara keseluruhan pada tiga studi kasus, yaitu

Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Nilai dari masing-masing sub kriteria dari kriteria tata kelola dan manajemen pada setiap studi kasus dijumlahkan lalu dibagi 3 (jumlah studi kasus), yang selanjutnya hasil tersebut akan diproses untuk mendapatkan *global weight*.

**Tabel 5. 71 Total Pembobotan Sub Kriteria dari Kriteria Tata Kelola dan Manajemen**

<b>Kota Studi Kasus</b>	<b>TK</b>	<b>M</b>
Surabaya	0,75	0,25
Madiun	0,75	0,25
Kediri	0,75	0,25
<b>Rata-Rata Bobot Sub Kriteria</b>	<b>0,75</b>	<b>0,25</b>

Setelah mendapatkan hasil nilai rata-rata kriteria dan sub kriteria , langkah selanjutnya adalah menghitung nilai keseluruhan atau *global weight*. *Global weight* didapatkan dari hasil perkalian matriks kriteria dan matriks sub kriterianya. Tabel 5.72 menjelaskan mengenai rangking dari faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* , secara lokal (*local weight*) dan keseluruhan (*global weight*).

**Tabel 5. 72Rangking Global Weight**

<b>Level 1: Tujuan</b>	<b>Level 2: Aspek</b>	<b>Rata-Rata Bobot Kriteria</b>	<b>Level 3: Faktor</b>	<b>Local Weight</b>	<b>Global Weight</b>
Prioritisasi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penerapan <i>Master Plan E-Government</i>	Dukungan Otoritas	0,42	Kebijakan dan Landasan Hukum	0,48 (1)	0,2016 (1)
			<i>IT Leadership</i>	0,36 (2)	0,1512 (3)
			<i>Sponsor</i>	0,16 (3)	0,0672 (6)
	Internal	0,13	Komunikasi	0,75 (1)	0,0975 (4)
			Budaya Organisasi	0,25 (2)	0,0325 (9)
	Ketersediaan Sumber Daya	0,26	Anggaran Biaya	0,75 (1)	0,195 (2)
			Sumber Daya Manusia TI	0,25 (2)	0,065 (7)

Level 1: Tujuan	Level 2: Aspek	Rata-Rata Bobot Kriteria	Level 3: Faktor	Local Weight	Global Weight
	Tata Kelola dan Manajemen	0,11	Tata Kelola	0,75 (1)	0,0825 (5)
			Manajemen	0,25 (2)	0,0275 (11)
	Dokumentasi	0,04	Dokumentasi	1 (1)	0,04 (8)
	Eksternal	0,03	Eksternal	1 (1)	0,03 (10)

## 5.4 Pengecekan Keabsahan Data Penelitian

Pada penelitian kualitatif, tingkat kebenaran informasi ditekankan pada data yang diperoleh. Melihat hal tersebut maka kepercayaan data hasil penelitian dapat dikatakan memiliki pengaruh signifikan terhadap sebuah penelitian. Untuk menjamin keakuratan data dalam penelitian, maka peneliti perlu melakukan keabsahan data.

### 5.4.1 Triangulasi

Pada penelitian ini, peneliti melakukan satu jenis triangulasi, yaitu triangulasi sumber data. Pada triangulasi sumber data, peneliti melakukan penggalian informasi kepada enam informan dan seorang pakar yang memiliki pengalaman dalam membuat *master plan e-government* di kota dan kabupaten di Indonesia. Pada tabel 5.73 menjelaskan mengenai triangulasi sumber data pada penelitian ini.

**Tabel 5. 73 Triangulasi Sumber Data**

Informan	Nama Asli
<b>Tipe N1</b>	
Informan 1	Yudho Febriadi S.Kom., M.T.
Informan 2	Hendro Pradono, S.T
Informan 3	M. Khayat Subkhan, S.Kom, M.Kom
<b>Tipe N2</b>	

<b>Informan</b>	<b>Nama Asli</b>
Informan 4	Herliana Widyaningrum, S.T., M.T
Informan 5	Noor Aflah, S.Kom
Informan 6	Siti Jariyah , S.Kom
<b>Pakar</b>	
Mustofa	

#### **5.4.2 Uji Transferability**

Uji transferability menunjukkan derajat ketepatan atau diterapkannya hasil penelitian ke populasi di tempat sampel diambil. Supaya orang lain dapat memahami hasil penelitian ini, peneliti memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis dalam membuat laporan penelitian ini.

#### **5.4.3 Uji Dependability**

Uji dependability dalam penelitian kualitatif disebut reabilitas. Dalam penelitian kualitatif, uji dependability dilakukan dengan melakukan pemeriksaan terhadap keseluruhan proses penelitian. Maka pada penelitian ini dapat dilakukan pengujian dengan melampirkan hasil wawancara pada lampiran laporan.

#### **5.4.4 Uji Konfirmability**

Uji konfirmability dalam penelitian kualitatif disebut dengan uji obyektivitas penelitian. Sebuah penelitian dikatakan obyektif bila hasil penelitian telah disepakati oleh banyak orang. Pada penelitian ini, hasil penelitian yang dijelaskan sesuai dengan proses pengumpulan data. Peneliti juga mengkonfirmasi kembali jawaban instrumen dengan merangkum hasil wawancara dan melampirkannya di laporan penelitian.

### **5.5 Temuan dan Hasil Penelitian**

Berikut ini adalah temuan dan esensi dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Berdasarkan rumusan masalah terdapat dua temuan dan hasil penelitian dalam penelitian ini.

### **5.5.1 Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Penerapan *Master Plan E-Government***

Pada hasil penelitian ini ditemukan sebelas faktor yang berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* pada tiga kota di Indonesia, yaitu Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Sebelas faktor yang berpengaruh di masing-masing kota dijelaskan sebagai berikut.

#### **5.5.1.1 Kota Surabaya**

##### **1. Kebijakan dan Landasan Hukum**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan, diketahui bahwa kebijakan dan landasan hukum berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Informan dari Dinkominfo Kota Surabaya menjelaskan bahwa adanya kebijakan dan landasan hukum nasional dan daerah memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Surabaya. Saat ini di Indonesia sudah terdapat kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur terkait *master plan e-government*. Namun untuk kebijakan dan landasan hukum daerah, di Surabaya untuk *master plan e-government* tahun 2018 belum memiliki. Kota Surabaya yang harusnya menerapkan *master plan e-government* di awal tahun 2018, harus mundur menjadi tahun 2019 mulai diterapkan. Kendalanya adalah belum adanya peraturan walikota yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government*. Adanya kebijakan dan landasan hukum ini menjadi payung hukum untuk melindungi penerapan *master plan e-government*, sekaligus untuk memberikan daya paksa agar OPD mau menerapkan *master plan e-government*.

Kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa adanya kebijakan dan landasan hukum nasional berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Berpengaruh. Karena step-stepnya harus mengikuti yang di atas.**

**HW (N2). Berpengaruh. Justru penerapan *master plan* akan berjalan lancar, karena sudah ada payung hukumnya, ada dasar hukumnya. Dan ketika kita membuat *master plan* itu kita harus mengacu ke landasan hukum nasional.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*dasar hukum*”, “*harus mengacu ke landasan hukum nasional*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa seluruh informan berpendapat bahwa adanya **kebijakan dan landasan hukum nasional berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya**.

Sedangkan untuk pengaruh kebijakan dan landasan hukum daerah terhadap penerapan *master plan e-government*, kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Berpengaruh. Karena dengan adanya perwali nanti penerapan *master plan* bisa jalan. Langkah-langkahnya pertahun juga sudah diatur di dalamnya.**

**HW (N2). Iya berpengaruh. Sesuatu jika ada payung hukumnya, akan menjadi panduan hukum kita. Kalau sesuatu itu tidak ada payung hukumnya, maka untuk melangkah itu agak susah. Misal takut kalau melanggar hukum.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*adanya perwali nanti penerapan *master plan* bisa jalan*”, “*sesuatu jika ada payung hukumnya, akan menjadi panduan hukum kita*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa seluruh informan berpendapat bahwa adanya **kebijakan dan landasan hukum daerah berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa **kebijakan dan landasan hukum berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya**.

## **2. *IT Leadership***

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan, diketahui bahwa *IT leadership* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Kedua informan menjelaskan bahwa *IT leadership* memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. *IT leadership* dilihat dari dua elemen, yaitu dilihat dari motivasi dan kemampuan

teknologi. Di Kota Surabaya , walikota telah memiliki motivasi dan kemampuan teknologi. Dimana Bu Risma, walikota Surabaya sudah konsen pada bidang teknologi informasi sejak tahun 2003. Beliau terus mengembangkan aplikasi *e-government*, seperti e-procurement dan e-budgeting. Bahkan aplikasi *e-government* tersebut hingga di adopsi oleh beberapa pemerintah daerah di Indonesia.

Kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa motivasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Iya berpengaruh. Karena dia yang memiliki kebijakan , sehingga yang di bawah itu ikut, dari kebijakan yang diberikan.**

**HW (N2). Iya berpengaruh. Bu walikota sangat konsen dengan masalah kota Surabaya, bagaimana teknologinya, masyarakatnya, lingkungannya , bagaimana supaya Surabaya bisa dikenal oleh pihak-pihak luar. Ke bawahnya juga mengikuti apa yang sudah dilakukan oleh pemimpinnya. Tidak boleh kita berseberangan, harusnya sejalan. Harapannya sebuah master plan itu bukan hanya sebuah dokumen, tetapi bisa diterapkan. Jika implementasi tidak sesuai dengan perencanaan berarti sama saja .**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*karena dia yang memiliki kebijakan*”, “*ke bawahnya juga mengikuti apa yang sudah dilakukan oleh pemimpinnya*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua infoman berpendapat bahwa adanya **motivasi oleh walikota berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Sedangkan untuk pengaruh kemampuan teknologi yang dimiliki oleh walikota terhadap penerapan *master plan e-government*, kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Iya berpengaruh. Jadi setiap menemukan permasalahan akan disolusikan dengan teknologi informasi. Sehingga akan memudahkan kinerja aparaturnya.**

**HW (N2) . Iya berpengaruh. Karena jika beliau tau perkembangan teknologi saat ini otomatis implementasi master plan itu jauh lebih mudah.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*memudahkan kinerja aparturnya*”, “*implementasi master plan itu jauh lebih mudah*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat bahwa adanya **kemampuan teknologi yang dimiliki walikota berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ***IT leadership* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya** .

### **3. Komunikasi**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan, diketahui bahwa komunikasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Media komunikasi yang digunakan di Kota Surabaya untuk menyampaikan informasi terkait penerapan *master plan e-government* adalah melalui FGD. Kedua informan menjelaskan bahwa komunikasi memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Iya berpengaruh. Karena setelah master plan jadi, kita ada FGD juga. Dijelaskan disitu terkait master plan yang telah disusun dan jika ada yang belum terfasilitasi di master plan bisa disampaikan disitu .**

**HW (N2). Berpengaruh. Apapun yang kita lakukan, ntah itu monev atau perwalinya sudah jadi, pasti kita sosialisasi kan. Semua staff harus paham TI, karena semua aktifitasnya menggunakan teknologi. Hal ini juga berpengaruh, kalau tidak diberitahu, berarti mereka tidak salah dong jika tidak menerapkan master plan.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*dijelaskan disitu terkait master plan yang telah disusun*”, “*semua staff harus paham* merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat bahwa **komunikasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya**.

#### 4. Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya, diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan dari Dinkominfo Kota Surabaya terkait pengaruh partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan, kedua informan bersepakat bahwa partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

Berdasarkan hasil wawancara, kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa partisipasi OPD berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Berpengaruh. Karena kita mengumpulkan data dari OPD. Dan setelah pengumpulan data itu, ada rapat kecil untuk memastikan bahwa informasi yang disampaikan itu benar atau tidak, sebelum disusun jadi**

**HW (N2). Berpengaruh. Jika opd tidak mau terbuka menginformasikan data dan informasinya maka master plan ini tidak akan bisa tersusun dengan baik.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*tidak akan bisa tersusun*”, dan “*mengumpulkan data dari OPD*” merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat bahwa **partisipasi OPD berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Sedangkan untuk pengaruh sikap terhadap perubahan pada penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya, kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Berpengaruh. Karena harus menyesuaikan dengan master plan.**

**HW (N2). Berpengaruh. Karena setiap pegawai negeri harus terbiasa dengan perubahan.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*harus menyesuaikan*”, “*harus terbiasa dengan perubahan*” merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa seluruh informan berpendapat bahwa **sikap terhadap perubahan berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa **budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya**.

### **5. Sponsor**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Surabaya, diketahui bahwa *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

Komitmen yang dimiliki oleh *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HW (N2). Komitmen bu wali sudah baik. Berpengaruh.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa **komitmen *sponsor* berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya**.

Sedangkan untuk penunjukkan *sponsor* diperlukan dalam penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HW (N2). Harus. Karena biar ada wewenang paling tinggi yang bisa memaksa.**

Kata kunci seperti “*harus*”, “*wewenang paling tinggi*”, dan “*memaksa*” merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat bahwa **perlu adanya penunjukkan *sponsor* dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya**.

Berdasarkan pendapat dari Dinkominfo Kota Surabaya terkait pengaruh *sponsor* dalam penerapan *master plan e-government*, maka dapat disimpulkan

bahwa *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

## 6. Anggaran Biaya

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Surabaya, diketahui bahwa anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Kedua informan menjelaskan bahwa anggaran biaya memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

Kedua informan berpendapat bahwa adanya alokasi biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Iya. Karena untuk membuat master plan butuh sumber daya .**

**HW (N2). Iya. Kecepatan untuk terwujudnya master plan ini juga dipengaruhi oleh resourcenya. Kalau tidak ada resourcenya siapa yang mengerjakan. Resource terkait SDM, anggaran, infrastrukturnya.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*butuh sumber daya*”, “*kecepatan untuk terwujudnya master plan*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **alokasi biaya berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Sedangkan untuk pengaruh kesesuaian penggunaan anggaran biaya pada penerapan *master plan e-government*, kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Iya berpengaruh. Harus sesuai.**

**HW (N2). Iya berpengaruh.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*harus sesuai*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa seluruh informan berpendapat bahwa **kesesuaian penggunaan anggaran biaya berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Berdasarkan pendapat kedua informan terkait pengaruh alokasi biaya dan kesesuaian penggunaan anggaran biaya dalam penerapan *master plan e-government*, maka dapat disimpulkan bahwa **anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

## **7. Sumber Daya Manusia TI**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Surabaya, diketahui bahwa sumber daya manusia TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

Kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya menjelaskan bahwa sumber daya manusia TI memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Iya berpengaruh. Jadi Harapannya di OPD terdapat 1 atau 2 orang yang paham teknologi informasi. Jadi jika servis desk sekarang masih ada di sini saja, nanti ke depannya ada 2 tier, tier 1 dan tier 2. Ada yang di sisi OPD dan ada di sisi dinkominfo.**

**HW (N2). Iya sangat berpengaruh. Karena jika kekurangan nanti agak repot. Jika mereka kerjanya lambat nanti tidak akan selesai-selesai. Karena setiap kegiatan itu ada target outputnya. Nanti jika di akhir targetnya tidak terlaksana, kinerjanya nanti akan dianggap 0 (buruk) dan itu nanti akan mempengaruhi performance.**

Kata kunci seperti "*berpengaruh*", "*nanti agak repot*", "*tidak akan selesai-selesai*", merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat bahwa **sumber daya manusia TI berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Berdasarkan pendapat kedua informan terkait pengaruh sumber daya manusia TI dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya, maka dapat disimpulkan bahwa **sumber daya manusia TI berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

## **8. Tata Kelola**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Surabaya, diketahui bahwa tata kelola berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan kedua informan terkait pengaruh pengendalian internal dan manajemen risiko, kedua informan bersepakat bahwa pengendalian internal dan manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Berpengaruh. Karena nanti kita mengontrol master plan dari situ.**

**HW (N2). Berpengaruh. Karena dengan adanya kontrol kita kan jadi tau mana yang belum diimplementasikan di master plan itu. Setelah kita tau mana yang belum terimplementasikan, kita akan lakukan klarifikasi ke SKPD nya melalui FGD atau rapat koordinasi.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*mengontrol master plan*”, “*adanya kontrol*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Sedangkan untuk pengaruh manajemen risiko terhadap penerapan *master plan e-government*, kedua informan berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Iya pengaruh. Karena di manajemen risiko saling berhubungan. Di master plan kita juga bicara tentang infrastruktur.**

**HW (N2). Iya pengaruh. Karena jika risiko-risiko yang terjadi tidak dianalisis sejak awal maka penerapan master plan itu akan terhambat. Pembangunan sistem informasi itu harus menggunakan sub domain. Jika itu tidak bisa jalan , berarti servernya mati.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*di manajemen risiko saling berhubungan*”, “*akan terhambat*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **manajemen risiko berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Berdasarkan pendapat kedua informan terkait pengaruh pengendalian internal dan manajemen risiko terhadap penerapan *master plan e-government*, maka dapat disimpulkan bahwa **tata kelola berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

## **9. Manajemen**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya, diketahui bahwa manajemen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan kedua informan terkait pengaruh monitoring dan kemampuan pengelolaan, kedua informan bersepakat bahwa monitoring dan kemampuan pengelolaan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

Berdasarkan hasil wawancara, pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa monitoring berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Berpengaruh. Iya. Karena kita mengontrol master plan dari situ. Sudah terlaksana atau belum.**

**HW (N2). Berpengaruh. Hasil dari survey atau monitoring itu kita analisa. Disitu akan menghasilkan tingkat kematangan OPD ,terkait dengan apa yang dibutuhkan , kendala-kendala yang dihadapi yang membutuhkan penanganan lebih lanjut, selain itu kita juga mengadakan rapat koordinasi dengan SKPD. Misalnya sistem informasi apa saja yang mereka punya, kemudian kita melakukan analisa terkait sistem informasi yang sudah mereka buat dan mereka jalankan, terkait analisa potensi dan integrasinya.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*mengontrol master plan*”, “*menghasilkan tingkat kematangan OPD*” , merupakan kutipan kata-kata yang

menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **monitoring berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Sedangkan untuk pengaruh kemampuan pengelolaan terhadap penerapan *master plan e-government*, kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Berpengaruh. Karena terkait hal-hal teknis pasti koordinasinya dengan dinkominfo. Jadi terkait aplikasi, mengenai kebutuhan database, server, yang dibutuhkan OPD.**

**HW (N2). Berpengaruh. Karena akhirnya kita bisa tahu kendala apa yang mereka hadapi.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*koordinasinya dengan dinkominfo*”, “*tahu kendala apa yang mereka hadapi*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat bahwa **kemampuan pengelolaan berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Berdasarkan pendapat kedua informan terkait pengaruh monitoring dan kemampuan pengelolaan terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya, maka dapat disimpulkan bahwa **manajemen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

## **10. Dokumentasi**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya, diketahui bahwa dokumentasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya, terkait pengaruh ketersediaan data, konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan* yang mudah dipahami, kedua informan bersepakat bahwa ketersediaan data, konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan* yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

Berdasarkan hasil wawancara, kedua informan berpendapat bahwa ketersediaan data berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Berpengaruh. Dalam menyusun master plan kita membutuhkan data.**

**HW (N2). Berpengaruh. Untuk proses analisis. Pertama kan menganalisis kondisi eksisting terkait infrastruktur dsb. Dan untuk menganalisis kondisi yang akan datang. Itu bisa dilihat dari RPJMD, RENSTRA, tupoksi, di situ ada urusan-urusan SKPD.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*membutuhkan data*”, “*untuk proses analisis*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua infoman berpendapat bahwa **ketersediaan data berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Sedangkan untuk pengaruh konten *master plan* terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya, kedua informan berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Iya. Takutnya ketika kita membuat master plan, tetapi kontennya tidak mengacu pada nasional , nanti kita akan mengulang (membuat) kembali. Dan peraturan nasional menjadi acuan kita menyusun master plan juga.**

**HW (N2). Iya. Master plan ini mau dijadikan referensi untuk menerapkan, sekaligus sebagai fungsi koordinasi antar OPD dalam membangun sistem e-government. Sehingga harus mengacu pada produk hukum. Ketika master plan jadi, harus ada payung hukum. Supaya itu bisa menjadi pedoman seluruh OPD. Ketika kita menyuruh OPD untuk mempedomani master plan itu tidak bisa kalau tidak ada payung hukumnya.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*menjadi acuan*”, “*harus mengacu*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua infoman berpendapat **konten *master plan e-government* berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Sedangkan untuk pengaruh dokumen *master plan* yang mudah dipahami terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya, kedua informan berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Iya berpengaruh sekali. Karena nanti orang punya gambaran yang jelas, sehingga nanti penerapannya akan lebih mudah.**

**HW (N2). Iya. Jika dokumen yang terlalu berbelit-belit, orang membacanya akan malas. Jika tidak ada sesuatu yang menjadi ringkasan dari kalimat-kalimat yang banyak , orang tidak akan mau baca. Kalau ini kan ada peta pandu, jadi membantu.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*penerapannya akan lebih mudah*”, “*malas*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Berdasarkan pendapat kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya, terkait pengaruh ketersediaan data, serta konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*, maka dapat disimpulkan bahwa **dokumentasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

## **11. *Supplier* dan Konsultan**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya, diketahui bahwa *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya terkait pengaruh komitmen dan reliabilitas yang dimiliki *supplier* dan konsultan, kedua informan bersepakat bahwa komitmen dan reliabilitas yang dimiliki *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.

Berdasarkan hasil wawancara, kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa komitmen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Berpengaruh.**

**HW (N2). Berpengaruh. Misalkan pengadaan barang, harus sesuai dengan spek. Jika tidak sesuai dengan spek atau ruang lingkup maka master plan nya tidak bisa terlaksana. Kan itu pendukung ya, baik infrastruktur dan aplikasi, jika salah satu itu tidak berjalan, maka penerapan master plan tidak akan terlaksana.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*tidak akan terlaksana*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **komitmen *supplier* dan konsultan berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Sedangkan untuk pengaruh reliabilitas terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya, pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**YF (N1). Berpengaruh.**

**HW (N2). Iya berpengaruh**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **reliabilitas *supplier* dan konsultan berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya.**

Berdasarkan pendapat kedua informan dari Dinkominfo Kota Surabaya, terkait pengaruh *supplier* dan konsultan terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Surabaya, maka dapat disimpulkan bahwa ***supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.**

### 5.5.1.2 Kota Madiun

#### 1. Kebijakan dan Landasan Hukum

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan, diketahui bahwa kebijakan dan landasan hukum berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Informan dari Dinkominfo Kota Madiun menjelaskan bahwa adanya kebijakan dan landasan hukum nasional dan daerah memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Madiun.

Kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa adanya kebijakan dan landasan hukum nasional berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Berpengaruh. Penyusunan *master plan* harus merujuk pada aturan nasional yang ada, karena itu dasar legalitasnya untuk memberi kewenangan kepada kita di daerah untuk melaksanakan penyusunan *master plan* ini.**

**NA (N2). Berpengaruh. Karena dasar penerapan *master plan* otomatis dari kebijakan dan landasan hukum nasional, sekedar otomasi untuk masalah kepatuhan terhadap regulasi.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*harus merujuk pada aturan nasional*”, “*dasar legalitas*”, “*dasar penerapan master plan otomatis dari kebijakan dan landasan hukum nasional*” merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat adanya **kebijakan dan landasan hukum nasional berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Sedangkan untuk pengaruh kebijakan dan landasan hukum daerah terhadap penerapan *master plan e-government*, kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Berpengaruh. Karena kalau tidak ada landasan hukum daerah, maka akan kurang mengikat atau mungkin kurang memberikan daya paksa untuk menerapkan *master plan* itu. Sehingga OPD-OPD juga belum memahami hal itu sebagai kebutuhan.**

**NA (N2). Berpengaruh. Karena disitu ada roadmap. Jadi *roadmap e-government*, kita sudah bikin mapping. Dan tahun 2019 ini fokus pada tata kelola e-governmentnya.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*kalau tidak ada landasan hukum daerah, maka akan kurang memberikan daya paksa untuk menerapkan master plan*”, “*ada roadmap*” merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat bahwa adanya **kebijakan dan landasan hukum daerah berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa **kebijakan dan landasan hukum berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun**.

## ***2. IT Leadership***

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan, diketahui bahwa *IT leadership* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Kedua informan menjelaskan bahwa *IT leadership* memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. *IT leadership* dilihat dari dua elemen, yaitu dilihat dari motivasi dan kemampuan teknologi.

Kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa motivasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Iya berpengaruh. Jadi motivasinya itu untuk memberikan langkah-langkah yang jelas dan terarah, jadi untuk lima tahun ke depan kita menyusun apa dikaitkan dengan visi misi kepala daerah. Visi misi kepala daerah tertuang di RPJMD.**

**NA (N2). Sangat berpengaruh. Jadi ketika pimpinan tidak menggunakan IT, bawahannya juga tidak menggunakan. Jadi dalam artian, jika mereka kerja manual ya manual, namun jika pimpinannya suka dengan IT dalam artian ingin cepat infrastrukturnya. Maka kebijakan dan pelaksanaannya, terutama anggaran disisi IT juga naik. Jadi lebih ke arah kebijakan anggaran.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*motivasi*nya itu untuk memberikan langkah-langkah yang jelas dan terarah”, “*lebih ke arah kebijakan*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat bahwa adanya **motivasi oleh walikota berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Sedangkan untuk pengaruh kemampuan teknologi yang dimiliki oleh walikota terhadap penerapan *master plan e-government*, kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Iya berpengaruh. Paling tidak kan beliau ke depan bisa tahu arahnya seperti apa. TIK atau e-gov mau dibawa kemana, bagaimana TIK berperan pada tata kelola pemerintahan.**

**NA (N2). Iya berpengaruh. Pengaruhnya nanti beliau akan memutuskan mana porsi yang penting mana yang tidak. Jadi mana yang didahulukan mana yang tidak, jelas ke pimpinan yang tertinggi.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*ke depan bisa tahu arahnya seperti apa*”, “*memutuskan mana porsi yang penting mana yang tidak*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat bahwa adanya **kemampuan teknologi yang dimiliki walikota berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.** Sehingga dapat disimpulkan bahwa ***IT leadership* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun .**

### **3. Komunikasi**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan, diketahui bahwa komunikasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Media komunikasi yang digunakan di Kota Madiun untuk menyampaikan informasi terkait penerapan *master plan e-government* adalah melalui FGD. Kedua informan menjelaskan bahwa komunikasi memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1).** Iya berpengaruh. Jadi kalau di dalam penerapannya nanti mereka tau, paling tidak kebutuhan mereka dalam lima tahun ke depan itu seperti apa terkait dengan kualitas yang diinginkan .

**NA (N2).** Berpengaruh. Karena kita harus mengetahui kebutuhan dari *stakeholder*. Mereka bercerita dulu kebutuhan mereka, sehingga konsultan nanti mengetahui kebutuhan mereka . Dari hasil wawancara disampaikan ke fgd tentang kebutuhannya, apakah sudah sesuai. Selain itu nanti akan ada tambahan masukkan.

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*di dalam penerapannya nanti mereka tau*”, “*harus mengetahui kebutuhan dari stakeholder*” merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **komunikasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

#### **4. Budaya Organisasi**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun, diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan dari Dinkominfo Kota Madiun terkait pengaruh partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan, kedua informan bersepakat bahwa partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

Berdasarkan hasil wawancara, kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa partisipasi OPD berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1).** Berpengaruh. Kalau tidak melaksanakan *master plan* nanti akan repot.

**NA (N2).** Berpengaruh .

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*nanti akan repot*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat bahwa partisipasi OPD berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

Sedangkan untuk pengaruh sikap terhadap perubahan pada penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun, kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan:

**HP (N1). Pengaruh.**

**NA (N2). Berpengaruh.**

Kata kunci seperti "*berpengaruh*", merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa seluruh informan berpendapat bahwa **sikap terhadap perubahan berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa **budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun**.

## **5. Sponsor**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Madiun, diketahui bahwa *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

Komitmen yang dimiliki oleh *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Saat ini, komitmen itu yang masih belum cukup kuat untuk mampu memberikan dorongan bagi pelaksanaan masterplan e-gov. Sangat berpengaruh, semisal kepala perangkat daerah belum menyadari bahwa e-gov adalah suatu kebutuhan, maka tidak akan mendorong untuk pemanfaatan e-gov.**

Kata kunci seperti "*berpengaruh*", "*mendorong*", merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa **komitmen *sponsor* berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun**.

Sedangkan untuk penunjukkan *sponsor* diperlukan dalam penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Perlu penunjukan pihak-pihak yang diperlukan untuk memajukan pelaksanaan e-gov termasuk didalamnya masterplan e gov, melalui peraturan walikota. Dengan adanya perwali tsb, akan memberikan suatu dorongan yang kuat agar masterplan e gov untuk dilaksanakan. Khususnya kepada pihak-pihak (ka perangkat daerah) yang sudah ditunjuk dalam perwali tsb**

Kata kunci seperti “*perlu*”, “*memajukan*”, dan “*dorongan*” merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **perlu adanya penunjukan sponsor dalam penerapan master plan e-government di Kota Madiun.**

Berdasarkan pendapat dari Dinkominfo Kota Madiun terkait pengaruh *sponsor* dalam penerapan *master plan e-government*, maka dapat disimpulkan bahwa *sponsor berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government di Kota Madiun.*

## **6. Anggaran Biaya**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Madiun, diketahui bahwa anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Kedua informan menjelaskan bahwa anggaran biaya memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

Kedua informan berpendapat bahwa adanya alokasi biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Jelas. Kalau tidak ada alokasi biaya, tidak akan jadi.**

**NA (N2). Pengaruh. Ini adalah sumber dana untuk melaksanakan master plan. Kita butuh sarana dan prasarana dan konsultan.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*tidak akan jadi*”, “*sumber dana*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **alokasi biaya berpengaruh dalam penerapan master plan e-government di Kota Madiun.**

Sedangkan untuk pengaruh kesesuaian penggunaan anggaran biaya pada penerapan *master plan e-government*, kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan:

**HP (N1). Iya berpengaruh kalau kurang. Kalau lebih bisa disetor kembali.**

**NA (N2). Iya berpengaruh.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa seluruh informan berpendapat bahwa **kesesuaian penggunaan anggaran biaya berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Berdasarkan pendapat kedua informan terkait pengaruh alokasi biaya dan kesesuaian penggunaan anggaran biaya dalam penerapan *master plan e-government*, maka dapat disimpulkan bahwa **anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

## **7. Sumber Daya Manusia TI**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Madiun, diketahui bahwa sumber daya manusia TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

Kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun menjelaskan bahwa sumber daya manusia TI memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Pengaruh. Ya karena kurang sehingga kwalahan tadi, jadi kurang optimal untuk mengawal penerapannya.**

**NA (N2). Pengaruh. Karena jika tidak ada support, dinas atau user tidak akan menggunakan. Jadi ketika ada masalah, nanti mereka larinya kemana. Jadi semua permasalahan harus diselesaikan, agar mereka tidak lari kemana-mana lagi.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*kurang sehingga kwalahan*”, “*kurang optimal*”, “*akan menggunakan*” merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan

bahwa kedua informan berpendapat **sumber daya manusia TI berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Berdasarkan pendapat kedua informan terkait pengaruh sumber daya manusia TI dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun, maka dapat disimpulkan bahwa **sumber daya manusia TI berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

## **8. Tata Kelola**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Madiun, diketahui bahwa tata kelola berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan kedua informan terkait pengaruh pengendalian internal dan manajemen risiko, kedua informan bersepakat bahwa pengendalian internal dan manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Pengaruh. Terhadap proses pencapaiannya. Program itu memberikan feedback kan. Kalau tidak ada evaluasinya, kita tidak tau masalahnya apa. Jika ada evaluasinya, kita tau masalahnya apa solusinya seperti apa.**

**NA (N2). Pengaruh. Ketika ada yang tidak sesuai dengan rencana awal. Biar nanti tidak melenceng jauh dari master plan. Kita kan ada target atau sasaran untuk mencapai target agar sesuai sarasannya apa, pengendaliannya disitu. Jangan sampai melebar atau bahkan tidak tercapai .**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*evaluasi*”, “*agar sesuai sarasannya*” , merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan

berpendapat **pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Sedangkan untuk pengaruh manajemen risiko terhadap penerapan *master plan e-government*, kedua informan berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Pengaruh. Karena manajemen risiko itu memetakan. Risikonya apa saja, nanti penangannya seperti apa .**

**NA (N2). Pengaruh. Jika tidak dikelola dengan baik, layanan akan berhenti, ketika terjadi risiko. Ketika layanan berhenti otomatis akan menghambat, nanti dari user akan beralih mencari alternatif lain tidak menggunakan *e-government*. Jadi kembali ke manual .**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*memetakan*”, “*layanan akan berhenti*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **manajemen risiko berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Berdasarkan pendapat kedua informan terkait pengaruh pengendalian internal dan manajemen risiko terhadap penerapan *master plan e-government*, maka dapat disimpulkan bahwa **tata kelola berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

## **9. Manajemen**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun, diketahui bahwa manajemen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan kedua informan terkait pengaruh monitoring dan kemampuan pengelolaan, kedua informan bersepakat bahwa monitoring dan kemampuan pengelolaan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

Berdasarkan hasil wawancara, pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa monitoring berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Iya berpengaruh, untuk tau capainnya sekarang di posisi mana.**

**NA (N2). Pengaruh untuk jalannya SLA.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*tau capainnya*”, “*jalannya SLA*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **monitoring berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Sedangkan untuk pengaruh kemampuan pengelolaan terhadap penerapan *master plan e-government*, kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Iya berpengaruh. Jika tidak ada koordinasi, nanti opd akan jalan sendiri-sendiri. Permasalahan di masing-masing opd seperti apa. Harus mengingatkan kepada opd tentang usulan-usulan di tiap tahun.**

**NA (N2). Iya berpengaruh untuk kelangsungan layanan dalam jangka panjang.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*jika tidak ada koordinasi, nanti opd akan jalan sendiri-sendiri*”, “*kelangsungan layanan dalam jangka panjang*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **kemampuan pengelolaan berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Berdasarkan pendapat kedua informan terkait pengaruh monitoring dan kemampuan pengelolaan terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun, maka dapat disimpulkan bahwa **manajemen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

## **10. Dokumentasi**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun, diketahui bahwa dokumentasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun, terkait pengaruh ketersediaan data, konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan* yang mudah dipahami, kedua informan bersepakat bahwa

ketersediaan data, konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan* yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

Berdasarkan hasil wawancara, kedua informan berpendapat bahwa ketersediaan data berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Iya pengaruh. Untuk membuat masterplan yang komprehensif dibutuhkan data-data yang lengkap.**

**NA (N2). Iya pengaruh. Ketika data tidak lengkap atau tidak tersedia, maka itu nanti pasti kita akan kesulitan, langkah apa yang akan kita laksanakan.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*dibutuhkan data-data yang lengkap*”, “*akan kesulitan*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **ketersediaan data berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Sedangkan untuk pengaruh konten *master plan* terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun, kedua informan berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Pengaruh. Karena kita tidak boleh lepas dari acuan penyusunannya. Itu namanya harmonisasi dengan aturan yang lebih tinggi.**

**NA (N2). Penting. Karena proses pembangunan daerah itu tetap harus dilaporkan ke pusat, itu terikat dengan aturan-aturan yang lebih tinggi.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*tidak boleh lepas dari acuan penyusunannya*”, “*harus dilaporkan ke pusat*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **konten *master plan e-government* berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Sedangkan untuk pengaruh dokumen *master plan* yang mudah dipahami terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun, kedua informan berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1).** Iya.Pengaruhnya terhadap pemahaman, isi dari dokumen ini. Kalau sudah paham, maka akan tau apa yang harus dikerjakan setiap tahun sesuai dengan tahapan master plan itu.

