

KAJIAN FAKTOR SUKSES IMPLEMENTASI E-GOVERNMENT STUDI KASUS: PEMERINTAH KOTA BOGOR

Darmawan Napitupulu

Laboratorium E-Government, Fakultas Ilmu Komputer, Universitas Indonesia

Depok, Jawa Barat 16424

Email: darwan.na70@gmail.com

Abstract

This article aims to describe the picture of the successful implementation of e-Government in Indonesia, particularly in the city of Bogor. Bogor city has made e-Government initiatives since 2008 and has won numerous awards related to the implementation of e-Government until now. Therefore, Bogor city can be a reference for other regions in implementing e-government. The method used in this study was a questionnaire-based survey that lists the success factors of the results of previous studies. Respondents are employees who work in the office of the city of Bogor Kominfo many as 16 people in particular are associated with the development of e-Government system. The results showed that of the 55 success factors asked kesetujuannya level, there are only 50 success factors memenuhi testing criteria. Thus 50 success factors must be the priority and focus for other local government to support the successful implementation of e-Government.

Abstrak

Artikel ini bertujuan untuk mendeskripsikan gambaran keberhasilan implementasi e-Government di Indonesia khususnya di kota Bogor. Kota Bogor telah melakukan inisiatif e-Government sejak 2008 dan telah berhasil meraih berbagai penghargaan terkait implementasi e-Government hingga sekarang. Oleh karena itu kota Bogor dapat menjadi rujukan bagi daerah lainnya dalam menerapkan e-Government. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei berbasis kuesioner yang berisi daftar faktor sukses dari hasil penelitian sebelumnya. Responden merupakan pegawai yang bekerja di kantor kominfo kota Bogor sebanyak 16 orang khususnya yang terkait dengan pengembangan sistem e-Government. Hasil penelitian menunjukkan dari 55 faktor sukses yang ditanyakan tingkat kesetujuannya, hanya ada 50 faktor sukses yang memenuhi kriteria pengujian. Dengan demikian 50 faktor sukses tersebut harus menjadi prioritas dan fokus bagi Pemerintah daerah lainnya untuk mendukung kesuksesan implementasi e-Government.

Kata Kunci: e-government, faktor sukses, implementasi, bogor.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang sedemikian pesat telah mempengaruhi kehidupan manusia, terutama mengubah karakteristik hubungan dengan manusia, bisnis, bahkan dengan pemerintah (Walid, 2003). Kehadiran Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) telah mengubah cara interaksi antara pemerintah dengan masyarakat dan hal ini telah membawa pada pengembangan fenomena baru yang disebut dengan e-Government. Saat ini dunia sedang menuju era masyarakat informasi dimana kebutuhan dan tuntutan informasi menjadi sangat tinggi untuk diakses, dikelola dan didayagunakan dalam volume yang besar secara cepat dan akurat. Hal ini yang mendorong pemerintah untuk memberikan pelayanan yang lebih baik dan transparansi bagi masyarakat dengan memanfaatkan kemajuan Teknologi Informasi

dan Komunikasi (TIK). Untuk menjawab tantangan tersebut, pemerintah harus segera melaksanakan proses transformasi menuju e-government. Melalui proses transformasi tersebut, pemerintah dapat mengoptimalkan pemanfaatan kemajuan teknologi informasi untuk mengeliminasi sekat-sekat organisasi birokrasi, serta membentuk jaringan sistem manajemen dan proses kerja yang memungkinkan instansi-instansi pemerintah bekerja secara terpadu untuk menyederhanakan akses ke semua informasi dan layanan publik yang harus disediakan oleh pemerintah. Dengan demikian seluruh lembaga-lembaga negara, masyarakat, dunia usaha, dan pihak-pihak berkepentingan lainnya dapat setiap saat memanfaatkan informasi dan layanan pemerintah secara optimal (Inpres No.3 2003). Berdasarkan World Bank (2009), e-Government didefinisikan sebagai pemanfaatan Teknologi Informasi oleh lembaga pemerintah seperti WAN, internet, mobile computing yang memiliki

