

PEMBUATAN MODEL PENGEMBANGAN TEKNOLOGI INFORMASI (TI) GOVERNMENT BERDASARKAN BUDAYA ORGANISASI Studi Kasus : Pemerintahan Kabupaten Sleman

Sri Handayaningsih

Jurusan Teknik Informatika, Universitas Ahmad Dahlan
Jl. Prof. Dr. Soepomo Janturan, Warungboto, Yogyakarta. Telp 0274. 3815223, 379418
E-mail : ning_s12@yahoo.com

Abstrak

Pengembangan teknologi informasi (TI) pada sebuah pemerintahan sudah menjadi kebutuhan. Penyebab terhambatnya pengembangan TI di pemerintahan antara lain belum matangnya analisis kebutuhan secara keseluruhan seperti ; visi dan misi, kebutuhan TI, SDM, budaya organisasi yang berjalan saat ini dan perubahan budaya yang diinginkan , keuangan dan lain sebagainya. Budaya organisasi merupakan faktor utama dalam melaksanakan kegiatan dalam organisasi, sehingga dalam pengembangan TI sangat perlu melihat dari faktor budaya organisasi yang sedang berjalan, yang berguna untuk menentukan TI yang akan dibangun dan digunakan sudah sejalan atau belum. Sedangkan budaya organisasi yang diinginkan pada saat mendatang akan berguna untuk melakukan kelanjutan pengembangan TI yang disesuaikan dengan pengembangan e-government. Model Pengembangan TI dibuat dalam rangka untuk memudahkan pemerintah dalam menentukan dan mengembangkan TI sesuai dengan tahapan e-government. Model pengembangan TI berdasarkan budaya yang berjalan saat ini dan bentuk rekomendasi berupa model pengembangan TI berdasarkan perubahan budaya organisasi yang diinginkan.

Kata kunci : Model, TI , pemerintah, budaya organisasi.

1. PENDAHULUAN

Pemerintahan Kota/Kabupaten seluruh Indonesia hingga detik ini sedang melakukan pengembangan TI melalui *e-government* dalam rangka meningkatkan pelayanan bagi masyarakat. Pengembangan *e-government* menurut Kominfo melalui 4 tahapan yaitu tahap (1) inialisasi, (2) interaksi, (3) transaksi, (4) tranformasi. Namun demikian kurangnya analisis menuju ke penerapan *e-government* mengakibatkan tahapan pada *e-government* kurang cepat berkembang dan tidak efektif, (penelitian kominfo tahun 2004) yaitu pada: **Tahap 1.** *Persiapan* yaitu pembuatan situs web sebagai media informasi dan komunikasi pada tiap lembaga (84,3 %). **Tahap 2.** *Pematangan*, yaitu pembuatan web portal informasi publik yang bersifat interaktif (16,7 %). **Tahap 3.** *Pemanfaatan*, yaitu pembuatan web portal yang bersifat transaksi elektronis layanan publik (0 %). **Tahap 4.** *Pemanfaatan* yaitu pembuatan aplikasi untuk layanan yang bersifat *Government to Government* (G2G), *Government to Business* (G2B), *Government to Consumers* (G2C) (0%).

Pada empat tahun terakhir ini sudah mulai menunjukkan kemajuan dengan adanya analisis terhadap prioritas kebutuhan pengembangan TI, prioritas kebutuhan berdasarkan pada kebutuhan TI untuk membantu meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat, bentuk aplikasi yang digunakan, infrastruktur yang dibutuhkan, data dan informasi yang dibutuhkan dan digunakan dan yang terakhir kualitas dan kapasitas sumber daya manusia (SDM) di perintahan. Analisis terhadap budaya organisasi menjadi faktor penting dalam pengembangan *e-government*, yaitu pengembangan TI sangat bergantung pada budaya organisasi yang berjalan saat ini, sehingga waktu jeda antara persiapan dengan pelaksanaan, tenaga, biaya dan SDM yang dibutuhkan untuk melakukan perubahan dari kegiatan pada kondisi tanpa TI menuju ke pemanfaatan TI selaras dengan kondisi yang sudah berjalan saat ini di pemerintahan.

Masing-masing tahapan pengembangan *e-government* membutuhkan persiapan yang harus dipenuhi dalam rangka untuk menuju keberhasilan yang diinginkan. Upaya persiapan yang harus dilakukan antara lain pada sisi budaya organisasi yang sedang berjalan pemerintahan. Budaya organisasi ini menjadi tolak ukur dalam melakukan pengembangan *e-government*, demikian juga di bidang TI nya.