**NA (N2).** Iya.Pengaruhnya untuk implementasi. Dinas-dinas bisa paham, mudah dipahami, sehingga mereka tau langkah-langkah apa yang harus diambil. Kalau nggak paham , mereka nanti nunggu dari kita.

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*tau apa yang harus dikerjakan*”, “*tau langkah-langkah apa yang harus diambil*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Berdasarkan pendapat kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun, terkait pengaruh ketersediaan data, serta konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*, maka dapat disimpulkan bahwa **dokumentasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

## **11. *Supplier* dan Konsultan**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun, diketahui bahwa *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun terkait pengaruh komitmen dan reliabilitas yang dimiliki *supplier* dan konsultan, kedua informan bersepakat bahwa komitmen dan reliabilitas yang dimiliki *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.

Berdasarkan hasil wawancara, kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa komitmen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**HP (N1). Pengaruh. Kalau nanti mereka tidak komitmen , tidak akan jadi nanti yang kita kerjasamakan. Karena mutualisme nya disitu. Kita kerjasama karena kita butuh.**

**NA (N2). Berpengaruh. Kalau nanti mereka tidak komitmen akan kita blacklist.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*mutualisme*”, “*blacklist*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **komitmen *supplier* dan konsultan berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Sedangkan untuk pengaruh reliabilitas terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun, pada kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan:

**HP (N1). Pengaruhnya setidaknya dari kami tidak bekerja sama dengan vendor yang sembarangan, sehingga pelaksanaannya akan sungguh-sungguh. Dan tidak sedikit biaya yang dikeluarkan untuk bekerjasama dengan mereka.**

**NA (N2). Iya. Pengaruhnya itu mereka mengerjakan sesuai target waktu maupun dari sisi pekerjaannya. Karena kita kan dibatasi waktu. Kalau dia reputasinya tidak baik, biasanya dia tidak bisa memenuhinya.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*sungguh-sungguh*”, “*mengerjakan sesuai target waktu*” dan “*tidak bisa memenuhinya*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa kedua informan berpendapat **reliabilitas *supplier* dan konsultan berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

Berdasarkan pendapat kedua informan dari Dinkominfo Kota Madiun, terkait pengaruh *supplier* dan konsultan terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun, maka dapat disimpulkan bahwa ***supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Madiun.**

### 5.5.1.3 Kota Kediri

#### 1. Kebijakan dan Landasan Hukum

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan, diketahui bahwa kebijakan dan landasan hukum berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Informan dari Dinkominfo Kota Kediri menjelaskan bahwa adanya kebijakan dan landasan hukum nasional dan daerah memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kediri.

Informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa adanya kebijakan dan landasan hukum nasional berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Sangat berpengaruh. Ketika *master plan* sudah dibuat, maka menjadi syarat mutlak harus ada cantolan hukum di atas. Agar setiap produk-produk di *master plan* memiliki cantolan hukum. Sehingga tidak menjadi kelemahan bagi produk *master plan* itu sendiri.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*syarat mutlak harus ada cantolan hukum di atas*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat adanya **kebijakan dan landasan hukum nasional berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Sedangkan untuk pengaruh kebijakan dan landasan hukum daerah terhadap penerapan *master plan e-government*, informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Untuk ke depan hal ini akan berpengaruh secara signifikan. Karena bekerja di birokrasi itu ada aturan. Jika sudah ada aturan, maka ke depan implementasinya akan lebih kuat dibandingkan kita menciptakan sebuah inisiasi TIK, tapi tidak ada payung hukumnya. Jadi ketika payung hukumnya sudah terinisiasi, jadi mau tidak mau orang harus menjalankan ini. Sehingga jika tidak menjalankan, maka ada konsekuensinya.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*jika sudah ada aturan, maka ke depan implementasinya akan lebih kuat*”, “*harus menjalankan*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat adanya

kebijakan dan landasan hukum daerah berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kebijakan dan landasan hukum berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

## **2. IT Leadership**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan, diketahui bahwa *IT leadership* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Informan menjelaskan bahwa *IT leadership* memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. *IT leadership* dilihat dari dua elemen, yaitu dilihat dari motivasi dan kemampuan teknologi.

Informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa motivasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Sangat berpengaruh. Pengaruhnya jadi di birokrasi itu tinggal profil pimpinan kita seperti apa, arah kebijakannya kemana. Jika profil pimpinan kita itu arahnya ke IT, pasti gerbong di bawahnya akan ke IT. Jika pimpinan kita arahnya bukan ke IT, misal ke yang lain, maka yang di bawahnya itu akan mengikuti yang lain itu. Jadi sebenarnya pimpinan itu seperti gerbong, sistematis sekali. Sehingga leadership itu sangat berpengaruh.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*jadi di birokrasi itu tinggal profil pimpinan kita seperti apa, arah kebijakannya kemana*”, “*leadership itu sangat berpengaruh*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat adanya **motivasi oleh walikota berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Sedangkan untuk pengaruh kemampuan teknologi yang dimiliki oleh walikota terhadap penerapan *master plan e-government*, informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Iya berpengaruh. Bagaimana orang yang tidak paham dengan kepentingan teknologi bisa memberikan kebijakan yang pas jika ia tidak paham dengan teknologi.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*memberikan kebijakan yang pas*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat adanya **kemampuan teknologi yang dimiliki walikota berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri**. Sehingga dapat disimpulkan bahwa ***IT leadership* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri**.

### **3. Komunikasi**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan, diketahui bahwa komunikasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Media komunikasi yang digunakan di Kota Kediri untuk menyampaikan informasi terkait penerapan *master plan e-government* adalah melalui FGD. Informan menjelaskan bahwa komunikasi memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Penyampaian informasi itu berpengaruh, metode penyampaian informasi jauh lebih berpengaruh. Metodenya dengan cara intensitas komunikasi itu berpengaruh, untuk mengenalkan, membuat pemahaman yang sinkron, khususnya dalam hal IT, komunikasi itu adalah hal yang sangat berpengaruh, karena harus ada proses mengulang. Kalau tidak begitu, tidak nyambung nanti.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*untuk mengenalkan*”, “*pemahaman*”, “*komunikasi itu adalah hal yang sangat berpengaruh*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **komunikasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri**.

### **4. Budaya Organisasi**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Kediri, diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Hal

ini dapat dilihat dari tanggapan informan dari Dinkominfo Kota Kediri terkait pengaruh partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan, informan bersepakat bahwa partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

Berdasarkan hasil wawancara, informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa partisipasi OPD berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Berpengaruh. Mereka merupakan bagian yang tidak terpisahkan terkait konten master plan itu sendiri. Merekalah sebenarnya sasaran – sasaran dari master plan.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*bagian yang tidak terpisahkan*”, “*sasaran – sasaran dari master plan*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **partisipasi OPD berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Sedangkan untuk pengaruh sikap terhadap perubahan pada penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri, informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan:

**AA (N1). Sangat berpengaruh. Karena master plan inilah yang akan dijadikan panduan, kitab bagaimana TIK di kota Kediri itu bisa sinkron antara perencanaan, penganggaran, sampai usability/ pemanfaatannya.**

**SJ (N2). Sangat berpengaruh dengan kinerja pegawai. Sekarang misalnya ada finger print, itu pengaruhnya besar terhadap kinerja.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*dijadikan panduan*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **sikap terhadap perubahan berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.** Sehingga dapat disimpulkan bahwa **budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

## 5. Sponsor

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Kediri, diketahui bahwa *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

Komitmen yang dimiliki oleh *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Komitmen walikota dalam menyelesaikan masalah master plan e gov sangat bagus sekali. Sponsor dengan komitmen tinggi berpengaruh terhadap penerapan master plan egov, salah satunya menerapkan TIK di kota kediri.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*menerapkan TIK*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa **komitmen *sponsor* berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Sedangkan untuk penunjukkan *sponsor* diperlukan dalam penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Perlu, Sponsor yang dimaksud adalah yang memiliki wewenang dalam mengelola anggaran dan kebijakan politik .**

Kata kunci seperti “*perlu*”, “*wewenang*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **perlu adanya penunjukkan *sponsor* dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Berdasarkan pendapat dari Dinkominfo Kota Kediri terkait pengaruh *sponsor* dalam penerapan *master plan e-government*, maka dapat disimpulkan bahwa ***sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

## 6. Anggaran Biaya

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Kediri, diketahui bahwa anggaran biaya

berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Informan menjelaskan bahwa anggaran biaya memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

Informan berpendapat bahwa adanya alokasi biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Berpengaruh. Bahan bakar utama dalam penerapan master plan e-government adalah anggaran. Tanpa anggaran hampir mustahil kita bisa mengoptimalkan kegiatan inisiasi TIK.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*bahan bakar utama*”, “*mengoptimalkan kegiatan inisiasi TIK*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **alokasi biaya berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Sedangkan untuk pengaruh kesesuaian penggunaan anggaran biaya pada penerapan *master plan e-government*, informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan:

**AA (N1). Berpengaruh. Dampaknya memang , satu jika kerjaan itu kita jalankan memang tidak akan finishing jika biaya yang dibutuhkan kurang (jika terjadi pembengkakan biaya yang dikeluarkan). Jika itu kita lakukan sebelum meminta tambahan anggaran biaya mungkin tidak akan finishing. Itu jika kita paksakan jalan dulu tanpa adanya kepastian penambahan anggaran. Atau yang kedua, kita tunggu hingga ada kepastian penambahan anggaran. Risikonya waktunya nanti molor, pemanfaatannya nanti juga molor .**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*tidak akan finishing*”, dan “*waktunya nanti molor*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **kesesuaian penggunaan anggaran biaya berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Berdasarkan pendapat informan terkait pengaruh alokasi biaya dan kesesuaian penggunaan anggaran biaya dalam penerapan *master plan e-*

*government*, maka dapat disimpulkan bahwa **anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

## **7. Sumber Daya Manusia TI**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Kediri, diketahui bahwa sumber daya manusia TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

Informan dari Dinkominfo Kota Kediri menjelaskan bahwa sumber daya manusia TI memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

### **AA (N1). Berpengaruh.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **sumber daya manusia TI berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Berdasarkan pendapat informan terkait pengaruh sumber daya manusia TI dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri, maka dapat disimpulkan bahwa **sumber daya manusia TI berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

## **8. Tata Kelola**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Kediri, diketahui bahwa tata kelola berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh pengendalian internal dan manajemen risiko, informan bersepakat bahwa pengendalian internal dan manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Iya jelas. Pengaruhnya artinya jika fungsi perencanaan itu dikawal, fungsi implementasi diawasi, fungsi evaluasi dijalankan, fungsi monitoring di lakukan. Maka harapannya kesesuaian yang ada master plan dengan apa yang dilapangan terkendali.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*kesesuaian yang ada master plan dengan apa yang dilapangan terkendali*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Sedangkan untuk pengaruh manajemen risiko terhadap penerapan *master plan e-government*, informan berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Pengaruh. Jika nanti ada risiko, misalkan server kita penuh atau listrik kita mati, kita harus bagaimana, nah itu kan risiko ya. Semua itu bisa dikelola dengan SOP nya yang ada terkait itu.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*dikelola dengan SOP*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **manajemen risiko berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Berdasarkan pendapat informan terkait pengaruh pengendalian internal dan manajemen risiko terhadap penerapan *master plan e-government*, maka dapat disimpulkan bahwa **tata kelola berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

## **9. Manajemen**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Kediri, diketahui bahwa manajemen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan terkait pengaruh monitoring dan kemampuan pengelolaan, informan bersepakat bahwa monitoring dan kemampuan pengelolaan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

Berdasarkan hasil wawancara, pada informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa monitoring berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Iya pengaruh. Jika fungsi monitoring di lakukan, maka harapannya kesesuaian yang ada master plan dengan apa yang dilapangan terkendali.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*kesesuaian yang ada master plan dengan apa yang dilapangan terkendali*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **monitoring berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Sedangkan untuk pengaruh kemampuan pengelolaan terhadap penerapan *master plan e-government*, informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Pengaruh. Dengan koordinasi yang intens, maka kita berharap membawa pengaruh yang signifikan terhadap efektifitas inisiasi kegiatan TIK. Artinya kalau komunikasi jalan, pemahamannya sama, kita jalin dengan benar, yang kita harapkan mereka memahami apa yang dijalankan ini merupakan kebutuhan.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*membawa pengaruh yang signifikan terhadap efektifitas inisiasi kegiatan TIK*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **kemampuan pengelolaan berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Berdasarkan pendapat informan terkait pengaruh monitoring dan kemampuan pengelolaan terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri, maka dapat disimpulkan bahwa **manajemen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

## **10. Dokumentasi**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Kediri, diketahui bahwa dokumentasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Hal

ini dapat dilihat dari tanggapan informan dari Dinkominfo Kota Kediri, terkait pengaruh ketersediaan data, konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan* yang mudah dipahami, informan bersepakat bahwa ketersediaan data, konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan* yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

Berdasarkan hasil wawancara, informan berpendapat bahwa ketersediaan data berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Sangat berpengaruh. Jika tadi data eksisting di awal kurang tepat, kurang update, nanti bisa fatal. Bahaya jika data di awal tidak valid, hal ini akan sangat berpengaruh terhadap kesempurnaan master plan.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*berpengaruh terhadap kesempurnaan master plan*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **ketersediaan data berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Sedangkan untuk pengaruh konten *master plan* terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri, informan berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Berpengaruh. Mengacu perpres no. 95.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **konten *master plan e-government* berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Sedangkan untuk pengaruh dokumen *master plan* yang mudah dipahami terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri, informan berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**AA (N1). Pengaruhnya adalah jika orang mudah dalam memahami, maka dia bisa menterjemahkan pemahamannya dalam kegiatan juga mudah. Kalau memahami saja mudah, bagaimana cara untuk melaksanakan kegiatan.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*menterjemahkan pemahamannya dalam kegiatan juga mudah*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Berdasarkan pendapat informan dari Dinkominfo Kota Kediri, terkait pengaruh ketersediaan data, serta konten *master plan e-government*, dan dokumen *master plan e-government* yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*, maka dapat disimpulkan bahwa **dokumentasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

## **11. *Supplier* dan Konsultan**

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan pada informan dari Dinkominfo Kota Kediri, diketahui bahwa *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan dari Dinkominfo Kota Kediri terkait pengaruh komitmen dan reliabilitas yang dimiliki *supplier* dan konsultan, informan bersepakat bahwa komitmen dan reliabilitas yang dimiliki *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.

Berdasarkan hasil wawancara, informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa komitmen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

### **AA (N1). Pengaruh. Untuk layanan yang berjalan efektif.**

Kata kunci seperti “*berpengaruh*”, “*efektif*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **komitmen *supplier* dan konsultan berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Sedangkan untuk pengaruh reliabilitas terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri, pada informan dari Dinkominfo Kota Kediri berpendapat bahwa hal itu berpengaruh. Hal ini diperkuat oleh pernyataan:

**AA (N1). Sangat berpengaruh dengan segala keterbatasan kita di birokrasi. Kerja sama itu sangat membantu kita.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*sangat membantu*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa informan berpendapat **reliabilitas *supplier* dan konsultan berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

Berdasarkan pendapat informan dari Dinkominfo Kota Kediri, terkait pengaruh *supplier* dan konsultan terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri, maka dapat disimpulkan bahwa ***supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Kota Kediri.**

#### **5.5.1.4 Pakar**

##### **1. Kebijakan dan Landasan Hukum**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pakar, faktor kebijakan dan landasan hukum berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**M (P). Pengaruh. Menurut saya kebijakan dan landasan hukum ini menjadi faktor yang paling utama di dalam penerapan master plan. Karena ketika sekarang sudah ada dinas kominfo, kan ada kebijakan, kebijakannya macam-macam, seperti peraturan tentang transaksi elektronik dll. Nah itu akan memperkuat pelaksanaannya nanti agar kebijakannya dilaksanakan. Kalau sudah jadi perbup atau menjadi perda itu nanti akan memaksa untuk melaksanakan.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*faktor yang paling utama*”, “*memperkuat pelaksanaannya*”, “*memaksa untuk melaksanakan*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa pakar berpendapat adanya **kebijakan dan landasan hukum berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia.**

## **2. IT Leadership**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pakar, faktor *IT leadership* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**M (P). Pengaruh. Banyak daerah yang kepala daerahnya maupun kepala dinasnya tidak aware terhadap IT , ya biasanya nanti berdampak pada masalah di sisi anggaran. Misalnya dinkominfo bikin ini, tapi nanti kalah di sisi anggarannya. Nah tapi kalau kepala daerahnya keinginannya kuat, visinya kuat dalam implementasi dan pengembangan TI di daerahnya, umumnya nggak bermasalah di sisi anggarannya.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*berdampak pada masalah di sisi anggaran*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa pakar berpendapat adanya **motivasi oleh walikota berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia.**

## **3. Komunikasi dan Budaya Organisasi**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pakar, faktor komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**M (P). Pengaruh. Komunikasi dan partisipasi ini juga menjadi sesuatu yang penting ya. Bahwasanya butuh kesadaran bahwa master plan ini bukan hanya milik dinkominfo, namun milik bersama.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*penting*”, “*milik bersama*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa pakar berpendapat adanya **komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia.**

## **4. Sponsor**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pakar, faktor *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**M (P). Pengaruh.** Nah ini sponsor ini ada hubungannya dengan IT leadership, jika walikota atau bupati bisa meyakinkan dewan, nah kemungkinan ini nanti bisa lolos dari sisi anggaran.

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*bisa lolos dari sisi anggaran*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa pakar berpendapat adanya ***sponsor berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government di Indonesia.***

### **5. Anggaran Biaya**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pakar, faktor anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**M (P). Pengaruh.** Kunci utama itu penganggaran. Kalau perencanaanya bagus tapi anggarannya tidak ada ya percuma. Iya kadang masih ada kendala di sisi anggaran. Nah makanya nanti ketika sudah membuat master plan nanti langsung membuat perbup atau perwali. Biar apa ? Jadi biar nanti kalau sudah ada kebijakan, yang lain nanti akan ikut, dan itu nanti akan berhubungan dengan penganggaran biaya.

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*kunci utama*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa pakar berpendapat adanya **anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia.**

### **6. Sumber Daya Manusia TI**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pakar, faktor sumber daya manusia TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**M (P). Pengaruh.** Nah besok SDM ini ada aturan tentang P3K, yaitu aturan tentang pegawai kontrak. Ini dalam rangka mengisi dan meningkatkan SDM. Karena di pemerintahan itu yang problem adalah SDM. Contohnya penempatan sebenarnya harusnya sudah bagus sesuai kompetensi, namun kenyataannya itu tidak. Misal kominfo butuh berapa orang, sedangkan yang dikasih cuma sekian orang, itupun kompetensinya kurang.

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa pakar berpendapat adanya **sumber daya manusia TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia.**

## **7. Tata Kelola dan Manajemen**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pakar, faktor tata kelola dan manajemen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**M (P). Pengaruh. Tata kelola ini ada perencanaan, desain arsitektur, implementasi atau pengembangan (ini butuh anggaran), setelah dikerjakan maka proses selanjutnya adalah operasional. Misal ada perencanaan pembuatan aplikasi, kemudian aplikasinya sudah dibuat, nah selanjutnya dalam operasi ini di dalamnya juga terdapat manajemennya, misal nanti ada eror, bug, nanti troubleshootnya gimana. Setelah itu dievaluasi, apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan atau belum.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa pakar berpendapat adanya **tata kelola dan manajemen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia.**

## **8. Dokumentasi**

Berdasarkan hasil wawancara dengan pakar, faktor dokumentasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**M (P). Pengaruh. Ketersediaan data terkini itu penting, jika tidak ada potret data terkini atau ada yang salah datanya , maka roadmapnya juga bisa salah. Ketersediaan data terkini itu menjadi baseline dalam master plan.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, “*penting*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa pakar berpendapat **dokumentasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia.**

## 9. *Supplier* dan Konsultan

Berdasarkan hasil wawancara dengan pakar, faktor *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Hal ini diperkuat oleh pernyataan :

**M (P). Supplier dan konsultan ini juga faktor yang berpengaruh, tapi kalau pihak internalnya belum mampu, yaitu butuh percepatan. Bisa jadi kalau daerahnya sudah bagus, mungkin tidak butuh faktor ini, mereka bisa mengerjakan sendiri.**

Kata kunci seperti “*pengaruh*”, merupakan kutipan kata-kata yang menunjukkan bahwa pakar berpendapat adanya *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia.

### 5.5.1.5 Analisis Antar Studi Kasus

Secara umum, hasil dari penelitian pada ketiga studi kasus (Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri) yang digunakan dalam penelitian ini, ditemukan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di masing-masing studi kasus. Hasil penelitian juga dikuatkan oleh pernyataan seorang pakar terkait faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Pakar yang dipilih adalah seseorang yang berkompeten dan memiliki pengalaman dalam membuat *master plan e-government* di beberapa Kota maupun Kabupaten di Indonesia. Faktor-faktor yang berpengaruh tersebut dijelaskan sebagai berikut.

**Tabel 5. 74 Perbandingan Faktor-Faktor yang Berpengaruh dalam Penerapan *Master Plan E-Government* Antar Studi Kasus dan Pakar**

No	Faktor	Surabaya		Madiun		Kediri		Pakar	
		P	TP	P	TP	P	TP	P	TP
1	Kebijakan dan Landasan Hukum	√		√		√		√	
2	<i>IT Leadership</i>	√		√		√		√	
3	Komunikasi	√		√		√		√	

No	Faktor	Surabaya		Madiun		Kediri		Pakar	
		P	TP	P	TP	P	TP	P	TP
4	Budaya Organisasi	√		√		√		√	
5	<i>Sponsor</i>	√		√		√		√	
6	Anggaran Biaya	√		√		√		√	
7	Sumber Daya Manusia TI	√		√		√		√	
8	Tata Kelola	√		√		√		√	
9	Manajemen	√		√		√		√	
10	Dokumentasi	√		√		√		√	
11	<i>Supplier</i> dan Konsultan	√		√		√		√	

Berdasarkan tabel 5.74 dapat disimpulkan bahwa terdapat sebelas faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Adapun sebelas faktor yang berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia adalah sebagai berikut :

### 1. Kebijakan dan Landasan Hukum

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada informan dan pakar, diketahui bahwa kebijakan dan landasan hukum berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Adanya kebijakan dan landasan hukum ini menjadi payung hukum untuk melindungi penerapan *master plan e-government*, sekaligus untuk memberikan daya paksa agar OPD mau menerapkan atau melaksanakan *master plan e-government*.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ndou (2004) dan Rupakhetee & Heshmati (2011) yang menjelaskan bahwa penerapan *master plan e-government* melibatkan proses yang kompleks dengan menggabungkan teknologi dengan ketentuan hukum dan kebijakan pemerintah. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan A.Bakar, Kama, & S (2016) , salah satu tantangan yang dihadapi oleh pemerintahan terkait penerapan *master plan e-government* adalah tidak ada aturan atau perintah resmi yang mewajibkan pemerintah untuk menerapkannya. Oleh karena itu penerapan *master plan e-government* memerlukan serangkaian kebijakan serta peraturan secara nasional dan daerah untuk menangani kegiatan penerapan *master plan e-government* .

## **2. IT Leadership**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada informan dan pakar, diketahui bahwa *IT leadership* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Pengaruh dari *IT leadership* ini nantinya akan berkaitan dengan kebijakan terkait penerapan *master plan e-government* dan berdampak pada sisi anggaran. Dimana jika seorang pemimpin memiliki kemampuan terkait teknologi dan memiliki motivasi yang besar untuk menerapkan *master plan e-government*, maka beliau akan mengeluarkan kebijakan yang pas terkait penerapan ini. Adanya kebijakan inilah yang nantinya akan mendorong penerapan *master plan e-government*, karena pemimpin itu seperti gerbong, jika mereka mengarah pada pemanfaatan TI, maka yang dibelakangnya, yaitu OPD-OPD akan mengikuti kebijakan yang telah dikeluarkan. Selain itu, hal ini juga berdampak pada penyediaan anggaran untuk penerapan *master plan e-government*.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Yaqoob Dur Mohammed Al-Bulushi, 2017) (Jr et al., 2012) bahwa *IT leadership* haruslah seorang visioner yang perannya adalah transformasional atau mampu memimpin perubahan. Dimana seorang *IT leadership* memiliki motivasi dalam pemanfaatan TI untuk mendukung pencapaian visinya. Para *IT leadership* tidak

harus menjadi seorang ahli teknologi, namun mereka harus tahu bagaimana teknologi bekerja dan dapat melihat ke mana arah bisnis tersebut untuk membantu mereka menerjemahkan visi mereka menjadi kenyataan (Mohammad, 2009) (Jr et al., 2012).

### **3. Komunikasi**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada informan dan pakar, diketahui bahwa komunikasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Media komunikasi yang digunakan di Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri untuk menyampaikan informasi terkait penerapan *master plan e-government* adalah melalui FGD. FGD dirasa media yang efektif, karena langsung bertatap muka dengan OPD. Komunikasi ini menjadi hal yang berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government*. Hal ini karena komunikasi bertujuan untuk memahamkan OPD terkait tujuan dan cakupan dari master plan. *Master plan* cenderung terkait dengan adanya perubahan yang dapat menimbulkan resistansi. Sehingga komunikasi menjadi sarana untuk memahamkan OPD akan pentingnya penerapan *master plan e-government* untuk pencapaian visi dan misi pemerintah. Dengan adanya komunikasi, dapat meningkatkan *awareness* OPD bahwa ini adalah sebuah kebutuhan bersama, sehingga resistansi dapat terminimalisir, karena OPD sudah paham tujuan dari penerapan *master plan e-government*.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh A.Bakar, Kama, & S (2016), yang menjelaskan bahwa salah satu masalah dalam penerapan *master plan e-government* adalah komunikasi yang tidak jelas. Dimana komunikasi terkait *master plan e-government* hanya terbatas dalam anggota tim *master plan e-government* karena tata kelola *master plan e-government* ada dalam Dinas Kominfo saja. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Cinite, Duxbury, & Higgins (2009), Ylimäki (2006), dan Subramaniam (2016) yang menjelaskan bahwa suatu organisasi dinilai tidak siap untuk berubah karena praktik komunikasi yang buruk ketika *stakeholder* merasa bahwa hasil, manfaat dan alasan untuk perubahan tidak dijelaskan dengan baik. Sehingga dalam

penerapan *master plan e-government* , perlu dikomunikasikan kepada *stakeholder* yang terlibat, khususnya pada OPD, yang bertujuan untuk berbagi pengetahuan, mencapai pemahaman bersama, kesepakatan dan pandangan bersama tentang lingkup, visi, sasaran, model yang dikembangkan dan dokumen *master plan e-government*, serta untuk mendapatkan komitmen terhadap upaya penerapan *master plan e-government*.

#### **4. Budaya Organisasi**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada informan dan pakar, diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan informan ketiga studi kasus terkait pengaruh partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan, seluruh informan bersepakat bahwa partisipasi OPD dan sikap terhadap perubahan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Bentuk partisipasi OPD dalam penerapan *master plan e-government* adalah seperti menyediakan data eksisting sesuai dengan urusan masing-masing OPD. Penyediaan data eksisting ini menjadi baseline dalam pembuatan *master plan e-government*. Sehingga data yang diberikan oleh pihak OPD harus sesuai dengan kondisi yang sebenarnya di lapangan. Karena jika data yang diberikan tidak sesuai, maka akan berpengaruh terhadap *roadmap* dalam *master plan e-government*.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Subramaniam (2016) dan Shahzad (2014) yang menjelaskan bahwa dengan memberikan kesempatan kepada *stakeholder* untuk berpartisipasi menjadi bagian dari pengambilan keputusan dan berbagi ide dapat meningkatkan keberhasilan penerapan *master plan e-government*. Selain itu, sikap pemerintah untuk menerima dan beradaptasi dengan perubahan secara umum, dan penerimaan pemerintah terhadap perubahan yang ditimbulkan dalam penerapan *master plan e-government* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* (Ylimäki, 2006).

## **5. Sponsor**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada informan dan pakar, diketahui bahwa *sponsor* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Tiga informan yang mewakili dari masing –masing studi kasus menjelaskan bahwa *sponsor* memiliki pengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*. Seseorang yang bisa menjadi *sponsor* adalah seorang walikota. Dimana walikota atau *sponsor* ini memiliki kewenangan untuk mendorong agar penerapan *master plan e-government* dapat terlaksana. Nantinya seorang walikota atau bupati bisa meyakinkan dewan terkait penyediaan anggaran dalam penerapan *master plan e-government* .

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Aziz et al., (2005) dan diperkuat pada penjelasan The Open Group (2011) yang menjelaskan bahwa *sponsor* harus memiliki posisi jabatan yang tinggi dan memiliki wewenang atau kekuasaan dalam pemerintahan. Pengisi posisi jabatan seorang *sponsor* adalah dari kalangan manajemen tingkat atas. Hal ini karena *sponsor* akan menggunakan wewenang yang dimiliki untuk pengambilan keputusan yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government*. *Sponsor* memiliki komitmen yang tinggi dalam melindungi proses pengembangan hingga penerapan *master plan e-government*. Sikap kemauan atau komitmen *sponsor* sangat penting untuk menentukan prioritas dan alokasi sumber daya untuk proyek tersebut (Boonstra, 2013).

## **6. Anggaran Biaya**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada informan dan pakar, diketahui bahwa anggaran biaya berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Jika *master plan e-government* sudah bagus, namun dari sisi anggaran tidak mencukupi, maka akan percuma. Anggaran biaya dilihat dari dua elemen, yaitu alokasi biaya dan kesesuaian penggunaan anggaran biaya. Alokasi biaya dalam penerapan *master plan e-government* merupakan sarana utama, hal ini karena penerapan *master plan e-government* membutuhkan banyak sumber daya. Jika alokasi biaya untuk penerapan *master plan e-*

*government* kurang, maka hal ini dapat menghambat dari penerapan itu sendiri. Kesesuaian penggunaan anggaran biaya juga penting. Dimana ketika melakukan perencanaan anggaran dilakukan melalui tahap yang panjang, hal ini karena agar perencanaan dan penyerapan anggaran biaya sesuai, tidak mengalami pembengkakan. Karena jika mengalami pembengkakan, maka dapat juga menghambat penerapan *master plan e-government*. Hal ini juga diperkuat oleh pernyataan pakar terkait pengaruh anggaran biaya terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rupakhetee & Heshmati (2011) yang menjelaskan bahwa penerapan *master plan e-government* menuntut banyak sumber daya keuangan, sehingga sumber keuangan menjadi faktor penting yang perlu ditekankan dalam pelaksanaan penerapan *master plan*, sehingga sumber keuangan atau dana harus diutamakan terlebih dulu. Pengalokasian anggaran untuk pengembangan *e-government* harus dilakukan secara hati-hati dan bertanggung jawab agar anggaran yang terbatas itu dapat dimanfaatkan secara efisien (Linn, 2007) (Barreau, 2001) (Instruksi presiden tahun 2003).

## **7. Sumber Daya Manusia TI**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada informan dan pakar, diketahui bahwa sumber daya manusia TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. SDM TI merupakan personil dalam penerapan *master plan e-government*. Ketersediaan dan kompetensi yang dimiliki SDM TI berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government*. Hal ini karena jika kekurangan atau kompetensinya yang kurang maka dalam penyelesaian tugasnya pun akan kurang optimal. Saat ini SDM TI tidak hanya dari PNS saja, tetapi juga membuka rekrutmen tenaga kontrak yang kompeten di bidangnya. Hal ini bertujuan agar adanya tenaga kontrak dapat mengisi kekurangan SDM yang dimiliki oleh pihak pemerintah (PNS). Adapun SDM TI rencananya akan diadakan 2 tier, yaitu tier 1 dan 2, dari sisi OPD dan dinkominfo. Hal ini juga

diperkuat oleh pernyataan pakar terkait pengaruh anggaran biaya terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ylimäki (2006) dan Rupakhetee & Heshmati (2011) bahwa kekurangan tenaga terampil dibidang TI pada sektor publik merupakan salah satu tantangan utama dalam mendukung penerapan *master plan e-government*. Menurut Anandhi S. Bharadwaj (2000), organisasi yang memiliki sumber daya manusia berkualitas di bidang TI yang kuat dapat mengintegrasikan proses perencanaan TI dan bisnis secara lebih efektif, memahami dan mengembangkan aplikasi yang andal dan hemat biaya yang mendukung kebutuhan bisnis organisasi, berkomunikasi dan bekerja dengan unit bisnis secara lebih efisien, dan mengantisipasi kebutuhan bisnis masa depan organisasi dan mampu berinovasi ke depannya.

## **8. Tata Kelola**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada informan dan pakar, diketahui bahwa tata kelola berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Tata kelola meliputi perencanaan, desain arsitektur, implementasi atau pengembangan (ini butuh anggaran), setelah dikerjakan maka proses selanjutnya adalah operasional. Adanya aktivitas pengendalian internal bertujuan untuk mengontrol pencapaian *master plan e-government* sehingga tujuan dari *master plan e-government* dapat tercapai. Hal ini agar dokumen *master plan* tidak hanya sekedar dokumen, namun memang digunakan sebagai acuan dalam pengembangan *e-government*. Selain itu adanya manajemen risiko juga penting. Pemerintah perlu mendefinisikan risiko-risiko yang dapat menghambat penerapan *master plan e-government* beserta penanganannya. Agar ketika risiko itu muncul, maka pemerintah sudah mengetahui bagaimana meminimalisir dampak dari risiko yang terjadi yang dapat mengganggu penerapan *master plan e-government*.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ylimäki (2006), Subramaniam (2016), dan Kamogawa & Okada (2008), dimana pengendalian internal dilakukan untuk memastikan bahwa tujuan dari penerapan

*master plan e-government* sesuai dengan yang diharapkan, yaitu dengan adanya teknologi informasi mendukung tujuan bisnis. Selain itu adanya manajemen risiko diperlukan untuk melindungi pemerintahan dari risiko signifikan yang dapat menghambat pencapaian tujuan pemerintahan dalam menerapkan *master plan*.