kemampuan untuk mentransformasi hubungan dengan masyarakat, bisnis dan lembaga pemerintah yang lainnya (AlShehry, dkk., 2010). Pemerintah menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam proses pemerintahan untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pemerintahan. Teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang modern seperti *internet, mobile communication, wireless devices* dan kombinasi teknologi yang lain digunakan untuk mengimplementasikan solusi e-Government. Adapun dua ciri atau kriteria utama yang harus terdapat pada sistem e-Government yakni ketersediaan (*availability*) dan aksesibilitas (*accessibility*) (Sami, 2012). Pertama, layanan dan transaksi e-Government harus tersedia 24 jam sehari, 7 hari seminggu (*non-stop*). Pengguna bebas memilih kapan saja yang bersangkutan ingin berhubungan dengan pemerintah untuk melakukan berbagai transaksi atau mekanisme interaksi. Hal ini memungkinkan masyarakat dan pelaku bisnis dengan fleksibilitas untuk mengakses layanan diluar jam kerja pemerintah. Yang kedua, e-Government sangat tergantung pada aksesibilitas layanan yang tersedia pada website. Jika layanan tersebut tidak dapat diakses maka dapat dikatakan e-Government tidak berhasil atau akan mengalami kegagalan. Berdasarkan Inpres No.3 Tahun 2003 bahwa inisiatif e-Government telah dilakukan oleh banyak instansi pemerintah pusat dan daerah dalam mengembangkan pelayanan publik melalui jaringan komunikasi dan informasi. Namun dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh Kementerian Komunikasi dan Informasi, sebagian besar institusi pemerintah baru berada pada tahap awal pengembangan e-Government yakni pembuatan situs informasi. Dengan kata lain, pengembangan e-Government di Indonesia dapat dikatakan masih jauh dari yang diharapkan. Hal ini ditunjukkan lagi dengan kondisi rendahnya tingkat aksesibilitas situs web pemerintah dimana berdasarkan penelitian Kementerian Komunikasi dan Informasi (2004) bahwa dari 224 situs web pemerintah di tahun 2004 terdapat 10% web tidak dapat dibuka (Depkominfo, 2004). Ditambah lagi penelitian Hendriawan (2008) yang melaporkan bahwa dari 402 situs web di tingkat Pemda, terdapat 65 situs yang tidak dapat diakses, atau 16% dari total situs yang ada (Hendriawan, 2008). Bahkan berdasarkan hasil survei nasional oleh Kementerian Komunikasi dan Informasi berupa Pemeringkatan e-Government di Indonesia (PeGI) tahun 2012, hanya ada 6 pemerintah daerah dari total 497 kabupaten/kota (berdasarkan data Ditjen Otda Kemdagri 2012) yang dianggap berhasil mengimplementasikan e-Government sedangkan di tingkat propinsi,

implementasi e-Government masih mendapatkan nilai kurang (Depdagri, 2009). Jika Indonesia dibandingkan negara lain dalam hal adopsi e-Government berdasarkan survei internasional Waseda e-Government ranking 2012, ternyata Indonesia jauh tertinggal dan berada pada peringkat 33 dari 55 negara pengadopsi e-Government. Bahkan di tahun 2013, Indonesia turun ke peringkat 40 dari 55 negara yang disurvei. Senada dengan hal tersebut, hasil pemeringkatan e-Government oleh United Nations 2012 menunjukkan Indonesia berada pada peringkat 7 dari total 11 negara ASEAN, jauh di bawah Malaysia dan Vietnam. Berangkat dari kondisi yang dikemukakan, dapat dikatakan bahwa penerapan e-Government di Indonesia belumlah optimal dan mengindikasikan hanya sekedar pemenuhan terhadap kebijakan tersebut tanpa disertai dengan kualitas. Namun tidak dapat dipungkiri, ada beberapa daerah yang memiliki inisiatif dan berhasil menerapkan e-Government. Oleh karena itu dalam penelitian ini akan dipaparkan faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan khususnya dalam penerapan e-Government. Faktor-faktor yang mempengaruhi atau menentukan keberhasilan disebut dengan CSF (*Critical Success Factors*) (Henny, 2006). Mendefinisikan CSF khususnya pada implementasi e-Government akan membantu organisasi dalam menghindari kegagalan proyek e-Government (Al-Kaabi, 2010). Dengan mengetahui CSF, organisasi dapat fokus pada sejumlah faktor yang dapat menjamin keberhasilan organisasi (Rockhart, 1979).

