

PEMBUATAN MODEL PENENTUAN TARGET JUMLAH DAN PRIORITISASI APLIKASI E-GOVERNMENT UNTUK PEMERINTAH KOTA/KABUPATEN DI INDONESIA

Soetjipto¹⁾, Tony Dwi Susanto²⁾

Jurusan Sistem Informasi, Fakultas Teknologi Informasi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember
Jalan Raya ITS, Kampus ITS Sukolilo, Surabaya, Jawa Timur 60111
Telp : (031) 5999944, Fax : (031) 5964965
E-mail : soetjipto01@gmail.com¹⁾, tonydwisusanto@is.its.ac.id²⁾

Abstract

The use of information technology has been carried out by all the working units (SKPD) in the Government of Surabaya on strategic sectors and realized with some internal information system. Utilization of information technology for public services by the Government of Surabaya is still not implemented in its entirety. Development of E-Government became the focus of the work of Surabaya City Government under the leadership of Mrs. Tri Risma Harini (Mayor of Surabaya period 2010-2015). E-Government development initiatives contained in Surabaya Mayor Regulation No. 5 of 2013, which later became a guideline for City Planning and Development Agency (Bappeko) Surabaya to run public services application development initiatives that are owned by each SKPD and assisted by Diskominfo Surabaya.

During the making of Surabaya City's development planning in both the short term (RKPD), medium term (RPJMD) and long term (RPJPD), Bappeko required to perform the analysis in the context of decision-making related to public services that will be migrated as an online system. Prioritization and the Development target of public service applications is now realized still does not have a strong scientific basis and only based on a "gut feeling". Decision-making of IT investments based on a "gut feeling" done because of the inability to quantify the complexity of the return value of the investments, especially at the planning stage, whereas the use of ICT in an organization requires enormous funds so that the necessary research in depth to create a model of the selection and prioritization for targeting the implementation of E-Government.

This research use a qualitative approach with case study design that suits the needs of data and information gathering for the model development. The model developed by synthesising existing models using the technique called method engineering. The model is expected to assist in the determination of the target amount and targeting the public services to migrate as an online system. In this research, validation conducted by the respondent (member checking) and construct validity of the research.

Abstrak

Pemanfaatan teknologi informasi telah dilakukan oleh seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya pada sektor strategis dan diwujudkan dengan adanya beberapa sistem informasi internal. Namun untuk pemanfaatan teknologi informasi pada layanan publik oleh Pemerintah Kota Surabaya masih belum diimplementasikan secara keseluruhan. Pengembangan E-Government kemudian menjadi fokus kerja Pemerintah Kota Surabaya dibawah pimpinan Ibu Risma Tri Harini (Walikota Surabaya periode 2010 – 2015). Inisiatif pengembangan E-Government tertuang dalam Peraturan Walikota Surabaya Nomor 5 Tahun 2013 yang kemudian menjadi pedoman bagi Badan Perencanaan dan Pembangunan Kota (Bappeko) Surabaya untuk menjalankan inisiatif pembangunan aplikasi layanan publik yang dimiliki oleh tiap SKPD dengan dibantu oleh Diskominfo Kota Surabaya.

Dalam melakukan perencanaan pembangunan Kota Surabaya baik dalam jangka pendek (RKPD), menengah (RPJMD) maupun panjang (RPJPD), Bappeko diharuskan untuk melakukan analisis dalam rangka pengambilan keputusan terkait layanan publik yang akan dibuat sistem daring-nya. Penentuan prioritas dan target pembangunan aplikasi layanan publik saat ini disadari belum memiliki dasar keilmuan yang cukup kuat dan hanya berdasarkan pada "gut feeling". Pengambilan keputusan investasi TI yang berdasarkan pada "gut feeling" dilakukan karena ketidakmampuan untuk mengukur kompleksnya nilai balik dari investasi yang dilakukan khususnya pada tahap perencanaan, padahal pemanfaatan TIK dalam suatu organisasi memerlukan dana yang sangat besar sehingga diperlukan penelitian secara mendalam untuk membuat suatu model seleksi dan prioritas untuk penentuan target implementasi E-Government.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang sesuai dengan kebutuhan penggalan data dan informasi untuk perancangan model. Pengembangan model dilakukan dengan mensintesis model yang telah ada sebelumnya menggunakan teknik method engineering. Model diharapkan dapat membantu dalam penentuan target jumlah dan target layanan publik yang akan dibuatkan sistem daring-nya. Dalam penelitian ini validasi dilakukan oleh responden (member checking) dan validitas konstruk penelitian.

Kata kunci: E-Government, Manajemen Portfolio Aplikasi, Model Prioritisasi

1. PENDAHULUAN

Inisiasi E-Government telah dirintis oleh Pemerintah Kota Surabaya sejak tahun 2009 namun sifatnya masih seputar internal Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD). Pengembangan E-Government kemudian menjadi fokus kerja Pemerintah Kota Surabaya dibawah kepemimpinan Walikota Periode 2010 - 2015 Tri Rismaharini. Hal ini kemudian direalisasikan dalam Peraturan Walikota Surabaya Nomor 5 Tahun 2013 Tentang Pedoman Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam Penyelenggaraan Pemerintah Daerah [1]. Hal ini yang kemudian menjadi pedoman bagi Badan Perencanaan dan Pembangunan Kota (Bappeko) Surabaya sebagai organisasi yang memiliki kewenangan di bidang perencanaan dan pembangunan serta melaksanakan tugas yang diberikan oleh Pemerintah dan/atau Pemerintah Provinsi, khususnya di bagian Fisik dan Prasarana untuk menjalankan inisiatif pembangunan aplikasi layanan publik yang dimiliki oleh tiap SKPD, tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas pengolahan data, pengelolaan informasi, perbaikan sistem manajemen dan proses kerja di lingkungan Pemerintah Daerah serta untuk meningkatkan kualitas layanan publik berupa peningkatan efisiensi, kenyamanan, serta aksesibilitas yang lebih baik bagi masyarakat kota Surabaya dan pihak-pihak yang memiliki kepentingan.

IT Master Plan digunakan sebagai arahan kebijakan dan strategi yang dapat menjadi pedoman umum dalam rangka menyusun perencanaan serta pelaksanaan terkait dengan pengembangan E-Government sehingga menjadi lebih sistematis, terarah, berkesinambungan dalam kerangka mendukung tugas fungsi pemerintah ke arah efektivitas pelayanan publik serta pelayanan antar instansi pemerintah [2]. Dalam tatanan Pemerintah Kota Surabaya, perancangan IT master plan menjadi kewenangan Bappeko yang mana selama ini telah melakukan perencanaan pembangunan Kota Surabaya baik dalam jangka pendek (tertuang dalam RKPD), menengah (tertuang dalam RPJMD) maupun panjang (tertuang dalam RPJPD), Bappeko diharuskan untuk melakukan analisis dalam rangka pengambilan

keputusan terkait dengan lima layanan yang lolos pertimbangan untuk dibangun sistem online-nya dalam waktu 1 tahun. Penentuan target 5 layanan per-tahun ini berdasarkan pada RPJMD 2010 – 2015 Kota Surabaya yang menargetkan untuk menghasilkan 25 layanan, sehingga dibagi menjadi 5 layanan per-tahun. Mekanisme penentuan target pengembangan E-Government yang dilakukan oleh Bappeko dan Diskominfo saat ini disadari belum memiliki dasar keilmuan yang cukup kuat terutama dalam pengusulan layanan publik yang akan dimigrasikan menjadi sistem online dan jumlah target yang diusulkan dalam penyusunan RPJMD.