## **9. Manajemen**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada informan dan pakar, diketahui bahwa manajemen berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Manajemen terdiri dari dua aktivitas yaitu monitoring dan kemampuan pengelolaan. Monitoring menjadi aktivitas yang perlu dalam penerapan *master plan e-government*. Dengan adanya monitoring, maka capaian dari penerapan *master plan e-government* dapat terkontrol. Selain itu koordinasi antara OPD lain dengan pihak dinkominfo harus terjalin secara rutin terkait penerapan *master plan e-government* agar nantinya tercipta pemahaman bersama dan pembangunan sistem lebih terorganisir (tidak jalan sendiri-sendiri). Dengan adanya koordinasi ini juga sebagai sarana untuk mengingatkan kepada OPD tentang usulan-usulan di tiap tahun yang ada di *roadmap master plan*.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Kamogawa & Okada (2008) dan Jeffery & Leliveld (2004) yang menjelaskan bahwa monitoring dilakukan untuk mengetahui progres dari pelaksanaan proyek *master plan e-government* serta mengetahui keuntungan yang didapat selama penerapan *master plan e-government*. Selain itu juga sangat dibutuhkan kemampuan pengelolaan yang baik dalam penerapan *master plan* supaya antara unit bisnis atau OPD dan teknologi informasi di pemerintahan atau dinkominfo dapat terkoordinasi dengan baik.

## **10. Dokumentasi**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada informan dan pakar, diketahui bahwa dokumentasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Dalam membuat master plan ketersediaan data eksisting menjadi hal penting. Data eksisting merupakan *baseline* dalam *master plan*, dimana jika data yang disediakan tidak sesuai maka berpengaruh terhadap

roadmap *master plan*. Konten *master plan* pun juga harus sesuai dengan yang ditentukan oleh pemerintah nasional dan terdokumentasi dengan baik. Selain itu dokumen *master plan e-government* juga harus dipahami oleh pembaca. Hal ini karena dokumen *master plan e-government* nantinya akan digunakan sebagai acuan dalam pembangunan e-government. Dokumen master plan yang terdokumentasi dengan baik dan mudah dipahami akan memudahkan pembaca dalam memahami dan menjalankan yang ada di dalam *master plan e-government*.

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Roth et al., 2013) yang menjelaskan bahwa ketersediaan data yang terbatas dapat menghambat pembuatan *master plan e-government*. Selain itu dimana salah satu kegagalan penerapan *master plan e-government* adalah lembaga yang gagal menafsirkan isi dari master plan, karena terlalu sulit bagi lembaga untuk memahaminya. Seharusnya dokumen *master plan e-government* dibuat dengan sederhana, sehingga meningkatkan kemungkinan pembaca akan memahaminya (Ylimäki, 2006) (Jeffery & Leliveld, 2004) (Isomäki & Liimatainen, 2008).

## **11. *Supplier* dan Konsultan**

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan pada informan dan pakar, diketahui bahwa *supplier* dan konsultan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Faktor *supplier* dan konsultan merupakan faktor pendukung terlaksananya penerapan *master plan e-government*. Pihak pemerintah membutuhkan bantuan dari pihak ketiga untuk melakukan percepatan dalam penerapan *master plan e-government*. Hal ini karena ada beberapa hal yang pemerintah belum dimiliki oleh pemerintah, misal pengadaan FO, internet, maupun infrastruktur lain, pemerintah membutuhkan vendor untuk memenuhi kebutuhan tersebut agar penerapan *master plan e-government*. Selain itu, selama ini di Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri masih membutuhkan pihak ketiga atau konsultan untuk membuat *master plan e-government*, hal ini karena SDM yang dimiliki belum memiliki kompetensi yang mumpuni dalam pembuatannya, sehingga dibutuhkan kerjasama dengan konsultan pembuat master plan. Namun jika nantinya SDM yang dimiliki sudah memiliki kompetensi yang cukup dalam membuat *master plan e-government*, bisa jadi mereka akan membuat *master plan*

*e-government* sendiri secara mandiri tanpa bekerjasama dengan konsultan. Oleh karena itu komitmen dan reputasi yang dimiliki pihak ketiga sangat penting. Karena hal ini akan berpengaruh untuk terlaksananya penerapan *master plan e-government*.

Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Chen et al., (2006) dan Ndou, (2004) yang menjelaskan bahwa dengan adanya komitmen, maka pihak *supplier* maupun konsultan akan bersedia untuk mengupayakan usaha semaksimal mungkin untuk pengembangan *e-government*, demi mendukung tercapainya keberhasilan penerapan *master plan e-government*. Dan salah satu yang perlu dipertimbangkan dalam menjalin kerja sama dengan *supplier* maupun konsultan adalah reputasinya, bahwa mereka memang dapat dipercaya untuk terlibat dalam pengembangan *e-government*.

## 12. Penerapan *Master Plan E-Government*

Secara umum, hasil dari penerapan *master plan e-government* dilihat dari sisi penerapan *master plan e-government* yang sebelumnya. Pada penerapan *master plan e-government* yang sebelumnya, terdapat dua kota yang sudah pernah menerapkan *master plan e-government*, yaitu Kota Surabaya dan Madiun, sedangkan Kota Kediri belum menerapkan *master plan e-government* dan sedang menginisiasi penerapan *master plan e-government*.

**Tabel 5. 75 Perbandingan Penerapan *Master Plan E-Government* yang Sebelumnya Antar Studi Kasus**

No	Indikator	Surabaya	Madiun	Kediri
1	Ketercapaian Target	Sudah sesuai peta pandu	Belum sesuai.	Belum Menerapkan
2	Interoperabilitas	Sudah terintegrasi yang ke Nasional seperti e-budgeting, e-proc. Untuk integrasi antar OPD ada yang sudah, dan ada yang potensi sedang dilakukan integrasi.	Sudah ada beberapa terintegrasi (level bawah hingga atas) dan ada yang belum. Untuk level antar OPD ada yang belum, integrasi sudah	

No	Indikator	Surabaya	Madiun	Kediri
			ada, tapi baru sebagian.	
3	Memiliki Tata Kelola	Ada namun belum lengkap untuk kebijakan dan sopnya	Belum ada	
4	Peningkatan layanan dipemerintahan yang berbasis TIK	Jumlah layanan TIKnya juga meningkat	Belum mampu	

Terdapat beberapa kendala yang terjadi saat penerapan *master plan e-government*. Seperti di Kota Surabaya kendala yang dirasakan dalam penerapan *master plan e-government* adalah muncul sistem informasi lain di luar peta pandu, kurangnya sumber daya dan anggaran yang tidak tersedia. Sementara di Kota Madiun kendala yang dirasakan dalam penerapan *master plan e-government* yaitu belum memiliki kebijakan dari kepala daerah, ketersediaan anggaran, dan masih adanya ego sektoral.

### 5.5.2 Faktor yang Paling Berpengaruh terhadap Penerapan *Master Plan E-Government*

Berdasarkan hasil perangkaan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan *master plan e-government* yang dijelaskan pada tabel 5.74, faktor kebijakan dan landasan hukum merupakan faktor yang paling berpengaruh dengan bobot sebesar 0,2016.

**Tabel 5. 76** Rangking Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penerapan *Master Plan E-Government*

Level 1: Tujuan	Level 2: Aspek	Rata-Rata Bobot Kriteria	Level 3: Faktor	Local Weight	Global Weight
Prioritisasi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi	Dukungan Otoritas	0,42	Kebijakan dan Landasan Hukum	0,48 (1)	0,2016 (1)
			<i>IT Leadership</i>	0,36 (2)	0,1512 (3)

<b>Level 1: Tujuan</b>	<b>Level 2: Aspek</b>	<b>Rata- Rata Bobot Kriteria</b>	<b>Level 3: Faktor</b>	<i>Local Weight</i>	<i>Global Weight</i>
Keberhasilan Penerapan <i>Master Plan E-Government</i>			<i>Sponsor</i>	0,16 (3)	0,0672 (6)
	Internal	0,13	Komunikasi	0,75 (1)	0,0975 (4)
			Budaya Organisasi	0,25 (2)	0,0325 (9)
	Ketersediaan Sumber Daya	0,26	Anggaran Biaya	0,75 (1)	0,195 (2)
			Sumber Daya Manusia TI	0,25 (2)	0,065 (7)
	Tata Kelola dan Manajemen	0,11	Tata Kelola	0,75 (1)	0,0825 (5)
			Manajemen	0,25 (2)	0,0275 (11)
	Dokumentasi	0,04	Dokumentasi	1 (1)	0,04 (8)
	Eksternal	0,03	<i>Supplier</i> dan Konsultan	1 (1)	0,03 (10)

Dalam penerapan *master plan e-government* memerlukan serangkaian peraturan dan kebijakan yang mengatur tentang kegiatan elektronik. Namun masih lemahnya kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government* mempengaruhi keberhasilan penerapan itu sendiri. Seperti yang terjadi di Kota Surabaya, dimana penerapan *master plan e-government* yang pada awalnya harusnya sudah mulai diterapkan pada tahun 2018, harus mundur menjadi tahun 2019. Hal ini karena belum adanya peraturan walikota yang mengatur terkait penerapan *master plan e-government*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan informan HW (N2) sebagai berikut :

*“Master plan ini kan disusun tahun 2017, akan diterapkan di tahun 2018 sampai tahun 2022. Nah berhubungan payung hukumnya belum jadi, sehingga belum di terapkan.”*

Hal demikian juga diungkapkan oleh informan dari Kota Madiun, yang menjelaskan terkait kendala yang dialami dalam penerapan *master plan e-government* yang sebelumnya, salah satunya dari kebijakan dan landasan hukum. Hal ini diperkuat oleh pernyataan informan HP (N1) dan NA (N2) sebagai berikut :

*“..... serta arah kebijakannya kita belum punya.”*

*“..... Paling utama adalah kebijakan dari kepala daerah dan ketersediaan anggaran. Jika dua itu terpenuhi, maka akan jalan.”*

Sedangkan bagi informan AA (N1) di Kota Kediri yang akan menginisiasi penerapan *master plan e-government* berpendapat sebagai berikut :

*“ .....Jika orangnya tidak paham, namun kebijakannya kuat, kita punya daya pressure untuk memahamkan orang.”*

Hal ini juga diperkuat oleh pendapat pakar M (P) yang menjelaskan bahwa faktor yang paling berpengaruh adalah kebijakan dan landasan hukum.

*“Menurut saya kebijakan dan landasan hukum ini menjadi faktor yang paling utama di dalam keberhasilan penerapan master plan. Karena ketika sekarang sudah ada dinas kominfo, kan ada seperti peraturan tentang transaksi elektronik dll. Nah itu akan memperkuat pelaksanaannya nanti agar kebijakannya dilaksanakan. Kalau sudah jadi perbup,perwali atau menjadi perda itu nanti akan memaksa untuk melaksanakan master plan.”*

Berdasarkan beberapa pernyataan dari informan dan pakar di atas menunjukkan bahwa kebijakan dan landasan hukum merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government*. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Ndou (2004) dan Rupakhetee & Heshmati (2011) yang menjelaskan bahwa penerapan *master plan e-government* melibatkan proses yang kompleks dengan menggabungkan teknologi dengan ketentuan hukum dan kebijakan pemerintah. A.Bakar, Kama, & S (2016) juga

menjelaskan bahwa salah satu tantangan yang dihadapi oleh pemerintahan terkait penerapan *master plan e-government* adalah tidak ada aturan atau perintah resmi yang mewajibkan pemerintah untuk menerapkannya. Oleh karena itu penerapan *master plan e-government* memerlukan serangkaian kebijakan serta peraturan secara nasional dan daerah untuk menangani kegiatan penerapan *master plan e-government*.

## **5.6 Kontribusi Penelitian**

Bagian ini menjelaskan mengenai kontribusi teoritis serta kontribusi praktis dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Kontribusi teoritis bertujuan untuk menambah pengetahuan bagi bidang keilmuan yang terkait dengan hasil penelitian. Sedangkan kontribusi praktis bertujuan untuk menambah pengetahuan praktis yang dapat diaplikasikan atau diterapkan dalam bidang terkait.

### **5.6.1 Kontribusi Teoritis**

Penelitian ini mencoba mengembangkan model konseptual baru terkait faktor – faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia dengan mengacu pada teori *enterprise architecture* serta diperkuat dengan penelitian terdahulu terkait penerapan *enterprise architecture* terutama dalam lingkup pemerintahan. Studi kasus yang digunakan pada penelitian ini ada tiga kota di Provinsi Jawa Timur, yaitu Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Tujuan dari penggunaan studi kasus pada penelitian ini adalah untuk memastikan apakah faktor-faktor yang dikembangkan dalam penelitian ini berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*, serta bagaimana pengaruhnya. Masing-masing studi kasus dilakukan analisis terkait hasil wawancara, selanjutnya dilakukan *cross case analysis* ketiga studi kasus dan diperkuat dengan validasi pakar. Sehingga hasil dari penelitian ini dapat diambil kesimpulan secara umum terkait faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi penting untuk penelitian mengenai penerapan *master plan e-government* lebih lanjut.

### **5.6.2 Kontribusi Praktis**

Hasil penelitian ini memiliki kontribusi praktis yaitu untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia serta bagaimana pengaruhnya. Pihak pemerintah perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan *master plan e-government* di Indonesia, seperti kebijakan dan landasan hukum, *IT Leadership*, komunikasi, budaya organisasi, *sponsor*, anggaran biaya, sumber daya manusia TI, tata kelola, manajemen, dokumentasi, dan *supplier* dan konsultan. Pihak pemerintah juga harus mengetahui faktor apa yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan penerapan *master plan e-government* di Indonesia, karena faktor ini sangat mempengaruhi keberhasilan penerapan *master plan e-government*. Hasil penelitian ini juga memberikan beberapa rekomendasi yang dapat digunakan bagi pemerintah untuk meningkatkan keberhasilan dalam penerapan *master plan e-government*.

### **5.7 Pengaplikasian Hasil Temuan Terhadap Saran Untuk Pemerintah Dalam Penerapan Master Plan E-Government**

Berdasarkan hasil temuan serta penafsiran data yang dilakukan pada penelitian ini, peneliti dapat menyajikan sebuah rekomendasi bagi pemerintah dalam penerapan *master plan e-government*. Data yang digunakan dalam pembuatan panduan ini berdasarkan data yang diambil dari pernyataan-pernyataan informan pada saat melakukan wawancara, berdasarkan model yang telah diajukan pada tahap awal penelitian. Rekomendasi ini diharapkan dapat digunakan sebagai pertimbangan bagi pihak pemerintah Indonesia dalam penerapan *master plan e-government*.

Dokumen ini disusun untuk menyajikan rekomendasi terkait penerapan *master plan e-government* (berdasarkan faktor-faktor yang berpengaruh) dan tantangan dalam penerapan *master plan e-government*. Dokumen ini terdiri dari tujuan, rekomendasi aktivitas, dan tantangan pada penerapan *master plan e-government*.

### **5.7.1 Tujuan**

Tujuan disusunnya dokumen ini adalah untuk memberikan rekomendasi aktivitas pada penerapan *master plan e-government* berdasarkan fakta yang ada di lapangan. Diharapkan dokumen ini dapat menjadi bahan pertimbangan saran bagi pihak pemerintah di Indonesia dalam menerapkan *master plan e-government*.

### **5.7.2 Rekomendasi**

Rekomendasi disusun berdasarkan hasil temuan dari penelitian yang telah dijabarkan sebelumnya. Bagian ini menjelaskan keterangan rekomendasi serta asal diperolehnya rekomendasi.

#### **5.7.2.1 Sponsor dan IT Leadership**

Pada penerapan *master plan e-government* diperlukan pihak *sponsor*, dimana pihak *sponsor* tersebut berfungsi untuk mendorong penerapan *master plan e-government*. Adapun pihak *sponsor* yang mampu mendorong penerapan *master plan e-government* adalah seorang kepala daerah. Pada pemerintahan kota/kabupaten, profil seorang kepala daerah (walikota atau bupati) sangat berpengaruh. Seorang kepala daerah memiliki kebijakan, dimana jika seorang kepala daerah mengeluarkan kebijakan, maka yang di bawah akan mengikuti kebijakan yang diberikan. Sehingga untuk mendorong keberhasilan penerapan *master plan e-government*, seorang kepala daerah harus memiliki motivasi terkait penerapan *master plan e-government*, dimana motivasi seorang kepala daerah ini muncul ketika memiliki pengetahuan dan pemahaman terkait TI. Dimana TI menjadi sebuah *enabler* dalam mencapai visi dari RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah).

Hal ini diperkuat berdasarkan hasil wawancara dengan informan HP (N1) dan AA (N1) sebagai berikut :

*“.....semisal kepala perangkat daerah belum menyadari bahwa e-government adalah suatu kebutuhan, maka tidak akan mendorong untuk pemanfaatan e-government.”*

*“.....jadi di birokrasi itu tinggal profil pimpinan kita seperti apa, arah kebijakannya kemana. Jika profil pimpinan kita itu arahnya ke IT, pasti gerbong*

*di bawahnya akan ke IT. Jika pimpinan kita arahnya bukan ke IT, misal ke yang lain, maka yang di bawahnya itu akan mengikuti yang lain itu. Jadi sebenarnya pimpinan itu seperti gerbong, sistematis sekali. Sehingga leadership itu sangat berpengaruh.”*

Seorang kepala daerah memiliki kebijakan, dimana jika kepala daerah memiliki kebijakan terkait pemanfaatan TI dalam pemerintahan, maka hal ini akan mempengaruhi kelancaran penerapan *master plan e-government*. Dukungan dari kepala daerah atau sebagai pihak sponsor ini juga akan berpengaruh dalam penyediaan sumber daya, salah satunya adalah dari sisi anggaran.

Hal ini diperkuat berdasarkan hasil wawancara dengan informan NA (N2) dan pendapat pakar M (P) sebagai berikut :

*“.....Maka kebijakan dan pelaksanaannya,terutama anggaran disisi IT juga naik. Jadi lebih ke arah kebijakan anggaran”.*

*“.....Karena banyak daerah yang kepala daerahnya maupun kepala dinasya tidak aware terhadap IT , ya biasanya nanti berdampak pada masalah di sisi anggaran. Misalnya dinkominfo bikin ini, tapi nanti mental di sisi anggarannya. Nah tapi kalau kepala daerahnya keinginannya kuat, visinya kuat dalam implementasi dan pengembangan TI di daerahnya, umumnya nggak bermasalah di sisi anggarannya. Contoh di kota semarang, walikotanya bilang ke dinkominfo nya , kamu mau budget berapapun saya kasih. Nah itu termasuk supporting.”*

Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Boonstra (2013) yang menjelaskan bahwa salah satu bentuk dukungan dari top manajemen atau kepala daerah dalam penerapan *master plan e-government* adalah dengan menyediakan alokasi sumber daya keuangan untuk mendukung proyek tersebut. Oleh karena itu dari pihak walikota atau bupati perlu memiliki motivasi dalam penerapan *master plan e-government*, hal ini juga perlu didukung oleh kemampuan pemahaman teknologi sehingga beliau *aware* terhadap pemanfaatan TI dalam sistem pemerintahan. Karena adanya hal itu akan berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*, salah satunya berdampak pada sisi penganggaran.

### **5.7.2.2 Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah Terkait Penerapan Master Plan E-Government**

Menurut pakar pembuat *master plan e-government* menyatakan bahwa masalah terbesar dari penerapan *master plan* adalah tidak ada yang memaksa OPD untuk menerapkan *master plan e-government*. Sehingga adanya peraturan walikota terkait penerapan *master plan e-government* sangat diperlukan, karena peraturan presiden saja belum cukup untuk memaksa OPD untuk menerapkan *master plan e-government*. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh A.Bakar, Kama, & S (2016) ,yang menjelaskan bahwa salah satu tantangan yang dihadapi oleh pemerintahan terkait penerapan *master plan e-government* adalah tidak ada aturan atau perintah resmi yang mewajibkan pemerintah untuk menerapkannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka pemerintah kota atau kabupaten yang memulai menginisiasi *master plan e-government*, baiknya juga sudah memulai merencanakan tentang adanya peraturan walikota untuk memfasilitasi terkait penerapan *master plan e-government*. Hal ini agar ketika dokumen *master plan e-government* sudah ada, maka bisa langsung dieksekusi sesuai dengan target. Selain itu dengan adanya peraturan walikota ini akan menjadi instrumen yang dapat memaksa OPD untuk menerapkannya. Oleh karena itu, harapannya *master plan e-government* tidak hanya sebatas sebagai dokumen saja, tetapi memang berhasil diterapkan , sehingga pemerintah memperoleh banyak manfaat dalam penerapan *master plan e-government*.

### **5.7.2.3 Komunikasi**

Mengkomunikasikan terkait penerapan master plan e-government kepada seluruh OPD merupakan suatu keharusan. Tujuan dari penyampaian informasi ini adalah untuk berbagi pengetahuan, mencapai pemahaman bersama, kesepakatan dan pandangan bersama tentang lingkup, visi, sasaran, terkait penerapan *master plan e-government* (Ylimäki, 2006). Adapun dalam penyampaian informasi kepada OPD hasil dan manfaat dari perubahan dalam penerapan *master plan e-government* dan alasan penerapan *master plan e-government* harus dijelaskan dengan baik, sehingga visi dari penerapan *master plan e-government* dapat

dipahami oleh organisasi perangkat daerah. Selain itu agar OPD mau ikut berpartisipasi dalam menerapkan master plan e-government, salah satunya dengan menyediakan beberapa data yang dibutuhkan terkait kebutuhan aplikasinya untuk penyusunan master plan e-government.

Media komunikasi yang dapat digunakan untuk penyampaian informasi ini dapat dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Untuk saat ini media yang paling sering digunakan, dan dirasakan lebih efektif adalah secara langsung. Hal ini sesuai dengan pernyataan seluruh informan yang menjelaskan bahwa media komunikasi yang sering digunakan adalah melalui sebuah fgd. Namun hal ini tidak menutup kemungkinan bahwa dalam penyampaian informasi terkait penerapan master plan e-government dapat dilakukan melalui media tidak langsung, yaitu seperti komunikasi elektronik misalnya melalui video, audio, situs web, dan email. Hal ini juga seperti yang disampaikan oleh informan AA (N1) :

*“ ..... saya berharap ke depan medianya bisa lebih variatif dengan memanfaatkan teknologi. Ke depan harapannya media yang digunakan untuk menyebarkan informasi terkait tata kelola dsb itu juga bisa melalui sms gateway, lalu ada linknya, orang bisa mengklik linknya dan melihat paparan nya di situ. Atau bisa kita diskusikan lewat radio, kita dinkominfo memiliki radio barometer, mungkin nanti kita bisa membuat talkshow disitu. Itu yang ke depan kami harap bisa mensupport media kita”.*

Salah satu penggunaan media komunikasi secara tidak langsung terkait penerapan master plan e-government adalah dapat dibuat melalui video interaktif. Dimana video interaktif ini berisikan tentang sosialisasi tentang lingkup, visi, sasaran, terkait penerapan *master plan e-government* terkait penerapan master plan e-government. Salah satu contoh video interaktif ini dapat digunakan sebagai media penunjang FGD. Berikut adalah salah satu contoh video interaktif terkait gambaran e-government di salah satu kota dan kabupaten di Indonesia.



GRMS (Government Resources Management System) Pemkot Surabaya

1,118 views

👍 2 🗨️ 0 ➦ SHARE 📌 SAVE ...

**Gambar 5. 4 Vidio Animasi E-Government Pemkot Surabaya (Sumber: youtube.com)**



Animasi E-Government Kabupaten Padang Lawas Utara

551 views

👍 6 🗨️ 0 ➦ SHARE 📌 SAVE ...

**Gambar 5. 5 Vidio Animasi E-Government Kab. Padang Lawas Utara (Sumber: youtube.com)**

#### **5.7.2.4 Partisipasi OPD Dalam Penyediaan Data**

Penerapan master plan e-government erat kaitanya dengan adanya perubahan. Sehingga sangat perlu bagi pemerintah untuk menciptakan budaya

organisasi yang mendukung penerapan *master plan e-government*, sehingga dapat melancarkan penerapan *master plan e-government*. Budaya organisasi dapat dilihat dari partisipasi OPD dalam penerapan master plan e-government. Salah satu bentuk partisipasi OPD adalah dalam penyediaan data saat penyusunan master plan e-government. Penyediaan data berupa data eksisting dan kebutuhan aplikasi sesuai urusan masing-masing OPD. Dalam penyediaan data diperlukan keterbukaan data sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan. Hal ini karena keterbukaan data berpengaruh terhadap integrasi sistem e-government ke depan (sesuai dengan tujuan penerapan master plan e-government).

Kendala dalam penyediaan data di kalangan OPD sering disebut dengan ego sektoral. Kendala seperti ini dahulu pernah dialami oleh Pemkot Surabaya. Hal ini sesuai pernyataan informan YF (N1) :

*“...Di awal, di OPD ada ego sektoral. Tapi sekarang di Surabaya sudah dilewati, itu hanya awal dulu.”*

Adanya kendala terkait ego sektoral juga dialami oleh Kota Kediri. Hal ini sesuai pernyataan informan AA (N1) :

*“....Namun masih ada sedikit kendala, karena ada yang belum paham urgensinya. Sehingga meng keep informasinya, itu wajar namanya ego sektoral. Nah tantangan integrasi data itu disitu, egonya kuat. Teknik integrasi banyak, tapi implementasinya ketika integrasi data, ternyata tidak semudah itu, ego sektoralnya masih tinggi.”*

Berdasarkan penjelasan di atas, maka hal ini erat kaitannya dengan komunikasi atau penyampaian informasi terkait penerapan master plan e-government kepada OPD. Dimana salah satu penyampaian informasi bertujuan untuk mencapai pemahaman bersama terkait penerapan *master plan e-government*. Jika seluruh OPD paham tentang urgensi dan tujuan dari penerapan master plan e-government, maka hal ini akan meminimalisir adanya kendala internal, salah satunya adalah adanya ego sektoral. Karena mereka telah paham, bahwa penerapan *master plan e-government* bukan hanya dalam ranah dinas kominfo, tetapi ini adalah ranah seluruh OPD untuk ikut terlibat dalam

keberhasilan penerapannya. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Subramaniam (2016) dan Shahzad (2014) yang menjelaskan bahwa dengan memberikan kesempatan kepada *stakeholder* (OPD) untuk berpartisipasi menjadi bagian dari pengambilan keputusan dan berbagi ide dapat meningkatkan keberhasilan penerapan *master plan e-government*.

#### **5.7.2.5 Tata Kelola dan Manajemen**

Beberapa kendala yang ada di lapangan terkait hal-hal yang mempengaruhi keberhasilan penerapan *master plan e-government*, salah satunya adalah kurang kuatnya aktivitas tata kelola dalam penerapannya. Dimana *master plan e-government* belum dijadikan sebagai acuan dalam penerapan *master plan e-government*. Hal ini sesuai pernyataan pakar M (P) :

*“Master plan e-government itu dibuat dan nantinya akan dijalankan. Nah tapi ada yang tidak dijalankan. Faktor yang membuat hal itu bisa terjadi yang pertama adalah tidak adanya pemahaman beliau bahwa efektif pembangunan itu berbasis plan. Faktor yang kedua adalah banyaknya RBT atau rencana bangun tidur hal ini berhubungan dengan tata kelola. Dimana plan ini tidak dipakai, yang penting tahun ini aku mau bikin apa, sedangkan master plannya tidak dibaca. Jadi bukan karena master plannya yang tidak berkualitas.”*

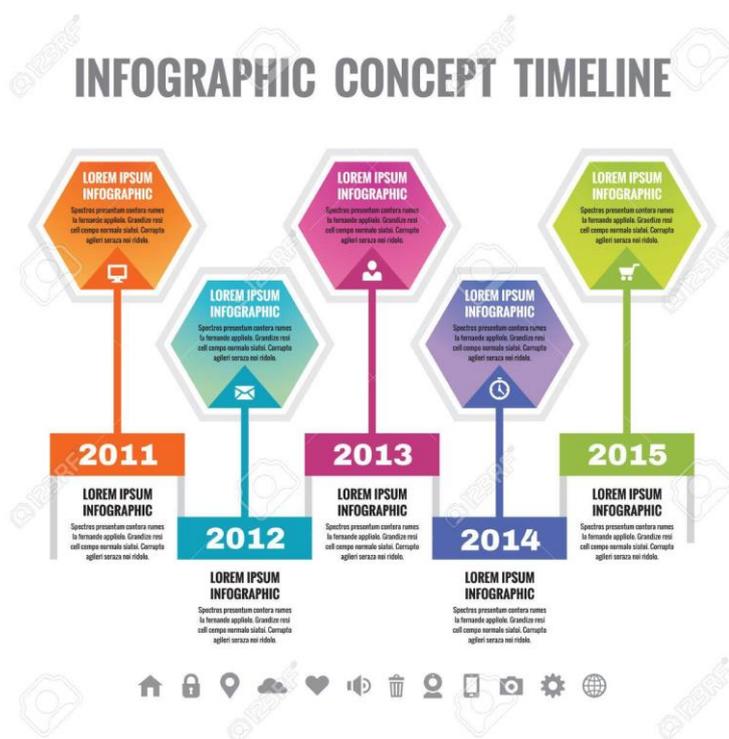
Hal ini juga disampaikan oleh informan HW (N2), yaitu sebagai berikut :

*“...Harapannya sebuah master plan itu bukan hanya sebuah dokumen, tetapi bisa diterapkan. Jika implementasi tidak sesuai dengan perencanaan berarti sama saja.”*

Berdasarkan pernyataan di atas, perlu adanya pemahaman dan komitmen dalam penerapan *master plan e-government* dari seluruh pihak pemerintahan. Dimana *master plan e-government* tidak hanya sebatas dokumen saja, tetapi memang digunakan sebagai acuan dan dapat dirasakan manfaatnya. Karena keberhasilan penerapan *master plan e-government* ini juga berpengaruh untuk menjadikan keberhasilan dalam membangun *e-government*. Oleh karena itu dibutuhkan aktivitas tata kelola seperti aktivitas pengendalian internal yang kuat untuk memastikan bahwa tujuan dari penerapan *master plan e-government*

tercapai dan adanya manajemen risiko untuk melindungi pemerintahan dari risiko signifikan yang dapat menghambat pencapaian tujuan pemerintahan dalam menerapkan *master plan*.

Untuk mendorong agar penerapan *master plan e-government* dilaksanakan sesuai dengan peta pandu, maka dapat menggunakan media infografis atau aplikasi reminder perencanaan. Media infografis atau aplikasi tersebut dapat digunakan pemerintah sebagai pengingat terkait aplikasi apa saja yang harus dibangun di bulan atau di tahun itu. Gambar 5.6 adalah salah satu contoh infografis timeline pembangunan di tiap tahunnya. Mengingat pembangunan aplikasi *e-government* begitu banyak, mungkin bisa diminimalisir menjadi perbulan atau pembangunan per OPD.



Gambar 5. 6 Infografis Timeline (Sumber : google.com)

## 5.8 Keterbatasan Penelitian

Ada beberapa hal yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini antara lain adalah:

1. Studi kasus yang digunakan dalam penelitian ini sebatas pada kota yang ada di Provinsi Jawa Timur.
2. Faktor yang ditekankan pada penelitian ini sebatas pada sebelas faktor. Penelitian selanjutnya mungkin dapat memasukkan faktor lain yang berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government*.

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menjabarkan kesimpulan serta saran yang dapat diambil berdasarkan keseluruhan proses penelitian yang sudah dilakukan untuk memastikan bahwa hasil penelitian telah menjawab rumusan serta tujuan dari penelitian.

#### **6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan master plan e-government yaitu sebagai berikut:

##### **1. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan master plan e-government.**

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dengan studi kasus di tiga kota, yaitu Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Serta wawancara dengan pakar yang pernah pembuat master plan e-government yaitu konsultan dari PT. Inixindo Yogyakarta dan diperkuat oleh penelitian-penelitian terdahulu terkait penerapan *master plan e-government*, maka diperoleh sebelas faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Sebelas faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan penerapan *master plan e-government* adalah kebijakan dan landasan hukum, *IT leadership*, *sponsor*, komunikasi, budaya organisasi, anggaran biaya, sumber daya manusia TI, tata kelola, manajemen, dokumentasi, dan *supplier* dan konsultan. Hal ini menjawab rumusan masalah penelitian “*Apa saja faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan penerapan master plan e-government ?*”

##### **2. Faktor yang paling berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government**

Berdasarkan hasil proses prioritas menggunakan metode AHP pada studi kasus di tiga kota, yaitu Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri. Serta dilakukan validasi oleh pakar yang pernah pembuat *master plan e-government* yaitu konsultan dari PT. Inixindo Yogyakarta, maka diperoleh faktor yang paling

berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* adalah faktor kebijakan dan landasan hukum. Hal ini menjawab rumusan masalah penelitian “Apakah faktor yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan penerapan *master plan e-government* ?”