Obyek yang dijadikan fokus pada penelitian ini adalah Pemerintah kota (Pemkota) Bogor, dengan pertimbangan bahwa Pemkot Bogor merupakan salah satu daerah yang dianggap berhasil mengimplementasikan e-Government. Kota Bogor telah memulai inisiatif e-Government sejak 2008-2009 jauh sebelum Inpres dikeluarkan serta telah berhasil memperoleh berbagai penghargaan atas keberhasilannya dalam implementasi e-Government. Pada tahun 2009, Majalah Warta Ekonomi memberikan e-Government award sebagai juara terbaik selain kabupaten Jembrana dan kota Surabaya pada kategori Pemerintah Kabupaten/Kota Pengaplikasi e-Government. Di tahun yang sama, kota Bogor juga meraih penghargaan dari Universitas Gunadarma sebagai juara II pada kategori Website Terbaik Tingkat II se Indonesia (Junaidi, 2011). Pada tahun 2011, Bogor memperoleh penghargaan ICT Pura dari Kementerian Komunikasi dan Informatika tingkat nasional dimana kota Bogor terpilih menjadi yang terbaik dari 5 kota di wilayah propinsi Jawa Barat dan mendapat predikat madya tingkat nasional serta dianggap

sebagai kota yang telah siap menghadapi era ekonomi digital. Selain itu pada tahun 2013, kota Bogor juga memperoleh penghargaan IDSA (Indonesia Digital Society Award) sebagai Silver Champion untuk kategori Community dan tahun 2014 Bogor berhasil meraih juara runner-up satu dalam penghargaan IDSA 2014 untuk kategori Pemerintah kota. Oleh karena itu dalam penelitian ini kota Bogor dapat dijadikan rujukan bagi lembaga pemerintah lain dalam proses implementasi e-Government.

1.1 Potret Pengembangan E-Government Kota Bogor

Seperti telah disebutkan sebelumnya, Kota Bogor telah memulai inisiatif e-Government sejak 2008-2009 dan meraih beragam penghargaan atas keberhasilannya dalam menerapkan e-Government khususnya tingkat kabupaten/kota di Indonesia. Berbagai terobosan dan inovasi yang dilakukan seperti membangun infrastruktur jaringan intranet dan internet SKPD dan Kelurahan se-Kota Bogor, mengimplementasikan e-procurement Kota Bogor, mengintegrasikan POS PBB (Payment Online System Pajak Bumi dan Bangunan), mengintegrasikan SIAK Online Kota Bogor hingga mengimplementasikan aplikasi Kantaya. Pengembangan Infrastruktur jaringan internet Pemkot Bogor yang telah mencapai 40 Mbps sehingga meningkatkan kecepatan jaringan internet di Pemerintah Kota Bogor. Selain itu pemeliharaan dan peningkatan back bone sebanyak 18 BTS yang mencakup kelurahan dan seluruh SKPD di Kota Bogor dengan jaringan Fiber Optik (FO) di 20 titik merupakan upaya peningkatan kualitas sambungan internet dan intranet di Kota Bogor. Disamping infrastruktur, pengembangan aplikasi e-Government seperti SIM Kantaya, Kepegawaian, Arsip, Perpustakaan, Surat, Pembangunan Daerah serta aplikasi lain pendukung pemerintahan sehingga tercapai birokrasi yang efektif dan efisien. Terjaminnya keberlangsungan Website dan Webmail www.kotabogor.ac.id sehingga masyarakat dapat mengakses informasi pada Website secara online dan telah dimuat dalam berita sebanyak 5915 judul dengan tingkat kunjungan hingga akhir tahun 2013 mencapai 12 juta kunjungan (Kantor Komunikasi dan Informatika Kota Bogor, 2013).

Tidak ketinggalan penerapan e-procurement untuk pengadaan barang dan jasa, yaitu proses tender atau lelang proyek melalui sistem internet dimana hal ini ternyata mampu mengurangi proses KKN yang kerap terjadi dalam proses tender. Manfaat lainnya adalah efisiensi anggaran sekitar 15% kembali ke kas daerah dan penyedia barang dan jasa dapat mengurangi biaya transportasi karena mereka dapat

mendaftar sebagai peserta tender tanpa harus datang langsung ke kantor pemda. Program unggulan e-government Pemerintah Kota Bogor lainnya adalah Kantaya, yaitu semacam e-office yang akan meningkatkan interaksi antar instansi dengan cepat dan akurat, serta memberikan kualitas layanan publik yang akuntabel dan transparan. Pentingnya partisipasi masyarakat juga dinilai penting sebagaimana terlihat dengan terbentuknya komunitas berbasis online berupa jaringan online RT-RW.