Pengambilan keputusan investasi TI yang berdasarkan pada *gut feeling* dilakukan karena ketidakmampuan untuk mengukur kompleksnya nilai balik dari investasi yang dilakukan khususnya pada tahap perencanaan, hal ini yang kemudian akan mempersulit mencapai keuntungan yang diinginkan setelah dilakukan investasi [3]. Sejalan dengan hal tersebut, Maiszlish dan Handler [4] menyatakan investasi TI perlu dipertimbangkan secara matang, penelitian pun secara konsisten menyatakan ketika suatu organisasi menggunakan pendekatan yang lebih terencana seperti manajemen dan perencanaan portfolio TI akan berdampak terhadap penurunan pengeluaran TI sebanyak 15% hingga 20% dan tanpa dampak negatif yang signifikan. Oleh karena itu dalam melakukan investasi TI diperlukan suatu mekanisme seleksi dan prioritas hingga penentuan investasi TI yang akan dilakukan dalam hal ini aplikasi E-Government. Namun penelitian yang telah ada sebelumnya masih berupa pemberian kriteria untuk melakukan prioritas [5], dan tidak dijelaskan dasar pengambilan dan mekanisme penilaian yang obyektif [6], dan masih perlu dipertanyakan kesesuaiannya apabila diterapkan di organisasi pemerintahan, sehingga diperlukan penelitian secara mendalam mengenai bagaimana model yang efektif untuk menentukan target jumlah implementasi E-Government pada layanan publik, dan bagaimana mekanisme prioritas aplikasi E-Government yang paling sesuai dengan kondisi

Pemerintah Kota Surabaya dan Pemerintah Kota/Kabupaten di seluruh Indonesia.

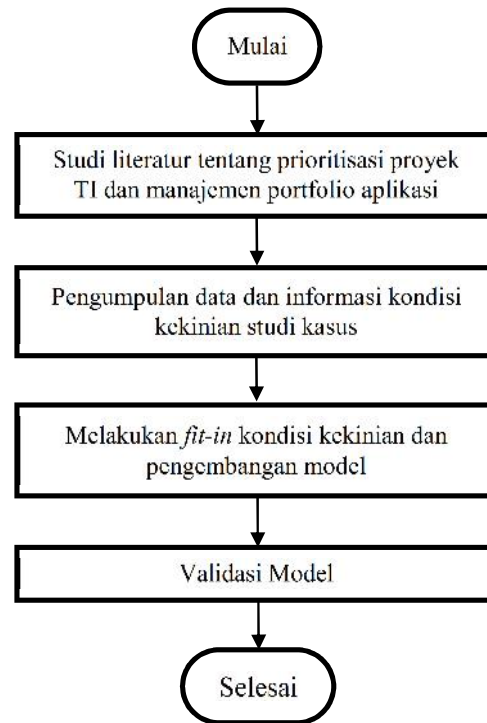
Pendekatan portfolio terhadap sistem informasi diperkenalkan oleh McFarlan [7] yang menyatakan bahwa manajemen proyek pada bidang IS (*Information Systems*) merupakan hal yang kompleks dan multidimensional sehingga membutuhkan metode manajemen yang berbeda untuk tipe proyek yang berbeda. Setelah penelitian McFarlan [7], banyak penelitian lain yang dilakukan dalam bidang manajemen portfolio. Konsep dan pendekatan yang digunakan pun berbeda-beda seperti metode manajemen portfolio aplikasi IS/IT oleh John Ward yang mengklasifikasikan aplikasi IS/IT berdasarkan nilai dan posisinya dari perspektif strategi bisnis dengan menggunakan matriks 2x2, kerangka seleksi portfolio proyek oleh Archer & Ghasemzadeh [8] yang menyederhanakan dan mengatur proses seleksi portfolio proyek menjadi 5 (lima) tahap yaitu *pre-screening*, *individual project analysis*, *screening*, *optimal portfolio selection*, dan *portfolio adjustment*, kerangka manajemen portfolio aplikasi oleh Simon *et al.* [9] yang dapat mengurangi kompleksitas *application landscapes* dalam organisasi dan mendeskripsikan proses-proses di dalam APM disertai dengan teknik yang dapat digunakan, kerangka manajemen portfolio aplikasi oleh Erik van Ramshorst [10] yang dilengkapi dengan aktivitas, *deliverables*, *roles* dan *responsibilities*, dan yang terbaru adalah metode proses seleksi dan prioritisasi portfolio aplikasi oleh Maya Previana [11] yang telah menyederhanakan alur manajemen portfolio aplikasi dan sesuai dengan isu lokalitas Pemerintah Kota Surabaya.

Seleksi dan prioritisasi merupakan salah satu tahapan yang penting dalam menentukan dan pengambilan keputusan pengembangan aplikasi. Seleksi dan prioritisasi dilakukan karena organisasi memiliki keterbatasan resource dalam pengembangan aplikasi, disamping itu tahap ini juga akan memastikan bahwa aplikasi yang dikembangkan benar-benar dibutuhkan dan memberikan keuntungan bagi organisasi. Prioritisasi itu sendiri menurut strategi E-Government United States [12] dilakukan agar Pemerintah Daerah dan penyelenggara layanan publik dapat fokus pada implementasi E-Government yang berpotensi untuk memberikan keuntungan bagi penyedia dan pengguna layanan.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus.

Pendekatan studi kasus dianggap paling sesuai untuk penelitian ini karena dapat membantu penulis untuk memahami area yang diteliti melalui analisa dan investigasi terhadap pandangan dari orang dalam atau pihak yang dekat dengan area penelitian [13]. Berikut ini alur penelitian yang dilakukan:



Gambar 1. Metodologi Penelitian

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Pengumpulan Data dan Informasi Kondisi Kekinian Studi Kasus

Pengumpulan data dan informasi dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara. Tujuan dari wawancara yang dilakukan adalah menggali informasi kondisi prioritisasi dan penentuan target kekinian studi kasus. Dalam penelitian ini pemilihan narasumber menggunakan teknik *Purposive sampling* (sampel bertujuan), hal ini berarti narasumber yang dipilih merupakan orang-orang yang menurut peneliti memiliki informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Kualifikasi narasumber penelitian adalah sebagai berikut:

1. Memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup mengenai penentuan prioritas layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.
2. Memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup mengenai penentuan target

pembangunan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.

3. Memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup mengenai proses pengambilan keputusan pengembangan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya.

Dari kualifikasi tersebut maka narasumber penelitian yang dipilih adalah dari pihak Bappeko dan Diskominfo Kota Surabaya. Berikut ini data informan dalam penelitian ini.

1. Narasumber 1

Nama : Ali Rakhmadi, S.Kom.
Jabatan : Staf Badan Perencanaan dan Pembangunan Kota Surabaya
Topik : E-Government kota Surabaya, tugas pokok dan fungsi Bappeko, faktor penentu prioritas pembangunan aplikasi layanan publik, mekanisme penentuan prioritas layanan publik, dan pengambilan keputusan pembangunan aplikasi layanan publik.

2. Narasumber 2

Nama : Yudho Febriadi, S.Kom. M.T.
Jabatan : Kepala Seksi Aplikasi dan Database Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Surabaya
Topik : Tugas pokok dan fungsi Diskominfo, faktor penentu prioritas pembangunan aplikasi layanan publik, mekanisme penentuan prioritas layanan publik, pengambilan keputusan pembangunan aplikasi layanan publik, dan teknis pembangunan aplikasi

3.2 Interpretasi Hasil Wawancara dan Proposisi Penelitian

Dari hasil wawancara yang dilakukan, penulis menemukan 3 kategori utama yang muncul dalam penelitian ini. Dari ketiga kategori utama tersebut kemudian penulis memformulasikan 4 proposisi penelitian.