## **6.2 Saran**

Berikut merupakan beberapa saran yang dapat ditindaklanjuti untuk mengembangkan penelitian di masa yang akan datang:

1. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan suatu model pengukuran kesiapan suatu daerah (kota dan kabupaten) dalam penerapan *master plan e-government* berdasarkan faktor-faktor yang ditemukan dalam penelitian ini.
2. Faktor yang ditekankan pada penelitian ini hanya sebatas sebelas faktor. Penelitian selanjutnya dapat memasukkan faktor lain yang kemungkinan juga berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* selain ke sebelas faktor yang sudah ditemukan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.Bakar, N. A., Kama, N., & S, H. (2016). ENTERPRISE ARCHITECTURE DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION IN PUBLIC SECTOR : THE MALAYSIAN PERSPECTIVE, 88(1), 176–188.
- Abu-Shanab, E., Abu Al-Rub, S., & Md Nor, K. (2010). Obstacles Facing the Adoption of E-Government Services in Jordan. *Journal of E-Governance*, 33(January 2010), 35–47. <https://doi.org/10.3233/GOV-2010-0204>
- Al-Nasrawi, S., & Ibrahim, M. (2013). An enterprise architecture mapping approach for realizing e-government. *2013 3rd International Conference on Communications and Information Technology, ICCIT 2013*, 17–21. <https://doi.org/10.1109/ICCITechnology.2013.6579515>
- Anandhi S. Bharadwaj. (2000). A Resource-Based Perspective On Information Technology Capability And Firm Performance: An Empirical Investigation. *MIS Quarterly*, 24(1), 169–196.
- Aziz, S., Obitz, T., Modi, R., & Sarkar, S. (2005). Enterprise Architecture: A Governance Framework. *Part I: Embedding Architecture ...*, (September 2005). Retrieved from <http://www.inst-informatica.pt/servicos/informacao-e-documentacao/biblioteca-digital/gestao-de-si-ti-1/planeamento-e-arquitectura-de-si-ti/EA-Governance-1.pdf>
- B.a, V. D. R., R.a, S., & H.b, V. V. (2007). Experience report: Assessing a global financial services company on its enterprise architecture effectiveness using NAOMI. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 1–10. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2007.217>
- B. Shaw. (2010). Enterprise Architecture - Will Yours Fail? Retrieved from [https://www.itprojecttemplates.com/WP\\_EA\\_Will\\_Yours\\_Fail.htm](https://www.itprojecttemplates.com/WP_EA_Will_Yours_Fail.htm)
- Bakar, N. A. A., & Selamat, H. (2016). Investigating Enterprise Architecture implementation in public sector organisation: A case study of Ministry of Health Malaysia. *2016 3rd International Conference on Computer and Information Sciences (ICCOINS)*, 1–6. <https://doi.org/10.1109/ICCOINS.2016.7783179>
- Baker, D. C., & M. Janiszewski. (2005). 7 Essential Elements of EA. *Enterprise Architect*.
- Barreau, D. (2001). The hidden costs of implementing and maintaining information systems. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 14(4), 207–213. <https://doi.org/10.1108/08880450110408481>
- Boonstra, A. (2013). How do top managers support strategic information system projects and why do they sometimes withhold this support? *International Journal of Project Management*, 31(4), 498–512. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.09.013>
- Chen, Y. N., Chen, H. M., Huang, W., & Ching, R. K. H. (2006). E-Government

- Strategies in Developed and Developing Countries. *Journal of Global Information Management*, 14(1), 23–46.  
<https://doi.org/10.4018/jgim.2006010102>
- Cinite, I., Duxbury, L. E., & Higgins, C. (2009). Measurement of perceived organizational readiness for change in the public sector. *British Journal of Management*, 20(2), 265–277. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2008.00582.x>
- Covington, R., & Jahangir, H. (2009). The Oracle Enterprise Architecture Framework. *Oracle White Paper*, (October), 16. Retrieved from [http://www.oracle.com/technology/architect/entarch/pdf/oea\\_framework.pdf](http://www.oracle.com/technology/architect/entarch/pdf/oea_framework.pdf)
- D. C. Baker, & Janiszewski, M. (2005). Essential Elements of EA. *Enterprise Architect*, Fawcette Technical Publications (FTP).
- Dang, D. D., & Pekkola, S. (2017). Systematic Literature Review on Enterprise Architecture in the Public Sector, 15(2), 132–154.
- Desfray, P., & Raymond, G. (2014). *Modelling Enterprise Architecture With TOGAF*.
- Fang, Z. (2002). E-government in digital era: concept, practice, and development. *International Journal of the Computer, the Internet and ...*, 10(2), 1–22. Retrieved from <http://sahra.org.za/sites/default/files/additionaldocs/10.1.1.133.9080.pdf>
- Farwick, M., Breu, R., Hauder, M., Roth, S., & Matthes, F. (2013). Enterprise Architecture Documentation: Empirical Analysis of Information Sources for Automation. *2013 46th Hawaii International Conference on System Sciences*, 3868–3877. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2013.200>
- Fernandes, J. M. (2015). Comparing AHP and ELECTRE I for prioritizing software requirements. In *In 2015 16th IEEE/ACIS International Conference on Software Engineering, Artificial Intelligence, Networking and Parallel/Distributed Computing (SNPD)* (pp. 1–8).
- Gao. (2001). A Practical Guide to Federal Enterprise Architecture. *Public Law*, 1(February 2001), 112. Retrieved from <http://www.citeulike.org/group/15536/article/9666776>
- Günter, W. A. (2014). *Measuring Enterprise Architecture Effectiveness: A Focus on Key Performance Indicators*. Leiden University. Retrieved from <http://liacs.leidenuniv.nl/assets/Masterscripties/ICTiB/Gunther-Wendy-non-confidential.pdf>
- Hjort-madsen, K. (2006). Enterprise Architecture Implementation and Management : A Case Study on Interoperability, 0(C), 1–10.
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government (2003).
- Intruksi Presiden Republik Indonesia No 3 (2003).
- Isomäki, H., & Liimatainen, K. (2008). Challenges of Government Enterprise

- Architecture Work– Stakeholders’ Views, 364–374.  
<https://doi.org/10.1007/3-540-46138-8>
- Ivar Jacobson. (2007). Enterprise Architecture has failed in a big way. Retrieved from <https://www.techrepublic.com/article/enterprise-architecture-has-failed-in-a-big-way/>
- Jahani, B., Javadein, S. R. S., & Hassan Abedi Jafari. (2010). Measurement of enterprise architecture readiness within organizations. *Business Strategy Series*, 11(3), 177–191. <https://doi.org/10.1108/17515631011043840>
- Jazi Eko Istiyanto, & Edhy Sutanta. (2012). Model Interoperabilitas Antar Aplikasi E-government. *Teknologi Technoscintia*, 4(2), 137–148.
- Jeffery, M., & Leliveld, I. (2004). Best Practice in IT Portfolio Management. *MITSloan Management Review*, 45(3).
- John W. Creswell. (2015). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*. Pustaka Pelajar.
- Jr, S. T., Hapanyengwi, G., Rupere, T., & Zanamwe, N. (2012). The influence of culture on e-leadership in developing countries :Assessing Zimbabwe’s capacity gap in the context of e-government. In *e-Leadership Conference on Sustainable e-Government and e- Business Innovations (E-LEADERSHIP)*.
- Kamogawa, T., & Okada, H. (2008). Enterprise architecture and information systems - In Japanese banking industry -. *Proceedings - 2008 International Symposium on Applications and the Internet, SAINT 2008*, 433–436. <https://doi.org/10.1109/SAINT.2008.66>
- Kementerian Komunikasi dan Informasi Republik Indonesia. Panduan Penyusunan Rencana Induk Pengembangan E-Government Lembaga (2003).
- Khari, M., & Kumar, N. (2013). Comparison Of Six Prioritization Techniques For Software Requirements. *Journal of Global Research in Computer Science*, 4(1), 38 – 43.
- Linn, M. (2007). Budget systems used in allocating resources to libraries. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 20(1), 20–29. <https://doi.org/10.1108/08880450710747425>
- Luk, S. C. Y. (2009). The impact of leadership and stakeholders on the success/failure of e-government service: Using the case study of e-stamping service in Hong Kong. *Government Information Quarterly*. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2009.02.009>
- Makoza, F. (2013). The Level of e-Government Implementation : Case of Malawi. *Electronic Journal of E-Government*, 11(2), 268–279. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-6296-4.ch013>
- March, U., Kronstadt, K. A., Cooperation, P. S. A., Ave, I., & Washington, S. E. (2003). Report for Congress Received through the CRS Web, 1.
- Mochamad James Falahuddin. (2010). Mengapa e-Government Gagal di Indonesia? *Detikinet*. Retrieved from <https://inet.detik.com/telecommunication/d-1481829/mengapa-e->

government-gagal-di-indonesia

- Mohamed, M. A., Galal-edein, G. H., Hassan, H. A., & Hasanien, E. E. (2012). An Evaluation of Enterprise Architecture Frameworks for E-Government, 255–260.
- Mohammad, K. (2009). E-Leadership : The Emerging New Leadership for the Virtual Organization. *Journal of Managerial Sciences*.
- Moon, M. J. (2002). The Evolution of E-Government among Municipalities: Rhetoric or Reality? *Public Administration Review*, 62(4), 424–433. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00196>
- Ndou, V. D. (2004). E - Government for Developing Countries: Opportunities and Challenges. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 18(1), 1–24. <https://doi.org/10.1002/j.1681-4835.2004.tb00117.x>
- Nikpay, F., Selamat, H., Rouhani, B. D., & Nikfard, P. (2013). A Review of Critical Success Factors of Enterprise Architecture Implementation. *2013 International Conference on Informatics and Creative Multimedia*, 38–42. <https://doi.org/10.1109/ICICM.2013.16>
- Nurdin, N., Stockdale, R., & Scheepers, H. (2012). The Influence of External Institutional Pressures on Local E-government Adoption and Implementation : A Coercive Perspective within an Indonesian Local E-government Context. *Electronic Government*, 7443 LNCS, 13–26. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-33489-4\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-642-33489-4_2)
- Pankaj, K., & Singh, K. S. (2016). A Comprehensive Evaluation of Aspect-Oriented Software Quality (AOSQ) Model using Analytic Hierarchy Process (AHP) Technique. In *In International Conference on Advances in Computing, Communication, & Automation (ICACCA) (Fall)* (pp. 1–7).
- Pemerintah Kota Balikpapan. Peraturan Walikota Nomor 12 (2016).
- Pemerintah Kota Denpasar. Peraturan Walikota Nomor 35 (2014).
- Pemerintah Kota Yogyakarta. Peraturan Walikota Nomor 15 (2015).
- Penyelenggaraan Sistem Elektronik di Instansi Pemerintah Pusat dan Daerah (e-government) (2009).
- Raadt, B. Van Der, Bonnet, M., Schouten, S., & Vliet, H. Van. (2010). The Journal of Systems and Software The relation between EA effectiveness and stakeholder satisfaction. *The Journal of Systems & Software*, 83(10), 1954–1969. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2010.05.076>
- Ross, J. W., Weill, P., & Robertson, D. C. (2007). Enterprise Architecture as Strategy. *Center for Information Systems Research, MIT ...*, (August 2016), 1–10. [https://doi.org/10.1016/S0923-4748\(08\)00049-0](https://doi.org/10.1016/S0923-4748(08)00049-0)
- Roth, S., Hauder, M., Farwick, M., Breu, R., & Matthes, F. (2013). Enterprise Architecture Documentation: Current Practices and Future Directions. *11th International Conference on Wirtschaftsinformatik*, (March 2013), 1–15. Retrieved from

[http://scholar.google.ch/citations?view\\_op=view\\_citation&hl=de&user=zRb0iMQAAAAJ&citation\\_for\\_view=zRb0iMQAAAAJ:roLk4NBRz8UC%5Cnhttps://wwwmatthes.in.tum.de/file/ottitbcrwdf3/sebis-Public-Website/Team/Sascha-Roth/Wi2013-camera-ready.pdf%5Cnhttps://wwwmatt](http://scholar.google.ch/citations?view_op=view_citation&hl=de&user=zRb0iMQAAAAJ&citation_for_view=zRb0iMQAAAAJ:roLk4NBRz8UC%5Cnhttps://wwwmatthes.in.tum.de/file/ottitbcrwdf3/sebis-Public-Website/Team/Sascha-Roth/Wi2013-camera-ready.pdf%5Cnhttps://wwwmatt)

- Rupakhetee, K., & Heshmati, A. (2011). Rhetoric vs. realities in implementation of e-government master plan in Nepal. *Developing E-Government Projects: Frameworks and Methodologies*, 368–392. <https://doi.org/10.4018/978-1-4666-4245-4.ch017>
- Schmidt, Christian, & Buxmann, P. (2010). Outcomes and success factors of enterprise IT architecture management: empirical insight from the international financial services industry. *European Journal of Information Systems* 20, 168–185.
- Shahzad, F. (2014). Impact of organizational culture on employees' job performance: An empirical study of software houses in Pakistan. *International Journal of Commerce and Management*, 24(3), 219–227. <https://doi.org/10.1108/IJCoMA-07-2012-0046>
- Shao, F., Peng, R., Lai, H., & Wang, B. (2017). DRank: A Semi-automated Requirements Prioritization Method based on Preferences and Dependencies. *The Journal of Systems & Software*, 126, 141–156.
- Simmons, R. (2008). *Creating successful masterplans*.
- Subramaniam, H. A. R. L. K. C. (2016). Information Technology Portfolio Management Implementation: A Case Study. *Journal of Enterprise Information Management Information*, 29(6).
- The Open Group. (2011). *TOGAF® Version 9.1*. U.S. by The Open Group.
- Tian, L., & Shen, T. (2011). Evaluation of plan implementation in the transitional China: A case of Guangzhou city master plan. *Cities*, 28(1), 11–27. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2010.07.002>
- Yaqoob Dur Mohammed Al-Bulushi. (2017). *The Effects Of Leadership Roles On E-Government Performance In Oman*.
- Yildiz, M. (2007). E-government research: Reviewing the literature, limitations, and ways forward. *Government Information Quarterly*, 24(3), 646–665. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2007.01.002>
- Yin, R. K. (2006). Case Study Reserach - Design and Methods. *Clinical Research*, 2, 8–13. <https://doi.org/10.1016/j.jada.2010.09.005>
- Ylimäki, T. (2006). *Towards Critical Success Factors for Enterprise Architecture. Evaluation of enterprise and software architectures: critical issues, metrics and practices/Eetu Niemi, Tanja Ylimäki & Niina Hämäläinen (eds.). Jyväskylä: University of Jyväskylä, Information Technology Research Institute, 2008.-(Tietotekniikan tutkimusi. Retrieved from <https://jyx.jyu.fi/dspace/handle/123456789/41413>*

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 : Pertanyaan Wawancara

Nama Informan : \_\_\_\_\_  
Usia : \_\_\_\_\_  
Posisi Jabatan : \_\_\_\_\_  
Tanggal Wawancara : \_\_\_\_\_  
Tempat Wawancara : \_\_\_\_\_

#### 1.1 Kebijakan dan Landasan Hukum Nasional (Jumlah Pertanyaan : 8)

a. Apakah ada kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur mengenai penerapan *master plan e-government* ?

\_\_\_\_\_

b. Apa saja kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur mengenai penerapan *master plan e-government* ?

\_\_\_\_\_

c. Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum / peraturan nasional mengenai penerapan *master plan e-government* berperan penting dalam penerapan *master plan e-government*?

\_\_\_\_\_

d. Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum / peraturan nasional mengenai penerapan *master plan e-government* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

\_\_\_\_\_

#### 1.2 Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah

a. Apakah ada kebijakan dan landasan hukum / peraturan daerah yang mengatur mengenai penerapan *master plan e-government* ?

\_\_\_\_\_

b. Apa saja kebijakan dan landasan hukum / peraturan daerah yang mengatur mengenai penerapan *master plan e-government* ?

\_\_\_\_\_

c. Apakah adanya peraturan undang-undang mengenai penerapan *master plan e-government* berperan penting dalam penerapan *master plan e-government*?

- 
- 
- d. Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum / peraturan daerah mengenai penerapan *master plan e-government* berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

---

---

## 2. IT Leadership (Jumlah Pertanyaan : 7)

### 2.1 Motivasi

- a. Apakah pemimpin memiliki motivasi atau ambisi yang besar terhadap penerapan master plan e-government ?

- 
- 
- b. Bagaimana bentuk motivasi atau ambisi pemimpin dalam penerapan master plan e-government ?

- 
- 
- c. Apakah motivasi atau ambisi yang dimiliki pemimpin penting dalam penerapan master plan e-government ?

- 
- 
- d. Apakah motivasi atau ambisi pemimpin berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government ?

### 2.2 Kemampuan Teknologi

- a. Apakah pemimpin memahami mengenai teknologi ?

- 
- 
- b. Apakah seorang pemimpin yang memiliki pemahaman mengenai teknologi berperan penting dalam penerapan master plan e-government ?

- 
- 
- c. Apakah seorang pemimpin yang memiliki pemahaman mengenai teknologi berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government ?

### 3. Komunikasi dan Dukungan Organisasi (Jumlah Pertanyaan : 10)

#### 3.1 Media Komunikasi

- a. Apakah ada pemberitahuan atau penyampaian informasi kepada seluruh seluruh opd terkait penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- b. Bagaimana bentuk pemberitahuan atau penyampaian informasi yang dilakukan ?

---

---

- c. Apakah penting menyampaikan informasi kepada seluruh opd terkait penerapan *master plan e-government*?

---

---

- d. Apakah dengan adanya pemberitahuan atau penyampaian informasi berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

---

---

#### 3.2 Konten Komunikasi

- a. Apa saja informasi yang disampaikan terkait pemberitahuan penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- b. Apakah dalam menyampaikan informasi perlu memperhatikan pemilihan bahasa yang mudah dipahami oleh OPD?

---

---

#### 3.3 Motivasi (Dukungan)

- a. Apakah seluruh OPD mendukung penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- b. Bagaimana bentuk dukungan OPD terhadap penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- c. Apakah dukungan dari OPD penting dalam penerapan *master plan e-government* ?

- 
- 
- d. Apakah dukungan dari OPD berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

---

---

**4. Budaya Organisasi (Jumlah Pertanyaan : 8)**

**4.1 Partisipasi**

- a. Apakah OPD berpartisipasi (ikut terlibat) dalam penerapan *master plan e-government* ?

- 
- 
- b. Bagaimana bentuk partisipasi (keterlibatan) OPD dalam penerapan *master plan e-government* ?

- 
- 
- c. Apakah partisipasi (keterlibatan) OPD penting dalam penerapan *master plan e-government* ?

- 
- 
- d. Apakah partisipasi (keterlibatan) OPD berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

**4.2 Sikap Terhadap Perubahan**

- a. Apakah ada perubahan yang timbul dari penerapan *master plan e-government* ?

- 
- 
- b. Bagaimana cara pemerintah dalam menyesuaikan atau menanggapi perubahan yang terjadi ?

- 
- 
- c. Apakah penting melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang timbul ?

- 
- 
- d. Apakah melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang timbul berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?
- 
-

**5. Sponsor (Jumlah Pertanyaan : 8)**

**5.1 Komitmen**

- a. Apakah ada pihak (sponsor) yang secara khusus bertanggung jawab terhadap kelancaran penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- b. Apa saja tugas pihak sponsor dalam penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- c. Apakah selama ini terdapat kendala terkait pelaksanaan tugas-tugas tersebut ?

---

---

- d. Bagaimana cara sponsor menyelesaikan kendala yang muncul ?

---

---

- e. Apakah penunjukkan sponsor penting dalam penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- f. Apakah adanya sponsor berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

---

---

**5.2 Posisi Jabatan**

- a. Bagaimana mekanisme penunjukkan pihak sponsor? (Meliputi kriteria-kriterianya)

---

---

- b. Apakah posisi jabatan berpengaruh terhadap penunjukkan pihak sponsor?

---

---

**6. Anggaran Biaya (Jumlah Pertanyaan : 8)**

**6.1 Alokasi Biaya**

- a. Apakah terdapat alokasi biaya untuk penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- b. Bagaimana cara merencanakan alokasi biaya untuk penerapan *master plan e-government* ?  
(pertimbangan unsur-unsur dalam melakukan prioritas)

---

---

- c. Apakah alokasi biaya penting dalam penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- d. Apakah alokasi biaya berpengaruh dalam penerapan *master plan e-government* ?

---

---

## **6.2 Kesesuaian Penggunaan Anggaran Biaya**

- a. Apakah penggunaan biaya telah sesuai dengan alokasi biaya dalam penerapan *master plan e-government* (tidak mengalami pembengkakan dan terserap dengan baik) ?

---

---

- b. Bagaimana tindakan yang diambil jika mengalami pembengkakan biaya atau dana yang terserap tidak sesuai dengan yang dianggarkan ?

---

---

- c. Apakah kesesuaian penggunaan biaya penting dalam penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- d. Apakah kesesuaian penggunaan anggaran biaya berpengaruh penerapan *master plan e-government* ?

---

---

## **7. Sumber Daya Manusia TI (Jumlah Pertanyaan : 8)**

### **7.1 Kemampuan Teknis TI**

- a. Apakah terdapat SDM TI pada bidang teknis (berapa jumlahnya)?

---

---

- b. Apa saja tugas-tugas SDM TI pada bidang teknis ?

---

---

- c. Bagaimana kinerja SDM TI pada bidang teknis yang dimiliki?

---

---

## 7.2 Kemampuan pengelolaan TI

- a. Apakah terdapat SDM TI pada bidang pengelolaan TI (berapa jumlahnya)?

---

---

- b. Apa saja tugas-tugas SDM TI pada bidang pengelolaan TI ?

---

---

- c. Bagaimana kinerja SDM TI pada bidang pengelolaan TI yang dimiliki?

---

---

- d. Apakah ketersediaan dan kinerja SDM TI yang baik berperan penting dalam penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- e. Apakah ketersediaan dan kinerja SDM TI yang baik berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

---

---

## 8. Tata Kelola dan Manajemen (Jumlah Pertanyaan : 8)

### 8.1 Pengendalian Internal

- a. Apakah ada aktivitas pengendalian internal untuk memastikan agar tujuan dari penerapan *master plan e-government* sesuai dengan yang diharapkan ?

---

---

- b. Bagaimana cara untuk memastikan agar tujuan dari penerapan *master plan e-government* sesuai dengan yang diharapkan ?

---

---

- c. Apakah adanya aktivitas pengendalian internal berperan penting dalam penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- d. Apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

---

---

## 8.2 Manajemen Risiko

a. Apakah ada aktivitas manajemen risiko pada penerapan *master plan e-government* ?

---

---

b. Bagaimana cara melakukan pengelolaan terhadap risiko yang dapat menghambat penerapan *master plan e-government* ?

---

---

c. Apakah adanya manajemen risiko berperan penting dalam penerapan *master plan e-government* ?

---

---

d. Apakah manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

---

---

## 9. Manajemen (Jumlah Pertanyaan : 8)

### 9.1 Monitoring

a. Apakah ada aktivitas monitoring pada penerapan *master plan e-government* ?

---

---

b. Bagaimana bentuk aktivitas monitoring pada penerapan *master plan e-government* ?

---

---

c. Apakah aktivitas monitoring penting pada penerapan *master plan e-government* ?

---

---

d. Apakah aktivitas monitoring berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

---

---

### 9.2 Kemampuan Pengelolaan

a. Apakah terdapat koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan *master plan e-government* ?

---

---

b. Bagaimana koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan *master plan e-government*?

---

---

c. Apakah adanya koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI penting dalam penerapan *master plan e-government* ?

---

---

d. Apakah adanya koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

---

---

## 10. Dokumentasi (Jumlah Pertanyaan : 9)

### 10.1 Ketersediaan data

a. Bagaimana proses pengumpulan data untuk pembuatan *master plan e-government* ?

---

---

b. Apakah data yang dibutuhkan oleh tim pembuat *master plan e-government* tersedia ?

---

---

c. Apakah ketersediaan data berperan penting dalam proses penerapan *master plan e-government* ?

---

---

d. Apakah ketersediaan data berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

---

---

### 10.2 Konten Master Plan

a. Apakah konten yang termuat sudah sesuai dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government lembaga versi 1.0 (KEPMEN 57/KEP/M.KOMINFO/12/2003) ?

---

---

b. Apakah penting menyesuaikan konten *master plan e-government* dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government ?

---

---

### 10.3 Mudah Dipahami

a. Apakah dokumen *master plan* terdokumentasi dengan baik sehingga mudah untuk dipahami oleh pembaca ?

---

---

b. Apakah dokumen yang terdokumentasi dengan baik berperan penting dalam penerapan *master plan e-government*?

---

---

c. Apakah dokumen yang terdokumentasi dengan baik berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* ?

---

---

## 11. Supplier dan Konsultan (Jumlah Pertanyaan : 7)

### 11.1 Komitmen

a. Apakah terdapat pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah dalam mendukung penerapan *master plan e-government* ?

---

---

b. Bagaimana bentuk kerja sama yang dilakukan ?

---

---

c. Apakah pihak luar tersebut memiliki komitmen yang tinggi dalam mendukung penerapan *master plan e-government* ?

---

---

d. Apakah adanya pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah berperan penting dalam mendukung penerapan *master plan e-government* ?

---

---

e. Apakah adanya komitmen pihak luar berpengaruh dalam mendukung penerapan *master plan e-government* ?

---

---

**11.2 Reliabilitas**

- a. Bagaimana profesionalitas atau reputasi pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah dalam mendukung penerapan *master plan e-government* ?

---

---

- b. Apakah pihak pemerintah merasakan banyak manfaat dari hasil kerja sama dengan pihak luar dalam penerapan *master plan e-government*?

---

---

**12. Keberhasilan Master Plan E-Government (Jumlah Pertanyaan : 6)**

**12.1 Ketercapaian Target**

- a. Apakah pembangunan *e-government* sudah terlaksana sesuai dengan peta pandu *master plan e-government* (tidak mengalami keterlambatan) ?

---

---

- b. Apa saja program *e-government* yang belum terlaksana ? \*Jika belum terlaksana

---

---

- c. Apakah kendala-kendala yang menyebabkan hal itu terjadi ?

---

---

**12.2 Interoperabilitas**

- a. Apakah layanan *e-government* sudah saling terintegrasi dari sektor publik di level bawah (lokal) hingga level atas (nasional) ?

---

---

- b. Apakah layanan *e-government* sudah saling terintegrasi antar departemen atau opd?

---

---

- c. Apakah kendala-kendala yang menyebabkan hal itu terjadi ? \*Jika belum terintegrasi

---

---

**Total Jumlah Pertanyaan : 95**

## Lampiran 2 : Pengisian Kuisisioner AHP

1. Pada pengisian kuisisioner ini, Bapak/Ibu dimohon untuk **mengisi Tabel 2** guna membandingkan antara dua elemen, yaitu **Elemen A** (kolom 1) dengan **Elemen B** (baris 1). Nilai perbandingan antara kedua elemen tersebut ditandai dengan angka yang sesuai dengan **Tabel 1**.
2. Nilai perbandingan yang diberikan mulai dari skala **1** sampai **9**. Keterangan dari skala yang digunakan dapat dilihat pada **Tabel 1**.

**Tabel 1 Keterangan skala pada AHP**

Nilai Perbandingan (A terhadap B)	Keterangan
<b>1</b>	<b>Elemen A</b> sama penting dengan <b>B</b>
<b>3</b>	<b>Elemen A</b> sedikit lebih penting dari <b>B</b> , atau sebaliknya
<b>5</b>	<b>Elemen A</b> lebih penting dari <b>B</b> , atau sebaliknya
<b>7</b>	<b>Elemen A</b> sangat lebih penting dari <b>B</b> , atau sebaliknya
<b>9</b>	<b>Elemen A</b> mutlak lebih penting dari <b>B</b> , atau sebaliknya
<b>2,4,6,8</b>	Diberikan apabila ada perbedaan (ragu-ragu) dengan standar yang diuraikan diatas
<b>1/(1 s/d 9)</b>	Kebalikan nilai tingkat kepentingan dari skala 1-9

(Sumber: Saaty, 1986)

**Tabel 2 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Kriteria Pada Prioritisasi Faktor-Faktor Keberhasilan Penerapan Master Plan E-Government**

Kriteria	Dukungan Otoritas	Internal	Ketersediaan Sumber Daya	Tata Kelola dan Manajemen	Dokumentasi	Eksternal
Dukungan Otoritas						
Internal						
Ketersediaan Sumber Daya						
Tata Kelola dan Manajemen						
Dokumentasi						

<b>Kriteria</b>	Dukungan Otoritas	Internal	Ketersediaan Sumber Daya	Tata Kelola dan Manajemen	Dokumentasi	Eksternal
Eksternal						

**Tabel 3 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria Dari Kriteria Dukungan Otoritas Pada Prioritisasi Faktor-Faktor Keberhasilan Penerapan Master Plan E-Government**

<b>Kriteria</b>	Kebijakan dan Landasan Hukum	<i>IT Leadership</i>	Sponsor
Kebijakan dan Landasan Hukum			
<i>IT Leadership</i>			
Sponsor			

**Tabel 4 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria Dari Kriteria Internal Pada Prioritisasi Faktor-Faktor Keberhasilan Penerapan Master Plan E-Government**

<b>Kriteria</b>	Komunikasi	Budaya Organisasi
Komunikasi dan Dukungan Organisasi		
Budaya Organisasi		

**Tabel 5 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria Dari Kriteria Ketersediaan Sumber Daya Pada Prioritisasi Faktor-Faktor Keberhasilan Penerapan Master Plan E-Government**

<b>Kriteria</b>	Anggaran Biaya	Sumber Daya Manusia TI
Anggaran Biaya		
Sumber Daya Manusia TI		

**Tabel 6 Matriks Perbandingan Berpasangan Antar Sub Kriteria Dari Kriteria Ketersediaan Tata Kelola dan Manajemen Pada Prioritisasi Faktor-Faktor Keberhasilan Penerapan Master Plan E-Government**

<b>Kriteria</b>	Tata Kelola	Manajemen
Tata Kelola		
Manajemen		

### Lampiran 3 : Validasi Hasil Wawancara ke Informan

**a. Informan 1**

**LEMBAR VALIDASI HASIL PENELITIAN**

Judul Penelitian : Faktor–Faktor Keberhasilan Penerapan *Master Plan E-Government* di Indonesia (Studi Kasus: Kota Surabaya, Madiun,dan Kediri)  
 Peneliti : Afifah Nurul Izzati S.Kom.  
 Dosen Pembimbing : Tony Dwi Susanto, S.T., M.T., Ph.D., ITIL, COBIT

Telah dilakukan penggalan data melalui wawancara dan observasi langsung terhadap informan sebagai berikut :

Nama Informan : Yudho Febriadi S.Kom., M.T  
 Posisi : Kepala Bidang Layanan Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya  
 Tanggal Wawancara : 13 September 2018  
 Tempat Wawancara : Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya  
 Hasil Penelitian : **TERLAMPIR SESUAI LAPORAN PENELITIAN**  
 Berikan checklist (✓) pada kolom di bawah ini :

Komponen Validasi	Sesuai Fakta Di Lapangan	
	Ya	Tidak
Aspek Kebijakan dan Landasan Hukum	✓	
<i>IT Leadership</i>	✓	
Komunikasi dan Dukungan Organisasi	✓	
Budaya Organisasi	✓	
Sponsor	✓	
Anggaran Biaya	✓	
Sumber Daya Manusia TI	✓	
Tata Kelola	✓	
Manajemen	✓	
Dokumentasi	✓	
<i>Supplier</i> dan Konsultan	✓	
Keberhasilan Master Plan E-Government	✓	

Surabaya, 18 Desember 2018

Yudho Febriadi S.Kom., M.T

**b. Informan 2**

**LEMBAR VALIDASI HASIL PENELITIAN**

Judul Penelitian : Faktor–Faktor Keberhasilan Penerapan *Master Plan E-Government* di Indonesia (Studi Kasus: Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri)  
Peneliti : Afifah Nurul Izzati S.Kom.  
Dosen Pembimbing : Tony Dwi Susanto, S.T., M.T., Ph.D., ITIL, COBIT

Telah dilakukan penggalan data melalui wawancara dan observasi langsung terhadap informan sebagai berikut :

Nama Informan : Hendro Pradono, S.T  
Posisi : Kepala Bidang Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun  
Tanggal Wawancara : 1 Oktober 2018  
Tempat Wawancara : Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun  
Hasil Penelitian : **TERLAMPIR SESUAI LAPORAN PENELITIAN**  
Berikan checklist (✓) pada kolom di bawah ini :

Komponen Validasi	Sesuai Fakta Di Lapangan	
	Ya	Tidak
Aspek Kebijakan dan Landasan Hukum	✓	
<i>IT Leadership</i>	✓	
Komunikasi dan Dukungan Organisasi	✓	
Budaya Organisasi	✓	
Sponsor	✓	
Anggaran Biaya	✓	
Sumber Daya Manusia TI	✓	
Tata Kelola	✓	
Manajemen	✓	
Dokumentasi	✓	
<i>Supplier</i> dan Konsultan	✓	
Keberhasilan Master Plan E-Government	✓	

Madiun, 28 Desember 2018

Hendro Pradono, S.T

**c. Informan 3**

**LEMBAR VALIDASI HASIL PENELITIAN**

Judul Penelitian : Faktor–Faktor Keberhasilan Penerapan *Master Plan E-Government* di Indonesia (Studi Kasus: Kota Surabaya, Madiun,dan Kediri)  
Peneliti : Afifah Nurul Izzati S.Kom.  
Dosen Pembimbing : Tony Dwi Susanto, S.T., M.T., Ph.D., ITIL, COBIT

Telah dilakukan penggalan data melalui wawancara dan observasi langsung terhadap informan sebagai berikut :

Nama Informan : M. Khayat Subkhan, S.Kom, M.Kom  
Usia : 37 tahun  
Posisi : Kasi Pengembangan Aplikasi Informatika Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri  
Tanggal Wawancara : 24 Oktober 2018  
Tempat Wawancara : Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri  
Hasil Penelitian : **TERLAMPIR SESUAI LAPORAN PENELITIAN**  
Berikan checklist (✓) pada kolom di bawah ini :

Komponen Validasi	Sesuai Fakta Di Lapangan	
	Ya	Tidak
Aspek Kebijakan dan Landasan Hukum	✓	
<i>IT Leadership</i>	✓	
Komunikasi dan Dukungan Organisasi	✓	
Budaya Organisasi	✓	
Sponsor	✓	
Anggaran Biaya	✓	
Sumber Daya Manusia TI	✓	
Tata Kelola	✓	
Manajemen	✓	
Dokumentasi	✓	
<i>Supplier</i> dan Konsultan	✓	
Keberhasilan <i>Master Plan E-Government</i>	✓	

Kediri, 6 Januari 2019

M. Khayat Subkhan, S.Kom, M.Kom

**d. Informan 4**

**LEMBAR VALIDASI HASIL PENELITIAN**

Judul Penelitian : Faktor–Faktor Keberhasilan Penerapan *Master Plan E-Government* di Indonesia (Studi Kasus: Kota Surabaya, Madiun, dan Kediri)

Peneliti : Afifah Nurul Izzati S.Kom.

Dosen Pembimbing : Tony Dwi Susanto, S.T., M.T., Ph.D., ITIL, COBIT

Telah dilakukan penggalan data melalui wawancara dan observasi langsung terhadap informan sebagai berikut :

Nama Informan : Herliana Widyaningrum , S.T., M.T

Usia : 41 tahun

Posisi : Kasi Tata Kelola dan Evaluasi Layanan Pemerintah Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya

Tanggal Wawancara : 10 September 2018

Tempat Wawancara : Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya

Hasil Penelitian : **TERLAMPIR SESUAI LAPORAN PENELITIAN**

Berikan checklist (✓) pada kolom di bawah ini :

Komponen Validasi	Sesuai Fakta Di Lapangan	
	Ya	Tidak
Aspek Kebijakan dan Landasan Hukum	✓	
<i>IT Leadership</i>	✓	
Komunikasi dan Dukungan Organisasi	✓	
Budaya Organisasi	✓	
Sponsor	✓	
Anggaran Biaya	✓	
Sumber Daya Manusia TI	✓	
Tata Kelola	✓	
Manajemen	✓	
Dokumentasi	✓	
<i>Supplier</i> dan Konsultan	✓	
Keberhasilan Master Plan E-Government	✓	

Surabaya, 18 Desember 2018

Herliana Widyaningrum , S.T., M.T

**e. Informan 5**

**LEMBAR VALIDASI HASIL PENELITIAN**

Judul Penelitian : Faktor–Faktor Keberhasilan Penerapan Master Plan E-Government di Indonesia (Studi Kasus: Kota Surabaya, Madiun,dan Kediri)  
 Peneliti : Afifah Nurul Izzati S.Kom.  
 Dosen Pembimbing : Tony Dwi Susanto, S.T., M.T., Ph.D., ITIL, COBIT

Telah dilakukan penggalian data melalui wawancara dan observasi langsung terhadap informan sebagai berikut :

Nama Informan : Noor Aflah , S.Kom  
 Usia : tahun  
 Posisi : Kasi Layanan Aplikasi dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun  
 Tanggal Wawancara : 25 September 2018  
 Tempat Wawancara : Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun  
 Hasil Penelitian : **TERLAMPIR SESUAI LAPORAN PENELITIAN**  
 Berikan checklist (✓) pada kolom di bawah ini :

Komponen Validasi	Sesuai Fakta Di Lapangan	
	Ya	Tidak
Aspek Kebijakan dan Landasan Hukum	✓	
<i>IT Leadership</i>	✓	
Komunikasi dan Dukungan Organisasi	✓	
Budaya Organisasi	✓	
Sponsor	✓	
Anggaran Biaya	✓	
Sumber Daya Manusia TI	✓	
Tata Kelola	✓	
Manajemen	✓	
Dokumentasi	✓	
<i>Supplier</i> dan Konsultan	✓	
Keberhasilan Master Plan E-Government	✓	

Madiun, 28 Desember 2018

Noor Aflah , S.Kom

**f. Informan 6**

**LEMBAR VALIDASI HASIL PENELITIAN**

Judul Penelitian : Faktor–Faktor Keberhasilan Penerapan *Master Plan E-Government* di Indonesia (Studi Kasus: Kota Surabaya, Madiun,dan Kediri)

Peneliti : Afifah Nurul Izzati S.Kom.