Pembuatan model pengembangan TI dengan melihat faktor budaya organisasi berfungsi untuk menjembatani budaya yang berjalan di pemerintahan dengan perubahan yang akan dilakukan dengan adanya pengembangan TI. Penyelarasannya dengan TI yang akan dikembangkan disesuaikan dengan budaya organisasi yang sedang berjalan di pemerintahan saat ini.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Model Pengembangan TI

Pengembangan TI berdasarkan pada dokumen yang dikeluarkan oleh ISACA yaitu COBIT. Konsep dasar pengendalian TI dalam COBIT bahwa pendekatan pengendalian TI dengan melihat pada informasi yang dibutuhkan untuk mendukung tercapainya tujuan bisnis serta melihat pada informasi yang merupakan hasil dari sumberdaya TI yang perlu dikelola prosesnya. Kerangka COBIT terdiri atas 4 domain yaitu :

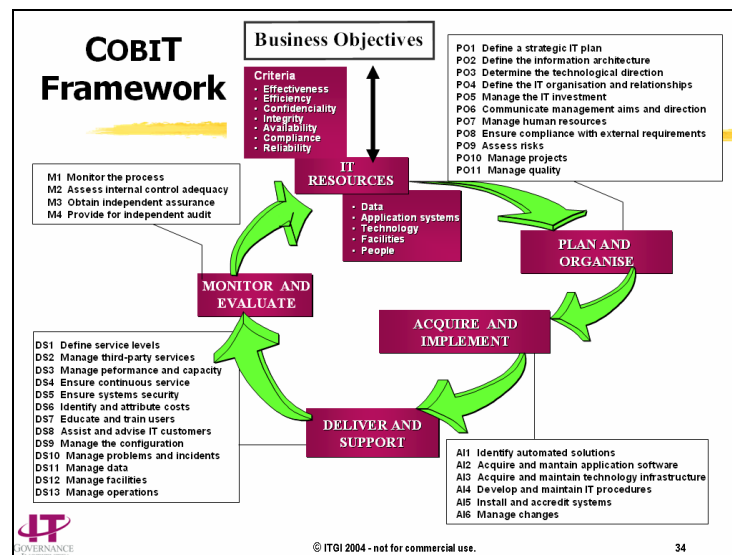
1. Perencanaan dan pengorganisasian: domain ini menitikberatkan pada proses perencanaan dan penyalarsan strategi TI dengan strategi institusi . Indikator yang digunakan adalah keselarasan pemerintahan dengan visi dan misi organisasi, kesesuaian dengan perkembangan teknologi.
2. Akuisisi dan penerapan: domain ini menitikberatkan pada proses pemilihan, pengadaan dan penerapan teknologi informasi yang digunakan.
3. *Delivery dan support*: Domain ini menitikberatkan pada proses pelayanan TI dan dukungan teknisnya.
4. *Monitoring*: Domain ini menitikberatkan pada proses pengawasan pengelolaan TI pada organisasi.

Model pengembangan TI akan menyediakan tujuh kriteria informasi yang bisa digunakan untuk kebutuhan bisnis institusi secara menyeluruh. Ketujuh kriteria tersebut adalah :

- a. Efektif
- b. Efisien
- c. Keterjaminan pada rahasia
- d. Integritas
- e. Ketersediaan
- f. Kesesuaian dengan aturan yang sudah dibuat oleh institusi
- g. Kesesuaian antar informasi yang dihasilkan.

Sumber daya yang dibutuhkan maupun yang dihasilkan antara lain :

- a. Data
- b. Sistem aplikasi
- c. Teknologi
- d. Fasilitas
- e. SDM



Gambar 1. Framework Cobit

2.2 E-Government

Definisi *e-Government* menurut *Patricia J.Pascual* adalah penggunaan teknologi informasi untuk seluruh kegiatan yang memerlukan informasi dalam rangka untuk mengatasi perubahan dari bentuk tradisional (menggunakan kertas) dan sistem yang basisnya fisik menuju pada penggunaan teknologi untuk meningkatkan akses dan pengiriman pelayanan pemerintah untuk kepentingan masyarakat.

Tujuan dari pengembangan *e-government* diperinci menjadi lima hal yaitu

1. Membuat lingkungan bisnis yang lebih baik
2. Konsumen *online*, bukan pada *offline*
3. Memperkuat untuk menjadi *good governance* dan memperluas partisipasi publik
4. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi pemerintahan
5. Meningkatkan kualitas hidup untuk kepentingan umum

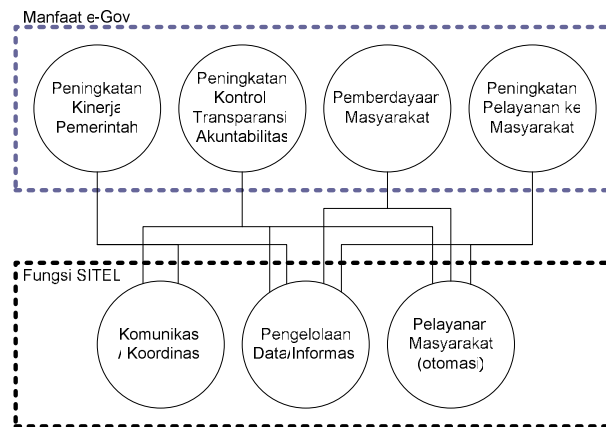
Kunci dari *e-government* adalah kemampuan mempertahankan pemerintahan dari setiap tantangan yang muncul, dengan strategi yang tepat dalam memperbaiki setiap kegiatan dengan melihat pada pemenuhan kebutuhan akhir masyarakat, dengan cara melakukan pergantian pada bagian internal seperti staf, teknologi, proses dan manajemen aliran kerja.

