

***E-GOVERNMENT DALAM BUSINESS PROCESS REENGINEERING
ADMINISTRASI PELAYANAN PERIZINAN
(Kasus Pelayanan Perizinan Mendirikan Bangunan Kota Depok)***

Oleh: Agus Supriadi Harahap

Institut Pemerintahan Dalam Negeri

Email: agusinfokom@yahoo.co.id

ABSTRACT

Depok is a city that is directly adjacent to the State Capital Jakarta. We know the city very narrow and very expensive housing land, the people's choice is certainly suburb of the city that faced Depok. People in the sense of disappointment in the management of IMB, ranging from problems of slow and obscurity until the problem. convoluted procedure is coupled with process information that is not clear and always float, eventually the certainty of always not found. This research conducted with qualitative methods, collecting data through interviews, observation and in-depth discussions with informants who are directly related to the issuance of IMB service process, from the entire city of Depok regional organizations involved in the publishing process IMB. The results showed that the application of Electronic Government in the process of publishing Building Permit (IMB) in Depok in West Java has not applied thoroughly and with a system that has not integration. Implementation of Electronic Government in the work units involved in the process of IMB also yet thoroughly and also not maximized in the improvement of work processes (Business Process reengineer). Information Technology applications and infrastructure used in the process of issuing building permit was not optimal in helping the process of IMB. This study also shows the weakness of the role and functions of the organization which accountability in the application of information technology, lack of commitment in the implementation of electronic government, the difficulty of doing business systems integration services network IMB).

Keywords: *electronic government, business process reengineer.*

ABSTRAK

Depok merupakan Kota yang berbatasan langsung dengan Ibukota Negara Jakarta. Diketahui Kota Jakarta yang sangat sempit dan sangat mahal lahan perumahan, pilihan masyarakat tentunya kota pinggiran Kota Jakarta yakni Depok. Masyarakat dihadapkan pada rasa kekecewaan dalam pengurusan IMB, mulai dari permasalahan lambat dan ketidak jelasan sampai pada masalah prosedur yang berbelit belit. Keadaan ini ditambah lagi dengan informasi proses yang tidak jelas dan selalu mengambang, akhirnya kepastian selalu tidak ditemukan. Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif, pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan diskusi mendalam dengan informan yang berhubungan langsung dengan proses pelayanan penerbitan IMB, dari seluruh organisasi perangkat daerah Kota Depok yang terlibat dalam proses penerbitan IMB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

penerapan *Electronic Government* dalam proses penerbitan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) di Kota Depok Provinsi Jawa Barat belum diterapkan secara menyeluruh dan dengan sistem yang belum terintegrasi. Kemudian penerapan *Electronic Government* di dalam unit kerja yang terlibat dalam proses penerbitan IMB juga belum secara menyeluruh dan juga belum maksimal dalam melakukan perbaikan proses kerja (*Business Process Reengineering*). Aplikasi dan infrastruktur Teknologi Informasi yang dipergunakan dalam proses penerbitan IMB tidak maksimal dalam membantu proses penerbitan IMB. Hasil penelitian ini juga memperlihatkan lemahnya peran dan fungsi organisasi yang bertanggung jawab dalam penerapan teknologi informasi, lemahnya komitmen dalam penerapan *electronic government*, sulitnya melakukan integrasi sistem kerja jaringan pelayanan IMB.

Kata kunci: *electronic government*, perbaikan proses kerja

PENDAHULUAN

Dalam paradigma *new public service* pelayanan yang dilakukan birokrasi memandang masyarakat bukanlah pada pelanggan (*customer*) tetapi melayani masyarakat sebagai warga negara (*citizen*). **Pertama** Konsep pelanggan berbeda dengan warga negara, terutama pada implikasinya. Melayani warga negara, berarti birokrasi lebih bertanggung jawab dibandingkan hanya melayani pelanggan. Warga negara membayar pajak, jadi harus dilayani lebih baik daripada dipandang sebagai pelanggan. Hal ini karena

pembayar pajak merupakan penyumbang terbesar bagi biaya pelayanan publik oleh birokrasi. **Kedua:** Semangat yang ada dalam birokrasi publik ketika berhadapan dengan pengguna jasa bukanlah "how to steer" tetapi "how to serve".