Dosen Pembimbing : Tony Dwi Susanto, S.T., M.T., Ph.D., ITIL, COBIT

Telah dilakukan penggalian data melalui wawancara dan observasi langsung terhadap informan sebagai berikut :

Nama Informan : Siti Jariyah , S.Kom

Usia : 50 tahun

Posisi : Kasi Tata Kelola dan Sumber Daya TIK Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri

Tanggal Wawancara : 24 Oktober 2018

Tempat Wawancara : Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri

Hasil Penelitian : **TERLAMPIR SESUAI LAPORAN PENELITIAN**

Berikan checklist (✓) pada kolom di bawah ini :

Komponen Validasi	Sesuai Fakta Di Lapangan	
	Ya	Tidak
Aspek Kebijakan dan Landasan Hukum	✓	
<i>IT Leadership</i>	✓	
Komunikasi dan Dukungan Organisasi	✓	
Budaya Organisasi	✓	
Sponsor	✓	
Anggaran Biaya	✓	
Sumber Daya Manusia TI	✓	
Tata Kelola	✓	
Manajemen	✓	
Dokumentasi	✓	
<i>Supplier</i> dan Konsultan	✓	
Keberhasilan Master Plan E-Government	✓	

Kediri, 6 Januari 2019

Siti Jariyah , S.Kom

## Lampiran 4 : Validasi Hasil Wawancara ke Pakar

### LEMBAR VALIDASI PAKAR FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEBERHASILAN PENERAPAN MASTER PLAN E-GOVERNMENT DI INDONESIA

Lembar validasi ini ditujukan untuk mengetahui pendapat bapak/ibu sebagai ahli/expert terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan *master plan e-government* di Indonesia yang dihasilkan pada penelitian ini. Model konseptual faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan *master plan e-government* di Indonesia pada penelitian ini disusun berdasarkan penelitian terdahulu tentang penerapan *master plan e-government* dan *enterprise architecture*, dan aturan pemerintah terkait *master plan e-government* . Pendapat, saran, dan koreksi dari bapak/ibu sangat bermanfaat untuk memperbaiki kualitas penelitian terkait faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan *master plan e-government* di Indonesia. Dengan demikian, saya berharap kesediaan dari bapak/ibu untuk mengisi lembar validasi ini.

1. Menurut bapak / ibu, apakah faktor-faktor di bawah ini berpengaruh terhadap penerapan *master plan e-government* di Indonesia ? Berikan pendapat anda dengan member centang (√) dan keterangan pada Tabel dibawah ini :

- Konfirmasi terkait faktor

Faktor	Ya	Tidak	Keterangan
Kebijakan dan Landasan Hukum	√		Menurut saya kebijakan dan landasan hukum ini menjadi faktor yang paling utama di dalam keberhasilan penerapan master plan. Karena ketika sekarang sudah ada dinas kominfo, kan ada kebijakan, kebijakannya macam-macam, seperti peraturan tentang transaksi elektronik dll. Nah itu akan memperkuat pelaksanaannya nanti agar kebijakannya dilaksanakan. Kalau sudah jadi perbup atau menjadi perda itu nanti akan memaksa untuk melaksanakan.  Sekarang ada perpres SPBE, nah itu sangat kuat. Karena ketika itu sudah diundangkan, jadi mau tidak mau hal ini memaksa seluruh daerah untuk mengikuti apa yang sudah di perpres kan. Jadi kenapa e-gov ini selama 15 tahun belum sepenuhnya berhasil, karena dulu landasan hukumnya adalah inpres. Jadi masih belum kuat. Dengan adanya perpres SPBE ini, maka seluruh

Faktor	Ya	Tidak	Keterangan
			daerah visinya sama dalam pelaksanaan e-government.
<i>IT Leadership</i>	√		IT leadership ini penentu ke dua setelah kebijakan dan landasan hukum. Karena banyak daerah yang kepala daerahnya maupun kepala dinas tidak aware terhadap IT , ya biasanya nanti berdampak pada masalah di sisi anggaran. Misalnya dinkominfo bikin ini, tapi nanti mental di sisi anggarannya. Nah tapi kalau kepala daerahnya keinginannya kuat, visinya kuat dalam implementasi dan pengembangan TI di daerahnya, umumnya nggak bermasalah di sisi anggarannya. Contoh di kota semarang, walikotanya bilang ke dinkominfo nya , kamu mau budget berapapun saya kasih. Nah itu termasuk supporting. IT leadership itu kan hirarki, ada walikota, kepala-kepala dinas, di kepala dinas kominfo tertentu pun juga ada yang belum terlalu mengerti TI, nah itu membuat agak lambat. Terus OPD, ada beberapa OPD itu yang resistance. Contohnya ada data yang harus diintegrasikan, namun ada kepala dinas yang agak kolot, sehingga dia tidak mau untuk mengintegrasikan, katanya takut dll.
Sponsor	√		Walikota dan ini termasuk juga di IT leadership. Nah selain itu ada peran penting dari dinkominfo dan bappeda. Yang terpenting ketika perencanaan itu di bappeda, ketika bappeda oke maka bisa jalan. Kendala utama ketika dokumen master plan itu selesai dibuat oleh dinkominfo, master plan itu hanyaberhenti menjadi dokumen saja. Ketika itu mau dieksekusi sesuai roadmap pertahunnya, nah itu ada masalah di anggarannya. Jadi ini ada hubungannya dengan bappeda, jika bappeda menolak, maka tinggal dicoret atau dihilangkan saja. Yang berikutnya adalah masalah penganggaran ini nanti ke DPR.  Nah ini ada hubungannya dengan IT leadership, jika walikota atau bupati bisa meyakinkan dewan, nah kemungkinan ini nanti bisa lolos dari sisi anggaran. Jadi jika yang dimaksud sponsor ini adalah pihak yang mendorong, maka fase pertamanya adalah bappeda. Nah bappeda itu untuk yang membuat perencanaan pertahunnya.
Komunikasi	√		Komunikasi dan partisipasi ini juga menjadi sesuatu yang penting ya. Bahwasanya butuh kesadaran bahwa master plan ini bukan hanya

Faktor	Ya	Tidak	Keterangan
Budaya Organisasi	√		<p>milik dinkominfo, namun milik bersama.</p> <p>Sikap terhadap perubahan ini juga berpengaruh ya. Pengaruhnya kalau mereka menolak perubahan, maka apa yang sudah dibuat tadi tidak mau dia pakai. Misalnya ada aplikasi ini, terus kepala dinasnya malas pakai, kan jadi tidak bisa dipakai dengan baik. Dan dia juga harus menerima, bahwa harus berubah. Bahwasanya IT ini dimaknai sebagai percepatan dari sisi yang sudah direncanakan. Garis besarnya itu gini, bahwa e-government itu sebenarnya government ditambah e. Governmentnya itu sudah ada, seperti visi misi walikota atau bupati. Nah IT ini fokusnya sebagai enabler, sebagai sarana percepatan untuk mencapai visi misi. Misalkan di visi misi ada terkait keterbukaan, nah dengan IT ini membuat visi misi itu jadi cepat tercapai kan. Artinya IT bukan tujuan, namun sebagai alat bantu percepatan mencapai visi misi. Sebenarnya kalau tidak menggunakan IT juga bisa, tapi menjadi lambat. Misalkan bikin laporan kalau manual jadi lambat, kalau pakai IT jadi cepat.</p>
Anggaran Biaya	√		<p>Kunci utama itu penganggaran. Kalau perencanaanya bagus tapi anggaranya tidak ada ya percuma. Iya kadang masih ada kendala di sisi anggaran. Nah makanya nanti ketika sudah membuat master plan nanti langsung membuat perbup atau perwali. Biar apa ? Jadi biar nanti kalau sudah ada kebijakan yang lain nanti akan ikut, dan itu nanti akan berhubungan dengan penganggaran biaya. Jika ini hanya sekedar master plan dari dinkominfo, ya sudah, umumnya banyak yang tidak bisa dijalankan. Nah ini tergantung IT leadership tadi juga, jika pemahaman tentang pemanfaatan IT nya kurang, ya yang dikasih ya dana-dana sisa untuk master plan e-government ini. Jadi ya tinggal ngikutin aja dari atas.</p>
Sumber Daya Manusia TI	√		<p>SDM itu ada yang namanya SDM pengampu (yang ada di dinkominfo). Ini juga penentu. Contohnya jika dinkominfo tidak punya programmer, tidak apa-apa nanti bisa menggunakan pihak ketiga. Nah yang penting itu untuk maintenace aplikasinya itu. Itu harapannya pihak ketiga itu sebagai accelerate (percepatan) nah nanti yang internal itu yang melakukan maintenance, update kebutuhan. Seperti di Kota Surabaya kan accelerate nya menggunakan pihak</p>

Faktor	Ya	Tidak	Keterangan
			ketiga, namun pihak internalnya ikut. Jadi nanti kalau ada masalah, si pihak internal bisa handle sendiri tanpa tergantung pada pihak ketiga. Nah besok SDM ini ada aturan tentang P3K, yaitu aturan tentang pegawai kontrak. Ini dalam rangka mengisi dan meningkatkan SDM. Karena di pemerintahan itu yang problem adalah SDM. Contohnya penempatan sebenarnya harusnya sudah bagus sesuai kompetensi, namun kenyataannya itu tidak. Misal kominfo butuh berapa orang, sedangkan yang dikasih cuma sekian orang, itupun kompetensinya kurang. Nah sedangkan dari sisi OPD, biasanya di masing-masing OPD itu ada namanya operator TIK. Namun biasanya operator TIK ini kadang tidak dimanfaatkan sesuai fungsinya, contohnya disuruh ngerjain administrasi dll.
Tata Kelola	√		Tata kelola ini ada perencanaan, desain arsitektur, implementasi atau pengembangan (ini butuh anggaran), setelah dikerjakan maka proses selanjutnya adalah operasional. Misal ada perencanaan pembuatan aplikasi, kemudian aplikasinya sudah dibuat, nah selanjutnya dalam operasi ini di dalamnya juga terdapat manajemennya, misal nanti ada eror, bug, nanti troubleshootnya gimana. Setelah itu dievaluasi, apakah sudah sesuai dengan yang diharapkan atau belum.
Manajemen	√		Jadi ada 5 tahap : perencanaan, desain arsitektur, implementasi atau pengembangan, operasional, dan monitor dan evaluasi.
Dokumentasi	√		Ketersediaan data terkini itu penting, jika tidak ada potret data terkini atau ada yang salah datanya, maka roadmapnya juga bisa salah. Ketersediaan data terkini itu menjadi baseline dalam master plan.  Dokumen master plan itu yang paling inti ada di roadmap pengembangan. Jadi kan kalau biasanya saya buat kondisi saat ini, kemudian kondisi target seperti apa. Nah nanti itu ada gap antara kondisi saat ini dan kondisi target, itu yang akan dijadikan roadmap.
<i>Supplier</i> dan Konsultan	√		Supplier dan konsultan ini juga faktor, tapi kalau pihak internalnya belum mampu, yaitu butuh

Faktor	Ya	Tidak	Keterangan
			percepatan. Bisa jadi kalau daerahnya sudah bagus, mungkin tidak butuh faktor ini, mereka bisa mengerjakan sendiri.
Kendala yang dihadapi pada penerapan <i>master plan e-government</i>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dari sisi anggaran , karena IT leadership ya belum kuat. Sebenarnya itu simple, program daerah itu kalau ada anggaran ya jalan. Artinya ini dari sisi penerapan <i>master plan e-government</i>.</li> <li>• SDM TI, mungkin bisa menggunakan outsource. Dengan adanya P3K ini melegalkan adanya SDM outsource, karena pihak internal kompetensinya masih kurang atau belum mencukupi dalam penerapan <i>master plan e-government</i>. Misalkan aku butuh tenaga yang ahli pada bidang server , tinggal cari outsource yang ahli di bidang itu.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Master plan e-government itu dibuat dan nantinya akan dijalankan. Nah tapi ada yang tidak dijalankan. Faktor yang membuat hal itu bisa terjadi yang pertama adalah tidak adanya pemahaman beliau bahwa efektif pembangunan itu harus berbasis plan. Faktor yang kedua adalah banyaknya RBT atau rencana bangun tidur hal ini berhubungan dengan tata kelola. Dimana plan ini tidak dipakai, yang penting tahun ini aku mau bikin apa, sedangkan master plannya tidak dibaca. Jadi bukan karena master plannya yang tidak berkualitas. Kenapa master plan tidak jalan ? ya karena tidak diwajibkan. Bukan karena kontennya yang jelek. Intinya kalau di pemerintahan itu “arahan” , yaitu ada yang memaksakan. Belum ada perpres yang memaksakan menerapkan atau mengacu master plan e-government. Jika SPBE itu mewajibkan adanya pembuatan master plan.</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banyak yang sudah mengacu master plan, seperti Kota Semarang.</li> </ul>

2. Menurut bapak / ibu, apakah faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan penerapan *master plan e-government* di Indonesia pada penelitian ini sudah sesuai dengan pendapat atau pengamatan anda

sebagai seorang expert atau ahli dalam membuat *master plan e-government* di beberapa kota atau kabupaten di Indonesia ?

(\*catatan : Tolong ditambahkan jika menurut anda ada faktor lain yang berpengaruh).

**Iya sudah sesuai**-----  
-----  
-----  
-----

Yogyakarta,21 Desember 2018

Validator Pakar

Mustofa S.T

## Lampiran 5 : Hasil Wawancara Informan

### a. Informan 1

Tipe Informan : N1  
 Nama Infroman : Yudho Febriadi S.Kom., M.T.  
 Pekerjaan / Profesi : Kabid Layanan Berbasis E-Government Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya  
 Tanggal Wawancara : 13 September 2018  
 Tempat Wawancara : Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya

Yudho Febriadi S.Kom., M.T., merupakan Kepala Bidang Layanan Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Pada tahun 2006, beliau mulai menjabat sebagai pegawai negeri sipil sebagai staff TI di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Pada tahun 2013 hingga 2014 beliau menjabat sebagai Kepala Seksi di bidang Postal. Pada tahun 2014 beliau menjabat sebagai Kepala Seksi Aplikasi dan Database. Pada tahun 2017 beliau mulai menjabat sebagai Kepala Bidang Layanan Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya.

<b>Aspek Kebijakan dan Landasan Hukum</b>		
<b>A</b>	<b>Kebijakan dan Landasan Hukum Nasional</b>	
1	Apakah ada kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Seperti Inpres no 3, permenkominfo no 82 tahun 2012 terkait penyelenggaraan sistem dan transaksi elektronik, SPBE no 95 tahun 2018 tentang pedoman evaluasi sistem pemerintahan berbasis elektronik, rancangan perpres tentang pemerintah berbasis elektronik, permenpan 2007 tentang pedoman tata kelola.
2	Apa saja kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
3	Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum nasional mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>B</b>	<b>Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah</b>	
4	Apakah ada kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Sudah ada, sementara perwali 5 tahun 2013 tentang kemanfaatan TI, dimana hanya mengatur tentang pembangunan, pemeliharaan, sama monitoring dan evaluasi. Untuk perwali yang tata kelola yang mau kita bikin ini mencakup semua aspek-aspeknya, terutama itu ini menjadi dasar hukum dari master plan yang mau kita buat, jadi payung hukum gitu. Jadi biar semua OPD mengimplementasikan master plannya kita , dengan dipayungi oleh perwali tata kelola . Karena di master plan kita itu mengatur
5	Apa saja kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	

		arsitektur informasi, , kebijakan dan strategi, aplikasi dan infrastruktur. Jadi diatur semua bukan hanya aplikasi, tapi data dan informasi juga diatur disini.
6	Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum daerah mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>IT Leadership</b>		
<b>A</b>	<b>Motivasi</b>	
7	Apakah pemimpin memiliki motivasi yang besar terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Bu walikota sudah konsen di teknologi informasi sejak tahun 2003. Terus mengembangkan aplikasi e-gov, dari e-pro terus ke perencanaan. Semua terkait pengelolaan dan anggaran itu tersistem. Data terintegrasi satu sama lain, sehingga kontrolnya itu enak.
8	Bagaimana bentuk motivasi pemimpin dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
9	Apakah motivasi pemimpin berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh. Karena dia yang memiliki kebijakan , sehingga yang di bawah itu ikut, dari kebijakan yang diberikan.
<b>B</b>	<b>Kemampuan Teknologi</b>	
10	Apakah pemimpin memahami mengenai teknologi ?	Iya. Jika seseorang tidak paham teknologi informasi, maka tidak tau pemanfaatannya.
11	Apakah seorang pemimpin yang memiliki pemahaman mengenai teknologi berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh. Jadi setiap menemukan permasalahan akan disolusikan dengan teknologi informasi. Sehingga akan memudahkan kinerja aparaturnya.
<b>Komunikasi dan Dukungan Organisasi</b>		
<b>A</b>	<b>Konten Komunikasi</b>	
12	Apakah ada pemberitahuan atau penyampaian informasi kepada seluruh OPD terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Terkait sistem informasi eksisting yang ada, sistem informasi yang akan dibangun berdasarkan data dan urusan yang dimiliki OPD, dan potensi integrasi.
13	Apa saja informasi yang disampaikan terkait pemberitahuan penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
14	Apakah penting menyampaikan informasi kepada seluruh opd terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh. Karena setelah <i>master plan</i> jadi, kita ada FGD juga. Dijelaskan disitu terkait <i>master plan</i> yang telah disusun dan jika ada yang belum terfasilitasi di <i>master plan</i> bisa disampaikan disitu.

B	Media Komunikasi	
15	Apa saja media yang digunakan untuk menyampaikan informasi kepada OPD ?	Ada FGD.
16	Apakah pemilihan media komunikasi yang tepat berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government?	
<b>Budaya Organisasi</b>		
A	Partisipasi	
17	Apakah OPD berpartisipasi (ikut terlibat) dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ikut terlibat. Berpengaruh.. Karena kita mengumpulkan data dari OPD. Dan setelah pengumpulan data itu, ada rapat kecil untuk memastikan bahwa informasi yang disampaikan itu benar atau tidak, sebelum disusun jadi master plan.
18	Bagaimana bentuk partisipasi (keterlibatan) OPD dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
19	Apakah partisipasi (keterlibatan) OPD berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>B</b>	<b>Sikap Terhadap Perubahan</b>	
20	Apakah ada perubahan yang timbul dari penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Lebih terarah lagi. Untuk tahun depan mau membangun apa itu sudah ada gambaran. Ada skala prioritas untuk membangun aplikasi atau sistem informasi yang dibutuhkan OPD.
21	Bagaimana cara pemerintah dalam menyesuaikan atau menanggapi perubahan yang terjadi ?	Sebenarnya tidak harus saklek master plan harus dikerjakan. Tidak terlalu susah juga, karena kesadaran OPD terkait teknologi informasi juga sudah baik. Jadi tidak ada penyesuaian yang berat.
22	Apakah melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang timbul berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Karena harus menyesuaikan dengan master plan.
<b>Anggaran Biaya</b>		
<b>A</b>	<b>Alokasi Biaya</b>	
30	Apakah terdapat alokasi biaya untuk penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada.
31	Bagaimana cara merencanakan alokasi biaya untuk penerapan <i>master plan e-government</i> ? (pertimbangan unsur-unsur dalam melakukan prioritas)	Kalau untuk anggaran itu melekat pada gaji tenaga os, khususnya di dinkominfo . Karena pembangunan sistem informasi ini dikerjakan sendiri oleh orang-orang dinkominfo, tidak melalui pihak ketiga. Jadi anggaran tidak ada prioritas untuk membuat aplikasi ini, jadi anggaran berupa gaji dari teman-

		teman programmer. Programmer itu tugasnya melakukan pembangunan, pemeliharaan, dan pengembangan sistem informasi. Prioritas yang paling tinggi adalah untuk pelayanan publik dan administrasi terutama untuk perizinan yang ada di ssw. Dan juga untuk sistem informasi administrasi perkantoran seperti e-surat dan penganggaran, itu priority utama, semua harus dikerjakan bersama. Yang pelayanan publik administratif itu hubungannya ke masyarakat, masyarakat mengurus perizinan itu tidak boleh sampai mati atau trouble itu berbahaya sekali. Kalau pengelolaan administrasi surat itu jugahubungannya dinamis sekali. Jadi semuanya jalannya harus sama bareng tidak ada prioritisasi.
32	Apakah alokasi biaya berpengaruh dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Karena untuk membuat master plan butuh sumber daya.
<b>A</b>	<b>Kesesuaian Penggunaan Anggaran Biaya</b>	
33	Apakah penggunaan biaya telah sesuai dengan alokasi biaya dalam penerapan <i>master plan e-government</i> (tidak mengalami pembengkakan dan terserap dengan baik) ?	Sudah
34	Bagaimana tindakan yang diambil jika mengalami pembengkakan biaya atau dana yang terserap tidak sesuai dengan yang dianggarkan ?	Kita harus melakukan analisis terlebih dahulu. Penting atau tidak, kalau itu tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dinas kita mungkin bisa ditangguhkan dulu, dikerjakan tahun depan.
35	Apakah kesesuaian penggunaan anggaran biaya berpengaruh penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh. Harus sesuai.
<b>Sumber Daya Manusia TI</b>		
<b>A</b>	<b>Kemampuan Teknis TI</b>	
36	Apakah terdapat SDM TI pada bidang teknis ?	Ada
37	Apa saja tugas-tugas SDM TI pada bidang teknis ?	Programmer, analisis bisnis proses, saat ini analisis masih dipegang oleh pegawai negeri, nantinya akan ada dari teman-teman tenaga kontrak, terus ada web desain, implementator. Di bidang sebelah ada admin database, admin data server, admin keamanan jaringan, multimedia, servis desk operator.
38	Bagaimana kinerja SDM TI pada bidang teknis yang dimiliki?	Di sini ada SOP, dari SOP itu kita selalu melakukan evaluasi terkait dengan kinerja mereka. Jadi mereka selalu mencatat aktivitas yang mereka lakukan, baik itu terkait pembangunan, pemeliharaan, dan penanganan insiden, itu semua tercatat dan kita

		selalu melakukan evaluasi. Apalagi sekarang bapak kepala dinas menerapkan KPI kepada teman-teman ini, itu merupakan indikator kinerja mereka.
B	Kemampuan Pengelolaan TI	
39	Apakah terdapat SDM TI pada bidang pengelolaan TI (berapa jumlahnya)?	Ada 2 orang, sebenarnya masih kurang. Tapi ya kita lihat dulu, jika merekrut banyak orang namun kerjanya tidak maksimal, nanti akan membebani anggaran. Jadi kita maksimalkan anak-anak yang sudah ada untuk kerja kita ke depan. Sebenarnya banyak sekali yang belum bisa tertangani. Tapi di sini ada PNS jadi kita saling kerja sama.
40	Apa saja tugas-tugas SDM TI pada bidang pengelolaan TI ?	Menyusun dokumen tata kelola, terkait SOP, penyusunan master plan kemarin roadmap smartcity. Penyusunan petunjuk teknis, aplikasi, infrastruktur, itu semua akhirnya ada di tata kelola semua. Seharusnya yang rinci-rinci seperti itu melekat di seksi masing-masing. Kalau di tata kelola secara umum itu hal-hal yang secara umum saja. Jika secara teknis itu sudah di seksi masing-masing tapi berhubung namanya sudah jadi tata kelola, maka semua yang menangani seksi tata kelola.
41	Bagaimana kinerja SDM TI pada bidang pengelolaan TI yang dimiliki?	Sama dengan teknis. Ada SOP nya.
42	Apakah ketersediaan SDM TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh. Jadi Harapannya di OPD terdapat 1 atau 2 orang yang paham teknologi informasi. Jadi jika servis desk sekarang masih ada di sini saja, nanti ke depannya ada 2 tier, tier 1 dan tier 2. Ada yang di sisi OPD dan ada di sisi dinkominfo.
43	Apakah kinerja SDM TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>Tata Kelola</b>		
A	Pengendalian Internal	
44	Apakah ada aktivitas pengendalian internal untuk memastikan agar tujuan dari penerapan <i>master plan e-government</i> sesuai dengan yang diharapkan ?	Ada.
45	Apa saja aktivitas pengendalian internal yang dilakukan ?	Monitoring dan evaluasi. Bisa kita panggil dinasnya kita lakukan evaluasi.
46	Apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Karena nanti kita mengontrol master plan dari situ.
B	Manajemen Risiko	
47	Apakah ada aktivitas manajemen risiko pada penerapan <i>master plan</i>	Ada. Itu di bidang TI. Terkait keamanan sistem informasi dan data center

	<i>e-government ?</i>	
48	Bagaimana cara melakukan pengelolaan terhadap risiko yang dapat menghambat penerapan <i>master plan e-government ?</i>	Karena kan kita sudah ISO 27001. Kalau misal kita mau menambha server di ruang server, kita harus melakukan analisa terlebih dahulu terkait dengan beban listrik, kapasitas di server itu sendiri, jensetnya. Jika terjadi mati listrik, nanti jensetnya bisa mengcover atau tidak. Server tidak boleh mati sama sekali harus available.
49	Apakah manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government ?</i>	Iya. Karena di manajemen risiko saling berhubungan. Di master plan kita juga bicara tentang infrastruktur.
<b>Manajemen</b>		
<b>A</b>	<b>Monitoring</b>	
50	Apakah ada aktivitas monitoring pada penerapan <i>master plan e-government ?</i>	Ada
51	Bagaimana bentuk aktivitas monitoring pada penerapan <i>master plan e-government ?</i>	Ada kegiatan monitoring 1 tahun sekali. Yang kita lakukan itu survey ke dinas-dinas tentang kondisi eksisting terkait infrastruktur, SDM, aplikasi terkait semua pelayanan mereka kita monitoring. Hasil dari survey itu kita analisa. Disitu akan menghasilkan tingkat kematangan OPD ,terkait dengan apa yang dibutuhkan , kendala-kendala yang dihadapi yang membutuhkan penanganan lebih lanjut, selain itu kita juga mengadakan rapat koordinasi dengan SKPD. Misalnya sistem informasi apa saja yang mereka punya, kemudian kita melakukan analisa terkait sistem informasi yang sudah mereka buat dan mereka jalankan, terkait analisa potensi dan integrasinya. Ke depan kita akan melakukan monitoring terkait dengan pelayanan publik administrasi yang ada di SSW, seperti jumlah pemohonnya berapa yang sudah selesai ditangani berapa, yang belum selesai berapa. Selain monitoring itu, di seksi infrastruktur kita juga melakukan monitoring bandwidth, cctv kelurahan dan kecamatan. Dari hasil insiden yang masuk, kita melakukan monitoring dan evaluasi. Jadi kita selalu melakukan aktivitas problem manajemen terkait insiden apa saja yang masuk.
52	Apakah aktivitas monitoring berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government ?</i>	Iya. Karena kita mengontrol master plan dari situ. Sudah terlaksana atau belum.
<b>B</b>	<b>Kemampuan Pengelolaan</b>	
53	Apakah terdapat koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan <i>master plan e-government ?</i>	Ada.
54	Bagaimana bentuk koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan <i>master plan e-</i>	Bentuk koordinasi biasanya kita adakan rapat koordinasi atau SKPD yang datang ke sini.

	<i>government?</i>	
55	Apakah adanya koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Karena terkait hal-hal teknis pasti koordinasinya dengan dinkominfo. Jadi terkait aplikasi, mengenai kebutuhan database, server, yang dibutuhkan OPD.
<b>Dokumentasi</b>		
<b>A</b>	<b>Ketersediaan Data</b>	
56	Bagaimana proses pengumpulan data untuk pembuatan <i>master plan e-government</i> ?	Melakukan survey. Setelah dari survey itu juga ada evaluasi, jika hasil data dari survey ada yang kurang maka akan ditambahi. Kita banyak proses evaluasi di penyusunan master plan e-government.
57	Apakah data yang dibutuhkan oleh tim pembuat <i>master plan e-government</i> tersedia ?	Tersedia
58	Apakah ketersediaan data berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Dalam menyusun master plan kita membutuhkan data.
<b>B</b>	<b>Konten Master Plan</b>	
59	Apakah konten yang termuat sudah sesuai dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government lembaga versi 1.0 (KEPMEN 57/KEP/M.KOMINFO/12/2003) ?	Iya. Takutnya ketika kita membuat master plan, tetapi kontennya tidak mengacu pada nasional , ananti kita akan mengulang (membuat) kembali. Dan peraturan nasional menjadi acuan kita menyusun master plan juga.
60	Apakah penting menyesuaikan konten <i>master plan e-government</i> dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government ?	
<b>C</b>	<b>Mudah Dipahami</b>	
61	Apakah dokumen <i>master plan</i> terdokumentasi dengan baik sehingga mudah untuk dipahami oleh pembaca ?	Kalau saya sih mudah. Cukup jelas untuk gambar dan tabelnya. Yang eksisting dan target sudah jelas.
62	Apakah dokumen <i>master plan</i> yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh sekali. Karena nanti orang punya gambaran yang jelas, sehingga nanti penerapannya akan lebih mudah.
<b>Supplier dan Konsultan</b>		
<b>A</b>	<b>Komitmen</b>	
63	Apakah terdapat pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Untuk infrastruktur server, storage, pembangunan FO dari vendor-vendor. Untuk pengembangan aplikasi kita bangun mandiri. Kita minta saran dari perguruan tinggi.

64	Bagaimana bentuk kerja sama yang dilakukan ?	
65	Apakah pihak luar tersebut memiliki komitmen yang tinggi dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pasti iya. Karena penyediaan infrastruktur banyak yang kita tenderkan. Kalau mereka tidak niat , tidak akan lolos tender.
66	Apakah komitmen yang dimiliki pihak luar berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh.
<b>B</b>	<b>Reliabilitas</b>	
67	Bagaimana profesionalitas atau reputasi pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Seperti kelengkapan dokumen dalam melaksanakan pekerjaan pasti sudah memenuhi.
68	Apakah pihak pemerintah merasakan banyak manfaat dari hasil kerja sama dengan pihak luar dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Hal – hal yang kita kerjakan tidak bisa kita sediakan sendiri, seperti membangun FO, sehingga kita membutuhkan pihak ketiga yang ahli di bidang itu. Sehingga sangat membantu.
69	Apakah reputasi yang dimiliki pihak luar berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>Keberhasilan Master Plan E-Government</b>		
<b>A</b>	<b>Ketercapaian Target</b>	
70	Apakah pembangunan <i>e-government</i> sudah terlaksana sesuai dengan peta pandu <i>master plan e-government</i> (tidak mengalami keterlambatan) ?	Kita dulu ada miss di monitoringnya. Kalau tercapainya pasti tercapai. Karena pertumbuhan aplikasi sistem informasi di level OPD sudah banyak dan mendukung kinerja mereka.
71	Apa saja program <i>e-government</i> yang belum terlaksana ? *Jika belum terlaksana	Tujuan sistem informasi adalah menangani permasalahan yang muncul di pekerjaan sehari-hari. Kadang-kadang banyak hal yang di luar peta pandu, muncul sistem informasi lain.
72	Apakah kendala-kendala yang menyebabkan hal itu terjadi ?	
<b>B</b>	<b>Interoperabilitas</b>	
73	Apakah layanan <i>e-government</i> sudah saling terintegrasi dari sektor publik di level bawah (lokal) hingga level atas (nasional) ?	Sudah
74	Apakah layanan <i>e-government</i>	Sudah

	sudah saling terintegrasi antar departemen atau opd?	
75	Apakah kendala-kendala yang menyebabkan hal itu terjadi ? *Jika belum terintegrasi	Awalnya pasti ada. Di awal, di OPD ada ego sektoral. Tapi sekarang di surabaya sudah dilewati, itu hanya awal dulu.
76	Apakah dalam penerapan master plan e-gov yang sebelumnya telah memiliki tata kelola ?	
77	Apakah dalam penerapan master plan e-gov yang sebelumnya telah mampu meningkatkan jumlah layanan di pemerintahan yang berbasis TIK ?	

## b. Informan 2

Tipe Informan : N1  
 Nama Infroman : Hendro Pradono S.T  
 Usia :  
 Pekerjaan / Profesi : Kepala Bidang Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun  
 Tanggal Wawancara : 1 Oktober 2018  
 Tempat Wawancara : Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun

Hendro Pradono, S.T merupakan Kepala Bidang Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun. Pada tahun 1999, beliau mulai menjabat sebagai pegawai negeri sipil sebagai staff bagian perekonomian. Pada tahun 2008 hingga 2017 beliau mulai menjabat sebagai Kepala Sub Bagian Kelembagaan bagian organisasi Kota Madiun. Selanjutnya pada tahun 2017 hingga saat ini beliau menjabat sebagai Kepala Bidang Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun.