Setiap akhir periode dapat dilihat pemenuhan pengiriman kebutuhan dan pelayanan yang efisien dan bagus pada masyarakat, kalangan bisnis, pegawai pemerintahan dan dinas-dinas atau lembaga pemerintahan. Pada masyarakat dan kalangan bisnis *e-government* berarti mempersingkat prosedur dan proses ijin, sedangkan pada pegawai pemerintahan *e-government* berarti adanya fasilitas yang dapat digunakan untuk koordinasi dan kolaborasi antar dinas-dinas dan lembaga pemerintahan dalam rangka untuk menjamin ketepatan dan waktu yang dibutuhkan dalam membuat keputusan.

Penerapan Teknologi Informasi dalam kegiatan pemerintahan (gambar 2) dapat digolongkan atas tiga hal yaitu:

1. Meningkatkan koordinasi antar instansi pemerintahan dengan menciptakan keberadaan jalur-jalur komunikasi digital yang lebih efektif dan efisien.
2. Meningkatkan kemampuan pengambilan keputusan oleh pimpinan daerah atau instansi pemerintah daerah dengan ketersediaan serta kesiapan data dan informasi digital yang relevan.
3. Meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dengan menciptakan sistem-sistem pelayanan elektronik yang lebih praktis, cepat, lebih transparan dan lebih akuntabel.

Secara sempit konsep *e-Government* juga dapat diartikan sebagai pemanfaatan Sistem Informasi dan Telematika (SITEL) berbasis teknologi informasi dalam mendukung kegiatan pemerintahan, terutama dalam hal melakukan proses-proses pelayanan terhadap masyarakat.



Gambar 2. Pemetaan Manfaat *e-Government* dan Fungsi Sitel

Kesadaran tentang manfaat dan pentingnya penerapan *e-Government* harus dipahami oleh pihak-pihak yang terlibat, antara lain: masyarakat, lingkungan usaha dan di lingkungan pemerintah sendiri. Pada lingkungan pemerintah ada beberapa hal yang perlu ditanyakan, yaitu (1) Mulai dari mana pengembangan *e-government*, (2) Besarnya dukungan komitmen dalam institusi pemerintah, dalam bentuk prioritas kegiatan dan (3) Rencana langkah tindak lanjut yang nyata menuju penerapan *e-Government* yang ideal.

2.3 Tingkatan dalam Pengembangan E-Government

Pada tahapan pengembangan *e-government* mengambil fitur-fitur kunci serta mengkombinasikan dengan unsur-unsur *e-Government* yang bersifat internal, maka dirumuskan tahapan-tahapan transformasi menuju *e-Government* yang terdiri dari empat tahap berikut: (a) Inisiasi, (b) Interaksi, (c) Transaksi, (d) Transformasi.

Tahap pertama, tahap inisiasi memiliki kata kunci "*Edukasi Digital*" Hal-hal yang dilakukan :

1. Mensosialisasikan pemanfaatan komputer dan jaringan komputer secara luas di kalangan aparatur pemerintahan.
2. Keberadaan Jaringan Komputer Lokal
3. Pemanfaatan-pemanfaatan secara sederhana berupa layanan komunikasi *e-mail*, dan pemakaian arsip digital secara bersama (*file-sharing*).
4. Diperkenalkan akses ke Internet dengan fasilitas yang minimal, misalnya dengan mekanisme *dial-up*.
5. Keberadaan akses Internet ini juga dapat dimanfaatkan untuk mulai menyelenggarakan situs web institusi secara sederhana sebagai bentuk awal pelayanan kepada masyarakat. Informasi yang disajikan di dalam situs lebih cenderung bersifat statis, atau belum memiliki mekanisme pemutakhiran yang rutin.

Tahap kedua, tahap interaksi dengan kata kunci "*Informasi Digital*" hal-hal yang dilakukan :

1. Mempertegas budaya dokumentasi digital dalam institusi.
2. Mekanisme *file-sharing*
3. Konsep komunikasi dengan *e-mail* diperluas penggunaannya untuk memulai bentuk-bentuk penyelenggaraan komunikasi dan koordinasi yang mengakomodasi proses kerja perkantoran secara elektronik.