Ketiga: birokrasi pemerintah haruslah berpikir secara strategis (*think strategically*) dan bertindak demokratis (*act democratically*) dalam mewujudkan pelayanan publik yang baik. **Keempat:** harusnya ada perjanjian antara birokrasi pemerintah sebagai penyedia jasa layanan dengan warga negara (bukan pelanggan) sebagai pengguna jasa. Perjanjian ini dikenal dengan *citizen charter*, bukan *customer charter* yang memberikan kepastian pada pengguna jasa (warga negara, bukan pelanggan) untuk memperoleh pelayanan standard dengan segala konsekuensinya bila ketika pelayanan tersebut tidak didapatkannya (Denhardt, 2003;45). Dan oleh karenanya mendesak diterapkannya *New Public Service Paradigm*.

Dalam fakta empirik penyelenggaraan pelayanan perizinan yang dilaksanakan oleh aparatur birokrasi Indonesia masih banyak muncul permasalahan, mulai dari berbelit belit, ketidak-jelasan proses sampai sulitnya akses pelayanan diperoleh dan tidak efisien dan efektif dalam menyelenggarakan pelayanan. Fenomena ini muncul dari berbagai penyebab mulai dari buruknya sistem penyelenggaraan pelayanan, ketersediaan sumber daya manusia sampai persoalan teknologi yang dipergunakan. Banyak penyebab yang bisa dijadikan alasan seperti penyelenggaraan pelayanan melibatkan banyak instansi atau agen pemerintah. Pelayanan perizinan

bukan hanya monopoli pemerintah tetapi dapat juga diserahkan oleh pihak lainnya dalam hal penyedia jasa pelayanan. Penyelenggaraan pelayanan dijalankan dengan sistem kerja yang masih jauh dari harapan masyarakat sebagai pihak yang dilayani. Masyarakat dalam memperoleh pelayanan selalu dihadapkan pada ketidakpastian prosedural, dan berbelit belit, serta sulitnya mengakses pelayanan dari instansi yang satu ke instansi pemerintah yang lainnya. Proses penyelenggaraan pelayanan dilaksanakan dengan cara yang masih manual, dan masih banyak yang belum menerapkan pelayanan dengan bantuan teknologi komputer. Dalam pelayanan kepada masyarakat dengan mempergunakan teknologi sekarang ini sudah kebutuhan yang sangat mendasar agar pelayanan dapat dilaksanakan dengan cepat, tepat dan mandiri dan mudah diakses.

Penyelenggaraan pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB) melibatkan banyak instansi pemerintah dan antarinstansi pemerintah penyelenggara pelayanan masih terlihat ego sektoral sehingga tidak merasakan bahwa satu sama lainnya merupakan sub sistem dari sistem yang besar yakni sistem penyelenggaraan pelayanan. Dalam proses penerbitan IMB banyak pihak atau instansi pemerintah daerah yang terlibat. Dalam menerbitkan izin mendirikan bangunan (IMB), khususnya pada IMB perumahan harus menempuh prosedur yang sangat panjang mulia dari aparat terendah setingkat RT/RW sampai di tingkat Wali kota. Dalam proses penerbitan IMB juga banyak instansi yang terlibat di mana instansi utama: Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu Instansi