Dalam penelitian dengan desain penelitian studi kasus, proposisi bertujuan untuk membatasi area penelitian sehingga pengumpulan dan analisis data yang dilakukan menjadi lebih fokus untuk menjawab rumusan masalah penelitian [14]. Menurut Baxter dan Jack [14], proposisi dapat disusun dengan mengacu pada literatur, pengalaman pribadi/profesional, teori, dan atau generalisasi yang berdasar pada data empiris.

Berikut ini kategori dan proposisi dalam penelitian ini.

1) Manajemen portfolio layanan dan aplikasi layanan publik

Dari interpretasi hasil wawancara menunjukkan tidak adanya manajemen portfolio layanan publik dan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya proses pengumpulan data dan informasi layanan publik secara berulang dan dilakukan oleh dua SKPD yang berbeda. Proses pengumpulan data dan informasi layanan publik tersebut dilakukan secara terpisah oleh Bappeko dan Diskominfo Kota Surabaya. Pengumpulan data dan informasi layanan publik memiliki tujuan yang sama, namun ketika dilakukan secara terpisah hal tersebut menjadi suatu pemborosan tenaga dan waktu, dan berisiko menimbulkan perbedaan data dan informasi layanan publik.

Proposisi 1: *Pemerintah Kota memerlukan manajemen portfolio layanan publik dan aplikasi layanan publik untuk memberikan pemahaman terhadap kondisi kekinian layanan publik dan aplikasi layanan publik yang dimilikinya.*

2) Metode penentuan prioritas pembangunan aplikasi layanan publik

Dari interpretasi hasil wawancara menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Surabaya belum memiliki metode yang komprehensif dan dilandasi oleh kajian ilmiah dalam menentukan prioritas dan target layanan publik mana yang akan dibuatkan aplikasinya. Kondisi saat ini adalah penentuan prioritas dan target pembangunan aplikasi layanan publik dilakukan oleh dua SKPD dengan sudut pandang penilaian yang berbeda, Bappeko mengacu pada faktor jumlah pengguna layanan dan keterkaitan suatu layanan *offline* dengan layanan yang telah online. Sedangkan pihak Diskominfo mengacu pada permintaan dari SKPD penyedia layanan publik. Permintaan aplikasi tersebut kemudian didaftar dan diprioritisasi berdasarkan pada jumlah pengguna layanan publik dan kesiapan TI SKPD untuk menggunakan aplikasi tersebut.

Proposisi 2: *Penentuan prioritas pembangunan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota mempertimbangkan nilai strategis dari suatu layanan publik.*

Proposisi 3: *Penentuan prioritas pembangunan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota mempertimbangkan nilai*

teknis implementasi aplikasi dari suatu layanan publik.

3) Penentuan target pembangunan aplikasi layanan publik

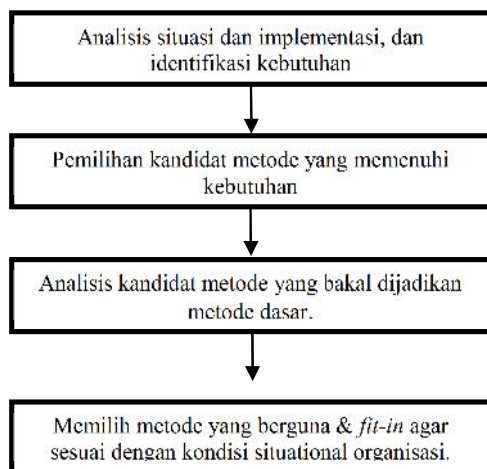
Penentuan target layanan publik yang akan dibuatkan aplikasi didasari atas hasil konsolidasi atau perundingan bersama yang dilakukan oleh pihak Bappeko dan Diskominfo Kota Surabaya. Dalam proses perundingan kedua SKPD tersebut mengajukan daftar layanan publik hasil prioritisasinya masing-masing. Layanan yang akan dibuatkan aplikasinya merupakan layanan publik yang disepakati untuk dibuatkan aplikasinya. Sementara untuk jumlah layanan yang dibuatkan aplikasinya dalam RPJMD 2011-2015 yakni sejumlah 25 layanan dengan 5 layanan per-tahunnya. Penentuan target jumlah tersebut disadari tidak memiliki dasar dan kajian yang mendalam.

Proposisi 4: *Penentuan target pembangunan aplikasi layanan publik mempertimbangkan kondisi kekinian pembangunan aplikasi layanan publik.*

Keempat proposisi tersebut menjadi acuan pengembangan kerangka konseptual.

3.3 Pengembangan Model

Penyusunan model kemudian dilakukan dengan teknik *method engineering* oleh Sjaak Brinkkemper [15]. *Method engineering* menurut Sjaak Brinkkemper adalah disiplin rekayasa untuk mendesain, mengkonstruksi dan mengadaptasi metode, teknik dan tools untuk pengembangan sistem informasi [15]. Berikut ini langkah-langkah pelaksanaan sintesis kerangka:



Gambar 2. Langkah-langkah Sintesis Kerangka

1) Identifikasi Kebutuhan

Dari deskripsi kondisi *existing* dan proposisi penelitian yang telah disebutkan diatas, penulis mengidentifikasi 3 bagian utama yang harus dipenuhi oleh kerangka konseptual, yakni:

1. Inventori layanan publik dan aplikasi layanan publik.
2. Metode prioritisasi dan penentuan target pengembangan aplikasi layanan publik yang relevan dan implementatif.
3. Metode prioritisasi dan penentuan target pengembangan aplikasi layanan publik yang mencakup sisi strategis dan teknis layanan publik.

2) Pemilihan Kandidat Metode

Manajemen Portfolio Aplikasi (APM) merupakan kerangka manajemen, umumnya digunakan oleh pembuat keputusan TI, menyediakan “banyak variasi-variasi aspek yang dibutuhkan dalam arsitektur perusahaan agar dapat efektif” [16]. Penelitian ini cenderung menggunakan teori APM sebagai referensi dibandingkan dengan teori manajemen portfolio lain seperti *IT Project Management* (ITPM) dan *Project Portfolio Management* (PPM). Hal ini disebabkan oleh kesesuaian antara teori APM dengan kebutuhan dalam penelitian ini. Dengan metode APM suatu organisasi dapat mengelola aplikasi dan layanan berbasis aplikasi yang dimiliki, serta memberikan gambaran keuntungan dari tiap aplikasi terhadap bisnis.

Teori PPM dan ITPM memiliki perbedaan perspektif dan padangan dalam pengelolaan aplikasi. Aplikasi dianggap sebagai suatu proyek yang merupakan investasi bisnis sehingga inisiasi suatu inisiatif investasi muncul dari *breakdown* strategi bisnis organisasi. Hal ini yang menyebabkan suatu proyek dipastikan untuk tetap searah dengan tujuan bisnis organisasi, sehingga ketika suatu proyek dianggap sudah tidak sesuai maka proyek tersebut segera dihentikan. Salah satu elemen penting dalam manajemen portfolio aplikasi adalah menentukan dan mengkategorikan aset-aset dengan tipe yang berbeda, kategori ditetapkan dengan kriteria pertimbangan strategis, aspek bisnis, dan aspek teknis [17]. Dari hasil kajian literatur yang dilakukan, berikut ini metode-metode yang akan digunakan sebagai dasar acuan pengembangan model yang akan dilakukan.