Budaya informasi digital akan mengkondisikan aparatur untuk :

1. Melakukan pertukaran informasi yang efektif serta interoperabilitas yang lebih baik antar lembaga pemerintah.
2. Menyediakan sumber informasi yang berkualitas dan otentik.
3. Mendukung prinsip-prinsip administrasi, proteksi ataupun transparansi informasi.
4. Melaksanakan ekstrasi, dan perangkuman informasi lintas lembaga pemerintah.
5. Pembangunan infrastruktur komunikasi digital yang menghubungkan antar lembaga untuk memulai pentahapan komunikasi dan informasi yang bersifat lintas lembaga pemerintah.
6. *Website/Portal*, sudah bersifat dinamis dengan proses pemutakhiran informasi secara berkala.

Tahap ketiga, tahap Transaksi yang memiliki kata kunci "*Transaksi Digital*" melanjutkan hal-hal yang dilakukan:

1. Dokumen dan komunikasi digital telah diakui secara formal dalam instansi pemerintah.
2. Dukungan jaminan keamanan dan keaslian data serta penghasil data (*security* dan *authority*).
3. Data yang bersifat terstruktur, atau data yang memiliki atribut-atribut khusus (numerik, tabular dan spasial). Bentuk data seperti inilah yang akan berperan besar dalam fungsi pengelolaan pemerintah, sebagai bahan pengendalian dan penentuan rencana arahan. Keberadaan data/informasi tersebut pada awalnya bersifat parsial dan tersebar di beberapa instansi.
4. Terciptanya mekanisme untuk melakukan akses data yang bersifat lintas instansi yang didukung oleh keberadaan sistem informasi infrastruktur komunikasi digital dengan kapasitas yang memadai.

Tahap keempat, tahap Transformasi ini berfokus secara eksplisit pada aspek *front-office* pelayanan dengan mengambil tema tahapan Pelayanan Digital. Budaya organisasi pada tahap ini terlihat pada :

1. Pemerintah telah mantap, dan didukung oleh keberadaan faktor-faktor penunjang seperti fasilitas SITEL, staff pelaksana SITEL dan aturan/kebijakan tentang penyelenggaraan SITEL.
2. Penataan aspek-aspek pelayanan kepada masyarakat yang dapat dilakukan secara elektronik.

Terciptanya mekanisme pelayanan yang sifatnya terkoordinasi antar instansi yang berwenang. Kondisi ideal yang dapat dicapai adalah layanan satu pintu yang membuat pemrosesan layanan di belakangnya bersifat transparan bagi masyarakat yang dilayaninya.

2.4 Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut *Cameron dan Quinn* adalah adanya suatu perekat sosial yang ada dalam organisasi, mengandung nilai, kebiasaan, kepercayaan yang mencirikan karakteristik organisasi dan seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi menjadi titik tekan dalam melakukan perubahan organisasi. Alat yang digunakan untuk melakukan pengukuran pada budaya organisasi adalah OCAI. Framework sebagai model yang dapat

digunakan untuk memahami budaya organisasi. Strategi secara sistematis untuk melakukan perubahan pada budaya organisasi

Budaya organisasi mempunyai fungsi, yaitu :

1. Budaya mempunyai peran pembeda pada setiap organisasi
2. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya organisasi mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual

Budaya organisasi mampu meningkatkan kemantapan sistem sosial. Dari segi sosial, berfungsi mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat hal-hal yang harus dikatakan dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga akan membentuk sikap dan perilaku para anggota organisasi.

2.5 *Framework* dan Model

Framework adalah sekumpulan ide dan asumsi untuk mengorganisasi proses pemikiran terhadap suatu obyek yang dapat berupa benda atau situasi. *Framework* mengidentifikasi topik yang harus dipertimbangkan dan menunjukkan bagaimana topik tersebut saling berhubungan.

Model adalah representasi sederhana atau abstraksi dari satu realitas. Model biasanya berupa bentuk yang sangat sederhana karena realitas tersebut kompleks untuk menggambarkan selengkapnyanya, dan karena kompleksitas tersebut kadang-kadang tidak relevan dengan masalah yang ingin dikaji. Model terdiri dari beberapa komponen yang saling berhubungan dan memiliki karakteristik tertentu.

Framework digunakan untuk membuat model, yaitu sebuah representasi terhadap suatu benda atau sesuatu hal. Model dapat membantu dalam menganalisis situasi dengan mengkombinasikan ide *framework* dengan informasi situasi tertentu dari obyek yang dipelajari. *Framework* juga digunakan untuk mendefinisikan pendekatan utama untuk desain organisasi, membantu dalam mengorganisasikan dan menafsirkan kondisi organisasi secara luas, tingkat pengembangan *life cycle*, kualitas organisasi, keefektifan organisasi, aturan kepemimpinan dan aturan dalam mengelola SDM.