terkait lainnya: Dinas Pekerjaan Umum, Dinas Tata ruang dan Permukiman, dinas Pendapatan Daerah, Kantor Bappeda, Kantor Lingkungan Hidup, Kantor Satpol PP dan Ketertiban, Bagian Hukum. Semua Badan, Dinas, Kantor, Bagian yang terlibat dalam pengurusan ini adalah yang dalam lingkup Pemerintah Kota Depok dan Pejabat yang menandatangani adalah Wali kota/Bupati/Gubernur. Dalam hal memenuhi syarat administrasinya sudah banyak instansi yang terlibat, begitu juga dalam proses penerbitannya sehingga cenderung berbelit-belit dan tidak pasti dalam prosedur dan sulitnya pelayanan itu sendiri diakses pada proses di masing-masing instansi. Namun satu instansi dalam satu proses pelayanan sangat tergantung dengan instansi lainnya. Penerapan teknologi informasi atau lebih dikenal dengan *electronic government* dalam proses penyelenggaraan pelayanan penerbitan IMB dilaksanakan secara menyeluruh dan terintegrasi. Diharapkan proses berbelit-belit dan terkadang tumpang tindih serta sulit untuk diakses antarunit kerja yang terlibat dalam proses penerbitan IMB dapat dikurangi.

Dalam melaksanakan proses penerbitan izin mendirikan bangunan di Kota Depok dilaksanakan oleh suatu Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPMP2T) dengan harapan dapat dilakukan penyederhanaan proses perizinan penerbitan izin mendirikan bangunan (IMB). Penerapan *electronic government* pada BPMP2T dan instansi lainnya yang terlibat dalam proses penerbitan IMB perlu terus dikembangkan secara menyeluruh dan terintegrasi. Penerapan *electronic government* pada proses pelayanan IMB

di BPMP2T Kota Depok masih bersifat parsial dan lokal belum terkoneksi antarunit kerja. Masing-masing unit kerja membangun infrastruktur sendiri sendiri untuk memenuhi kebutuhannya sendiri sehingga integrasi fungsi infrastruktur teknologi belum berjalan dengan baik. Fungsi infrastruktur teknologi informasi yang tersedia belum memadai untuk dapat memacu perbaikan proses pelayanan penerbitan IMB. Infrastruktur *electronic government* yang dipakai masih sederhana dan belum dapat terkoneksi dan terintegrasi satu sama lainnya.

Penerapan *electronic government* setidaknya dapat membantu dalam pelayanan penerbitan Izin Mendirikan Bangunan, di mana *electronic government* merupakan otomatisasi sistem administrasi pelayanan. Diharapkan pelaksanaan perizinan IMB dengan cepat dan mudah diakses oleh masyarakat. Namun demikian program pelaksanaan *electronic government* di Kota Depok masih tergolong lambat perkembangannya jika dibandingkan dengan pesatnya perkembangan teknologi informasi sekarang yang digunakan oleh masyarakat. Berbagai kendala teknis maupun non-teknis masih terjadi dalam penerapan *electronic government* di Kota Depok.

Dari pembahasan di atas, peneliti dapat merumuskan masalah (*Problem Statement*) dengan mengacu pada latar belakang yang telah diuraikan di atas yaitu.

- Masyarakat masih sulit memperoleh akses pelayanan IMB pada unit kerja yang terlibat dalam proses penerbitan IMB. Masyarakat juga kesulitan dalam akses informasi tentang proses penerbitan IMB yang sedang berjalan

di masing-masing unit kerja yang terlibat dalam proses IMB.

- Keterbatasan infrastruktur teknologi informasi dalam unit kerja pelayanan IMB. Keterbatasan dalam hal infrastruktur fisik sampai pada keterbatasan fungsi integrasi operasional infrastruktur itu sendiri.
- Lemahnya dukungan kebijakan pimpinan daerah atau pimpinan unit kerja dalam penggunaan Teknologi Informasi di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPMP2T) dalam mempercepat proses Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan (IMB). Komitmen antarpimpinan unit kerja untuk menerapkan *electronic government* pada proses pelayanan IMB masih lemah.
- Masih ada bagian dari proses Proses pelayanan IMB pada Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPMP2T) dilaksanakan dengan cara manual dan ditangani oleh Pegawai yang minim pengetahuan dan kemampuan teknis dalam operasionalisasi teknologi informasi pada proses penerbitan IMB.