Aspek Kebijakan dan Landasan Hukum		
A	Kebijakan dan Landasan Hukum Nasional	
1	Apakah ada kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada dari undang-undang dan peraturan kementerian kominfo yang mengatur tentang penerapan master plan maupun penerapan TIK secara luas yang kita jadikan sebagai dasar hukum semua. Misalkan seperti untuk keamanan kebutuhan aplikasi, penyelenggaraan keamanan informasi dsb.
2	Apa saja kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur	

	mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
3	Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum nasional mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh. Karena itu penyusunan <i>master plan</i> harus merujuk pada aturan nasional yang ada, karena itu dasar legalitasnya untuk memberi kewenangan kepada kita di daerah untuk melaksanakan penyusunan <i>master plan</i> ini.
<b>B</b>	<b>Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah</b>	
4	Apakah ada kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Kita belum ada untuk saat ini. Ada dokumennya, tapi belum jadi produk daerah. Kita sudah pernah menyusun tahun 2014-2019, tapi belum ditetapkan dalam keputusan walikota.
5	Apa saja kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
6	Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum daerah mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Karena kalau tidak ada landasan hukum daerah, maka akan kurang mengikat atau mungkin kurang memberikan daya paksa untuk menerapkan <i>master plan</i> itu. Sehingga OPD-OPD juga belum memahami hal itu sebagai kebutuhan.
<b><i>IT Leadership</i></b>		
<b>A</b>	<b>Motivasi</b>	
7	Apakah pemimpin memiliki motivasi yang besar terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya punya. Iya setidaknya dengan adanya <i>master plan</i> itu akan memberikan wawasan kepada beliau, paling tidak 5 tahun ke depan merancang atau membuat program-program kegiatan yang terkait dengan peneraan e-gov. Kalau tidak ada itu kan nanti akan sulit.
8	Bagaimana bentuk motivasi pemimpin dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
9	Apakah motivasi pemimpin berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh. Jadi motivasinya itu untuk memberikan langkah-langkah yang jelas dan terarah, jadi untuk lima tahun ke depan kita menyusun apa dikaitkan dengan visi misi kepala daerah. Visi misi kepala daerah tertuang di RPJMD.
<b>B</b>	<b>Kemampuan Teknologi</b>	
10	Apakah pemimpin memahami mengenai teknologi ?	Paham.
11	Apakah seorang pemimpin yang memiliki pemahaman mengenai teknologi berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh. Paling tidak kan beliau ke depan bisa tau arahnya seperti apa. TIK atau e-gov mau dibawa kemana, bagaimana TIK berperan pada tata kelola pemerintahan.

<b>Komunikasi dan Dukungan Organisasi</b>		
<b>A</b>	<b>Konten Komunikasi</b>	
12	Apakah ada pemberitahuan atau penyampaian informasi kepada seluruh OPD terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Di sini kita melalui surat, waktu kita mau menyusun kita sampaikan kepada OPD bahwa kominfo memiliki program untuk menyusun master plan. Kemudian di dalamnya kita minta ada OPD itu untuk menyediakan beberapa material atau data yang dibutuhkan mengenai kebutuhan aplikasinya, ke depan ada program pengembangan seperti apa terkait dengan TIK di masing-masing kewenangan OPD. Kondisi SDM saat ini bagaimana, dan kita sampaikan karena mungkin kita ada program ini ada tim dari pihak ketiga yang bekerjasama dengan kita dalam menyusun master plain ini akan melakukan survey.
13	Apa saja informasi yang disampaikan terkait pemberitahuan penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Orang-orang tidak langsung memahami, tapi butuh penjelasan terlebih dahulu. Terutama terkait tujuan-tujuan program dan diarahkan kepada membuka wawasan bahwa sebenarnya ini dibutuhkan oleh OPD terkait dengan layanan di OPD. Sehingga timbul kesadaran terkait dengan pemanfaatan TIK sesuai dengan layanan yang ada di masing-masing OPD.
14	Apakah menyampaikan informasi kepada seluruh opd berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh. Jadi kalau di dalam penerapannya nanti mereka tau, paling tidak kebutuhan mereka dalam lima tahun ke depan itu seperti apa terkait dengan kualitas yang diinginkan. Jadi masing-masing opd kan beda-beda layanannya, nah itu mereka sudah bisa merancang aplikasi-aplikasi yang dibutuhkan, kemudian mungkin dia butuh data center yang terkait dengan pemanfaatan TIK untuk pelayanannya. Sehingga dengan adanya master plan, mereka ada semacam guideline di dalam penyusunan renstra mereka. Sehingga ada pemilahan, mana porsinya kominfo dan mana posisi level opd.
<b>B</b>	<b>Media Komunikasi</b>	
15	Apa saja media yang digunakan untuk menyampaikan informasi kepada OPD ?	Surat, FGD, dan grup wa
16	Apakah pemilihan media komunikasi yang tepat berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government?	
<b>Budaya Organisasi</b>		
<b>A</b>	<b>Partisipasi</b>	
17	Apakah OPD berpartisipasi (ikut terlibat) dalam penerapan <i>master</i>	Iya ikut terlibat.

	<i>plan e-government ?</i>	
18	Bagaimana bentuk partisipasi (keterlibatan) OPD dalam penerapan <i>master plan e-government ?</i>	Dalam menyediakan data yang dibutuhkan, aktif dalam FGD dalam mengoreksi draf master plan, minimal sesuai dengan usulan mereka masing-masing kan sudah terkawal. Nanti akan dicocokkan, misal ada tambahan-tambahan, yang saat pendataan belum disampaikan.
19	Apakah partisipasi (keterlibatan) OPD berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government ?</i>	Pengaruh
<b>B</b>	<b>Sikap Terhadap Perubahan</b>	
20	Apakah ada perubahan yang timbul dari penerapan <i>master plan e-government ?</i>	Yang jelas ada. Kecepatan layanan, data-data yang terintegrasi, penyajian informasi yang lebih cepat kepada pimpinan untuk pengambilan keputusan.
21	Bagaimana cara pemerintah dalam menyesuaikan atau menanggapi perubahan yang terjadi ?	Tidak bisa seketika. Jadi semua di pemerintahan daerah itu jalannya proses pemerintahan kan semua harus sesuai dengan proses jalannya pembangunan. Semua harus diusulkan dalam review rencana pembangunan. Ada dokumen RPJM (tingkat kota), yang muncul dalam renstra. Perubahan-perubahan harus diaplikasikan dalam dokumen-dokumen ini, baru bisa diwujudkan dalam program kegiatan.
22	Apakah melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang timbul berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government ?</i>	Pengaruh. Jadi kita lihat dari master plan , apakah sudah masuk atau belum. Jika belum harus direview dan ini bukan satu-satunya faktor untuk melakukan perubahan RPJMD, ada banyak evaluasi.
<b>Sponsor</b>		
<b>A</b>	<b>Komitmen</b>	
23	Apakah ada pihak (sponsor) yang secara khusus bertanggung jawab terhadap kelancaran penerapan <i>master plan e-government ?</i>	Ada yaitu Kepala Daerah, adalah pihak yg paling berkepentingan terhadap penerapan masterplan e gov. Selanjutnya adalah kepala perangkat daerah yang sudah memiliki kesadaran yang cukup dalam hal pemanfaatan TIK untuk kelancaran pelaksanaan tupoksinya
24	Apa saja tugas pihak sponsor dalam penerapan <i>master plan e-government ?</i>	Terutama dibutuhkan komitmen yg kuat dr kepala daerah dan ka Perangkat daerah. Dengan adanya komitmen, maka bisa memberikan dorongan yang kuat dan memberikan petunjuk/arahan untuk tercapainya masterplan e gov dalam pelaksanaan tupoksinya.
25	Apakah selama ini terdapat kendala terkait pelaksanaan tugas-tugas tersebut ?	
26	Bagaimana komitmen sponsor dalam menyelesaikan kendala yang muncul ?	Saat ini, komitmen itu yang masih belum cukup kuat untuk mampu memberikan dorongan bagi pelaksanaan Masterplan e-gov.

27	Apakah adanya sponsor yang memiliki komitmen tinggi berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Sangat berpengaruh, semisal kepala perangkat daerah blm menyadari bahwa e gov adalah suatu kebutuhan, maka tidak akan mendorong untuk pemanfaatan e-gov.
<b>B</b>	<b>Posisi Jabatan</b>	
28	Bagaimana mekanisme penunjukkan pihak sponsor? (Meliputi kriteria-kriterianya)	Kepala Daerah
29	Apakah penunjukkan sponsor perlu dilakukan ?	Perlu penunjukan pihak-pihak yang diperlukan untuk memajukan pelaksanaan e-gov termasuk didalamnya masterplan e gov, melalui peraturan walikota. Dengan adanya perwali tsb, akan memberikan suatu dorongan yang kuat agar masterplan e gov untuk dilaksanakan. Khususnya kepada pihak-pihak (ka pergkt daerah) yang sudah ditunjuk dalam perwali tsb.
<b>Anggaran Biaya</b>		
<b>A</b>	<b>Alokasi Biaya</b>	
30	Apakah terdapat alokasi biaya untuk penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Waktu penyusunan iya. Tapi nanti yang kita lihat di pperjalanan tahun kedua dan tiga. Karena renstra dan RPJMD selanjutnya belum kita susun. Madiun masa transisi, jadi RPJMD berikut dengan renstranya untuk level OPD disusun mengikuti kepemimpinan yang ada. Jika saat ini pemimpinnya baru, maka muncul RPJMD yang baru lima tahun sesuai dengan jabatan beliau. Karena RPJMD diwarnai oleh visi misi dia.
31	Bagaimana cara merencanakan alokasi biaya untuk penerapan <i>master plan e-government</i> ? (pertimbangan unsur-unsur dalam melakukan prioritasasi)	Ada prioritas, mana yang harus didahulukan. Kan itu dalam master plan sudah ada rodmapnya.
32	Apakah alokasi biaya berpengaruh dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Jelas. Kalau tidak ada alokasi biaya, tidak akan jadi.
<b>A</b>	<b>Kesesuaian Penggunaan Anggaran Biaya</b>	
33	Apakah penggunaan biaya telah sesuai dengan alokasi biaya dalam penerapan <i>master plan e-government</i> (tidak mengalami pembengkakan dan terserap dengan baik) ?	Sudah sesuai dengan alokasi. Karena ketika kita menyusun anggaran, sudah dilakukan studi analisis standar biaya. Jadi kita survey dulu, kira berapa biaya yang dibutuhkan. Sehingga ketika mengajukan anggaran biaya sudah sesuai.
34	Bagaimana tindakan yang diambil jika mengalami pembengkakan biaya atau dana yang terserap tidak sesuai dengan yang dianggarkan ?	
35	Apakah kesesuaian penggunaan	Iya kalau kurang. Kalau lebih bisa disetor kembali.

	anggaran biaya berpengaruh penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Jadi gini, sisi perencanaan sudah memperkirakan standar-standar biaya umum dalam rencana anggaran itu sudah ada. Jadi misal standar umum untuk menyusun membutuhkan tenaga ahli berapa, dan setelah dihitung terdapat sekian. Tapi kebutuhan itu untuk perencanaan. Selanjutnya perencanaan, dan kita perjuangkan anggaran di DPR untuk menyusun APBD.  Untuk proses pengadaannya pun, harganya yang berlaku pada saat itu. Jika memang anggaran kita lebih besar dari pada realisasinya, maka ini akan disetor kembali.
<b>Sumber Daya Manusia TI</b>		
<b>A</b>	<b>Kemampuan Teknis TI</b>	
36	Apakah terdapat SDM TI pada bidang teknis (berapa jumlahnya)?	Kurang
37	Apa saja tugas-tugas SDM TI pada bidang teknis ?	Mengelola web, pemeliharaan jaringan, server, aplikasi terkait e-proc (pengelolaan barang jasa), terkait aplikasi egov seperti e-kinerja.  Jika ke depan butuh data center , maka kita juga butuh tenaga /sdm yang memiliki kualifikasi disitu. Jaringan itu ke depan kita juga ada tuntutan FO, dan kita juga perlu tenaga yang memiliki kualifikasi di situ. Integrasi dengan data-data dari OPD kita juga belum punya.
38	Bagaimana kinerja SDM TI pada bidang teknis yang dimiliki?	Optimal
<b>B</b>	<b>Kemampuan Pengelolaan TI</b>	
39	Apakah terdapat SDM TI pada bidang pengelolaan TI (berapa jumlahnya)?	Kurang. Dari segi kuantitas
40	Apa saja tugas-tugas SDM TI pada bidang pengelolaan TI ?	Mengawal dari awal pembuatan master plan hingga jadi produk hukumnya.
41	Bagaimana kinerja SDM TI pada bidang pengelolaan TI yang dimiliki?	Bagus. Tapi kualahan.
42	Apakah ketersediaan SDM TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruh. Ya karena kurang sehingga kualahan tadi, jadi kurang optimal untuk mengawal penerapannya.
43	Apakah kinerja SDM TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>Tata Kelola</b>		
<b>A</b>	<b>Pengendalian Internal</b>	
44	Apakah ada aktivitas pengendalian	Ada

	internal untuk memastikan agar tujuan dari penerapan <i>master plan e-government</i> sesuai dengan yang diharapkan ?	
45	Apa saja aktivitas pengendalian internal yang dilakukan ?	Dari sisi pimpinan melakukan evaluasi capaian program kegiatan terhadap target dan kendalanya apa saja melalui rapat internal.
46	Apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruh. Terhadap proses pencapaiannya. Proram itu memberikan feedback kan. Kalau tidak ada evaluasinya, kita tidak tau masalahnya apa. Jika ada evaluasinya, kita tau masalahnya apa solusinya seperti apa.
<b>B</b>	<b>Manajemen Risiko</b>	
47	Apakah ada aktivitas manajemen risiko pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
48	Bagaimana cara melakukan pengelolaan terhadap risiko yang dapat menghambat penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
49	Apakah manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruh. Karena manajemen risiko itu memetakan. Risikonya apa saja, nanti penangannya seperti apa.
<b>Manajemen</b>		
<b>A</b>	<b>Monitoring</b>	
50	Apakah ada aktivitas monitoring pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Tapi belum jalan. Diharapkan tahun 2019 sudah berjalan.
51	Bagaimana bentuk aktivitas monitoring pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada semacam koordinasi lintas OPD terkait dengan program-program yang ada di master plan. Kami harapkan master plan ini menjadi perwali, sehingga mempunyai daya ikat atau paksa untuk melaksanakannya.
52	Apakah aktivitas monitoring berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh, untuk tau capainnya sekarang di posisi mana.
<b>B</b>	<b>Kemampuan Pengelolaan</b>	
53	Apakah terdapat koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada
54	Bagaimana bentuk koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Melalui rapat dan grup-grup media sosial. Misalnya e-kinerja, sudah ada koordinasi antara admin di dinkominfo dan admin di opd mengenai trobleshoot, sehingga bisa dipandu. Ada grup WA terkait dengan perencanaan , sehingga bisa saling mengingatkan disitu terkait penerapan master plan.
55	Apakah adanya koordinasi antara	Iya berpengaruh. Jika tidak ada koordinasi, nanti

	unit bisnis dengan unit TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	opd akan jalan sendiri-sendiri. Permasalahan di masing-masing opd seperti apa. Harus mengingatkan kepada opd tentang usulan-usulan di tiap tahun.
<b>Dokumentasi</b>		
<b>A</b>	<b>Ketersediaan Data</b>	
56	Bagaimana proses pengumpulan data untuk pembuatan <i>master plan e-government</i> ?	Dilakukan survey dengan menggunakan jasa pihak ketiga.
57	Apakah data yang dibutuhkan oleh tim pembuat <i>master plan e-government</i> tersedia ?	Tersedia.
58	Apakah ketersediaan data berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya pengaruh. Untuk membuat masterplan yang komprehensif dibutuhkan data-data yang lengkap.
<b>B</b>	<b>Konten Master Plan</b>	
59	Apakah konten yang termuat sudah sesuai dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government lembaga versi 1.0 (KEPMEN 57/KEP/M.KOMINFO/12/2003) ?	Sudah.
60	Apakah penting menyesuaikan konten <i>master plan e-government</i> dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government ?	Penting. Karena kita tidak boleh lepas dari acuan penyusunannya. Itu namanya harmonisasi dengan aturan yang lebih tinggi.
<b>C</b>	<b>Mudah Dipahami</b>	
61	Apakah dokumen <i>master plan</i> terdokumentasi dengan baik sehingga mudah untuk dipahami oleh pembaca ?	Sudah
62	Apakah dokumen <i>master plan</i> yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya.Pengaruhnya terhadap pemahaman, isi dari dokumen ini. Kalau sudah paham, maka akan tau apa yang harus dikerjakan setiap tahun sesuai dengan tahapan master plan itu.
<b>Supplier dan Konsultan</b>		
<b>A</b>	<b>Komitmen</b>	
63	Apakah terdapat pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Perguruan tinggi dan pihak swasta atau perusahaan IT. Perusahaan IT nya seperti Telkom, Bhineka. Sedangkan perguruan tingginya seperti ITS, Brawijaya. Ada jasa konsultan juga.
64	Bagaimana bentuk kerja sama yang dilakukan ?	Perusahaan IT menyediakan infrastruktur dan hardware. Sedangkan perguruan tinggi menyediakan seperti software dan kebijakan.
65	Apakah pihak luar tersebut memiliki	Iya harus.

	komitmen yang tinggi dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
66	Apakah komitmen yang dimiliki pihak luar berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Kalau nanti mereka tidak komitmen , tidak akan jadi nanti yang kita kerjasamakan. Karena mutualisme nya disitu. Kita kerjasama karena kita butuh.
<b>B</b>	<b>Reliabilitas</b>	
67	Bagaimana profesionalitas atau reputasi pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Reputasinya tinggi.
68	Apakah pihak pemerintah merasakan banyak manfaat dari hasil kerja sama dengan pihak luar dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya.
69	Apakah reputasi yang dimiliki pihak luar berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Pengaruhnya setidaknya dari kami tidak bekerja sama dengan vendor yang sembarangan, sehingga pelaksanaannya akan sungguh-sungguh. Dan tidak sedikit biaya yang dikeluarkan untuk bekerjasama dengan mereka.
<b>Keberhasilan Master Plan E-Government</b>		
<b>A</b>	<b>Ketercapaian Target</b>	
70	Apakah pembangunan <i>e-government</i> sudah terlaksana sesuai dengan peta pandu <i>master plan e-government</i> (tidak mengalami keterlambatan) ?	Ada yang belum terlaksana.
71	Apa saja program <i>e-government</i> yang belum terlaksana ? *Jika belum terlaksana	Kemarin yang belum terlaksana adalah pembuatan data center dan command center.
72	Apakah kendala-kendala yang menyebabkan hal itu terjadi ?	Tools dalam pengelolaan analitis dalam jumlah data yang besar dan infrastruktur dari warehousenya, serta arah kebijakannya kita belum punya.
<b>B</b>	<b>Interoperabilitas</b>	
73	Apakah layanan <i>e-government</i> sudah saling terintegrasi dari sektor publik di level bawah (lokal) hingga level atas (nasional) ?	Belum. Saat ini yang kita integrasikan baru dari proses perencanaan, anggaran, dan monev.
74	Apakah layanan <i>e-government</i> sudah saling terintegrasi antar departemen atau opd?	Belum. Baru di perencanaan, di Bappeda, penggaran, dan pengadaan barang jasa. Baru sebatas itu.
75	Apakah kendala-kendala yang	Kendalanya baru terpikir tahun ini bahwa itu

	menyebabkan hal itu terjadi ? *Jika belum terintegrasi	adalah kebutuhan. Jadi setelah terikat dengan program pendampingan KPK, sehingga disyaratkan untuk menyusun keterpaduan integrasi ini tadi. Minimal e-planning, e-budgetting, dan e-monev. Kedepan , dengan adanya data center maka butuh integrasi. Dulu belum terfikir untuk integrasi, tetapi ke depan dengan adanya revolusi industri 4.0 , mau tidak mau, suka tidak suka, kita harus . Kepemimpinan pada saat itu juga belum komitmen terhadap integrasi ini.
76	Apakah dalam penerapan master plan e-gov yang sebelumnya telah memiliki tata kelola ?	Belum ada
77	Apakah dalam penerapan master plan e-gov yang sebelumnya telah mampu meningkatkan jumlah layanan di pemerintahan yang berbasis TIK ?	Belum mampu

### c. Informan 3

Tipe Informan : N1  
 Nama Informan : M. Khayat Subkhan, S.Kom, M.Kom  
 Pekerjaan / Profesi : Kasi Pengembangan Aplikasi Informatika Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri  
 Tanggal Wawancara : 29 November 2018  
 Tempat Wawancara : Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri

M. Khayat Subkhan, S.Kom, M.Kom merupakan Kasi Pengembangan Aplikasi Informatika Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri. Pada tahun 2006, beliau mulai menjabat sebagai pegawai negeri sipil sebagai staff analis sistem di Dinas Kependudukan Bojonegoro. Pada tahun 2009 beliau mutasi ke Kota Kediri pada subag infrastruktur TIK di Pengelolaan Data Elektronik. Selanjutnya pada tahun 2017, beliau menjabat di bidang pengelolaan data statistik di Dinkominfo. Pada tahun 2017 akhir hingga sekarang, beliau menjabat sebagai Kasi Pengembangan Aplikasi Informatika Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri.

Aspek Kebijakan dan Landasan Hukum	
A	Kebijakan dan Landasan Hukum Nasional
1	Apakah ada kebijakan dan Ada. Kementerian kominfo 2003 mengeluarkan

	landasan hukum nasional yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	buku putih master plan nasional, yang diturunkan ke daerah-daerah untuk diterjemahkan menjadi master plan daerah. Untuk yang terbaru yaitu peraturan presiden no 95 tahun 2018 tentang SPBE. Itu menurut saya aturan paling kuat, yang sifatnya integratif dan holistik. Ruhnya SPBE itu tentang tata kelola . Dan landasan master plan kita ke depan harusnya perpres terbaru itu. Perpres merupakan cantolan hukum yang kuat.
2	Apa saja kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
3	Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum nasional mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Sangat berpengaruh. Karena kita menyusun master plan tidak boleh berdasarkan kepentingan kita sendiri, tapi secara main kita hidup di birokrasi pemerintah. Birokrasi pemerintah ini sangat intens dengan legalitas hukum. Ketika master plan sudah dibuat, maka menjadi syarat mutlak harus ada cantolan hukum di atas. Agar setiap produk-produk di master plan memiliki cantolan hukum. Sehingga tidak menjadi kelemahan bagi produk master plan itu sendiri.
<b>B Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah</b>		
4	Apakah ada kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Belum ada. Jadi karena baru tahun ini kita menyusun master plan e-gov dan baru tahun ini juga dinisiasi produk hukumnya untuk melindungi master plan, yaitu perwali berupa peraturan walikota dan SK walikota.
5	Apa saja kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Peraturan walikota akan berisi tentang tata kelola secara general yang memuat isu-isu tentang infrastruktur, aplikasi, SDM, anggaran, dan perencanaan. Sedangkan SK walikota akan digunakan untuk memayungi komite TIK, personil-personil yang akan mendorong terlaksananya master plan itu. Jadi peraturan walikota digunakan untuk membuat kebijakan secara makro, kemudian diterjemahkan lagi ke SK walikota terkait personil-personil yang akan mengawal jalannya master plan itu tadi.
6	Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum daerah mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Untuk ke depan hal ini akan berpengaruh secara signifikan. Karena bekerja di birokrasi itu ada aturan. Jika sudah ada aturan, maka ke depan implementasinya akan lebih kuat dibandingkan kita menciptakan sebuah inisiasi TIK, tapi tidak ada payung hukumnya. Jadi orang mau melaksanakan tapi tidak ada cantolan hukumnya. Jadi ketika payung hukumnya sudah terinisiasi, jadi mau tidak mau orang harus menjalankan ini. Sehingga jika tidak menjalankan, maka ada konsekuensinya.
<b>IT Leadership</b>		
<b>A Motivasi</b>		
7	Apakah pemimpin memiliki motivasi yang besar terhadap	Iya. Walikota kami sangat komitmen dan memiliki motivasi yang sangat besar terkait perkembangan

	penerapan master plan e-government ?	dan kemajuan daerahnya, dilihat dari sudut pandang teknologi informasi. Beliau pimpinan muda yang visioner, sehingga perjalan beliau 5 tahun ini sudah banyak merubah fondasi-fondasi, meskipun produk hukumnya baru dibuat, namun kebijakannya beliau selama ini sudah banyak merubah fondasi tata kelola khususnya di bidang TI, yaitu bisa dilihat dari banyaknya aplikasi-aplikasi yang sudah diinisiasi oleh pak walikota.
8	Bagaimana bentuk motivasi pemimpin dalam penerapan master plan e-government ?	
9	Apakah motivasi pemimpin berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government ?	Sangat berpengaruh. Pengaruhnya jadi di birokrasi itu tinggal profil pimpinan kita seperti apa, arah kebijakannya kemana. Jika profil pimpinan kita itu arahnya ke IT, pasti gerbong di bawahnya akan ke IT. Jika pimpinan kita arahnya bukan ke IT, misal ke yang lain, maka yang di bawahnya itu akan mengikuti yang lain itu. Jadi sebenarnya pimpinan itu seperti gerbong, sistematis sekali. Sehingga leadership itu sangat berpengaruh.
<b>B</b>	<b>Kemampuan Teknologi</b>	
10	Apakah pemimpin memahami mengenai teknologi ?	Saya fikir beliau itu sangat paham. Banyak inisiasi – inisiasi munculnya dari pak walikota. Itu menunjukkan bahwa pak walikota kita ini open sekali ke IT.
11	Apakah seorang pemimpin yang memiliki pemahaman mengenai teknologi berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government ?	Iya berpengaruh. Bagaimana orang yang tidak paham dengan kepentingan teknologi bisa memberikan kebijakan yang pas jika ia tidak paham dengan teknologi.
<b>Komunikasi</b>		
<b>A</b>	<b>Konten Komunikasi</b>	
12	Apakah ada pemberitahuan atau penyampaian informasi kepada seluruh OPD terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Kemarin kita melakukan FGD 2 hari berturut-turut, terkait sosialisasi peraturan walikota, perencanaan master plan ke depan dengan melibatkan OPD lain yang terlibat.
13	Apa saja informasi yang disampaikan terkait pemberitahuan penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
14	Apakah penting menyampaikan informasi kepada seluruh opd terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Penyampaian informasi itu berpengaruh, metode penyampaian informasi jauh lebih berpengaruh. Metodenya dengan cara intensitas komunikasi itu berpengaruh, untuk mengenalkan, membuat pemahaman yang sinkron, khususnya dalam hal IT, komunikasi itu adalah hal yang sangat berpengaruh, karena harus ada proses mengulang. Kalau tidak begitu, tidak nyambung nanti.
<b>B</b>	<b>Media Komunikasi</b>	

15	Apa saja media yang digunakan untuk menyampaikan informasi kepada OPD ?	Yang paling intens adalah FGD. Untuk saat ini FGD memang yang lebih efektif, karena langsung tatap muka dan diskusi. Tapi saya berharap ke depan mediana bisa lebih variatif dengan memanfaatkan teknologi. Ke depan harapannya media yang digunakan untuk menyebarkan informasi terkait tata kelola dsb itu juga bisa melalui sms gateway, lalu ada linknya, orang bisa mengklik linknya dan melihat paparannya di situ. Atau bisa kita diskusikan lewat radio, kita dinkominfo memiliki radio barometer, mungkin nanti kita bisa membuat talkshow disitu. Itu yang ke depan kami harap bisa mensupport media kita.
16	Apakah pemilihan media komunikasi yang tepat berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government?	
<b>Budaya Organisasi</b>		
<b>A</b>	<b>Partisipasi</b>	
17	Apakah OPD berpartisipasi (ikut terlibat) dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya kita mendorong mereka untuk berpartisipasi. Sumber data tetap dari mereka, khususnya data eksisting. Kita dari dinkominfo tidak akan mampu melakukan assesment jika tidak ada data eksisting. Maka tentunya kami berkomunikasi kepada seluruh OPD agar mendukung dengan menyediakan data sejujur-jujurnya di lapangan seperti apa kondisinya. Sehingga kita benar-benar tahu, memulai rangkaian penyusunan sebuah master plan yang akan digunakan sebagai panduan pengelolaan TIK di Kediri. Dan OPD kami harap dan kami dorong untuk memberikan data eksisting.
18	Bagaimana bentuk partisipasi (keterlibatan) OPD dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
19	Apakah partisipasi (keterlibatan) OPD berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Mereka merupakan bagian yang tidak terpisahkan terkait konten master plan itu sendiri. Merekalah sebenarnya sasaran – sasaran dari master plan.
<b>B</b>	<b>Sikap Terhadap Perubahan</b>	
20	Apakah ada perubahan yang timbul dari penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Belum menerapkan master plan.
21	Bagaimana cara pemerintah dalam menyesuaikan atau menanggapi perubahan yang terjadi ?	
22	Apakah melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang timbul berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Sangat berpengaruh. Paling tidak pengaruhnya ada data yang mengatakan belanja inisiasi TIK di Indonesia setiap tahun naik. Namun sayangnya dengan inisiasi belanja TIK yang begitu besar, ternyata usabilitas, efektifitas dari penggunaan belanja itu tidak sampai 30%. Nah ada anomali disitu.  Karena master plan inilah yang akan dijadikan panduan, kitab bagaimana TIK di kota Kediri itu bisa sinkron antara perencanaan, penganggaran, sampai usabilitas/ pemanfaatannya. Master plan ini

		diharapkan membuat inisiasi belanja TIK dan pemanfaatannya menjadi linier atau sebanding.
<b>Sponsor</b>		
<b>A</b>	<b>Komitmen</b>	
23	Apakah ada pihak (sponsor) yang secara khusus bertanggung jawab terhadap kelancaran penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada, satu satunya sponsor cuma Walikota, sedangkan selain itu tidak bisa mendorong penerapan master plan e-gov.
24	Apa saja tugas pihak sponsor dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Tugas Sponsor yakni mendorong semua OPD untuk mematuhi penerapan master plan
25	Apakah selama ini terdapat kendala terkait pelaksanaan tugas-tugas tersebut ?	Komitmen walikota dalam menyelesaikan masalah master plan e gov sangat bagus sekali
26	Bagaimana komitmen sponsor dalam menyelesaikan kendala yang muncul ?	
27	Apakah adanya sponsor yang memiliki komitmen tinggi berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Sponsor dengan komitmen tinggi berpengaruh terhadap penerapan master plan egov, salah satunya menerapkan TIK di kota kediri
<b>B</b>	<b>Posisi Jabatan</b>	
28	Bagaimana mekanisme penunjukkan pihak sponsor? (Meliputi kriteria-kriterianya)	walikota
29	Apakah perlu dilakukan penunjukkan sponsor?	Perlu, Sponsor yang dimaksud adalah yang memiliki wewenang dalam mengelola anggaran dan kebijakan politik.
<b>Anggaran Biaya</b>		
<b>A</b>	<b>Alokasi Biaya</b>	
30	Apakah terdapat alokasi biaya untuk penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada
31	Bagaimana cara merencanakan alokasi biaya untuk penerapan <i>master plan e-government</i> ? (pertimbangan unsur-unsur dalam melakukan prioritas)	Prioritisasi anggaran untuk implementasi konten master plan ya jelas ada. Karena tidak mungkin dalam satu tahun bisa terbelanjakan semua. Cara menentukan prioritas kita harus melihat urgensinya dulu. Inisiasi TIK yang mana yang lebih urgent, yang lebih menyentuh layanan publik, yang skalabilitasnya jelas, itu mungkin yang lebih diprioritaskan. Sedangkan yang kurang seperti itu tadi, mungkin bisa diprioritaskan di bawahnya. Tapi pertahanan itu pasti sudah ditulis di master plan.
32	Apakah alokasi biaya berpengaruh dalam penerapan <i>master plan e-</i>	Berpengaruh. Bahan bakar utama dalam penerapan master plan e-government adalah anggaran. Tanpa

	<i>government</i> ?	anggaran hampir mustahil kita bisa mengoptimalkan kegiatan inisiasi TIK.
<b>A</b>	<b>Kesesuaian Penggunaan Anggaran Biaya</b>	
33	Apakah penggunaan biaya telah sesuai dengan alokasi biaya dalam penerapan <i>master plan e-government</i> (tidak mengalami pembengkakan dan terserap dengan baik) ?	Iya
34	Bagaimana tindakan yang diambil jika mengalami pembengkakan biaya atau dana yang terserap tidak sesuai dengan yang dianggarkan ?	Yang pasti gini, pemerintah itu melaksanakan sesuatu harus terukur. Bahkan untuk belanja tahun depan kita sudah menyusun tahun ini. Harapan ketika kita sudah mengukur, dan itu melalui proses tahapan-tahapan evaluasi oleh bappeda, perencanaan, keuangan, dan legislatif. Jadi kontrol kita dalam menyusun anggaran adalah melalui tahapan-tahapan yang berjenjang. Sehingga harapannya bisa tepat sasaran. Namun apabila mengalami pembengkakan biaya dalam menerapkan master plan, tentu saja kita harus melakukan tindakan-tindakan prosedural yang ribet dan panjang. Kita membuat kajian terkait dengan inisiasi TIK tadi, apa alasannya hingga mengalami pembengkakan biaya. Setelah itu harus dibicarakan dengan pengambil kebijakan, dewan, dan tim anggaran. Tapi prosesnya panjang, harus dibahas di kajian internal, dan itu ada konsultannya. Kajian internal ini akan menghasilkan rekomendasi untuk tim anggaran. Tim anggaran terdiri dari orang perencanaan, keuangan, hukum. Setelah itu dibawa ke tim legislatif, dan di sahkan di sana.
35	Apakah kesesuaian penggunaan anggaran biaya berpengaruh penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Dampaknya memang , satu jika kerjaan itu kita jalankan memang tidak akan finishing jika biaya yang dibuthkan kurang (jika terjadi pembengkakan biaya yang dikeluarkan). Jika itu kita lakukan sebelum meminta tambahan anggaran biaya mungkin tidak akan finishing. Itu jika kita paksakan jalan dulu tanpa adanya kepastian penambahan anggaran.  Atau yang kedua, kita tunggu hingga ada kepastian penambahan anggaran. Risikonya waktunya nanti molor, pemanfaatannya nanti juga molor.
<b>Sumber Daya Manusia TI</b>		
<b>A</b>	<b>Kemampuan Teknis TI</b>	
36	Apakah terdapat SDM TI ?	Ada. Bidang teknis idealnya seharusnya ada hard, soft, dan keamanan. Soft di sini secara teknis ada analisnya, terus di bawahnya ada programmer-programmer, terus harus ada trainer, dan yang paling rendah ada operator. Di jaringan kita butuh analis
37	Apa saja tugas-tugas SDM TI pada bidang teknis ?	