- 1) NP Archer dan Ghasemzadeh [8].
- 2) Simon et al. [9].
- 3) Erik van Ramshorst [10].

Ketiga *framework* diatas dipilih sebagai referensi utama karena kelengkapan proses/aktivitas didalamnya, dan sesuai dengan kebutuhan *framework* yang ingin dikembangkan oleh penulis.

Kerangka kerja yang dikembangkan oleh NP Archer dan Ghasemzadeh [8] fokus terhadap proses seleksi proyek disertai dengan metodologi yang dapat digunakan pada tiap prosesnya. kerangka seleksi portfolio proyek Archer dan Ghasemzadeh [8] terdiri atas lima tahapan utama, yaitu *pre-screening, individual project analysis, screening, optimal portfolio selection*, dan *portfolio adjustment*.

Kerangka *Application Portfolio Management* atau APM yang dikembangkan oleh Simon et al. [9] ditujukan untuk mengelola portfolio aplikasi dan meningkatkan komposisi dan kualitasnya, serta mengurangi kompleksitas *application landscapes* yang dimiliki oleh organisasi. Kerangka APM yang dikembangkan oleh Simon et al. [9] terdiri dari empat tahap, yakni *data collection, analysis, decision making*, dan *optimization*. Tiap tahapan tersebut mendeskripsikan fokus dan menyediakan pilihan teknik yang dapat digunakan.

Kerangka APM yang dikembangkan oleh Erik van Ramshorst [10] bertujuan untuk mengurangi kompleksitas *application landscapes* yang dimiliki oleh organisasi dan melakukan penilaian terhadap tiap portfolio aplikasi. Kerangka APM tersebut menggunakan

prespektif *Enterprise Architecture* (EA), dengan demikian kerangka APM yang dikembangkan oleh Erik van Ramshorst [10] dapat secara efektif mendeteksi ketidaksesuaian dan reduksi pada *application landscapes* organisasi. Kerangka APM ini juga mendefinisikan peran dan tanggungjawab dari tiap aktivitas didalamnya dengan menggunakan RACI model. Kerangka APM oleh Erik van Ramshorst [10] terdiri atas 5 aktivitas dengan masing-masing tahapan memiliki sub-aktivitas. Kelima aktivitas tersebut, yakni *Understand environment & secure sponsorship, Create application inventory, Assess application portfolio, Create application migration scenarios*, dan *Execute and monitor application portfolio roadmap*

3) Pemilihan Kerangka Acuan Utama

Dalam penelitian ini penulis memilih untuk menggunakan kerangka APM oleh Simon et al. [9] karena kerangka tersebut mendefinisikan tahap-tahapan di dalamnya secara jelas dan padat sehingga memudahkan peneliti untuk melakukan penyesuaian dengan situasi dan kondisi studi kasus. Kerangka APM tersebut terdiri dari 4 tahapan yakni: *data collection, analysis, decision-making*, dan *optimization*.

Berikut ini perbandingan antar ketiga kerangka yang dijadikan referensi pengembangan model dalam penelitian ini.

Tabel 1. Perbandingan Kerangka Acuan

Penelitian	Kelebihan	Kekurangan
Archer dan Ghasemzadeh [8]	<ul style="list-style-type: none"> Fokus pada seleksi proyek dan memberikan penjelasan yang spesifik. Fokus pada prosedur, tools, dan metodologi. 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Framework</i> cenderung bersifat umum sehingga membutuhkan penyesuaian lebih lanjut. Penamaan tiap tahapan kurang merepresentasikan aktivitas di dalamnya.
Simon et al. [9]	<ul style="list-style-type: none"> Kerangka APM yang komprehensif yang dapat mengurangi kompleksitas <i>application landscapes</i> dalam organisasi. Mendeskripsikan proses-proses di dalam APM dan opsi teknik yang tepat. Menyediakan fokus dan opsi teknik yang dapat digunakan pada tiap proses. 	<ul style="list-style-type: none"> Tidak secara spesifik menyertakan langkah-langkah yang mendukung tiap proses-proses. Tidak menyertakan aktor atau <i>person in charge</i> untuk tiap prosesnya. Ditujukan untuk perusahaan besar dengan banyak divisi.
Ramshorst [10]	<ul style="list-style-type: none"> Metode APM yang pada tiap tahapnyadisertai aktivitas, <i>deliverables</i>, <i>roles</i> dan <i>responsibilities</i>. Disertai aktor atau <i>person in charge</i> untuk tiap aktivitas 	<ul style="list-style-type: none"> Tidak menyediakan kebutuhan informasi untuk tiap aktivitas. Tidak mengikutsertakan organisasi sektor publik dalam survey yang dilakukan.

4) Fit-in Kerangka Acuan Utama

Berikut ini permasalahan yang ditemui dalam kerangka acuan utama yang perlu untuk disesuaikan dengan kondisi studi kasus, yakni:

Tabel 2. Hasil Analisis Kerangka Acuan Utama

Permasalahan	Penjelasan	Rekomendasi
Penamaan Tahapan	Penamaan tahapan terlalu umum sehingga dapat menimbulkan ambiguitas.	Perubahan nama tahapan menjadi lebih spesifik dan familiar sesuai dengan aktivitas utama dalam tahapan.
Deskripsi Aktivitas	Deskripsi aktivitas yang tidak fokus pada tujuan utama dari tiap tahapan.	Pemetaan <i>framework</i> dengan kondisi <i>existing</i> agar sesuai dengan kebutuhan studi kasus.
Metode dan Teknik yang Digunakan	Tidak dijelaskan secara spesifik penggunaan teknik dan metodologi yang direkomendasikan dalam tiap tahapan.	Melakukan kajian literatur dan kajian empiris terhadap studi kasus untuk menentukan metodologi yang dapat digunakan.

Penyusunan dilakukan dengan menjabarkan setiap tahapan yang ada dalam *framework* dan disesuaikan dengan kondisi *existing* Pemerintah Kota Surabaya serta hasil kajian literatur dan empiris. Berikut ini adalah penjabaran dari masing-masing tahap tersebut.

1. Inventarisasi Layanan

Dalam tahap ini dilakukan penggalian dan pengumpulan informasi layanan publik dan aplikasi layanan publik. Tujuan dari tahapan ini adalah memberikan gambaran secara utuh kondisi *existing* layanan publik yang ada di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, dan mengembangkan suatu inventori aplikasi yang komprehensif. Informasi yang dikumpulkan berupa karakteristik layanan publik, karakteristik aplikasi, dan kesiapan TI penyedia layanan publik. Proses ini sekaligus menjadi solusi bagi Bappeko dan Diskominfo yang kerap melakukan penggalian data dan informasi layanan publik secara sendiri-sendiri. Inventori aplikasi yang menjadi luaran pada tahap ini diharapkan dapat menjadi acuan bersama gambaran kondisi *existing* layanan publik yang ada di Pemerintah Kota Surabaya. Aktivitas dalam tahap ini meliputi:

1. Pengumpulan data dan informasi layanan publik.
2. Pembuatan inventori layanan publik.
3. Review inventori layanan publik.