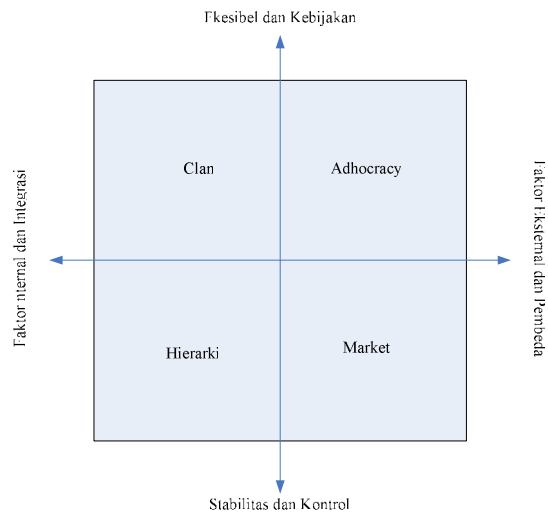
2.6 Pengembangan *Framework* Nilai Kompetisi

Framework ini digunakan untuk mengetahui hal-hal yang dominan dalam organisasi, mengetahui keefektifan jalannya organisasi serta faktor-faktor yang mendukung, dan indikator keefektifannya.

Dimensi yang menjadi indikator dalam *framework* ini adalah :

1. Dimensi Pertama
Dimensi pertama meliputi hal-hal yang terkait dengan faktor internal yaitu seperti fleksibilitas, kebijakan dan dinamisasi meliputi hal-hal stabilisasi, masukan dan kontrol. Beberapa organisasi melihatnya dari bagaimana organisasi dapat melakukan perubahan, beradaptasi dan alami. Selain itu dapat juga dipandang efektif jika suatu organisasi mampu bekerjasama, terprediksi dan cara kerjanya termekanisasi.
2. Dimensi Kedua
Dimensi kedua orientasi pada faktor internal yaitu integrasi dan faktor eksternal yaitu ditekankan pada faktor-faktor pembeda dan persaingan. Beberapa organisasi melihat keefektifan dari karakteristik internal organisasi yang harmonis.

Kedua dimensi ini dibagi dalam empat kuadran yang menggambarkan indikator efektif suatu organisasi. Gambar 3 mengilustrasikan hubungan antara satu dimensi dengan dimensi yang lain. Indikator keefektifan menggambarkan nilai yang dianut dan menyangkut performansi.



Gambar 3 Framework Nilai Kompetisi

Model organisasi menurut K. S. Cameron and R. E. Quinn [CAM-99] pada gambar 3 merupakan budaya organisasi dibagi menjadi 4 model, yaitu :

1. *Hierarchy Culture* (Budaya terstruktur)
Budaya Hirarki pada gambar 3 terdapat pada kuadran kiri bawah. Dasar dari teori *Weber's* tentang birokrasi dan nilai tradisi, konsisten, kooperatif, dan kecocokan. Pada model ini fokus pada hasil internal kemudian hasil eksternal dan nilai kestabilan dan kontrol yang sangat fleksibel dan keeluasaan. Dalam hal perintah dan kontrol dilakukan secara tradisional, dengan kerja yang dihasilkan akan bagus jika tujuan yang hendak dicapai efisien dan lingkungan organisasi stabil dan simple.
2. *Market Culture* (Budaya menguasai pasar)
Budaya Market pada gambar 3 terdapat di kuadran kanan bawah. Mempunyai nilai yang stabil dan kontrol, fokus pada hasil eksternal (market) dibandingkan hasil internal. Pada budaya ini melihat lingkungan eksternal sebagai ancaman, dan pencarian untuk mengidentifikasi ancaman dan peluang untuk mencari keuntungan.
3. *Clan Culture* (Budaya kekeluargaan)
Budaya Klan (Kekeluargaan) pada gambar 3 terdapat di kuadran kiri atas. Fokus pada hasil internal dan nilai yang dijalankan bersifat fleksibel dan kebijakan digunakan untuk menjaga keseimbangan dan kontrol. Tujuan dari budaya ini untuk mengelola lingkungan organisasi dengan *teamwork*, saling berpartisipasi dan adanya persetujuan.
4. *Adhocracy Culture* (Budaya khusus)
Budaya *adhocracy* (adhokrasi) pada gambar 3 terdapat di kuadran kanan atas. Fokus pada hasil eksternal dan nilai yang dijalankan bersifat fleksibel dan kebijakan digunakan untuk menjaga keseimbangan dan kontrol, nilai kuncinya adalah kreativitas dan pengambilan keputusan. Peta organisasi digambarkan bersifat sementara atau tidak eksisten, peran dan tempat secara fisik juga bersifat sementara.

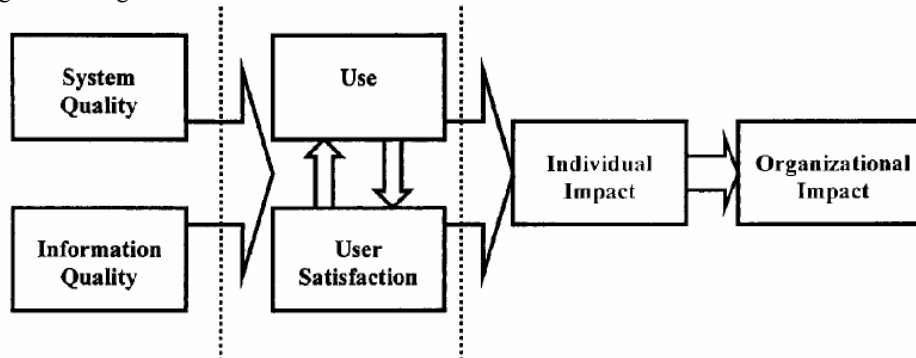
Keempat model budaya organisasi mempunyai ciri yang khas terkait dengan enam kompetensi yaitu karakteristik dominan, pemimpin organisasi, manajemen kepegawaian, kerekatan/kedekatan organisasi, strategi dan kreteria sukses.