Pengembangan *Standart Operating Procedure* (SOP) dalam proses penerbitan IMB di Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPMP2T). SOP masih bersifat umum dan belum terperinci serta belum dijadikan dasar dalam pengembangan aplikasi pelayanan perizinan. Maksimalisasi dalam pemanfaatan portal tunggal sebagai media komunikasi antarunit kerja dalam proses penerbitan IMB dan juga media komunikasi dengan masyarakat.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan mendalami guna membangun atau menemukan konsep baru pelayanan publik dan pengembangan teori administrasi publik untuk pengembangan Ilmu administrasi publik sehingga dapat memperkuat paradigma *new public service* dalam Ilmu administrasi publik.

METODE

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif dengan metode observasi di lapangan di mana peneliti melakukan observasi dengan cara interaksi sosial yang intensif antara peneliti dengan petugas yang melakukan pelayanan IMB. Metode ini peneliti anggap sangat tepat dalam mengkaji pelaksanaan *electronic government* dalam proses pelayanan IMB di Kota Depok serta dengan metode ini juga peneliti lebih banyak terlibat dalam proses penerbitan IMB. Dengan selama priode ini data yang diperoleh peneliti kumpulkan secara sistematis dan hati-hati agar tidak tumpang tindih satu sama lainnya. Dalam hal ini peneliti berbaur dalam objek penelitian pada instansi Kota Depok yang terlibat dalam penerbitan IMB, peneliti berusaha dapat diterima oleh lingkungan pemerintah Kota Depok khususnya dalam instansi yang terlibat penerbitan IMB. Hal ini peneliti lakukan agar mempermudah interaksi dan mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data. Dengan kemampuan dan kecakapan sosial dan hubungan yang harmonis dalam penelitian ini, maka peneliti dapat dengan mudah memperoleh informasi dan data dari objek penelitian.

Para Kepala Satuan Perangkat daerah dan Petugas yang mengetahui proses penerbitan IMB merupakan informan dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Salah satu tujuan dari program *electronic government* adalah menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk menyediakan layanan pemerintah kepada warga sedemikian rupa bahwa warga negara mengaksesnya tanpa peduli tentang struktur pemerintahan. Dia harus dapat mengakses layanan dari satu titik akses meskipun fakta bahwa pemenuhan layanan mungkin memerlukan masukan dari lebih dari satu departemen pemerintah. Mencapai keadaan seperti itu memerlukan interoperabilitas sistem informasi pemerintah dengan koordinasi yang kuat dari semua organisasi yang terlibat.

Pemenuhan visi *Electronic Government* pelayanan pemerintah seperti “*One stop*” (terpadu satu pintu) akan tergantung pada peningkatan integrasi vertikal dan horisontal operasi dan layanan pemerintah. Kerja sama dan informasi yang saling membagi sangat dibutuhkan dalam pengambilan keputusan, dalam pengambilan keputusan tentunya dibutuhkan informasi yang cukup sehingga keputusan tepat kepada tujuannya. Berbagi informasi dalam proses pelayanan penerbitan IMB di Kota Depok masih dirasakan kurang sehingga tidak jarang ditemukan unit kerja yang satu dengan yang lain tidak mengetahui sudah sampai di mana proses penerbitan izin dalam kapasitas masing-masing.

Alur Proses Penerbitan Izin Mendirikan Bangunan yang dilaksanakan oleh BPMP2T sebagai berikut.