Output dari tahap ini yakni suatu inventori layanan publik dan aplikasi layanan publik. Inventori aplikasi menurut Simon et al. [9] merupakan suatu daftar yang sederhana

mengenai aplikasi yang sedang beroperasi atau direncanakan untuk beroperasi, termasuk didalamnya informasi karakteristik aplikasi tersebut. Dalam kaitannya dengan studi kasus yakni Pemerintah Kota Surabaya, selain untuk memberikan gambaran kondisi *existing* layanan publik yang meliputi nama layanan publik, tipe layanan publik (administratif/non-administratif), penyedia layanan publik, dasar hukum layanan publik, aplikasi yang digunakan oleh layanan publik, orientasi pengguna layanan publik, jumlah pemohon layanan publik, durasi penyelesaian layanan publik, SOP layanan publik, dan informasi terkait lainnya. Selain menyediakan informasi mengenai layanan publik juga disertai dengan informasi mengenai tenaga TI dan ketersediaan teknologi dari SKPD penyedia layanan publik.

2. Penilaian Layanan

Pada tahap ini dilakukan penilaian terhadap seluruh portfolio aplikasi layanan publik secara individual untuk mengetahui kualitas dan tingkat kepentingan pembangunan suatu aplikasi layanan publik dalam mendukung pencapaian strategi bisnis Pemerintah Kota Surabaya. Aktivitas dalam tahapan ini meliputi:

1. Penentuan kriteria penilaian.
2. Filterisasi layanan.
3. Penilaian layanan publik.

Penentuan kriteria penilaian dapat dilakukan dengan melakukan pemetaan kriteria yang ada pada penelitian sebelumnya. Pemetaan kriteria dilakukan untuk melihat kesamaan maksud dan tujuan dari kriteria penilaian yang ada. Dari hasil pemetaan yang dilakukan oleh peneliti, kriteria yang dapat digunakan untuk menilai pembangunan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya yakni;

Kompleksitas pengembangan aplikasi, kriteria ini bertujuan untuk mengetahui tingkat kompleksitas aplikasi dilihat dari fungsi-fungsi yang diperlukan. Besarnya fungsional aplikasi ditunjukkan dari rumitnya *flow* atau alur proses aplikasi dan banyaknya *form* yang diperlukan dalam sebuah layanan. Terdapat 2 definisi tentang kompleksitas perancangan aplikasi, yaitu: *structural design complexity* dan *functional design complexity* (Braha & Maimon, 1998).

Dalam kriteria ini, dibatasi parameter penilaian hanya melingkup hal yang terdapat dalam *functional design complexity* saja, dengan alasan untuk menyesuaikan dengan tujuan kriteria yaitu mengetahui tingkat kompleksitas *functional requirements*.

Jenis pengembangan aplikasi, kriteria ini bertujuan untuk menentukan prioritas

pengembangan aplikasi layanan publik dengan mengacu pada besarnya usaha (*effort*). Besarnya usaha yang dibutuhkan dalam pengembangan aplikasi layanan publik dapat menggunakan sudut pandang jenis pengembangan aplikasi yang dilakukan. Menjadi hal yang logis bahwa pengembangan aplikasi dari 'nol' membutuhkan usaha yang lebih besar daripada modifikasi atau sekedar penambahan modul pada aplikasi. Selain membutuhkan usaha yang lebih besar, pengembangan aplikasi baru juga menggunakan *resource* yang banyak. Menurut Yang et al. [18], terdapat tiga jenis pengembangan aplikasi yakni *new development*, *re-development*, dan *enhancement*.

Dalam kaitannya dengan studi kasus, jenis pengembangan aplikasi di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya hanya terbagi menjadi dua tipe, yakni pembangunan baru (*new development*) dan modifikasi (*enhancement*).

Manfaat aplikasi, kriteria ini bertujuan untuk mengukur manfaat atau *value* yang akan diberikan oleh penggunaan teknologi atau aplikasi pada layanan publik. Penggunaan teknologi pada layanan publik akan meningkatkan efisiensi penyedia layanan dan pengguna layanan. Menurut OMB [12], penggunaan aplikasi pada layanan publik akan memberikan manfaat yakni peningkatan performa bisnis, koordinasi yang lebih baik antar departemen, dan peningkatan waktu pemrosesan layanan. Manfaat tersebut diperoleh karena penggunaan aplikasi akan menyederhanakan dan menggabungkan proses layanan publik sehingga mempercepat pemrosesan suatu layanan publik.

Kesesuaian dengan prioritas pembangunan Kota, kriteria ini bertujuan untuk menilai urgensi penggunaan aplikasi dalam pemrosesan suatu layanan publik dengan mengacu pada nilai strategis. Nilai strategis suatu layanan publik ditunjukkan oleh kesesuaiannya dengan strategi yang dimiliki oleh Pemerintah Kota, dalam hal ini strategi pembangunan Kota. Setiap pemerintah kota memiliki prioritas pembangunan, tidak terkecuali Pemerintah Kota Surabaya. Prioritas pembangunan Kota Surabaya disusun berdasarkan pada "Tema Pembangunan Kota Surabaya" dan permasalahan dan tantangan yang harus diselesaikan. Prioritas pembangunan tersebut kemudian dijabarkan lagi menjadi kebijakan dan program pembangunan yang harus diselesaikan pada tahun tersebut. Dengan adanya layanan publik online yang dihasilkan, diharapkan dapat mendukung dengan masing-

masing program pembangunan kota agar dapat terwujud sesuai dengan target dan harapan.

Relasi terhadap publik, dapat diartikan dengan penerimaan layanan publik oleh pengguna layanan. Relasi ini dapat dikaitkan berdasarkan jenis luaran yang dihasilkan atau orientasi pengguna yang dilayani, seperti yang sudah disebutkan dalam Peraturan Walikota Surabaya Nomor 5 tahun 2013 bahwa terdapat 3 kelompok yang membedakan aplikasi E-Government, yaitu: *Government to Citizen* (G2C), *Government to Business* (G2B) atau *Government to Government* (G2G). Dari hasil kajian empiris penulis ditemukan tiga orientasi pengguna layanan publik yakni: G2C, G2B, dan G2B dan G2C. Perbedaan orientasi pengguna dikaitkan dengan nilai kepentingan dari pengguna layanan.

Dalam kaitannya dengan studi kasus, Pemerintah Kota Surabaya memiliki inisiatif untuk meningkatkan iklim industri sehingga layanan publik dengan orientasi pengguna bisnis (G2B memiliki tingkat kepentingan yang lebih besar, dalam hal ini dua kali lebih besar daripada layanan dengan orientasi G2C.

Jumlah pengguna dari suatu layanan publik menjadi salah satu faktor utama yang menentukan tingkat urgensi pengembangan aplikasi layanan publik. Kriteria ini bertujuan untuk menilai layanan publik dan urgensi pengembangan aplikasi layanan publik dengan mengacu pada banyaknya jumlah pengguna layanan publik. Menjadi suatu hal yang logis bahwa dengan semakin banyaknya jumlah pemohon maka penggunaan aplikasi akan meningkatkan efisiensi penyedia layanan, pelayanan yang lebih baik, dan nilai balik dari aplikasi menjadi lebih tinggi [12].

Kesesuaian dengan peraturan pusat, kriteria ini bertujuan untuk mengukur nilai strategis pengembangan aplikasi layanan publik dengan berdasarkan pada kesesuaiannya dengan ketentuan dari Pemerintah Pusat yang mengatur tentang penyediaan layanan publik secara online atau yang disebut sebagai Standar Pelayanan Minimal (SPM). Aturan mengenai SPM tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 65 tahun 2005 tentang Pedoman Penyusunan dan Penerapan Standar Pelayanan Minimal, yang berbunyi: "*Standar Pelayanan Minimal yang selanjutnya disingkat SPM adalah ketentuan tentang jenis dan mutu pelayanan dasar yang merupakan urusan wajib daerah yang berhak diperoleh oleh warga secara minimal.*"

SPM adalah ketentuan mengenai jenis dan mutu pelayanan dasar yang merupakan urusan wajib

daerah yang berhak diperoleh setiap warga secara minimal. Sesuai dengan amanat Pasal 11 ayat (4) dan Pasal 14 ayat (3) Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2005 tentang Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2005 tentang Perubahan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah Menjadi Undang-Undang. SPM diterapkan pada urusan wajib Daerah terutama yang berkaitan dengan pelayanan dasar, baik Daerah Provinsi maupun Daerah Kabupaten/Kota.