2.7 Keberhasilan Sistem Informasi

Berdasarkan pemahaman bahwa tujuan utama *e-government* adalah meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi maka keberhasilan *e-government* dapat dirumuskan sebagai keberhasilan pelayanan publik berbasis teknologi informasi dan komunikasi. Salah satu wujud pelayanan publik dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi adalah sistem informasi pemerintahan baik berupa situs pemerintahan atau bentuk yang lain. Pengukuran keberhasilan *e-government*

pemerintahan dalam studi ini menggunakan asumsi bahwa salah satu wujud pelayanan publik adalah berupa sistem informasi pemerintahan.

Berbagai model telah dirumuskan untuk mengukur keberhasilan penerapan sistem informasi dalam berbagai sektor baik perusahaan maupun pemerintahan. Salah satu model yang terkenal adalah D&M *model of information system success* yang dikembangkan oleh William H DeLone dan Ephraim McLean. Model ini merumuskan bahwa keberhasilan sistem informasi dapat diukur berdasarkan tolok ukur *system quality*, *information quality*, *use*, *user satisfaction*, *individual impact* dan *organizational impact*. Kualitas sistem dan kualitas informasi mendukung pemanfaatan dan kepuasan pengguna terhadap sistem informasi. Sedangkan kepuasan dan pemanfaatan pengguna terhadap sistem informasi mempengaruhi terbentuknya *individual impact* dan *organizational impact*. Gambar di bawah ini menggambarkan konsep pengukuran keberhasilan sistem informasi yang dikembangkan oleh DeLone and McLean.



Gambar 4. D& M Information success factor[DeLone and McLean]

Penjelasan mengenai model pengukuran gambar 3 adalah sebagai berikut:

- System Quality*: Kualitas sistem mengacu pada pengukuran sistem pemrosesan informasi. Kualitas sistem merupakan karakteristik yang dibutuhkan oleh sistem informasi yang sering kali difokuskan oleh beberapa penelitian di bidang sistem informasi. Karakteristik yang dibutuhkan antara lain adalah akses yang memuaskan, fleksibilitas sistem, integrasi sistem, waktu tanggap, realisasi terhadap harapan pengguna, rehabilitas, kemudahan penggunaan, kemudahan dalam mempelajari, manfaat dan lain sebagainya.
- Information Quality*: Kualitas informasi mengacu pada keluaran dari sistem informasi. Kualitas informasi merupakan pemenuhan terhadap karakteristik yang diinginkan seperti akurasi, ketepatan, kelengkapan, keringkasn, keterkaitan, kemudahan dalam pemahaman, arti dari informasi, perbandingan dan format.
- Use*: Penggunaan sistem informasi mengacu pada kuantitas penggunaan sistem oleh pengguna. Ukuran ini merupakan ukuran yang paling banyak digunakan untuk mengukur keberhasilan sistem informasi.
- User Satisfaction*: kepuasan pengguna, merupakan tanggapan pengguna terhadap penggunaan sistem informasi.
- Individual impact* merupakan dampak informasi terhadap kebiasaan individu.
- Organizational impact*: mengacu pada dampak sistem informasi terhadap kinerja organisasi.

Pengukuran keberhasilan dilakukan berdasarkan perspektif dari *stakeholder* yang terlibat. Setiap *stakeholder* berada dalam posisi untuk menilai *outcome* dari penerapan *e-government*. Stakeholder dalam sistem informasi meliputi *end user* dan IS profesional. Pengukuran keberhasilan *e-government* perlu dilakukan dengan melibatkan *stakeholder* dari *e-government* pemerintahan yaitu pengelola *e-government* dan pengguna *e-government*.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Bahan atau Materi Penelitian

Bahan atau materi yang digunakan dalam penelitian ini berupa referensi-referensi, penelitian pendahuluan berupa penyebaran kuisioner di kabupaten Sleman. Hasil dari bahan-bahan ini digunakan sebagai :

- Analisis terhadap data hasil penelitian pendahuluan.
- Pembuatan model TI pada pengembangan *e-government* pemerintahan kabupaten Sleman dengan mengkaitkan antara konsep pada budaya organisasi.