		<p>jaringan, di bawahnya kita butuh teknisi jaringan, kemudian kita butuh seorang analis keamanan jaringan, kemudian tenaga teknis keamanan jaringan. Kalau kita ada leading sektoral, tentang kebijakan TIK, kita kan jadi adminnya di sini. Maka kita bisa membuat kebijakan, nanti proses bisnisnya di analisis oleh sistem analis, kodingnya dibuat oleh programmer, kemudian diserahkan ke trainer untuk dilatihkan ke OPD, kemudian kesehariannya jika ada kendala akan dikomandani oleh seorang administrator. Untuk internal sendiri kita butuh operator. Administrator dan operator berbeda.</p> <p>Kalau layanan TI nya sudah ada. Contohnya pengelolaan layanan pengadaan secara elektronik, yang mengelola ya kita ini. Layanan TI kita ini sudah banyak. Tapi ya begitu, aplikasi yang sudah dihasilkan itu sudah banyak namun tata kelola untuk memayunginya tadi yang belum ada.</p>
38	Bagaimana kinerja SDM TI pada bidang teknis yang dimiliki?	Cukup baik.
<b>B</b>	<b>Kemampuan Pengelolaan TI</b>	
39	Apakah terdapat SDM TI pada bidang pengelolaan TI (berapa jumlahnya)?	*Jawaban sudah tercakup pada pertanyaan no 36
40	Apa saja tugas-tugas SDM TI pada bidang pengelolaan TI ?	
41	Bagaimana kinerja SDM TI pada bidang pengelolaan TI yang dimiliki?	
42	Apakah ketersediaan SDM TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Sangat berpengaruh Dalam sebuah birokrasi dalam tata kelola TIK (aplikasi, infrastruktur), jika ditarik lebih dalam kita bicara tentang jaminan keamanan informasi.
43	Apakah kinerja SDM TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Menurut saya nanti isu TIK ke depan adalah tentang keamanan sistem informasi. Dalam birokrasi, bukan hanya keamanan logik saja tapi juga fisik. Bagaimana jika isu keamanan datangnya dari SDM itu sendiri. SDM TI non pns sebenarnya Cuma SDM kontrak yang kontraknya hanya 1 tahun. Setelah 1 tahun mekanismenya adalah evaluasi. Evaluasi dilakukan untuk memutuskan berhenti atau diteruskan, negara punya wewenang. Jika kita sudah tau statusnya seperti itu, dan dikasih tugas yang vital, nanti siapa yang tanggung jawab jika terjadi sesuatu.  Sdm bicara tentang kompetensi. Jika kita ingin menginvestasikan SDM IT yang non PNS dengan kita sekolahkan, sertifikatkan. Terus tahun depan dia dapat kerja di tempat lain. Kan kita

		<p>(negara) jadi rugi. Kita sudah lumayan cukup banyak SDM. Tapi apakah SDM TI bisa menjangkau lebih dalam tentang yang teknis tadi. Nah itu pertanyaan yang nantinya akan mendukung salah satu efektifitas tata kelola di bidang infrastruktur. Sehingga jika ditanya , apakah non SDM TI yang ada bisa mendukung ?, jawaban saya adalah kurang mendukung terkait efektifitasnya tadi secara infrastruktur. Karena tadi, SDM TI non pns kan harus di update ilmu pengetahuannya dengan disekolahkan atau di ikutkan sertifikasi. Nah kita kan mengeluarkan uang untuk menyekolhkannya itu, tapi masa kontraknya SDM TI non PNS kan Cuma 1 tahun, jadi ya mana mungkin. Kalau setelah 1 tahun nanti dia berhenti dan dapat kerja lain, kan kita jadi rugi. Sudah disekolahkan, tapi nanti dia tidak di sini lagi. Nah nanti itu bisa juga jadi temuan hukum. Berarti anda melakukan perbuatan yang tidak tepat, merugikan negara, yaitu sudah melakukan investasi besar namun tidak memberikan manfaat untuk negara, itu logikannya. Namun buah simalakamanya disini, jika nanti ia dikasih tugas yang berat-berat tentang keamanan informasi, maka dia nanti tidak optimal kerjanya , karena tidak diupdate pengetahuannya. Sehingga jadi efektifkan ke depan ?. Nah jawabannya kembali lagi ke PNS. Namun sayangnya PNS yang backgroundnya IT sangat terbatas, belum lagi ditunjang memiliki background dan berkompotensi. Karena belum tentu orang yang memiliki background itu berkompotensi. Faktanya di sini seperti itu, yang memiliki background dan berkompotensi itu sangat sedikit. Jadi saya harusnya punya operator PNS, teknisi PNS, programmer PNS, analis PNS, nah idealnya seperti itu, sehingga tanggung jawab teknis ada di mereka sedangkan tanggung jawab kebijakan ada di kita. Nah jika kebijakan yang salah saya yang kena, tapi jika teknis yang salah mereka yang kena. Nah tapi sekarang kebijakan yang salah itu yang kena saya, teknis yang salah yang kena ya saya.</p>
<b>Tata Kelola</b>		
<b>A</b>	<b>Pengendalian Internal</b>	
44	Apakah ada aktivitas pengendalian internal untuk memastikan agar tujuan dari penerapan <i>master plan e-government</i> sesuai dengan yang diharapkan ?	Kita belum menerapkan master plan e-government. Yang pasti harapannya ke depan harus ada pengendalian internal.
45	Apa saja aktivitas pengendalian internal yang dilakukan ?	Nanti ke depan rencananya pengendalian internal itu kita pikirkan, rencanakan, tentu dengan sebuah wadah yaitu komite TIK. Nantinya itu akan menjadi organ pengendali TIK. Ada sebuah komite TIK yang akan selalu menginisiasi perencanaan, mengevaluasi

		pelaksanaan, mengawal implementasi, hingga memonitoring pelaksanaan. Artinya jika nanti ada yang tidak beres, maka komite akan turun tangan, merapatkan dan mendorong.
46	Apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya jelas. Pengaruhnya artinya jika fungsi perencanaan itu dikawal, fungsi implementasi diawasi, fungsi evaluasi dijalankan, fungsi monitoring di lakukan. Maka harapannya kesesuaian yang ada master plan dengan apa yang dilapangan terkendali.
<b>B Manajemen Risiko</b>		
47	Apakah ada aktivitas manajemen risiko pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Manajemen risikonya sudah ada, namun tingkat kematangannya masih kurang. Jadi manajemen risiko kita ini masih parsial, belum terintegrasi. Contohnya kalau di layanan LPSE yang saya bidangi ini inshaa allah sudah mulai diinisiasi, kita memiliki SOP yang cukup banyak. Misal jika networking di layanan ini down, kita harus bagaimana, hal itu sudah ada di SOP. Namun sifatnya masih parsial. Jadi itu tergantung SDM di layanan itu. Jadi jika SDM yang aware terkait isu-isu itu, maka ia akan menginisiasi pelan-pelan. Namun jika tidak aware, maka tidak akan peduli dengan risiko-risiko.
48	Bagaimana cara melakukan pengelolaan terhadap risiko yang dapat menghambat penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengelolaan risikonya gimana ya. Kita juga belum menerapkan master plan, manajemen risiko ini baru diinisiasi oleh LPSE. Nah gunanya master plan itu ke depan bisa memaksa, salah satunya untuk adanya aktivitas manajemen risiko. Gunanya perwali TIK untuk memaksa agar care.
49	Apakah manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruh. Jika nanti ada risiko, misalkan server kita penuh atau listrik kita mati, kita harus bagaimana, nah itu kan risiko ya. Semua itu bisa dikelola dengan SOP nya yang ada terkait itu.
<b>Manajemen</b>		
<b>A Monitoring</b>		
50	Apakah ada aktivitas monitoring pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya ada. Itu nanti terkait komite TIK. Komite TIK itu melakukan monitoring terkait perencanaan, pengawal inisiasi perencanaan, memonitoring, dan mengevaluasi.
51	Bagaimana bentuk aktivitas monitoring pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
52	Apakah aktivitas monitoring berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya pengaruh. Jika fungsi monitoring di lakukan, maka harapannya kesesuaian yang ada master plan dengan apa yang dilapangan terkendali.
<b>B Kemampuan Pengelolaan</b>		
53	Apakah terdapat koordinasi antara	Ya nanti kalau sudah diterapkan ya harus ada.

	unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
54	Bagaimana bentuk koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Kalau menurut saya yang pertama bentuk koordinasinya harus intens, di sebuah forum. Teknologi sudah banyak memfasilitasi melalui grup WA, atau sejenisnya. Namun alangkah baiknya nanti secara rutin ada penjadwalan secara FGD tadi. Ntah dilaksanakan sebulan kali, atau berapa kali, tujuannya untuk memonitoring progres. Monitoringnya tentang sejauh mana menerapkannya, kendalanya seperti apa, kira-kira solusinya bagaimana, itu yang akan dibicarakan. Untuk kesehariannya, mungkin grup-grup medsos sudah cukup. Tapi itu masih kurang, harus secara tatap muka juga.
55	Apakah adanya koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruh. Dengan koordinasi yang intens, maka kita berharap membawa pengaruh yang signifikan terhadap efektifitas inisiasi kegiatan TIK. Artinya kalau komunikasi jalan, pemahamannya sama, kita jalin dengan benar, yang kita harapkan mereka memahami apa yang dijalankan ini merupakan kebutuhan.
<b>Dokumentasi</b>		
<b>A</b>	<b>Ketersediaan Data</b>	
56	Bagaimana proses pengumpulan data untuk pembuatan <i>master plan e-government</i> ?	Dilakukan survey dengan menggunakan jasa pihak ketiga
57	Apakah data yang dibutuhkan oleh tim pembuat <i>master plan e-government</i> tersedia ?	Supply data dari OPD kemarin ya lumayan mendukung. Namun masih ada sedikit kendala, karena ada yang belum paham urgensinya. Sehingga meng keep informasinya, itu wajar namanya ego sektoral. Nah tantangan integrasi data itu disitu, egonya kuat. Teknik integrasi banyak, tapi implementasinya ketika integrasi data, ternyata tidak semudah itu, ego sektoralnya masih tinggi.
58	Apakah ketersediaan data berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Sangat berpengaruh. Jika tadi data eksisting di awal kurang tepat, kurang update, nanti bisa fatal. Bahaya jika data di awal tidak valid, hal ini akan sangat berpengaruh terhadap kesempurnaan master plan.
<b>B</b>	<b>Konten Master Plan</b>	
59	Apakah konten yang termuat sudah sesuai dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government lembaga versi 1.0 (KEPMEN	Kepmen itu sudah jadul, sudah lama. Sekarang menggunakan perpres no 95.

	57/KEP/M.KOMINFO/12/2003) ?	
60	Apakah penting menyesuaikan konten <i>master plan e-government</i> dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government ?	
<b>C</b>	<b>Mudah Dipahami</b>	
61	Apakah dokumen <i>master plan</i> terdokumentasi dengan baik sehingga mudah untuk dipahami oleh pembaca ?	Belum jadi dokumennya, harapannya mudah dipahami.
62	Apakah dokumen <i>master plan</i> yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruhnya adalah dalam pelaksanaannya bisa. Jika orang mudah dalam memahami, maka dia bisa menterjemahkan pemahamannya dalam kegiatan juga mudah. Kalau memahami saja mudah, bagaimana cara untuk melaksanakan kegiatan. Nah masalahnya itu dokumen-dokumen seperti itu kaitannya dengan bahasa IT. Contohnya, jadi kita kan tidak bisa menulis kata hosting jadi bahasa indonesia. Nah sayangnya tidak semua orang paham bahasa seperti hosting, domain itu apa. Nah sepertinya nanti dokumen master plan akan banyak kata-kata teknis seperti itu. Tantangan terberatnya adalah membuat semua pihak yang terlibat dalam birokrasi memiliki pemahaman yang sama dan selaras.
<b>Supplier dan Konsultan</b>		
<b>A</b>	<b>Komitmen</b>	
63	Apakah terdapat pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada pihak ke tiga. Konsultan dari perguruan tinggi, pihak swasta ini sudah menjadi rutinitas kita khususnya penyedia infrastruktur internet, karena internet tidak mungkin kita produksi sendiri. Tapi kerjasamanya hanya sebatas infrastruktur saja.
64	Bagaimana bentuk kerja sama yang dilakukan ?	
65	Apakah pihak luar tersebut memiliki komitmen yang tinggi dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Untuk konsultan saat ini cukup memiliki komitmen, namun ada keterbatasan di waktu dan jarak. Sedangkan untuk pihak swasta juga komitmen. Cuman tinggi itu ada parameternya. Kita tahu jika internet kita secara layanan kualitasnya masih kalah dengan penyedia di negara-negara maju. Mereka nulis SLA 99%, tapi faktanya masih banyak yang melanggar. Katanya saya pernah dengar hitung-hitungannya itu dalam 1 tahun downtimanya tidak sampai 10 menit. Tapi kadang faktanya bisa mengalami gangguan massal downtime jaringannya. Yang rugi siapa ? ya kita. Tapi ya kita maklumi.
66	Apakah komitmen yang dimiliki	Pengaruh. Untuk layanan yang berjalan efektif.

	pihak luar berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>B</b>	<b>Reliabilitas</b>	
67	Bagaimana profesionalitas atau reputasi pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Kalau secara kebutuhan birokrasi saat ini , saya pribadi melihatnya sudah lumayan cukup profesional. Tapi untuk tuntutan ke depan yang inovasinya jauh lebih tinggi, kedepan harapannya pemerintah melakukan revolusi industri 4.0.
68	Apakah pihak pemerintah merasakan banyak manfaat dari hasil kerja sama dengan pihak luar dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya.
69	Apakah reputasi yang dimiliki pihak luar berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Reputasinya juga berpengaruh. Kalau secara inmaterial pengaruhnya besar, terkait sebuah nama lembaga atau intitusi dengan tingkat <i>trust</i> publik. Kalau material relatif sama, artinya antar lembaga eksternal yang selama ini kita jalin kerja sama relatif sama, dari kualitas kerjaan, produk itu relatif sama. Tapi yang membedakan adalah inmaterial tadi. Yang material tadi mungkin saat ini tidak bisa dicukupi dengan internal birokrasi terkait kualitas itu, karena baliknya ke SDM tadi.
<b>Keberhasilan Master Plan E-Government</b>		
<b>A</b>	<b>Ketercapaian Target</b>	
70	Apakah pembangunan <i>e-government</i> sudah terlaksana sesuai dengan peta pandu <i>master plan e-government</i> (tidak mengalami keterlambatan) ?	Saat ini kota kediri belum menerapkan
71	Apa saja program <i>e-government</i> yang belum terlaksana ? *Jika belum terlaksana	
72	Apakah kendala-kendala yang menyebabkan hal itu terjadi ?	
<b>B</b>	<b>Interoperabilitas</b>	
73	Apakah layanan <i>e-government</i> sudah saling terintegrasi dari sektor publik di level bawah (lokal) hingga level atas (nasional) ?	
74	Apakah layanan <i>e-government</i> sudah saling terintegrasi antar departemen atau opd?	
75	Apakah kendala-kendala yang	

	menyebabkan hal itu terjadi ? *Jika belum terintegrasi	
76	Apakah dalam penerapan master plan e-gov yang sebelumnya telah memiliki tata kelola ?	
77	Apakah dalam penerapan master plan e-gov yang sebelumnya telah mampu meningkatkan jumlah layanan di pemerintahan yang berbasis TIK ?	

#### d. Informan 4

Tipe Informan	: N2 (informan yang terlibat dalam kegiatan pelaksanaan e-government)
Nama Informan	: Herliana Widyaningrum , S.T., M.T
Usia	: 41 Tahun
Pekerjaan / Profesi	: Kasi Tata Kelola dan Evaluasi Layanan Pemerintah Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya
Tanggal Wawancara	: 10 September 2018
Tempat Wawancara	: Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya

Herliana Widyaningrum, S.T., M.T, merupakan Kepala Seksi Tata Kelola dan Evaluasi Layanan Pemerintah Berbasis Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Beliau telah menyelesaikan pendidikan sarjana pada jurusan teknik elektro di ITS dan melanjutkan pendidikan magister teknik elektro pada bidang telematika di ITS. Pada tahun 2006, beliau mulai menjabat sebagai pegawai negeri sipil sebagai staff TI di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya. Pada tahun 2017 beliau mulai menjabat sebagai Kepala Seksi Tata Kelola dan Evaluasi Layanan Pemerintah Berbasis Elektronik (E-Gov) di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya.

Aspek Kebijakan dan Landasan Hukum		
A	Kebijakan dan Landasan Hukum Nasional	
1	Apakah ada kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Seperti Inpres no 3, permenkominfo no 82 tahun 2012 terkait penyelenggaraan sistem dan transaksi elektronik, SPBE no 5 tahun 2018 tentang pedoman evaluasi sistem pemerintahan berbasis elektronik, rancangan perpres tentang pemerintah berbasis elektronik, permenpan 2007 tentang pedoman tata kelola.
2	Apa saja kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur	

	mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
3	Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum nasional mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	<p>Iya. Justru penerapan master plan akan berjalan lancar, karena sudah ada payung hukumnya. Jadi lebih memperlancar implementasi master plan. Karena kan itu sudah ada dasar hukumnya. Dan ketika kita membuat master plan itu kita harus mengacu ke landasan hukum nasional.</p> <p>Jadi misal, perwali kita ini jadinya lebih dulu dari perpres SPBE. Ketika perpres SPBE ini disahkan otomatis perwali kita ini harus menyesuaikan dengan perpres SPBE yang baru disahkan. Karena peraturan yang dibawah harus menyesuaikan dengan peraturan yang di atasnya.</p>
<b>B</b>	<b>Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah</b>	
4	Apakah ada kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Sudah ada, sementara perwali 5 tahun 2013 tentang kemanfaatan TI, dimana hanya mengatur tentang pembangunan, pemeliharaan, sama monitoring dan evaluasi. Untuk perwali yang tata kelola yang mau kita bikin ini mencakup semua aspek-aspeknya, terutama itu ini menjadi dasar hukum dari master plan yang mau kita buat, jadi payung hukum gitu.
5	Apa saja kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	<p>Jadi biar semua OPD mengimplementasikan master plannya kita , dengan dipayungi oleh perwali tata kelola . Karena di master plan kita itu mengatur arsitektur informasi, , kebijakan dan strategi, aplikasi dan infrastruktur. Jadi diatur semua bukan hanya aplikasi, tapi data dan informasi juga diatur disini.</p> <p>Bagaimana pengelolaan pusat data, jaringan, aplikasi, monitoring dan infrastruktur, manajemen dan organisasinya, semua itu dibahas di perwali tata kelola ini. Jadi kita inginnya Surabaya ini menuju smart city, jadi inginnya OPD-OPD bisa menjadi mandiri TIK. Karena berdasarkan tupoksi secara urusan ada di kominfo, tapi agar ke depannya OPD bisa mandiri secara TIK, jadi di kominfo ini bisa memberi pelatihan TIK ke OPD. Perwali ini kita buat sesuai dengan kebutuhan kota saat ini. Di samping itu, juga diatur dewan TIK.</p>
6	Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum daerah mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh. Sesuatu jika ada payung hukumnya, akan menjadi panduan hukum kita. Kalau sesuatu itu tidak ada payung hukumnya, maka untuk melangkah itu agak susah. Misal takut kalau melanggar hukum. Jadi ketika menyusun dasar hukum itu perlu mempertimbangkan peraturan-peraturan hukum sebelumnya.
<b>IT Leadership</b>		
<b>A</b>	<b>Motivasi</b>	
7	Apakah pemimpin memiliki motivasi yang besar terhadap	Iya, kepala dinkominfo memiliki motivasi yang besar. Karena berdasarkan tupoksi menjadi

	penerapan master plan e-government ?	koordinator di bidang teknologi informasi dan komunikasi. Jadi secara tupoksi, jika ada pembangunan sistem informasi, baik itu dibangun oleh kominfo atau OPD, itu baiknya berkoordinasi dulu dengan kominfo. Fungsinya supaya sistem informasi yang dibangun itu dalam pemakaiannya bisa efektif dan efisien dalam asas kemanfaatannya.
8	Bagaimana bentuk motivasi pemimpin dalam penerapan master plan e-government ?	<p>Selain itu kominfo fungsinya untuk bisa jadi jembatan. Disini kan ada seksi manajemen dan integrasi data, fungsinya adalah untuk mengintegrasikan urusan yang sama dan untuk koordinasi. Dinkominfo selaku koordinator fungsinya mengkomunikasikan ke OPD.</p> <p>Bapak kepala dinkominfo setiap bulan mengumpulkan kami, baik struktural atau keseluruhan staff sekaligus outsourcing terkait tugas-tugas yang saat ini sedang dikerjakan. Jadi beliau memang konsen sekali dengan peningkatan tugas-tugas kominfo terutama menuju era Surabaya smart city. Inovasi beliau ini sangat banyak mbak.</p> <p>Sedangkan Bu walikota sangat konsen dengan masalah kota Surabaya, bagaimana teknologinya, masyarakatnya, lingkungannya, bagaimana supaya Surabaya bisa dikenal oleh pihak-pihak luar.</p>
9	Apakah motivasi pemimpin berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government ?	Iya berpengaruh. karena bawahnya juga mengikuti apa yang sudah dilakukan oleh pemimpinnya. Tidak boleh kita berseberangan, harusnya sejalan. Harapannya sebuah master plan itu bukan hanya sebuah dokumen, tetapi bisa diterapkan. Jika implementasi tidak sesuai dengan perencanaan berarti sama saja.
<b>B</b>	<b>Kemampuan Teknologi</b>	
10	Apakah pemimpin memahami mengenai teknologi ?	Bu walikota dan kepala dinkominfo paham terkait teknologi, terutama di sisi proses bisnisnya, kalau di sisi teknis mereka bukan jurusan TI.
11	Apakah seorang pemimpin yang memiliki pemahaman mengenai teknologi berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government ?	Iya berpengaruh. Karena jika beliau tau perkembangan teknologi saat ini otomatis implementasi master plan itu jauh lebih mudah. Seperti saat ini perkembangan industri 4.0 internet of thing. Memang master plan kita tidak melulu tentang teknologi informasi, tapi SDM nya nanti akan dibekali oleh teknologi informasi. Misalnya untuk infrastruktur kita inginya ada server desk tier 1 dan tier 2. Tier 1 ada di OPD. OPD kan banyak, nah staff kita dari dinkominfo tidak sampai 200, sedangkan OPD ada banyak, dan jika ada gangguan serentak kita kan nanti juga habis tenaga. Oleh karena itu kita ingin memberikan pemahaman ke OPD supaya mereka mandiri. Jika kapasitas di tier 1 sudah tidak bisa, maka nanti akan dieskalasi ke

		servis desk tier 2 di SDM kita. Minimal itu sebagai langkah pertamanya kita, ketika penanganan yang tidak terlalu serius. Dan itu juga dibukukan dalam SOP, jika ada pergantian personil tidak akan mengalami kesulitan. Fungsinya tata kelola kan disitu ya.
<b>Komunikasi dan Dukungan Organisasi</b>		
<b>A</b>	<b>Konten Komunikasi</b>	
12	Apakah ada pemberitahuan atau penyampaian informasi kepada seluruh OPD terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ketika kemarin penyusunan master plan itu sudah dilakukan fgd, dan itu mengundang semua opd, 41 opd dan 31 kecamatan. Nah disitu sudah dipaparkan terkait hasil master plan, baik dari peta pandunya sudah dishare kan. Nantinya pembuatan aplikasi ini akan dilakukan tahun ini ke tahun ini itu sudah di share kan. Tapi ini memang payung hukumnya kan belum jadi ya, perwalinya, jadi memang belum berjalan.
13	Apa saja informasi yang disampaikan terkait pemberitahuan penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Seharusnya hasil master plan yang peta pandu opd itu harus dikirimkan ke opd. Dan setiap bulan kan disini ada kegiatan monev. Dilakukan monev tentang kesesuaian jalannya implementasi master plan sudah sampai dimana. Apakah pembangunannya mundur atau tepat waktu.  Rata-rata yang datang di fgd itu kan kepala-kepalanya, mereka harus tau TI itu bukan hal yang istimewa tapi memang harus tau dan paham.
14	Apakah penyampaian informasi kepada seluruh opd berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Apapun yang kita lakukan, ntah itu monev atau perwalinya sudah jadi, pasti kita sosialisasikan. Semua staff harus paham TI, karena semua aktifitasnya menggunakan teknologi. Hal ini juga berpengaruh, kalau tidak diberitahu, berarti mereka tidak salah dong jika tidak menerapkan master plan.
<b>B</b>	<b>Media Komunikasi</b>	
15	Apa saja media yang digunakan untuk menyampaikan informasi kepada OPD ?	Awalnya FGD, terus monev, serta dilakukan rapat koordinasi, dimana setiap opd di desk. Kalau ini sifatnya resmi, jadi ada hitam di atas kertas, jadi nggak bisa online. Dari monev kita laporkan ke sekda, jadi tau tentang penerapan master plan.
16	Apakah pemilihan media komunikasi yang tepat berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government?	
<b>Budaya Organisasi</b>		
<b>A</b>	<b>Partisipasi</b>	
17	Apakah OPD berpartisipasi (ikut terlibat) dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ikut terlibat.

18	Bagaimana bentuk partisipasi (keterlibatan) OPD dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Misal jika opd membutuhkan aplikasi khusus, mereka bisa meembangkan sendiri. Jadi mereka iku terlibat, yang tau proses bisnisnya itu mereka.
19	Apakah partisipasi (keterlibatan) OPD berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh.
<b>B</b>	<b>Sikap Terhadap Perubahan</b>	
20	Apakah ada perubahan yang timbul dari penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Perubahan yang paling menonjol adalah dari sistem informasinya. Setiap opd , terutama pejabat strukturalnya harus paham TI.
21	Bagaimana cara pemerintah dalam menyesuaikan atau menanggapi perubahan yang terjadi ?	Dinkominfo bisa melakukan training, tapi tanpa sertifikat.
22	Apakah melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang timbul berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Karena setiap pegawai negeri harus terbiasa dengan perubahan.
<b>Sponsor</b>		
<b>A</b>	<b>Komitmen</b>	
23	Apakah ada pihak (sponsor) yang secara khusus bertanggung jawab terhadap kelancaran penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada, yaitu walikota.
24	Apa saja tugas pihak sponsor dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Tugasnya adalah untuk mendorong penerapan <i>master plan e-government</i> agar terlaksana.
25	Apakah selama ini terdapat kendala terkait pelaksanaan tugas-tugas tersebut ?	
26	Bagaimana komitmen sponsor dalam menyelesaikan kendala yang muncul ?	Komitmen bu wali sudah baik.
27	Apakah adanya sponsor yang memiliki komitmen tinggi berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh
<b>B</b>	<b>Posisi Jabatan</b>	
28	Bagaimana mekanisme penunjukkan pihak sponsor? (Meliputi kriteria-kriterianya)	
29	Apakah perlu dilakukan	Harus. Karena biar ada wewenang paling tinggi yang bisa memaksa.

	penunjukkan sponsor ?	
<b>Anggaran Biaya</b>		
<b>A</b>	<b>Alokasi Biaya</b>	
30	Apakah terdapat alokasi biaya untuk penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada, karena itu merupakan tugas pokok dan fungsi dari bidang layanan egov.
31	Bagaimana cara merencanakan alokasi biaya untuk penerapan <i>master plan e-government</i> ? (pertimbangan unsur-unsur dalam melakukan prioritisasi)	Kalau untuk anggaran itu melekat pada gaji tenaga os, khususnya di dinkominfo . Karena pembangunan sistem informasi ini dikerjakan sendiri oleh orang-orang dinkominfo, tidak melalui pihak ketiga. Jadi anggaran tidak ada prioritas untuk membuat aplikasi ini, jadi anggaran berupa gaji dari teman-teman programmer. Programmer itu tugasnya melakukan pembangunan, pemeliharaan, dan pengembangan sistem informasi. Prioritas yang paling tinggi adalah untuk pelayanan publik dan administrasi terutama untuk perizinan yang ada di ssw. Dan juga untuk sistem informasi administrasi perkantoran seperti e-surat dan penganggaran, itu priority utama, semua harus dikerjakan bersama. Yang pelayanan publik administratif itu hubungannya ke masyarakat, masyarakat mengurus perizinan itu tidak boleh sampai mati atau trouble itu berbahaya sekali. Kalau pengelolaan administrasi surat itu jugahubungannya dinamis sekali. Jadi semuanya jalannya harus sama bareng tidak ada prioritas.
32	Apakah alokasi biaya berpengaruh dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Kecepatan untuk terwujudnya master plan ini juga dipengaruhi oleh resourcenya. Kalau ga ada resourcenya siapa yang mengerjakan. Resource terkait SDM, anggaran, infrastrukturnya.
<b>A</b>	<b>Kesesuaian Penggunaan Anggaran Biaya</b>	
33	Apakah penggunaan biaya telah sesuai dengan alokasi biaya dalam penerapan <i>master plan e-government</i> (tidak mengalami pembengkakan dan terserap dengan baik) ?	Kalau anggaran pasti terserap, karena itu melekat pada gaji teman-teman tenaga kontrak. Jadi pasti terserap, karena itu merupakan gaji. Di sini kan banyak programmer, jika loadnya sama-sama banyak tidak bisa handle, baru kita tambah resource. Namun itu juga dengan pertimbangan-pertimbangan yang banyak karena penambahan SDM itu sangat berpengaruh dengan pembengkakan anggaran biaya tadi. Misal tambah 1 orang programmer saja, itu pembengkakannya juga lumayan. Makanya meskipun banyak, tapi setiap anak itu sudah dibagi megang beberapa aplikasi. Tiap anak harus mengetahui semua sistem informasi yang dihandle oleh kominfo, karena misal jika ada yang tidak masuk, teman-teman yang lain masih bisa handle.
34	Bagaimana tindakan yang diambil jika mengalami pembengkakan biaya atau dana yang terserap tidak sesuai dengan yang dianggarkan ?	Kita harus melakukan analisis terlebih dahulu. Penting atau tidak, kalau itu tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsi dinas kita mungkin bisa ditangguhkan dulu, dikerjakan tahun depan.

35	Apakah kesesuaian penggunaan anggaran biaya berpengaruh penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh.
<b>Sumber Daya Manusia TI</b>		
<b>A</b>	<b>Kemampuan Teknis TI</b>	
36	Apakah terdapat SDM TI pada bidang teknis ?	Ada
37	Apa saja tugas-tugas SDM TI pada bidang teknis ?	Programmer, analisis bisnis proses, saat ini analisis masih dipegang oleh pegawai negeri, nantinya akan ada dari teman-teman tenaga kontrak, terus ada web desain, implementator. Di bidang sebelah ada admin database, admin data server, admin keamanan jaringan, multimedia, servis desk operator.
38	Bagaimana kinerja SDM TI pada bidang teknis yang dimiliki?	Di sini ada SOP, dari SOP itu kita selalu melakukan evaluasi terkait dengan kinerja mereka. Jadi mereka selalu mencatat aktivitas yang mereka lakukan, baik itu terkait pembangunan, pemeliharaan, dan penanganan insiden, itu semua tercatat dan kita selalu melakukan evaluasi. Apalagi sekarang bapak kepala dinas menerapkan KPI kepada teman-teman ini, itu merupakan indikator kinerja mereka.
<b>B</b>	<b>Kemampuan Pengelolaan TI</b>	
39	Apakah terdapat SDM TI pada bidang pengelolaan TI (berapa jumlahnya)?	Ada 2 orang, sebenarnya masih kurang. Tapi ya kita lihat dulu, jika merekrut banyak orang namun kerjanya tidak maksimal, nanti akan membebani anggaran. Jadi kita maksimalkan anak-anak yang sudah ada untuk kerja kita ke depan. Sebenarnya banyak sekali yang belum bisa tertangani. Tapi di sini ada PNS jadi kita saling kerja sama.
40	Apa saja tugas-tugas SDM TI pada bidang pengelolaan TI ?	Menyusun dokumen tata kelola, terkait SOP, penyusunan master plan kemarin roadmap smartcity. Penyusunan petunjuk teknis, aplikasi, infrastruktur, itu semua akhirnya ada di tata kelola semua. Seharusnya yang rinci-rinci seperti itu melekat di seksi masing-masing. Kalau di tata kelola secara umum itu hal-hal yang secara umum saja. Jika secara teknis itu sudah di seksi masing-masing tapi terhubung namanya sudah jadi tata kelola, maka semua yang menangani seksi tata kelola.
41	Bagaimana kinerja SDM TI pada bidang pengelolaan TI yang dimiliki?	Sama dengan teknis. Ada SOP nya.
42	Apakah ketersediaan SDM TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya sangat berpengaruh. Karena jika kekurangan nanti agak repot.
43	Apakah kinerja SDM TI berpengaruh terhadap penerapan	Iya. Jika mereka kerjanya lambat nanti tidak akan selesai-selesai. Karena setiap kegiatan itu ada target outputnya. Nanti jika di akhir targetnya tidak