Dalam implementasi e-government, Pemerintah Kota Bogor bekerjasama dengan BPPT untuk pengkajian, penerapan, dan pemasyarakatan teknologi untuk mendukung pembangunan daerah Kota Bogor. Dengan adanya kerjasama tersebut, diharapkan Pemerintah Kota Bogor bisa memiliki sebuah jaringan informasi yang berbasis teknologi dan terpadu, mencakup bidang kerja seperti kepegawaian, kesehatan, pendidikan sampai bidang arsip dan perpustakaan, demikian juga dalam bidang pelayanan perijinan dan berbagai pelayanan langsung kepada masyarakat. Melalui pengembangan e-government, maka masyarakat akan lebih mudah berhubungan dengan Pemerintah Kota Bogor, baik pada saat membutuhkan informasi atau pada saat mereka membutuhkan pelayanan untuk melancarkan kegiatan. Pemda Kota Bogor pun bekerjasama dengan Depkominfo dalam mengimplementasikan migrasi dan penggunaan perangkat lunak legal atau free open source software dan interoperabilitas data. Tidak hanya lembaga pemerintah, pihak swasta seperti PT. Digital Wireless Indonesia (Diginet) juga menjadi mitra Kota Bogor untuk pemanfaatan tower triangle milik Pemkot Bogor. Kedepannya, Pemkot Bogor ingin mengembangkan e-Government yang terintegrasi sesuai agenda reformasi birokrasi nasional serta pengembangan Kota Bogor sebagai Smart Governance dimana setiap SKPD memiliki sistem informasi baik untuk layanan masyarakat, dunia usaha maupun layanan internal sesuai dengan prioritas kebutuhan secara bertahap. Dari segi infrastruktur, pengembangan data center dan data recovery yang baik untuk menjamin availability dan peningkatan keamanan informasi. Selain itu, pembangunan telekomunikasi internal Pemkot yang berbasis internet (VoIP, Teleconference, dll). Tidak ketinggalan juga peningkatan kuantitas, kapasitas dan kapabilitas SDM di bidang TIK menjadi prioritas pengembangan e-Government.

1.2 Penelitian Terkait

Walaupun implementasi e-Government telah berjalan sejak kehadiran regulasi pemerintah tahun 2003, namun dapat dikatakan bahwa

implementasi e-Government berjalan lambat. Beberapa daerah menunjukkan inisiatif dan kinerja pengembangan e-Government yang cukup baik, namun beberapa daerah lain baru memahami penerapan e-Government hanyalah sebatas membangun website. Bahkan website yang ada pun jauh dari kesan informatif. Akibat kesalahan pemahaman tersebut, membuat penerapan e-Government di Indonesia mengalami kegagalan (Junaidi, 2011; Supangkat, 2006). Disamping itu masih sedikitnya publikasi, informasi ataupun hasil penelitian dari daerah yang dianggap berhasil dalam menerapkan e-Government di Indonesia khususnya tentang gambaran keberhasilan daerah tersebut sehingga dapat dijadikan pembelajaran dan rujukan bagi daerah lainnya dalam menerapkan e-Government. Penelitian oleh Furuhold & Wahid menyebutkan ada 6 faktor penentu keberhasilan (CSF) penerapan e-Government khususnya di Sragen yakni kepemimpinan yang kuat, pelibatan semua pihak, penyiapan sumber daya manusia, implementasi bertahap, pembangunan kemitraan dan evaluasi rutin (Furuhold, 2008). Senada dengan hal tersebut, penelitian sejenis yang dilakukan terhadap 5 daerah diperoleh setidaknya ada 4 faktor dominan yang menjadi pendukung keberhasilan yaitu adanya political will kepala daerah, master plan pengembangan e-Government, manajemen perubahan dan partisipasi masyarakat (Junaidi, 2011). Penelitian terkait faktor keberhasilan di Terong kabupaten Bantul, Propinsi Yogyakarta menegaskan kepemimpinan yang kuat dan good will memegang peranan penting dalam keberhasilan penerapan e-Government (Dewi, 2011). Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Faizah & Sensuse tentang faktor sukses implementasi e-Government di 4 kabupaten/kota (kabupaten Jembrana, kabupaten Sragen, kota Yogyakarta dan kota Surabaya) menunjukkan ada tiga faktor kunci keberhasilan e-Government yakni kebijakan, kelembagaan dan kepemimpinan (Faizah dkk., 2009). Pada penelitian ini, penulis akan menggunakan hasil penelitian penulis sebelumnya yang telah berhasil mengidentifikasi 54 faktor sukses (CSF) terkait implementasi e-Government yang dapat disajikan pada tabel 1 di bawah (Napitupulu, 2014). Keseluruhan faktor sukses tersebut menjadi variabel dalam penelitian ini untuk menentukan fokus penelitian bagi peneliti dalam mengumpulkan data khususnya terkait faktor sukses implementasi e-Government di Pemkot Bogor.