3.2. Proses Penelitian

Langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Studi literatur mengenai budaya organisasi, tahapan pengembangan *e-government*, pembuatan model TI.
2. Merumuskan model yang akan diusulkan, berupa kesiapan *e-government* pada masing-masing tahapan pengembangan dengan keterkaitan atau hubungan antara budaya organisasi dan TI.
3. Menentukan teknik pengambilan data, metode yang digunakan adalah metode kualitatif yaitu obyek atau subyek yang akan disurvei adalah sebagian orang atau grup yang akan mewakili kondisi yang diharapkan. Bahan-bahan yang akan disurvei terkait dengan waktu dan tempat. Dalam hal ini objek atau subjek yang akan disurvei adalah bupati/walikota, kepala dinas, Camat dan staf dibawahnya.
4. Menentukan populasi sampel: *sampling* akan dilakukan dengan metode *random sampling* dengan responden adalah pegawai negeri sipil Pemerintah di Pemerintahan Kabupaten Sleman.
5. Melakukan survey pemerintahan kabupaten Sleman.
6. Analisis data hasil survey dengan metode kualitatif
7. Membuat model TI pada masing-masing tahapan pengembangan *e-government*

3.3 Analisis Data

Hasil dari pengumpulan data kemudian dilakukan analisis. Analisis terhadap budaya yang sedang berjalan saat ini di sebuah pemerintahan, tahapan pada pengembangan *e-government*, dan kebutuhan TI ditinjau pada tahapan pengembangan TI.

Pengembangan model TI berdasarkan pada ciri masing-masing budaya organisasi pemerintahan pada tabel 2, dan budaya yang harus dikembangkan pada tahapan pengembangan *e-government* pada tabel 3. Hasil pada tabel 2 dan tabel 3 kemudian dibuat sebuah model TI yang sesuai dengan budaya organisasi dan tahapan pengembangan *e-government*.

Tabel 3. Budaya pada tahapan pengembangan *e-government*

Inisialisasi	Interaktif	Transaksi	Pelayanan
Pengetahuan digital – kerja digital	Komunikasi Digital	Koordinasi Digital	Pelayanan Digital

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil survei di pemerintahan kabupaten Sleman menghasilkan beberapa hal antara lain :

1. Budaya yang Berjalan saat ini adalah budaya clan dan yang diharapkan tetap pada budaya clan tabel 3.

Tabel 4. Budaya organisasi

No.	Kompetensi	Pekab Sleman	
		Saat ini	Harapan
1.	Karakteritik dominan	Klan & Hirarki (27.92)	Klan & Hirarki (26.15)
2.	Pemimpin organisasi	Hirarki (28.33)	Hirarki (26.25)
3.	Manajemen Kepegawaian	Klan (29.90)	Klan (29.48)
4.	Hubungan Organisasi	Klan (27.92)	Klan (26.77)
5.	Perhatian/penekanan strategis	Klan (27.71)	Klan (26.15)
6.	Kreteria sukses	Klan (29.48)	Klan (28.75)
7.	Dominasi secara keseluruhan	Klan (28.23)	Klan (27.12)

Semua kompetensi berada pada budaya clan sedangkan kepemimpinan berada pada budaya hirarki.

2. Tahapan pengembangan *e-government* pada tahapan interaksi menuju ke tahapan transaksi. Model teknologi informasi yang akan diajukan berupa aplikasi dan infrastruktu, diperlihatkan pada tabel 5. Model TI yang diajukan dimulai dari komitmen dari pimpinan pusat yang kemudian diturunkan ke sektor yang ada dibawahnya.

Tabel 5. Model TI yang diajukan

Teknologi Informasi	Model TI pada Tahapan Pengembangan <i>E-Government</i>			
	Inisialisasi	Interaktif	Transaksi	Pelayanan
Aplikasi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Komunikasi sederhana ▪ Akses internet ▪ File sharing ▪ Situs web 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Enhanced messaging ▪ Kolaborasi elektronik ▪ Perarsipan digital ▪ Internet web portal 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ SI dan basis data lokal ▪ Basis data terintegrasi ▪ Extranet web portal ▪ Sistem informasi eksekutif 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplikasi pelayanan publik ▪ Aplikasi pelayanan terintegrasi
Infrastruktur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PC ▪ LAN ▪ Mail server ▪ File server ▪ Web server 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WAN ▪ Message server ▪ Dokumen workflow server 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacity WAN ▪ Server aplikasi lokal ▪ Server basis data lokal ▪ Server integrasi 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Keberadaan WAN terjamin ▪ Server aplikasi pelayanan parsial ▪ Server aplikasi pelayanan integrasi