Potensi integrasi dengan existing systems, kriteria ini bertujuan untuk mengukur tingkat *urgency* penggunaan aplikasi pada layanan publik dengan melihat potensinya untuk diintegrasikan dengan aplikasi layanan publik yang telah ada sebelumnya (*existing systems*). Pada dasarnya seluruh layanan publik yang ada di Pemerintah Kota Surabaya diproyeksikan untuk diintegrasikan dengan *Surabaya Single Window* (SSW). Layanan yang berpotensi untuk diintegrasikan dengan *existing systems* memiliki kesempatan yang lebih besar untuk dibuatkan aplikasinya, dari sisi proses pelayanan hal tersebut akan mempercepat proses secara keseluruhan. Menurut Jeffrey K. Pinto [19] pengembangan proyek diprioritaskan pada proyek yang sesuai dengan strategi perusahaan atau proyek yang melengkapi proyek utama, hal tersebut dilakukan karena akan meningkatkan nilai dari proyek utama. Suatu layanan berpotensi untuk diintegrasikan dengan *existing system* disebabkan oleh keterkaitan antar layanan baik keterkaitan dalam alur proses maupun keterkaitan karena kesamaan data dan informasi yang digunakan.

Ketersediaan teknologi yang dibutuhkan, kriteria ini mengukur kesiapan teknologi penyedia layanan publik dalam mengimplementasikan layanan berbasis daring dengan mengacu sumberdaya teknologi yang dimiliki oleh penyedia layanan publik. Infrastruktur TI juga menjadi pondasi utama bagi organisasi dalam menerapkan teknologi [20], dalam hal ini aplikasi. Menurut Naseebullah et al. [20], ketersediaan infrastruktur TI seperti konektivitas internet dan peralatan-peralatan mendasar akan membantu organisasi dalam menjalankan bisnis secara online. Sejalan dengan hal tersebut, menurut Zhang et al. [21] ketersediaan infrastruktur TIK memiliki peran yang sangat esensial dan mempengaruhi difusi dan implementasi E-Government. Berdasarkan pada penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa

kebutuhan teknologi mendasar dalam implementasi aplikasi pada layanan publik yakni ketersediaan konektivitas internet, ketersediaan server, dan ketersediaan perangkat komputer.

Ketersediaan Tenaga TI, kriteria ini bertujuan untuk menentukan prioritas pengembangan aplikasi pada layanan publik dengan mengacu pada ketersediaan sumberdaya manusia (SDM) TI SKPD. Sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan (*skills*) dan pengetahuan di bidang TI memiliki peran yang besar dalam mempercepat difusi E-Government dalam organisasi [21]. Menurut Naseebullah et al. [20], ketersediaan sumberdaya TI atau IT *Expertise* dalam organisasi yang didefinisikan sebagai karyawan yang memiliki kemampuan atau pengetahuan mengurus sistem operasi menunjukkan *e-readiness* organisasi, dan mendukung organisasi dalam menerapkan suatu teknologi atau aplikasi.

Berdasarkan pada kajian empiris yang dilakukan oleh peneliti terhadap ketersediaan sumberdaya manusia TI yang dimiliki oleh SKPD di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya dan hubungannya dalam pengelolaan dan pengembangan aplikasi layanan publik secara mandiri, secara umum dapat diklasifikasikan menjadi 3 kategori yakni SKPD kategori A, B dan C. Berikut ini deskripsi dari ketiga kategori tersebut:

1. **Kategori A:** SKPD dalam kategori ini merupakan SKPD yang memiliki tenaga TI yang mampu untuk mengembangkan aplikasi layanan publik, dan dalam tupoksinya tenaga TI pada SKPD kategori A bertanggung jawab terhadap pengembangan aplikasi. Dengan tenaga TI yang dimilikinya, pengembangan aplikasi layanan publik dilakukan secara mandiri dengan berkoordinasi dengan pihak Diskominfo Kota Surabaya.
2. **Kategori B:** SKPD dalam kategori ini merupakan SKPD yang memiliki tenaga TI yang mampu untuk mengelola aplikasi layanan publik, dan dalam tupoksinya tenaga TI tersebut bertanggung jawab untuk pengelolaan aplikasi dan *maintenance* perangkat TI yang dimiliki oleh SKPD.
3. **Kategori C:** SKPD dalam kategori ini merupakan SKPD yang tidak memiliki tenaga TI. Aktivitas yang berhubungan dengan teknologi seperti perawatan dan perbaikan perangkat TI dilakukan oleh Diskominfo Kota Surabaya. Dengan demikian, SKPD pada kategori C cenderung sulit untuk menerapkan layanan publik berbasis aplikasi sehingga memiliki

risiko kegagalan yang tinggi untuk implementasi layanan publik berbasis aplikasi.

Output dari tahap ini merupakan suatu daftar layanan publik dan skor yang diperoleh dari proses penilaian layanan publik. Skor hasil tersebut kemudian input untuk tahap selanjutnya yakni prioritasasi dan penentuan target.

3. Prioritasasi dan Penentuan Target

Dalam tahapan ini dilakukan pengambilan keputusan “action” yang akan diambil terhadap suatu layanan publik dan aplikasi layanan publik. Pengambilan keputusan dilakukan dengan menganalisa kemampuan SKPD dalam mengembangkan aplikasi layanan publik secara mandiri yang dapat diidentifikasi melalui informasi SDM TI SKPD. SKPD yang mampu untuk melakukan pembangunan aplikasi akan membangun aplikasi layanan publik secara mandiri namun tetap berkonsultasi dengan pihak Diskominfo. Untuk SKPD yang belum mampu untuk melakukan pembangunan aplikasi layanan publik akan dibuatkan oleh Diskominfo Kota Surabaya. Tahapan ini kemudian akan menghasilkan daftar layanan yang ditargetkan untuk dibuatkan aplikasi dan jumlah total layanan yang dibuat aplikasinya. Aktivitas dalam tahap ini meliputi:

1. Prioritasasi layanan publik.
2. Penentuan target pembangunan aplikasi.

Output dari tahapan ini merupakan daftar urutan prioritas dan target pembangunan aplikasi layanan publik, baik pembangunan secara mandiri maupun pembangunan oleh Diskominfo Kota Surabaya. Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh Penulis mengidentifikasi bahwa

Diskominfo Kota Surabaya menggunakan metode *agile* dalam melakukan pembangunan aplikasi (*new development*) sehingga hanya membutuhkan waktu 1 hingga 2 minggu, dan selanjutnya kurang lebih 3 bulan untuk penyesuaian aplikasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Diskominfo Kota Surabaya dapat membangun sebanyak 4 aplikasi layanan publik dalam 1 Tahun.