	<i>master plan e-government</i> ?	terlaksana, kinerjanya nanti akan dianggap 0 (buruk) dan itu nanti akan mempengaruhi performance.
<b>Tata Kelola</b>		
<b>A</b>	<b>Pengendalian Internal</b>	
44	Apakah ada aktivitas pengendalian internal untuk memastikan agar tujuan dari penerapan <i>master plan e-government</i> sesuai dengan yang diharapkan ?	Ada.
45	Apa saja aktivitas pengendalian internal yang dilakukan ?	Monitoring dan evaluasi. Bisa kita panggil dinasnya kita lakukan evaluasi.
46	Apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Karena dengan adanya kontrol kita jadi tau mana yang belum diimplementasikan di master plan itu. Setelah kita tau mana yang belum terimplementasikan, kita akan lakukan klarifikasi ke SKPD nya melalui FGD atau rapat koordinasi.
<b>B</b>	<b>Manajemen Risiko</b>	
47	Apakah ada aktivitas manajemen risiko pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Itu di bidang TI.
48	Bagaimana cara melakukan pengelolaan terhadap risiko yang dapat menghambat penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Karena kan kita sudah ISO 27001. Kalau misal kita mau menambah server di ruang server, kita harus melakukan analisa terlebih dahulu terkait dengan beban listrik, kapasitas di server itu sendiri, jensetnya. Jika terjadi mati listrik, nanti jensetnya bisa mengcover atau tidak. Server tidak boleh mati sama sekali harus available.
49	Apakah manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Karena jika risiko-risiko yang terjadi tidak dianalisis sejak awal maka penerapan master plan itu akan terhambat. Pembangunan sistem informasi itu harus menggunakan sub domain. Jika itu tidak bisa jalan, berarti servernya mati.
<b>Manajemen</b>		
<b>A</b>	<b>Monitoring</b>	
50	Apakah ada aktivitas monitoring pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada
51	Bagaimana bentuk aktivitas monitoring pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada kegiatan monitoring 1 tahun sekali. Yang kita lakukan itu survey ke dinas-dinas tentang kondisi eksisting terkait infrastruktur, SDM, aplikasi terkait semua pelayanan mereka kita monitoring. Hasil dari survey itu kita analisa. Disitu akan menghasilkan tingkat kematangan OPD, terkait dengan apa yang dibutuhkan, kendala-kendala yang dihadapi yang membutuhkan penanganan lebih lanjut, selain itu kita juga mengadakan rapat koordinasi dengan SKPD. Misalnya sistem informasi apa saja yang mereka punya, kemudian kita melakukan analisa terkait sistem informasi yang sudah mereka buat dan mereka jalankan, terkait analisa potensi dan

		integrasinya. Ke depan kita akan melakukan monitoring terkait dengan pelayanan publik administrasi yang ada di SSW, seperti jumlah pemohonnya berapa yang sudah selesai ditangani berapa, yang belum selesai berapa. Selain monitoring itu, di seksi infrastruktur kita juga melakukan monitoring bandwidth, cctv kelurahan dan kecamatan. Dari hasil insiden yang masuk, kita melakukan monitoring dan evaluasi. Jadi kita selalu melakukan aktivitas problem manajemen terkait insiden apa saja yang masuk.
52	Apakah aktivitas monitoring berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya.
<b>B</b>	<b>Kemampuan Pengelolaan</b>	
53	Apakah terdapat koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Harusnya ada. Kita selaku koordinator terkait TI.
54	Bagaimana bentuk koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Bentuk koordinasi biasanya kita adakan rapat koordinasi atau SKPD yang datang ke sini.
55	Apakah adanya koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Karena akhirnya kita bisa tahu kendala apa yang mereka hadapi.
<b>Dokumentasi</b>		
<b>A</b>	<b>Ketersediaan Data</b>	
56	Bagaimana proses pengumpulan data untuk pembuatan <i>master plan e-government</i> ?	Melakukan survey
57	Apakah data yang dibutuhkan oleh tim pembuat <i>master plan e-government</i> tersedia ?	Tersedia semua data-datanya. Ada RPJMD, renstra, tupoksi, dan termasuk di OPD.
58	Apakah ketersediaan data berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Untuk proses analisis. Pertama kan menganalisis kondisi eksisting terkait infrastruktur dsb. Dan untuk menganalisis kondisi yang akan datang. Itu bisa dilihat dari RPJMD, RENSTRA, tupoksi, di situ ada urusan-urusan SKPD.
<b>B</b>	<b>Konten Master Plan</b>	
59	Apakah konten yang termuat sudah sesuai dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government lembaga versi 1.0 (KEPMEN 57/KEP/M.KOMINFO/12/2003) ?	Iya. Ketika kita membuat master plan itu kita mengacu pada peraturan-peraturan pemerintah.
60	Apakah penting menyesuaikan	Iya. Master plan ini mau dijadikan referensi untuk

	konten <i>master plan e-government</i> dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government ?	menerapkan, sekaligus sebagai fungsi koordinasi antar OPD dalam membangun sistem e-government. Sehingga harus mengacu pada produk hukum. Ketika master plan jadi, harus ada payung hukum. Supaya itu bisa menjadi pedoman seluruh OPD. Ketika kita menyuruh OPD untuk mempedomani master plan itu tidak bisa kalau tidak ada payung hukumnya.
<b>C</b>	<b>Mudah Dipahami</b>	
61	Apakah dokumen <i>master plan</i> terdokumentasi dengan baik sehingga mudah untuk dipahami oleh pembaca ?	Iya sebenarnya mudah. Yang membuat mudah itu adalah peta pandunya. Jika lihat uraiannya ya agak pusing, karena banyak kata-katanya.
62	Apakah dokumen <i>master plan</i> yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Jika dokumen yang terlalu berbelit-belit, orang membacanya akan malas. Jika tidak ada sesuatu yang menjadi ringkasan dari kalimat-kalimat yang banyak, orang tidak akan mau baca. Kalau ini kan ada peta pandu, jadi membantu.
<b>Supplier dan Konsultan</b>		
<b>A</b>	<b>Komitmen</b>	
63	Apakah terdapat pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Untuk sewa bandwidth kita ada pihak ketiga seperti telkom, indosat. Itu kita tenderkan, belum tentu yang kita pakai tahun ini sama dengan tahun berikutnya, tergantung siapa yang menang lelang. Untuk pengadaan terkait barang aset yang jumlahnya banyak juga kita tenderkan ke pihak ketiga. Kalau misal pembuatan master plan kita juga bekerja sama dengan ITS. Selain itu dengan narasumber, fungsinya untuk peningkatan kemampuan terkait TI kan belum seberapa tinggi, terutama dari sisi keamanan, sisi praktisi.
64	Bagaimana bentuk kerja sama yang dilakukan ?	
65	Apakah pihak luar tersebut memiliki komitmen yang tinggi dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Komitmen pasti tinggi. Karena ada kontrak kerja, di dalamnya itu mengikat, ada SLA nya.
66	Apakah komitmen yang dimiliki pihak luar berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Misalkan pengadaan barang, harus sesuai dengan spek. Jika tidak sesuai dengan spek atau ruang lingkup maka master plan nya tidak bisa terlaksana. Kan itu pendukung ya, baik infrastruktur dan aplikasi, jika salah satu itu tidak berjalan, maka penerapan master plan tidak akan terlaksana.
<b>B</b>	<b>Reliabilitas</b>	
67	Bagaimana profesionalitas atau reputasi pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Jika dia bisa menang lelang, maka dia kualifikasinya itu perusahaan dengan track record yang baik. Jika track record mereka jelek maka akan di blacklist. Mana yang paling bagus dan nilainya sesuai dengan yang diminta. Barangnya harus sesuai spek dan harganya harus dibawah yang kita inginkan.
68	Apakah pihak pemerintah	Iya.

	merasakan banyak manfaat dari hasil kerja sama dengan pihak luar dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
69	Apakah reputasi yang dimiliki pihak luar berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>Keberhasilan Master Plan E-Government</b>		
<b>A</b>	<b>Ketercapaian Target</b>	
70	Apakah pembangunan <i>e-government</i> sudah terlaksana sesuai dengan peta pandu <i>master plan e-government</i> (tidak mengalami keterlambatan) ?	Sudah sesuai peta pandu.
71	Apa saja program <i>e-government</i> yang belum terlaksana ? *Jika belum terlaksana	
72	Apakah kendala-kendala yang muncul dalam penerapan master plan terkait ketercapaian target?	Yang sering muncul adalah kurangnya resource dan anggarannya tidak tersedia misalnya untuk pembangunan back up FO siola, dispendik, nah ini tentu saja anggaran tidak ada untuk model pembangunan seperti ini. Bisa saja ini jadi mundur. Atau mungkin kita menggunakan alternatif lain, kita tidak membuat sendiri tapi sewa, namun dengan dilakukan pengkajian pastinya.
<b>B</b>	<b>Interoperabilitas</b>	
73	Apakah layanan <i>e-government</i> sudah saling terintegrasi dari sektor publik di level bawah (lokal) hingga level atas (nasional) ?	Untuk sistem e-government surabaya yang diadopsi oleh pusat. Seperti e-budgeting, e-proc itu awalnya dari surabaya. Cuman mengadopsinya tidak bisa langsung dipakai, harus sesuai dengan proses bisnisnya yang ada di daerah itu sendiri. Karena tiap daerah ini kan beda. Untuk integrasi antar OPD ada yang sudah, dan ada yang potensi sedang dilakukan integrasi, kita sedang melakukan pembenahan-pembenahan.
74	Apakah layanan <i>e-government</i> sudah saling terintegrasi antar departemen atau opd?	
75	Apakah kendala-kendala yang muncul dalam penerapan master plan terkait interoperabilitas ?	Kendala saat integrasi adalah struktur datanya yang tidak sama, akhirnya harus menyamakan dulu strukturnya. Banyak kendala teknis dibandingkan kendala administrasinya. Kita inginnya kota ini milik bersama, jadi jika ada urusan yang harus dintegrasikan, berarti ya harus mau diintegrasikan. Dalam membangun kota kita tidak bisa individu.
76	Apakah dalam penerapan master plan e-gov yang sebelumnya telah	Ada namun belum lengkap untuk kebijakan dan sop nya

	memiliki tata kelola ?	
77	Apakah dalam penerapan master plan e-gov yang sebelumnya telah mampu meningkatkan jumlah layanan di pemerintahan yang berbasis TIK ?	Jumlah layanan TIK nya juga meningkat

#### e. Informan 5

Tipe Informan : N2 (informan yang terlibat dalam kegiatan pelaksanaan e-government)

Nama Informan : Noor Aflah , S.Kom.

Usia :

Pekerjaan / Profesi : Kasi Layanan Aplikasi dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun

Tanggal Wawancara : 25 September 2018

Tempat Wawancara : Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun

Noor Aflah, S.Kom merupakan Kepala Seksi Layanan Aplikasi dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun. Pada tahun 2003, beliau mulai menjabat sebagai pegawai negeri sipil sebagai staff pengolahan data elektronik. Pada tahun 2009 hingga 2011 beliau mulai menjabat sebagai Kepala Seksi Perencanaan di Bappeda Kota Madiun. Selanjutnya pada tahun 2011 hingga 2013 beliau menjabat sebagai Kepala Seksi Pengawasan Pariwisata di Dinas Pariwisata Kota Madiun. Pada tahun 2013 hingga 2017 beliau menjabat sebagai Kepala UPTD Bina Loka Kota Madiun. Pada tahun 2017 hingga saat ini beliau menjabat sebagai Kepala Seksi Layanan Aplikasi dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik (E-Gov) Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun.

Aspek Kebijakan dan Landasan Hukum		
A	Kebijakan dan Landasan Hukum Nasional	
1	Apakah ada kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Kebijakan nasional seperti Inpres no 3 2003. Kalau peraturan banyak, tapi kalau e-gov, terutama yang saya tangani di pengadaan yang terbaru yang berhubungan dengan e-gov ada perpres 16 tahun 2018, tentang pengadaan barang jasa, di dalamnya ada transaksi elektronik. SPBE tentang evaluasi sistem berbasis elektronik. Inpres 10 tahun 2016 tentang aksi pencegahan dan pemberantasan korupsi tahun 2016 dan 2017, disitu juga ada e-gov.
2	Apa saja kebijakan dan landasan hukum nasional yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
3	Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum nasional mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> berpengaruh	Sangat berpengaruh. Karena dasar penerapan master plan otomatis dari kebijakan dan landasan hukum nasional nasional, sekedar otomasi untuk masalah kepatuhan terhadap regulasi. Jadi e-government di

	terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	sistemnya itu dibikin untuk menjalankan regulasi itu.
<b>B</b>	<b>Kebijakan dan Landasan Hukum Daerah</b>	
4	Apakah ada kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada perwali tentang master plan e-gov. Itu 2004 diganti 2009, selanjutnya diganti 2014, dan terakhir diganti tahun 2019. Perwali tentang master plan TIK.
5	Apa saja kebijakan dan landasan hukum daerah yang mengatur mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
6	Apakah adanya kebijakan dan landasan hukum daerah mengenai penerapan <i>master plan e-government</i> berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh. Karena disitu ada roadmap. Jadi roadmap e-government, kita sudah bikin mapping. Jadi tahun 2004 itu ada arahan apa yang akan kita kerjakan terlebih dahulu dari sisi SDM. Tahun 2009 fokus pada sisi infrastrukturnya. 2014 fokus pada infrastruktur dan sistem. Dan tahun 2019 ini fokus pada tata kelola e-governmentnya.
<b>IT Leadership</b>		
<b>A</b>	<b>Motivasi</b>	
7	Apakah pemimpin memiliki motivasi yang besar terhadap penerapan master plan e-government ?	Iya. Jadi untuk pelaksanaan tranparansi informasi publik sama pengambilan keputusan sudah berdasarkan data yang dihasilkan oleh sistem informasi.
8	Bagaimana bentuk motivasi pemimpin dalam penerapan master plan e-government ?	
9	Apakah motivasi pemimpin berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government ?	Sangat berpengaruh. Jadi ketika pimpinan tidak menggunakan IT, bawahannya juga tidak menggunakan. Jadi dalam artian, jika mereka kerja manual ya manual, namun jika pimpinannya suka dengan IT dalam artian ingin cepat infrastrukturnya. Maka kebijakan dan pelaksanaannya, terutama anggaran disisi IT juga naik. Jadi lebih ke arah kebijakan anggaran.
<b>B</b>	<b>Kemampuan Teknologi</b>	
10	Apakah pemimpin memahami mengenai teknologi ?	Paham.
11	Apakah seorang pemimpin yang memiliki pemahaman mengenai teknologi berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government ?	Iya berpengaruh. Pengaruhnya nanti beliau akan memutuskan mana porsi yang penting mana yang tidak. Jadi mana yang didahulukan mana yang tidak, jelas ke pimpinan yang tertinggi.
<b>Komunikasi dan Dukungan Organisasi</b>		
<b>A</b>	<b>Konten Komunikasi</b>	

12	Apakah ada pemberitahuan atau penyampaian informasi kepada seluruh OPD terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada melalui sosialisasi. Jadi kemarin dilakukan FGD.
13	Apa saja informasi yang disampaikan terkait pemberitahuan penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ketika FGD disampaikan informasi, mulai kebutuhan OPD apa, sinkronisasi ke depan, kebijakan pemerintah pusat. Nah OPD dilihat dari itu kebutuhannya yang diambil apa. Jadi kita diskusi tentang apa yang akan dilakukan 5 tahun ke depan, kebutuhannya apa saja.
14	Apakah penting menyampaikan informasi kepada seluruh opd terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Penting. Karna kita harus mengetahui kebutuhan dari stakeholder. Mereka cerita dulu, konsultan nanti mengetahui kebutuhan mereka . Dari hasil wawancara disampaikan ke fgd tentang kebutuhannya, apakah sudah sesuai. Selain itu nanti akan ada tambahan masukkan. Ketika wawancara kan bertanya kepada pegawainya. Setelah itu direkap oleh konsultan, konsultan akan memetakan kebutuhan OPD. Ketika fgd yang datang adalah semua OPD. Ketika wawancara kan hanya internal dinas itu, ketika di fgd dikumpulkan seluruh dinas langsung. Mungkin nanti ada usulan yang sama.  Ada 2 kali fgd, yang pertama adalah sebelum survey kita sosialisasi bahwa akan ada pembuatan master plan butuh wawancara dan survey, dan meminta untuk menyediakan datanya. Yang kedua adalah setelah survey.
<b>B</b>	<b>Media Komunikasi</b>	
<b>Budaya Organisasi</b>		
<b>A</b>	<b>Partisipasi</b>	
17	Apakah OPD berpartisipasi (ikut terlibat) dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya pasti terlibat. Karna nanti mereka yang memakai.
18	Bagaimana bentuk partisipasi (keterlibatan) OPD dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ketika pembuatan sistem mereka terlibat untuk verifikasi data dan alur proses.
19	Apakah partisipasi (keterlibatan) OPD berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya.
<b>B</b>	<b>Sikap Terhadap Perubahan</b>	
20	Apakah ada perubahan yang timbul dari penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Menerapkan e-government dari 2004. Jadi tidak semua master plan kita ikuti, menyesuaikan dengan kemampuan anggaran juga. Oleh karena itu kita evaluasi tiap lima tahun. Lima tahun itu menyesuaikan dengan kebutuhan , apa yang sudah terlaksana atau belum, dan nanti kita sesuaikan dengan visi misi kepala daerah. Misalkan

		<p>dia fokusnya ke tenaga kerja, jadi kita siapkan sistem yang mendukung tenaga kerja. Karena tiap kepala daerah memiliki fokus, fokusnya kemana. Jadi tidak semua masterplan itu dijalankan, tapi kita sesuaikan dengan strategi visi misi kepala daerah.</p> <p>Pada pembangunan ada prioritas dan sisi anggaran. Master plan tidak tercapai itu karena apa, itu ada penjelasannya. Mungkin bisa dari strateginya, atau dari kemampuan anggarannya.</p>
21	Bagaimana cara pemerintah dalam menyesuaikan atau menanggapi perubahan yang terjadi ?	
22	Apakah melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang timbul berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh
<b>Anggaran Biaya</b>		
<b>A</b>	<b>Alokasi Biaya</b>	
30	Apakah terdapat alokasi biaya untuk penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada
31	Bagaimana cara merencanakan alokasi biaya untuk penerapan <i>master plan e-government</i> ? (pertimbangan unsur-unsur dalam melakukan prioritas)	Kita lihat dari interkoneksi prioritas kebutuhan. Misalkan ada yang terlalu kompleks maka kita kasih tinggi. Jika itu tidak terlalu kompleks maka anggaran kita kasih rendah.
32	Apakah alokasi biaya berpengaruh dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruh. Ini adalah sumber dana untuk melaksanakan master plan. Kita butuh sarana dan prasarana, konsultan.
<b>A</b>	<b>Kesesuaian Penggunaan Anggaran Biaya</b>	
33	Apakah penggunaan biaya telah sesuai dengan alokasi biaya dalam penerapan <i>master plan e-government</i> (tidak mengalami pembengkakan dan terserap dengan baik) ?	Maksimal kita harus sesuai dengan alokasi. Tidak boleh melebihi alokasi. Di pemerintahan itu sudah fix, anggarannya segitu.
34	Bagaimana tindakan yang diambil jika mengalami pembengkakan biaya atau dana yang terserap tidak sesuai dengan yang dianggarkan ?	
35	Apakah kesesuaian penggunaan anggaran biaya berpengaruh penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh.
<b>Sumber Daya Manusia TI</b>		
<b>A</b>	<b>Kemampuan Teknis TI</b>	

36	Apakah terdapat SDM TI pada bidang teknis (berapa jumlahnya)?	Cukup
37	Apa saja tugas-tugas SDM TI pada bidang teknis ?	Implementator, database master, programmer, di bidang infrastruktur.
38	Bagaimana kinerja SDM TI pada bidang teknis yang dimiliki?	Cukup baik.
<b>B</b>	<b>Kemampuan Pengelolaan TI</b>	
39	Apakah terdapat SDM TI pada bidang pengelolaan TI (berapa jumlahnya)?	Dibilang cukup juga tidak. Tapi kita menyesuaikan. Ketika tidak cukup, kita menggunakan jasa konsultan. Yang cukup adalah dari sisi operasional, dalam artian untuk menangani kegiatan sehari-hari.
40	Apa saja tugas-tugas SDM TI pada bidang pengelolaan TI ?	Kita sekarang ke arah pemeliharaan. Pemeliharaan data dan infrastruktur. Jika dalam data ada permasalahan, kita mencari solusi. Kalau ada data yang tidak benar, nanti dibetulkan. Jika ada sistem yang baru dibangun, kita melakukan training ke dinas serta pendampingan.
41	Bagaimana kinerja SDM TI pada bidang pengelolaan TI yang dimiliki?	Bagus
42	Apakah ketersediaan SDM TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruh. Karena jika tidak ada support, dinas atau user tidak akan menggunakan. Jadi ketika ada masalah, nanti mereka larinya kemana. Jadi semua permasalahan harus diselesaikan, agar mereka tidak lari kemana-mana lagi.
43	Apakah kinerja SDM TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>Tata Kelola</b>		
<b>A</b>	<b>Pengendalian Internal</b>	
44	Apakah ada aktivitas pengendalian internal untuk memastikan agar tujuan dari penerapan <i>master plan e-government</i> sesuai dengan yang diharapkan ?	Ada
45	Apa saja aktivitas pengendalian internal yang dilakukan ?	Pengendaliaanya itu ke arah jadwal yang akan dilaksanakan. Kita lihat dari sisi anggaranya, sudah sampai mana pengerjaannya, penyerapannya sudah berapa, ada perubahan atau tidak dari rencana awal,
46	Apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruh. Ketika ada yang tidak sesuai dengan rencana awal. Biar nanti tidak melenceng jauh dari master plan. Kita kan ada target atau sasaran untuk mencapai target agar sesuai sarasanya apa, pengendaliannya disitu. Jangan sampai melebar atau bahkan tidak tercapai.
<b>B</b>	<b>Manajemen Risiko</b>	
47	Apakah ada aktivitas manajemen risiko pada penerapan <i>master plan</i>	Ada

	<i>e-government</i> ?	
48	Bagaimana cara melakukan pengelolaan terhadap risiko yang dapat menghambat penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Kalau drc belum. Kita melakukan pengecekan sekala berkala, melihat dari usia alat, kapasitas, kalau sudah mendekati masa kritis, kita akan mengganti.
49	Apakah manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruh. Jika tidak dikelola dengan baik, layanan akan berhenti, ketika terjadi risiko. Ketika layanan berhenti otomatis akan menghambat, nanti dari user akan beralih mencari alternatif lain tidak menggunakan <i>e-government</i> . Jadikembali ke manual.
<b>Manajemen</b>		
<b>A</b>	<b>Monitoring</b>	
50	Apakah ada aktivitas monitoring pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada
51	Bagaimana bentuk aktivitas monitoring pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Kalau monitoring dari sisi master plan kita evaluasi tiap tahun ada. Tapi kalau monitoring dari sisi operasional e-gov kita lakukan secara periodik ada yang bulanan dan ada proses-proses yang dimonitoring tiap hari.
52	Apakah aktivitas monitoring berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruh untuk jalannya SLA.
<b>B</b>	<b>Kemampuan Pengelolaan</b>	
53	Apakah terdapat koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada
54	Bagaimana bentuk koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Bentuk koordinasi bisa dalam bentuk rapat, koordinasi biasa, dari surat.
55	Apakah adanya koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya berpengaruh untuk kelangsungan layanan dalam jangka panjang.
<b>Dokumentasi</b>		
<b>A</b>	<b>Ketersediaan Data</b>	
56	Bagaimana proses pengumpulan data untuk pembuatan <i>master plan e-government</i> ?	Dilakukan survey dengan menggunakan jasa pihak ketiga
57	Apakah data yang dibutuhkan oleh tim pembuat <i>master plan e-government</i> tersedia ?	Belum tersedia, tapi dicari dengan wawancara. Maksudnya bukan data yang sudah tersedia tanpa dikelola. Tetapi melalui mekanisme wawancara, datanya ada nanti disampaikan. Pihak OPD

		terbuka saat diwawancara. Kalau tidak terbuka, nanti tidak kita masukkan ke master plan. Nanti akan ketahuan saat FGD ke dua.
58	Apakah ketersediaan data berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya pengaruh. Ketika data tidak lengkap atau tidak tersedia, maka itu nanti pasti kita akan kesulitan, langkah apa yang akan kita laksanakan.
<b>B</b>	<b>Konten Master Plan</b>	
59	Apakah konten yang termuat sudah sesuai dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government lembaga versi 1.0 (KEPMEN 57/KEP/M.KOMINFO/12/2003) ?	Sudah. Kita justru sumbernya dari aturan-aturan itu.
60	Apakah penting menyesuaikan konten <i>master plan e-government</i> dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government ?	Penting. Karena proses pembanguna daerah itu tetap harus dilaporkan ke pusat, itu terikat dengan aturan-aturan yang lebih tinggi.
<b>C</b>	<b>Mudah Dipahami</b>	
61	Apakah dokumen <i>master plan</i> terdokumentasi dengan baik sehingga mudah untuk dipahami oleh pembaca ?	Kalau dipahami oleh level teknis, atas ya mudah. Tapi kalau level staf agak sulit.
62	Apakah dokumen <i>master plan</i> yang mudah dipahami berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Pengaruhnya untuk implementasi. Dinas-dinas bisa paham, mudah dipahami, sehingga mereka tau langkah-langkah apa yang harus diambil. Kalau nggak paham, mereka nanti nunggu dari kita.
<b>Supplier dan Konsultan</b>		
<b>A</b>	<b>Komitmen</b>	
63	Apakah terdapat pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Perguruan tinggi dan pihak swasta atau perusahaan IT. Perusahaan IT nya seperti Telkom, Bhineka. Sedangkan perguruan tingginya seperti ITS, Brawijaya. Ada jasa konsultan juga.
64	Bagaimana bentuk kerja sama yang dilakukan ?	Perusahaan IT menyediakan infrastruktur dan hardware. Sedangkan perguruan tinggi menyediakan seperti software dan kebijakan.
65	Apakah pihak luar tersebut memiliki komitmen yang tinggi dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya harus. Kalau tidak, tidak akan dibayar. Karena pembayaran kita sesuaikan dengan prestasi. Ada tender dan kontrak.
66	Apakah komitmen yang dimiliki pihak luar berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Kalau nanti mereka tidak komitmen akan kita blacklist.
<b>B</b>	<b>Reliabilitas</b>	

67	Bagaimana profesionalitas atau reputasi pihak luar yang bekerja sama dengan pemerintah dalam mendukung penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Reputasinya harus baik. Kalau reputasinya tidak baik kita tidak bisa gunakan. Harus memiliki pengalaman kerja. Tidak di black list.
68	Apakah pihak pemerintah merasakan banyak manfaat dari hasil kerja sama dengan pihak luar dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya.
69	Apakah reputasi yang dimiliki pihak luar berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Pengaruhnya itu mereka mengerjakan sesuai target waktu maupun dari sisi pekerjaannya. Karena kita kan dibatasi waktu. Kalau dia reputasinya tidak baik, biasanya dia tidak bisa memenuhinya.
<b>Keberhasilan Master Plan E-Government</b>		
<b>A</b>	<b>Ketercapaian Target</b>	
70	Apakah pembangunan <i>e-government</i> sudah terlaksana sesuai dengan peta pandu <i>master plan e-government</i> (tidak mengalami keterlambatan) ?	Belum sesuai. Karena masih ada hambatan.
71	Apa saja program <i>e-government</i> yang belum terlaksana ? *Jika belum terlaksana	Kemarin yang belum terlaksana adalah pembuatan data center dan command center.
72	Apakah kendala-kendala yang menyebabkan hal itu terjadi ?	Paling utama adalah kebijakan dari kepala daerah dan ketersediaan anggaran. Jika dua itu terpenuhi, maka akan jalan.
<b>B</b>	<b>Interoperabilitas</b>	
73	Apakah layanan <i>e-government</i> sudah saling terintegrasi dari sektor publik di level bawah (lokal) hingga level atas (nasional) ?	Sudah ada beberapa terintegrasi dan ada yang belum. Yang sudah ada pengadaan sama anggaran. Yang belum contohnya seperti e-ktp yang sedang kita proses agar terintegrasi dengan sistem-sistem lain.
74	Apakah layanan <i>e-government</i> sudah saling terintegrasi antar departemen atau opd?	Belum, integrasi sudah ada, tapi baru sebagian. Ya sama anggaran dan pengadaan. Jika yang atas sudah terintegrasi, berarti yang bawah juga sudah terintegrasi.
75	Apakah kendala-kendala yang menyebabkan hal itu terjadi ? *Jika belum terintegrasi	Kendalanya itu kemauan dari opd-opd terkait keterbukaan data. Intinya adalah ego sektoralnya masih ada.
76	Apakah dalam penerapan master plan e-gov yang sebelumnya telah memiliki tata kelola ?	
77	Apakah dalam penerapan master plan e-gov yang sebelumnya telah mampu meningkatkan jumlah layanan di pemerintahan yang	

	berbasis TIK ?	
--	----------------	--

#### f. Informan 6

Tipe Informan	: N2 (informan yang terlibat dalam kegiatan pelaksanaan e-government)
Nama Informan	: Siti Jariyah , S.Kom.
Pekerjaan / Profesi	: Kasi Layanan Aplikasi dan Tata Kelola Pemerintahan Elektronik Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Madiun
Tanggal Wawancara	: 25 September 2018
Tempat Wawancara	: Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri

Siti Jariyah, S.Kom merupakan Kepala Seksi Tata Kelola dan Pemberdayaan TIK Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri. Pada tahun 2002, beliau mulai menjabat sebagai pegawai negeri sipil sebagai staff Bangdes di Kota Kediri. Pada tahun 2004 hingga 2015 beliau mulai menjabat di Rumah Sakit Gambiran Kota Kediri pada bagian billing sistem dan penanganan eror. Selanjutnya pada tahun 2015 hingga 2016 beliau menjabat sebagai Kepala Seksi SMA di Dinas Pendidikan Kota Kediri. Pada tahun 2017 hingga sekarang beliau menjabat sebagai Kepala Seksi Tata Kelola dan Pemberdayaan TIK di Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Kediri.

Aspek Kebijakan dan Landasan Hukum		
Komunikasi dan Dukungan Organisasi		
A	Konten Komunikasi	
12	Apakah ada pemberitahuan atau penyampaian informasi kepada seluruh OPD terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada. Kemarin sudah rapat. Kita sudah ada master plan untuk tahun 2019 hingga 2023. Kita sudah rapat dengan semua OPD. Sebelum ini kita sudah memiliki master plan, sebelum terbentuk dinas kominfo, dulu namanya masih PDE.
13	Apa saja informasi yang disampaikan terkait pemberitahuan penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Yang sekarang ini kita menginisiasi master plan untuk 2019 hingga 2023. Di dalam master plan itu harus terkoneksi dengan indikator di RPJMD. Kita kemarin menyusun master plan setelah RPJMD jadi. Jadi harusnya ketika kita menyusun master plan, RPJMD nya juga disusun. Sehingga programnya walikota apa nanti bisa masuk juga di dalam master plan.
14	Apakah pengaruh menyampaikan informasi kepada seluruh opd terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruh. Pengaruhnya itu kita dinkominfo punya master plan. Teknisnya jika mau bikin sesuatu harus konsultasi dengan dinkominfo. Misal OPD ada uang untuk membuat aplikasi ini. OPD tadi harus bilang dulu ke dinkominfo, karena hubungannya nanti dengan command center, jadi biar terintegrasi.
B	Media Komunikasi	

15	Apa saja media yang digunakan untuk menyampaikan informasi kepada OPD ?	FGD
16	Apakah pemilihan media komunikasi yang tepat berpengaruh terhadap penerapan master plan e-government?	
<b>Budaya Organisasi</b>		
<b>A</b>	<b>Partisipasi</b>	
17	Apakah OPD berpartisipasi (ikut terlibat) dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Iya. Partisipasinya dalam bentuk penyediaan data oleh OPD untuk pembuatan master plan e-government.
18	Bagaimana bentuk partisipasi (keterlibatan) OPD dalam penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
19	Apakah partisipasi (keterlibatan) OPD berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>B</b>	<b>Sikap Terhadap Perubahan</b>	
20	Apakah ada perubahan yang timbul dari penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Perubahan itu pasti ada. Misal dari segi IT, dari bikin surat keterangan nggak manual lagi.
21	Bagaimana cara pemerintah dalam menyesuaikan atau menanggapi perubahan yang terjadi ?	Melakukan training-training IT di OPD kerja sama dengan kepegawaian. Dari IT nya kita jadi narasumbernya. Seperti pelatihan email , semua pegawai harus punya email.
22	Apakah melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang timbul berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Sangat berpengaruh dengan kinerja pegawai. Sekarang misalnya ada finger print, itu pengaruhnya besar terhadap kinerja. Karena finger print itu ada rewardnya, kita dalam setahun itu dilihat kinerjanya.
<b>Anggaran Biaya</b>		
<b>A</b>	<b>Alokasi Biaya</b>	
30	Apakah terdapat alokasi biaya untuk penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada
31	Bagaimana cara merencanakan alokasi biaya untuk penerapan <i>master plan e-government</i> ? (pertimbangan unsur-unsur dalam melakukan prioritas)	
32	Apakah alokasi biaya berpengaruh dalam penerapan <i>master plan e-</i>	Pengaruh.

	<i>government ?</i>	
<b>A</b>	<b>Kesesuaian Penggunaan Anggaran Biaya</b>	
33	Apakah penggunaan biaya telah sesuai dengan alokasi biaya dalam penerapan <i>master plan e-government</i> (tidak mengalami pembengkakan dan terserap dengan baik) ?	
34	Bagaimana tindakan yang diambil jika mengalami pembengkakan biaya atau dana yang terserap tidak sesuai dengan yang dianggarkan ?	
35	Apakah kesesuaian penggunaan anggaran biaya berpengaruh penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>Tata Kelola</b>		
<b>A</b>	<b>Pengendalian Internal</b>	
44	Apakah ada aktivitas pengendalian internal untuk memastikan agar tujuan dari penerapan <i>master plan e-government</i> sesuai dengan yang diharapkan ?	Ada
45	Apa saja aktivitas pengendalian internal yang dilakukan ?	Ini nanti dari tupoksi, terus muncul aktivitasnya.
46	Apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>B</b>	<b>Manajemen Risiko</b>	
47	Apakah ada aktivitas manajemen risiko pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Ada.
48	Bagaimana cara melakukan pengelolaan terhadap risiko yang dapat menghambat penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
49	Apakah manajemen risiko berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Berpengaruh, terkait hardware, software jika mengalami kerusakan.
<b>Manajemen</b>		
<b>A</b>	<b>Monitoring</b>	
50	Apakah ada aktivitas monitoring pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Belum menerapkan master plan.

51	Bagaimana bentuk aktivitas monitoring pada penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Rencana ada monev terkait aplikasi apa, sejauh itu ada kendala atau tidak, nanti ditindak lanjuti. Nanti apakah tindak lanjutnya harus pelatihan atau ganti hardware.
52	Apakah aktivitas monitoring berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Pengaruh. Pengaruhnya supaya master plan berjalan sesuai rencana atau sesuai roadmap.
<b>B Kemampuan Pengelolaan</b>		
53	Apakah terdapat koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Itu selama ini baru 1 atau 2 OPD. Misal OPD ingin membangun aplikasi ini, nanti kira-kira hardwarenya seperti apa. Kita hanya memberi rekomendasi saja.
54	Bagaimana bentuk koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI terkait penerapan <i>master plan e-government</i> ?	Bentuk koordinasinya seperti wawancara, grup WA, rapat
55	Apakah adanya koordinasi antara unit bisnis dengan unit TI berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>Dokumentasi</b>		
<b>A Ketersediaan Data</b>		
56	Bagaimana proses pengumpulan data untuk pembuatan <i>master plan e-government</i> ?	Melalui surveyor dari pihak ketiga.
57	Apakah data yang dibutuhkan oleh tim pembuat <i>master plan e-government</i> tersedia ?	
58	Apakah ketersediaan data berpengaruh terhadap penerapan <i>master plan e-government</i> ?	
<b>B Konten Master Plan</b>		
59	Apakah konten yang termuat sudah sesuai dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government lembaga versi 1.0 (KEPMEN 57/KEP/M.KOMINFO/12/2003) ?	Sudah sesuai
60	Apakah penting menyesuaikan konten <i>master plan e-government</i> dengan panduan penyusunan rencana induk pengembangan e-Government ?	

## Lampiran 6 : Dokumentasi Penelitian



Wawancara dengan pihak dinas kominfo Kota Surabaya



Wawancara dengan pihak dinas kominfo Kota Madiun



Wawancara dengan pihak dinas kominfo Kota Madiun



Wawancara dengan pihak dinas kominfo Kota Kediri



Validasi dengan pihak PT. INIXINDO Yogyakarta

## BIODATA PENULIS



Afifah Nurul Izzati, lahir di Ponorogo pada tanggal 6 Juli 1993. Penulis telah menempuh pendidikan formal di SD Muhammadiyah Ponorogo, SMP Terpadu Ponorogo, dan SMA Negeri 1 Ponorogo. Pada tahun 2012, penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang S1 di Program Studi Sistem Informasi Universitas Telkom Bandung. Pada tahun 2016, penulis berhasil menyelesaikan studi S1 dengan tugas akhir yang berjudul “Analisis dan Perancangan *Enterprise Architecture* Menggunakan TOGAF ADM Pada Divisi Account Team dan Sales dan Marketing Support di PT. INTI”. Pada penelitian tesis ini, penulis mengambil konsentrasi Manajemen Sistem Informasi (MSI) dengan topik *e-government*. Kritik dan saran yang membangun dapat disampaikan melalui [fifah.afifah26@gmail.com](mailto:fifah.afifah26@gmail.com).