Tabel 1. Faktor Sukses Implementasi e-Government

No	Faktor Sukses
1	Melibatkan Pengguna dan Stakeholder
2	Perencanaan yang baik
3	Menggunakan Portal/Aplikasi
4	Pelatihan
5	Usabilitas Sistem yang baik
6	Kampanye mengenai kegunaan dan kelebihan sistem
7	Membuat Prototipe
8	Skill dan Kepakaran anggota tim yang baik
9	Kepemimpinan yang kuat
10	Koordinasi yang baik diantara orang-orang yang terlibat di dalam proyek
11	Mempertimbangkan best practice yang sudah ada
12	Pembiayaan yang cukup
13	Membuat bisnis proses yang lebih baik
14	Adanya kebijakan pemerintah yang mendukung
15	Dukungan dan stabilitas politik
16	Strategi Outsourcing yang baik
17	Ketersediaan dukungan infrastruktur/layanan ICT
18	Komputer/Internet literacy dari pengguna/masyarakat
19	Struktur organisasi yang jelas dan baik
20	Dukungan Internasional
21	Terjaminnya keamanan sistem
22	Adanya kerangka hukum
23	Adanya monitoring dan evaluasi
24	Kerjasama yang baik dengan institusi lain
25	Manajemen perubahan yang tepat
26	Lingkungan sosial budaya yang mendukung
27	Pemodelan sistem yang baik
28	Menyesuaikan dengan birokrasi yang ada
29	Orientasi pada Masyarakat
30	Dukungan Manajemen tingkat atas
31	Mendukung interoperabilitas
32	Manajemen proyek yang baik
33	Kualitas informasi yang baik di dalam sistem
34	Kualitas sistem yang baik
35	Kualitas layanan yang baik
36	Adanya kepercayaan terhadap system dan government
37	Adanya Kesadaran dari pemerintah dan masyarakat
38	Adanya tata kelola Pemerintahan yang baik
39	Memenuhi kepuasan pengguna/masyarakat
40	Adanya metodologi pengembangan sistem yang tepat
41	Adanya Pembayaran/Transaksi Elektronik

No	Faktor Sukses
42	Adanya Produk Komersial seperti iklan dan banner
43	Implementasi yang dilakukan secara bertahap
44	Komponen/Sistem/Sumber Daya dapat digunakan kembali
45	Peningkatan Berkelanjutan
46	Kreativitas & Inovasi
47	Kemauan Berubah Berdasarkan Perubahan Paradigma
48	Adanya Penghargaan dan Pengakuan
49	Tingginya Minat Masyarakat
50	Peningkatan Penghasilan Asli Daerah (PAD)
51	Adanya partisipasi masyarakat dalam pengambilan kebijakan/keputusan publik
52	Prioritisasi Pengembangan e-Government (e-Government Prioritization)
53	Adanya Potensi dan Sinergi Pasar yang baik
54	Adanya Tekanan Eksternal yang mendorong penerapan e-Gov
55	Adanya Panduan Pengembangan e-Government