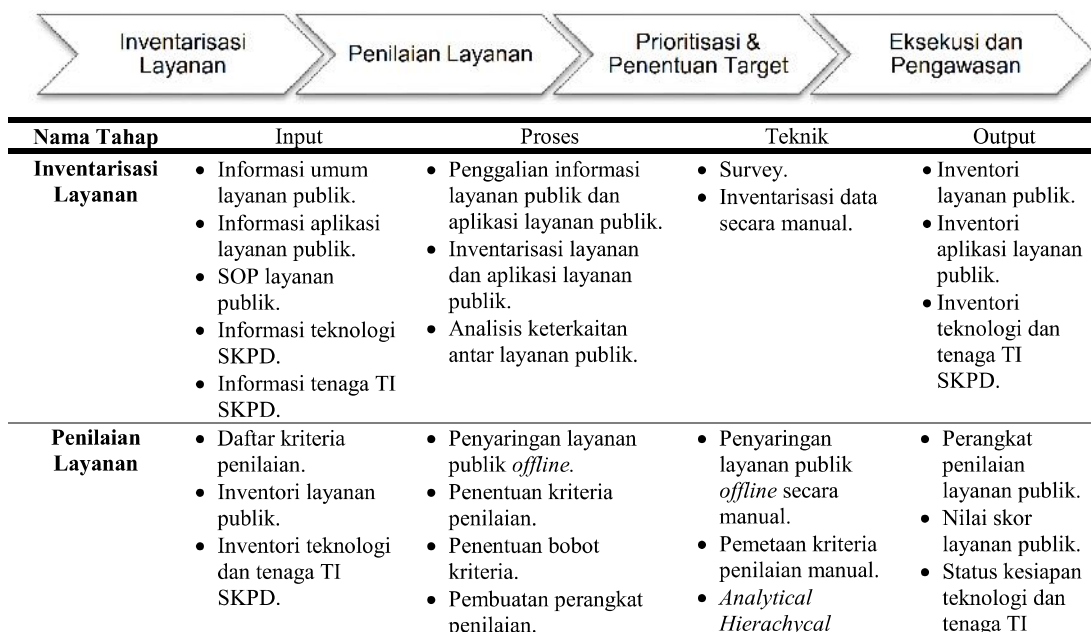
4. Eksekusi dan Pengawasan

Output akhir dari keseluruhan tahapan adalah formulasi rencana jangka pendek dan jangka panjang (*roadmap*). Rencana jangka pendek dan jangka panjang tersebut mencakup prioritas pembangunan aplikasi. Proses eksekusi kemudian dilaksanakan berdasarkan pada *roadmap* jangka pendek dan jangka panjang yang disusun dengan diawasi secara berkala. Aktivitas dalam tahap ini meliputi:

1. Penetapan rencana pembangunan aplikasi.
2. Eksekusi rencana pembangunan aplikasi.
3. Pengawasan.

Output dari tahap ini merupakan suatu *roadmap* pembangunan aplikasi layanan publik. Pada tahap ini juga dilakukan pengawasan terhadap *progress* pembangunan aplikasi. *Progress* tersebut kemudian wajib untuk dilaporkan sehingga inventori layanan publik dan aplikasi layanan publik tetap diperbaharui dan mampu memberikan gambaran kondisi *existing* yang relevan.

Model penentuan target dan prioritasasi yang menjadi tujuan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3.



		• Penilaian layanan publik.	Process (AHP).	SKPD.
Prioritisasi dan Penentuan Target	<ul style="list-style-type: none"> • Nilai skor layanan publik. • Daftar status kesiapan teknologi dan tenaga TI SKPD. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengurutan layanan publik berdasarkan nilai skor. • Analisis kesiapan tenaga TI SKPD dalam pembangunan aplikasi. • Analisis kesiapan teknologi SKPD. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengurutan data secara manual. • Analisis silang urutan prioritas dan informasi kesiapan SDM dan teknologi SKPD. 	<ul style="list-style-type: none"> • Daftar target pembangunan aplikasi layanan publik. • Jumlah total layanan yang akan dibangun.
Eksekusi dan Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> • Daftar target pembangunan aplikasi layanan publik. 	<ul style="list-style-type: none"> • Konsolidasi rencana pembangunan aplikasi antara Bappeko, Diskominfo, dan SKPD penyedia layanan publik. • Pembangunan aplikasi layanan publik. • Pengawasan pembangunan aplikasi layanan publik. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tidak ada teknik khusus. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Road map</i> pembangunan aplikasi. • <i>Laporan progress</i> pembangunan dan implementasi aplikasi.

Gambar 3. Model Penentuan Target dan Prioritisasi

4. DISKUSI

Salah satu tahapan penting dalam penelitian kualitatif dengan desain studi kasus adalah validitas penelitian. Dalam penelitian dengan pendekatan kualitatif, validitas dan reliabilitas penelitian bergantung pada validitas dari data dan informasi yang dikumpulkan. Temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan oleh peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian. Pada penelitian ini validasi dilakukan oleh responden berdasarkan pada hasil temuan dan interpretasi pengumpulan data dan informasi yang telah dilakukan.

1) Validitas penelitian

Validitas penelitian dalam penelitian kualitatif berarti kepercayaan terhadap hasil pengumpulan data dan informasi yang dilakukan. Dalam hal ini validitas merupakan kesesuaian antara tujuan penelitian dan apa yang dilakukan oleh peneliti [13]. Untuk memastikan bahwa penelitian yang dilakukan berjalan sesuai dengan tujuan penelitian maka disusun proposisi untuk membatasi area penelitian sehingga pengumpulan dan analisis data yang dilakukan menjadi lebih fokus untuk menjawab rumusan masalah penelitian [14]. Selain itu untuk memperkuat validitas penelitian, peneliti juga mengintegrasikan proses *member checking* dimana interpretasi data yang dikumpulkan dibagikan kepada responden, dan responden memiliki kesempatan untuk mengklarifikasi interpretasi, dan memberikan kontribusi dan perspektif baru terhadap masalah yang diteliti [14]. Dalam hal ini interpretasi hasil wawancara

telah dikembalikan kepada narasumber dan dinyatakan valid.

2) Reliabilitas penelitian

Reliabilitas berarti ketepatan dari metode yang digunakan dalam penelitian (misalnya implementasi, kuesioner, gaya wawancara), sebagai contoh seberapa kokoh metode yang digunakan [13]. Reliabilitas penelitian juga dapat diperkuat melalui organisasi data yang baik seperti catatan, dokumen, tanda tangan dan lain-lain [14].

Selain itu, untuk memperkuat validitas dari penelitian juga dapat mengacu pada validitas konstruk yang merupakan jaminan kredibilitas dari kerangka konseptual yang telah disusun. Validitas konstruk diperoleh melalui kesesuaian dan pemenuhan kerangka konseptual terhadap hasil analisis kebutuhan dan masalah dalam penelitian yang dalam hal ini telah disusun menjadi proposisi penelitian. Berikut ini kesesuaian antara proposisi penelitian dengan kerangka konseptual yang telah disusun.