Dalam proses penerbitan IMB diawali dari mendatangi BPMP2T untuk meminta penjelasan dan formulir yang diperoleh gratis dari meja pelayanan. Formulir yang diberikan berbeda berdasarkan peruntukan bangunan yang akan diterbitkan IMB. Penerbitan IMB diawali dari meminta persetujuan tetangga kiri dan kanan dan diketahui oleh Rukun Tetangga/Rukun Warga (RT/RW) di mana konsep persetujuan tersebut sudah ada dalam formulir yang diambil pada BPMP2T pada meja pelayanan. Dalam formulir tersebut setelah diisi oleh pemohon maka dipenuhi syarat-syarat yang tertera pada Tabel 5.1 di atas. Syarat-syarat yang akan dipenuhi tentunya berhubungan dengan Instansi

Kota Depok yang lainnya seperti:

1. Izin Pemanfaatan Ruang Pengurusannya di Dinas Tata Ruang dan Permukiman.
2. SitePlan Kepengurusannya di Dinas Tata Ruang dan Permukiman.
3. Dokumen Analisis Dampak Lingkungan Pengurusannya di Badan Lingkungan Hidup.
4. Bukti Kepemilihan Kepengurusannya di Badan Pertanahan Nasional (BPN).

IPR adalah Izin yang diberikan Pemerintah Daerah kepada orang pribadi atau badan hukum untuk menggunakan tanah dengan luas tertentu yang dimaksudkan agar penggunaan tanah sesuai dengan Rencana Tata Ruang atau setidaknya tercapai keserasian dan optimasi pemanfaatan ruang.

Tabel 1.
Instansi yang terlibat dalam Proses Penerbitan IPR dan Site Plan sebagai syarat mengurus IMB.

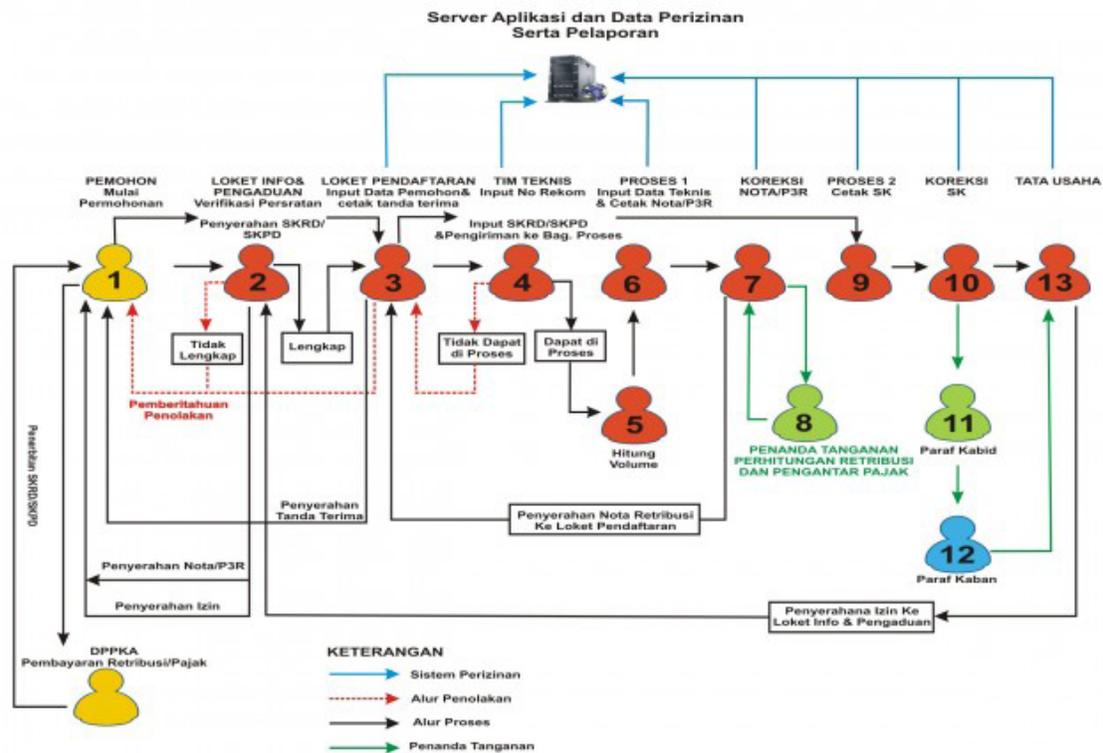
No	Instansi	Output	Site Plan
1	Dinas Pemadam Kebakaran	Rekomendasi Sarana Kebakaran berupa tata letak Groud tank	Tertuang dalam Site Plan
2	Dinas Kebersihan dan Pertamanan	Serah terima tanah pemakaman umum (TPU) 2 % dari total lahan yang diajukan (khusus Perumahan)	Tidak tertuang dalam Site Plan
3	Dinas Perhubungan	Rekomendasi tentang Lalu lintas, yang berkaitan dengan penggunaan jalan masuk ke perumahan	Tertuang dalam gambar dalam Site Plan.
4	Dinas Bina Marga dan Sumber daya Air	Rekomendasi ketersediaan Drainase dalam penanggulangan Banjir	Tertuang dalam gambar di Site Plant.