2. METODOLOGI

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian deskriptif karena dalam penelitian ini ingin diperoleh gambaran keberhasilan yang konkrit dan mendetail dari daerah yang dianggap berhasil dalam menerapkan e-Government (Neuman 2007). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian adalah pendekatan kualitatif dan kuantitatif, dimana 55 faktor sukses yang diperoleh dari penelitian sebelumnya dengan pendekatan kualitatif merupakan hasil dan analisa sintesa dari sejumlah penelitian yang terkait dengan faktor sukses implementasi e-Government. Dalam hal ini peneliti berupaya menggali lebih dalam dan memahami fenomena yang terjadi khususnya tentang faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi e-Government (Napitupulu, 2014; Ellet, dkk., 2002). Pendekatan kuantitatif yang digunakan yakni dengan metode survei berbasis kuesioner sebagai alat atau instrumen untuk mengumpulkan data. Dalam hal ini, penelitian bertujuan ingin mengkonfirmasi faktor sukses yang diperoleh sebelumnya dengan kondisi di lapangan dimana obyek penelitian yang dipilih sebagai studi kasus adalah Pemkot Bogor. Pertimbangannya yaitu bahwa Pemkot Bogor merupakan daerah yang dianggap berhasil mengimplementasikan inisiatif e-Government sehingga Pemkot tersebut mengetahui faktor-faktor yang mendukung keberhasilan

implementasi e-Government. Pemilihan sampel atau responden dilakukan secara *purposive sampling* yakni orang-orang yang hanya terkait dengan domain pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) khususnya e-Government. Total jumlah responden keseluruhan adalah 16 orang yang merupakan karyawan mulai dari staf hingga kepala kantor Kominfo (Komunikasi dan Informasi) Pemerintah Kota Bogor. Kantor Kominfo dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bogor Nomor 3 tahun 2010 tentang Organisasi Perangkat Daerah, yang terdiri dari Sub Bagian Tata Usaha, Seksi Postel dan Informasi Publik, Seksi Sarana Komunikasi dan Informatika, dan Seksi Aplikasi Telematika dan Pengolah Data Elektronik.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi pertanyaan tingkat kesetujuan responden terhadap keseluruhan faktor sukses (CSF) implementasi e-Government yang diperoleh dari hasil penelitian sebelumnya (Napitupulu, 2014) dimana skala yang dipakai adalah skala likert dimana 1 menunjukkan “sangat tidak setuju”, 2 = “tidak setuju”, 3 = “netral”, 4 = “setuju” dan 5 menyatakan “sangat setuju”. Dari data yang diperoleh akan diolah dengan statistik deskriptif untuk mencari frekuensi dan nilai rata-rata (Mean) setiap faktor. Dengan mengikuti penelitian Hajiheydari & Dabaghkashani (2011), suatu faktor dapat digolongkan menjadi faktor sukses (CSF) dalam implementasi e-Government jika nilai rata-rata (Mean) lebih besar atau sama dengan 4 (Dabaghkashani, dkk., 2011).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Setiap faktor sukses yang diperoleh dari hasil penelitian sebelumnya pada tabel 1 di atas memiliki level (degree) yang sama. Tidak ada yang lebih penting ataupun kurang penting namun semua faktor adalah setara satu sama lain. Keseluruhan faktor sukses akan dicocokkan dengan kondisi penerapan e-Government Pemerintah Kota Bogor dimana hanya ada 50 faktor sukses yang memenuhi kriteria dari seluruh faktor sukses yang ada, yang dapat ditunjukkan pada tabel 2 di bawah ini :

Tabel 2. Skor Rata-Rata(Mean) Faktor Sukses Implementasi e-Government

No	Faktor Sukses	Mean
1	Melibatkan Pengguna dan Stakeholder	4.2500
2	Perencanaan yang baik	4.2500
3	Menggunakan Portal/Aplikasi	4.1250
4	Pelatihan	4.1875
5	Usabilitas Sistem yang baik	4.2500