Tabel 3. Proposisi Penelitian dan Penerapannya

Proposisi 1:	Pemerintah Kota memerlukan manajemen portfolio layanan publik dan aplikasi layanan publik untuk memberikan pemahaman terhadap kondisi kekinian layanan publik dan aplikasi layanan publik yang dimilikinya.
Penerapan:	Keseluruhan tahapan kerangka konseptual khususnya pada tahap inventarisasi layanan yang menghasilkan inventori layanan publik dan aplikasi layanan publik, dan tahap penilaian layanan yakni

	filterisasi layanan publik offline; inventarisasi layanan, penilaian layanan, prioritas dan penentuan target, dan eksekusi dan pengawasan.
Proposisi 2:	Penentuan prioritas pembangunan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota mempertimbangkan nilai strategis dari suatu layanan publik.
Penerapan:	Tahap penilaian layanan publik; penilaian layanan publik mengacu pada kriteria manfaat aplikasi, kesesuaian dengan prioritas pembangunan Kota, relasi terhadap publik, jumlah pengguna, dan kesesuaian dengan peraturan pusat.
Proposisi 3:	Penentuan prioritas pembangunan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota mempertimbangkan nilai teknis implementasi aplikasi dari suatu layanan publik.
Penerapan:	Tahap penilaian layanan publik; penilaian layanan publik mengacu pada kriteria kompleksitas pengembangan aplikasi, jenis pengembangan aplikasi, potensi integrasi dengan existing systems, ketersediaan teknologi yang dibutuhkan, dan ketersediaan tenaga TI SKPD.
Proposisi 4:	Penentuan target pembangunan aplikasi layanan publik mempertimbangkan kondisi kekinian pembangunan aplikasi layanan publik.
Penerapan:	Pada tahap prioritas dan penentuan target, dan eksekusi dan pengawasan; penentuan target pembangunan aplikasi mengakomodasi situasi dan kondisi pengembangan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota/Kabupaten, khususnya kemampuan pengembangan aplikasi layanan publik. Dalam hal ini pembangunan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya dilakukan oleh Diskominfo Kota Surabaya ketika SKPD penyedia layanan publik tidak dapat melakukan hal tersebut secara mandiri, selain itu pembangunan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya juga dapat dilakukan secara mandiri oleh SKPD penyedia layanan namun dengan tetap berkoordinasi dengan pihak Diskominfo Kota Surabaya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pada proses, tahapan, dan hasil penelitian yang dilakukan, maka penelitian ini

telah memberikan jawaban atas rumusan masalah yang telah ditentukan, yaitu:

1. Model penentuan target implemmentasi E-Government pada layanan publik harus dapat mengakomodasi situasi dan kondisi pengembangan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota/Kabupaten, khususnya kemampuan pengembangan aplikasi layanan publik. Dalam hal ini pembangunan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya dilakukan oleh Diskominfo Kota Surabaya ketika SKPD penyedia layanan publik tidak dapat melakukan hal tersebut secara mandiri, selain itu pembangunan aplikasi layanan publik di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya juga dapat dilakukan secara mandiri oleh SKPD penyedia layanan namun dengan tetap berkoordinasi dengan pihak Diskominfo Kota Surabaya. Oleh karena itu, dalam menentukan target implemmentasi E-Government pada layanan publik, perlu mempertimbangkan kapabilitas pembangunan aplikasi yang dimiliki oleh Diskominfo Kota Surabaya yang dalam hal ini mengaku dapat membangun satu aplikasi layanan publik dalam jangka waktu 1 sampai 2 minggu dan membutuhkan waktu hingga 3 bulan untuk penyesuaian dan pengembangan aplikasi.
2. Mekanisme prioritas aplikasi E-Government sesuai dengan kajian empiris yang dilakukan oleh penulis yakni mempertimbangkan nilai strategis dan nilai teknis implementasi pembangunan aplikasi layanan publik. Dalam hal ini terdapat 10 kriteria penilaian yang dapat digunakan sebagai penentu prioritas atau urgensi dari suatu layanan publik, yakni: Kompleksitas Pengembangan Aplikasi, Jenis Pengembangan Aplikasi, Manfaat Aplikasi, Kesesuaian dengan Prioritas Pembangunan Kota, Relasi terhadap Publik, Jumlah Pengguna, Kesesuaian dengan Peraturan Pusat, Potensi Integrasi dengan Existing Sytems, Ketersediaan Teknologi yang Dibutuhkan, dan ketersediaan Tenaga TI SKPD.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan perbandingan dengan kondisi kekinian Pemerintah Kota/Kabupaten lainnya di Indonesia, dan melakukan pengujian terhadap Pemerintah Kota/Kabupaten lainnya di Indonesia untuk meningkatkan akurasi dan kemudahan integrasi dari model konseptual penelitian dalam penggunaannya di lingkungan Pemerintah Kota/Kabupaten lainnya.

6. DAFTAR RUJUKAN

- [1] Pemerintah Kota Surabaya. (2013). *Perwali Kota Surabaya Nomor 5 tahun 2013 tentang pedoman pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah*. Surabaya.
- [2] Pemerintah Kota Banda Aceh. (2009). *IT Master Plan Pemerintah Kota Banda Aceh*. Banda Aceh.
- [3] Mercken, R. (2005). IT Investment decisions: value, uncertainty and gut feeling. *Tijdschrift voor Economie en Management*.
- [4] Maizlish, B., & Handler, R. (2005). *IT Portfolio Management Step-by-Step*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- [5] Sowlati, T., Paradi, J., & Suld, C. (2005). Information Systems Project Prioritization Using Data Envelopment Analysis. *Mathematical and Computer Modelling*, 41, 1279-1298.
- [6] Gosenheimer, C., Rust, B., & Thayer-Hart, N. (2012). *Project Prioritization: A Structured Approach to Working on What Matters Most*. University of Wisconsin, Office of Quality Improvement. Madison: University of Wisconsin Systems Board of Regents. Retrieved from http://oqi.wisc.edu/resource/library/uploads/resources/Project_Prioritization_Guide_v_1.pdf
- [7] McFarlan, F. W. (1981). Portfolio Approach to Information Systems. *Harvard Business Review*, 142-150.
- [8] Archer, N., & Ghasemzadeh, F. (1999). An integrated framework for project portfolio selection. *International Journal of Project Management*, 17(4), 207-216.
- [9] Simon, D., Fischbach, K., & Schoder, D. (2010). Application Portfolio Management—An Integrated Framework and a Software Tool Evaluation Approach. *Communications of the Association for Information Systems*(26), 35-56.
- [10] Ramshorst, E. v. (2013). *Application Portfolio Management from an Enterprise Architecture Perspective; Reducing the IT Landscape Complexity*. Utrecht.
- [11] Previana, M. (2015). *Pembuatan Metode Proses Seleksi dan Prioritisasi Portfolio Aplikasi Layanan Publik Berbasis Online di Sektor Pemerintahan (Studi Kasus: Pemerintah Kota Surabaya)*. Surabaya.
- [12] Office of Management and Budget. (2003, Februari 21). *E-Government Strategy*. Retrieved from The White House: <http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/omb/inforeg/egovstrategy.pdf>
- [13] Berndtsson, M., Hansson, J., Olsson, B., & Lundell, B. (2008). *Thesis Projects: A Guide for Students in Computer Science and Information Systems*. London: Springer.
- [14] Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. *The Qualitative Report*, 13(4), 544-559.
- [15] Brinkkemper, S. (1996). Method Engineering: Engineering of Information Systems Development Methods and Tools. *Information and Software Technology*, 38, 275-280.
- [16] Walker, M. (2007). Integration of Enterprise Architecture and Application Portfolio. *Microsoft Development Library*.
- [17] Mozsar, A. (2014). Application Portfolio Management. *Management, Enterprise and Benchmarking – In the 21ST Century*, 383-392.
- [18] Yang, Y., He, M., Li, M., Wang, Q., & Boehm, B. (2008). Phase Distribution of Software Development. *ESEM*, 61-69.
- [19] Pinto, J. (2010). *Project Management: Achieving Competitive Advantage*. Prentice Hall.
- [20] Naseebullah, Basri, S., Dominic, P., & Jehangir, M. (2011). Technology Readiness Impact on E-Procurement Implementation. *International Conference on Business, Engineering and Industrial Applications (ICBEIA)*, 89-93.
- [21] Zhang, H., Xu, X., & Xiao, J. (2014). Diffusion of e-government: A literature review and directions for future directions. *Government Information Quarterly*.