Sumber: Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu tahun 2014.

Pada Pengurusan IPR memakan waktu yang cukup lama hal ini disebabkan, semua instansi di atas yang terlibat harus melakukan tinjauan lapangan serta mengkaji perbidang tugasnya yang akan dituang dalam SitePlan.

Dalam Proses berikutnya adalah pengurusan dokumen Analisis Dampak Lingkungan (AMDAL), tentunya dalam proses penerbitan Dokumen AMDAL tidak banyak instansi yang terlibat cukup hanya Badan Lingkungan Hidup. Dalam Penyusunan Dokumen AMDAL, pemohon selaku pemrakarsa AMDAL mengajukan sendiri rencana pelestarian lingkungan hidup. Tata letak dan konsep ruang terbuka hijau yang direncanakan oleh pemohon. Kemudian Badan Lingkungan Hidup melakukan

kajian yang melibatkan tenaga ahli baik dari intansi Badan Lingkungan Hidup atau juga Ahli lingkungan hidup dari luar seperti Universitas atau konsultan lingkungan hidup swasta. Hasil yang dikeluarkan adalah berupa dokumen Analisis lingkungan hidup, sekumpulan kajian kajian lingkungan dan dampak yang diperoleh dari pemohon selaku pemrakarsa AMDAL, dokumen ini untuk perumahan yang luasnya di atas 2 hektar dan dokumen AMDAL langsung ditandatangani oleh Wali kota, jika kurang dari 2 hektar cukup Kepala Badan Lingkungan Hidup yang menandatangani dokumen AMDAL tersebut. Sementara jika perumahan tunggal dokumen AMDAL lebih sederhana dan memakan proses penerbitan yang singkat:



Gambar 1:

Alur Proses Perizinan IMB (Sumber: Badan Penanaman Modal Pelayanan Perizinan Terpadu. (2014)

Proses di atas merupakan proses pengajuan penerbitan IMB dengan model dual proses yaitu:

- Di mana dalam hal ini pemohon masyarakat selaku pemohon datang langsung ke loket untuk meminta keterangan syarat-syarat permohonan IMB dan format yang telah disediakan oleh loket. Permohonan lengkap maka permohonan diterima oleh petugas loket.
- Proses selanjutnya loket menyerahkan berkas yang telah dinyatakan lengkap kepada petugas di Badan Penanaman Modal Pelayanan Perizinan Terpadu untuk diproses.
- Dalam proses di Badan Penanaman Modal Pelayanan Perizinan Terpadu, petugas melakukan input data ke dalam sistem aplikasi Perizinan.