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Budaya organisasi yang berjalan di pemerintahan kabupaten Sleman adalah budaya clan dan budaya yang diharapkan tetap pada budaya clan. Pada tahapan pengembangan *e-government* berada pada tahap interaksi menuju tahap transaksi. Model TI yang diusulkan berupa aplikasi dan infrastuktur. Pada penelitian berikutnya diharapkan memasukkan teknologi informasi berupa data, informasi dan SDM.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Alter, Steven , 2002, “ *Information System, Foundation of EBusiness*”, 4th ed, Prentice Hall
- Cameron Kim S (2004), “ *A Process for Changing Organizational Culture*”, Michael Driver (ED.) The Handbook of Organizational Development.
- Cameron Kim S. “ *Diagnosing and Changing Organizational Culture*”, Prantice Hall, 1999
- COBIT Steering Committee and the IT Governance Institute (2000), *COBIT Framework*, IT Governance Institute. <http://www.isaca.org>. diakses pada Agustus 2006.
- Handayaningsih, Sri, 2007, “ *Analisis Terhadap Budaya Organisasi pada Keberhasilan Pengembangan E-Government di Pemerintahan Kabupaten/Kota (Studi Kasus : Daerah Isttmewa Yogyakarta)* ”, Tesis.
- Instruksi Presiden Republik Indonesia nomor 3 tahun 2003 tentang kebijakan dan strategi nasional pengembangan *e-government*.
- Jonh Ward and Joe Pepar, “ *Strategic Planning for Information System*”, Jonh Willey & Son LTD, 1988
- Loudon, (2004), “ *Manajemnt Information System*”, Prentice Hall.
- Mcconell International, *Ready!net Go*, diakses dari www.mcconnellinternational.com/ereadiness/ereadiness2.pdf pada 1 Maret 2008
- Wisnu Wijaya, Stefanus, 2007. “ *Perancangan Model Pengukuran Kesiapan Penerapan E-Government Kabupaten/Kota Di Indonesia Studi Kasus : Kabupaten Bantul*”, Tesis S2, Informatika, ITB.

Tabel 2 Ciri Keempat Model Budaya Organisasi

Kompetensi	Klan	Adhokrasi	Market	Hirarki
Karakteristik dominan	Organisasi merupakan tempat yang sangat personal/pribadi, seperti suatu keluarga besar, di mana orang-orang di dalamnya saling berbagi satu sama lain (bersifat kekeluargaan)	Organisasi merupakan tempat yang sangat dinamis dan <i>entrepreneurial</i> . Orang-orang di dalamnya berani untuk mengambil resiko.	Organisasi sangat berorientasi pada hasil. Fokus utamanya adalah memperoleh/mendapatkan pekerjaan. Orang-orang di dalamnya sangat kompetitif dan berorientasi pada prestasi.	Organisasi sangat terkendali dan terstruktur. Prosedur formal umumnya menentukan / berpengaruh pada apa yang harus dilakukan.
Pemimpin organisasi	Memberikan/menunjukkan suatu contoh, kemudahan atau pegasuhan.	Memberikan/menunjukkan <i>entrepreneurship</i> , melakukan inovasi dan berani pengambilan resiko	Melakukan sesuatu hal yang agresif dan fokus pada hasil.	Memberikan koordinasi, mengelola dan efisiensi.
Manajemen Kepegawaian	Karakteristik : kerjasama tim (<i>teamwork</i>), kesepakatan (<i>consensus</i>) dan partisipasi	Pengambilan resiko secara individual, inovasi, kebebasan dan keunikan	Daya saing yang sulit, tuntutan yang tinggi dan pencapaian prestasi	Jaminan pekerjaan, kecocokan, kemungkinan meramalkan (<i>predictability</i>) dan keseimbangan dalam hubungan kerjasama.
Hubungan Organisasi	Loyalitas pada organisasi dan saling percaya antara pimpinan, pegawai dan masyarakat	Komitmen untuk melakukan inovasi dan pengembangan	Penekanan pada prestasi kerja dan pencapaian tujuan, mempunyai sifat agresif dan kemauan untuk menjadi pemenang.	Adanya aturan formal dan kebijakan. Memelihara organisasi agar tetap berjalan sebagai tujuan utama..
Perhatian / penekanan strategis	Pengembangan SDM, kepercayaan yang tinggi antara pimpinan dan anak buah, adanya keterbukaan dan saling berpartisipasi untuk mencapai tujuan	Mendapatkan sumber daya baru dan menciptakan tantangan baru. Mencoba sesuatu yang baru dan prospek terhadap peluang yang dinilai menguntungkan.	Melakukan tindakan kompetitif dan memperoleh prestasi kerja. Meluaskan target dan mendapatkan pangsa pasar sebagai hasil kerja yang dominan.	Keabadian kerja dan keseimbangan. Efisiensi, kendali dan kelangsungan operasi pelayanan.
Kreteria sukses	Pengembangan sumber daya manusia, kerjasama tim (<i>teamwork</i>), komitmen pegawai dan fokus pada manusia	Memiliki produk layanan yang unik atau terbaru. Sebagai inovator dan pemimpin produk layanan (<i>product leader</i>)	Mendapatkan/memenangkan pangsa pasar dan kompetisi antar anggota. Menjadi pemimpin pasar merupakan kunci utama	Efisiensi. Penyampaian hasil yang dapat dipercaya, penjadwalan yang lancar dan biaya produksi yang rendah adalah hal yang kritis.