No	Faktor Sukses	Mean	No	Faktor Sukses	Mean
6	Kampanye mengenai kegunaan dan kelebihan sistem	4.1250	40	Adanya metodologi pengembangan sistem yang tepat	4.0625
7	Membuat Prototipe	4.0625	41	Adanya Pembayaran/Transaksi Elektronik	4.1250
8	Skill dan Kepakaran anggota tim yang baik	4.1875	42	Adanya Produk Komersial seperti iklan dan banner	3.7500
9	Kepemimpinan yang kuat	4.4375	43	Implementasi yang dilakukan secara bertahap	4.3125
10	Koordinasi yang baik diantara orang-orang yang terlibat di dalam proyek	4.1875	44	Komponen/Sistem/Sumber Daya dapat digunakan kembali	4.0000
11	Mempertimbangkan best practice yang sudah ada	4.1250	45	Peningkatan Berkelanjutan	4.0625
12	Pembiayaan yang cukup	4.3750	46	Kreativitas & Inovasi	4.0625
13	Membuat bisnis proses yang lebih baik	4.1875	47	Kemauan Berubah Berdasarkan Perubahan Paradigma	4.0000
14	kebijakan pemerintah yang mendukung	4.2500	48	Adanya Penghargaan dan Pengakuan	4.6250
15	Dukungan dan stabilitas politik	4.0625	49	Tingginya Minat Masyarakat	4.1875
16	Strategi Outsourcing yang baik	4.0000	50	Peningkatan Penghasilan Asli Daerah (PAD)	4.2500
17	Ketersediaan dukungan infrastruktur/layanan ICT	4.0625	51	Adanya partisipasi masyarakat dalam pengambilan kebijakan/keputusan publik	4.1250
18	Komputer/Internet literacy dari pengguna/masyarakat	4.2500	52	Prioritisasi Pengembangan e-Government (e-Government Prioritization)	4.1250
19	Struktur organisasi yang jelas dan baik	4.3750	53	Adanya Potensi dan Sinergi Pasar yang baik	3.5000
20	Dukungan Internasional	3.6250	54	Adanya Tekanan Eksternal yang mendorong penerapan e-Gov	3.8750
21	Terjaminnya keamanan sistem	4.4375	55	Adanya Panduan Pengembangan e-Government	4.3125
22	Adanya kerangka hukum	4.4375			
23	Adanya monitoring dan evaluasi	4.3125			
24	Kerjasama yang baik dengan institusi lain	4.1250			
25	Manajemen perubahan yang tepat	4.0625			
26	Lingkungan sosial budaya yang mendukung	4.1875			
27	Pemodelan sistem yang baik	4.1250			
28	Menyesuaikan dengan birokrasi yang ada	3.6875			
29	Orientasi pada Masyarakat	4.1875			
30	Dukungan Manajemen tingkat atas	4.1875			
31	Mendukung interoperabilitas	4.1250			
32	Manajemen proyek yang baik	4.1250			
33	Kualitas informasi yang baik di dalam sistem	4.0625			
34	Kualitas sistem yang baik	4.1875			
35	Kualitas layanan yang baik	4.3125			
36	Adanya kepercayaan terhadap system dan government	4.2500			
37	Adanya Kesadaran dari pemerintah dan masyarakat	4.2500			
39	Memenuhi kepuasan pengguna/masyarakat	4.0625			

Dari tabel 2 di atas dapat dilihat bahwa faktor sukses “Dukungan Internasional” memiliki nilai rata-rata (Mean) lebih kecil dari 4 yaitu 3.625. Oleh karena itu faktor sukses tersebut tidak memenuhi kriteria dan harus dikeluarkan dari daftar faktor sukses yang final. Demikian juga faktor sukses “Menyesuaikan dengan birokrasi yang ada” juga memiliki nilai rata-rata (Mean) lebih kecil dari 4 yakni sebesar 3.6875, faktor sukses “Adanya Produk Komersial seperti iklan dan banner” yang mempunyai Mean 3.75, faktor sukses “Adanya Potensi dan Sinergi Pasar yang baik” dengan Mean sebesar 3.50 serta faktor sukses “Adanya Tekanan Eksternal yang mendorong penerapan e-Gov” yang mempunyai Mean 3.875 dikeluarkan dari daftar faktor sukses final. Dengan demikian tersisa hanya 50 faktor sukses (CSF) yang menjadi faktor pendukung

keberhasilan implementasi e-Government khususnya di Pemerintah Kota Bogor. Keseluruhan faktor sukses tersebut menjadi gambaran keberhasilan dan menjadi masukan bagi Pemerintah daerah lainnya dalam proses pengembangan e-Government.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu:

1. Mendefinisikan CSF khususnya pada implementasi e-Government akan membantu organisasi dalam menghindari kegagalan proyek e-Government
2. Kota Bogor merupakan daerah yang dianggap berhasil menerapkan e-Government melalui berbagai terobosan dan inovasi dan telah meraih berbagai penghargaan dari Warta Ekonomi, ICT Pura, IDSA, dll. Oleh karena itu kota Bogor layak dijadikan rujukan bagi institusi pemerintah lain dalam proses penerapan e-Government
3. Terdapat 50 faktor sukses (CSF) final yang dapat diakomodasi oleh pemerintah dan pihak terkait agar implementasi e-Government terhindar dari kegagalan.

Saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya adalah:

1. Keseluruhan faktor sukses tersebut perlu dinilai oleh pakar melalui expert judgment untuk memperoleh faktor sukses yang valid
2. Penelitian hanya terfokus di kota Bogor saja, sehingga dapat dilakukan penelitian serupa di berbagai kota atau daerah yang lain

5. DAFTAR RUJUKAN

- Al-Kaabi, R., 2010. Critical success factors of e-government: A proposal model for e-Government implementation in Kingdom of Bahrain. *Proceeding of the 6th International Conference on e-Government (ICEG)*, pp: 1-9.
- AlShehry M, Drew S., 2010. E-Government Fundamentals, IADIS International Conference ICT Society and Human Beings
- Ambar Sari Dewi, 2011, The Role of Local e-Government in Bureaucratic Reform in Terong, Bantul District, *Internetworking Indonesia Journal*, Vol. 3, No. 2, 49-56 Yogyakarta Province, Indonesia
- Darmawan Napitupulu, 2014. The Critical Success Factors Study for e-Government Implementation, *International Journal of Computer Application*, Vol 89, No. 16, March 2014
- Deliza Henny, 2006, Tinjauan Penggunaan CSF dan Audit Grid Dalam Analisis Aplikasi

Sistem Informasi, *Jurnal Akuntansi*, Vol. 6, No. 2, 205-212

- Depdagri, 2009, Peningkatan e-Government di Indonesia, Diakses dari www.depdagri.go.id
- Depkominfo. Kondisi Situs Web Pemerintah Daerah, 2004. Diakses dari <http://www.depkominfo.go.id>
- Ellet M L C., & Beausang C C., 2002, Introduction to Qualitative Research, "Gastroenterology Nursing", Vol. 25, No.1, pp. 10-14
- Faizah N., Dana Indra S, 2009. Faktor-Faktor Sukses Implementasi e-Government di Empat Kabupaten/Kota di Indonesia, *Digital Information & System Conference*
- Furuholt, B. and Wahid, F., 2008. EGovernment Challenges and The Role of Political Leadership in Indonesia : the case of Sragen, *Proceeding of the 41th International Conference on System Sciences*
- Hajiheydari N & Dabaghkashani Z, 2011, BPM Implementation Critical Success Factors : Applying Meta-synthesis Approach, *International Conference on Social Science and Humanity IPEDR*, Vol. 5, pp. 38-43
- Hendriawan, 2008. Content Analysis Situs Web Pemerintah Daerah, *Tesis Fakultas Ilmu Komputer Universitas Indonesia Business Review* 57, 2.
- Impres No.3 2003. Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan e-Government. <http://www.apjii.or.id/v2/upload/Regulasi/InPresRI3Th2003.pdf> Diakses 30 Agustus 2014
- Junaidi, 2011, Dukungan E-Government Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Di Era Otonomi Daerah : Kasus Best Practices Dari Sejumlah Daerah Di Indonesia, *Proceeding Simposium Nasional Otonomi Daerah, LAB-ANE FISIP Untirta*
- Kota Bogor raih penghargaan ICT Pura, www.kominfo.kotabogor.go.id, Diakses: 15 Desember 2014
- Kota Bogor raih penghargaan Indonesia Digital Society Award, www.kominfo.kotabogor.go.id, Diakses : 15 Desember 2014
- Kantor Komunikasi dan Informatika Kota Bogor. 2013, Pelaksanaan Urusan Komunikasi dan Informatika 2009-2013 serta Rencana 2014-2018,
- Kota Bogor raih e-Government Award 2009, www.kotabogor.go.id, Diakses : 15 Desember 2014
- Neuman W L., 2007, *Basic of Social Research – Qualitative and Quantitative Approaches*,

- Wisconsin-Whitewater, USA : Pearson Education, Inc
- Sami M.,& Mohd M., 2012, Best Practices in E government: A review of Some Innovative Models Proposed in Different Countries, International Journal of Electrical & Computer Sciences IJECS-IJENS, Vol. 12 No. 01, Februari 2012
- Suhono H. Supangkat, 2006. Framework Strategi Implementasi e-Government. Prosiding Konferensi Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi Indonesia, ITB
- Rockhart, John F., 1979 "Chief Executives Define Their Own Data Needs." Harvard
- Walid, Q & Khaled A., 2003, Understanding Factor Influencing e-Government in Saudi Arabia, International Journal of Computer Application, Vol. 81, No. 2, November 2013