Dari proses tersebut pemohon tidak dapat mengakses atau melakukan input data sendiri melalui jalur *online*. Dengan demikian proses penerbitan IMB di Kota Depok masih bersifat *offline* belum *online*. Pelayanan proses penerbitan IMB masih pada posisi dual sistem. Untuk melakukan pelayanan secara *online* masih belum siap dilaksanakan, walau rencana kearah *online* dalam waktu dekat dapat dilaksanakan. Hal ini dilakukan disebabkan perlu dilakukan uji coba aplikasi yang baru saja selesai dirancang dan diimplementasikan. Kemudian aplikasi sistem perizinan masih perlu penambahan dan penyempurnaan konten yang ada di dalamnya sebelum dilaksanakan secara *online*. Aplikasi *offline* namun dapat diakses oleh beberapa satuan kerja lain melalui jalur *Local Area Network* (LAN), dan aplikasi ini telah terintegrasi pada sebagian aplikasi lainnya yang ada di Badan Keuangan

Daerah (BPKAD) dan satuan kerja teknis Kota Depok. Dengan demikian satuan kerja teknis dapat melakukan input dokumen rekomendasi teknis yang telah dikeluarkan kepada pemohon, di samping pemohon juga menerima dokumen tersebut untuk diserahkan kepada loket pelayanan. Untuk menyempurnakan pelayanan IMB secara *online* perlu dilakukan *Business Process Reengineering* (BPR) secara menyeluruh untuk satuan kerja. *Electronic government* di Kota Depok masih dalam tahap pengembangan sistem dan terus dilakukan perbaikan pada sistem dan aplikasi yang ada.

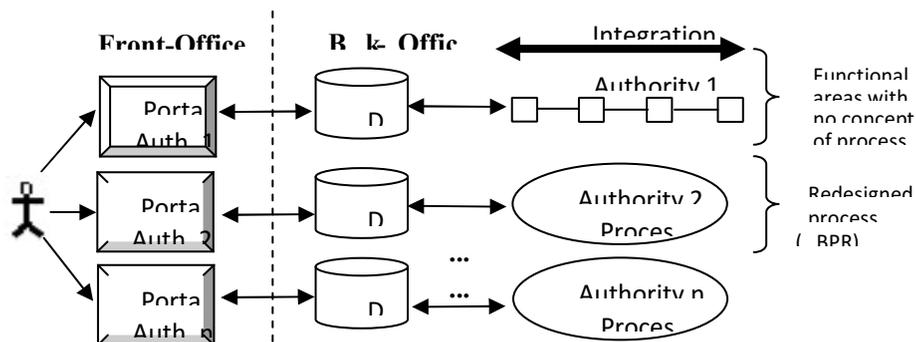
Business Process Reengineering (BPR) sebuah konsep perbaikan proses IMB untuk dapat meningkatkan pelayanan IMB. Namun mengingat pelayanan publik bukan hanya diatur oleh pihak eksekutif tetapi juga melibatkan legislatif. BPR membutuhkan proses kerja baru di mana layanan pemerintahan perizinan IMB harus terintegrasi pada layanan yang terintegrasi dalam sistem yang lebih baik. Proses kerja harus terus menerus di-*review* terus menerus dan secara reguler dilakukan. Namun perubahan proses kerja dalam penerbitan IMB tidaklah mudah hal ini disebabkan proses IMB telah diatur dalam sebuah peraturan daerah yang dalam proses penyusunannya melibatkan eksekutif dan juga legislatif. Inisiatif untuk pembaharuan proses kerja yang lahir dari pimpinan perangkat daerah menempuh jalan yang panjang, dan tentunya membutuhkan kekuatan politik untuk dapat melakukan perubahan proses kerja penerbitan IMB.

Implementasi konsep pelayanan IMB dengan konsep "*one stop shop*" merupakan langkah awal yang baik

dalam melakukan perubahan pada proses kerja penerbitan IMB. Implementasi konsep, "one stop shop" bertujuan untuk menyederhanakan proses serta menuju proses yang terintegrasi atau terpadu. Diharapkan BPMP2T mampu untuk mengintegrasikan semua konsep pelayanan yang selama ini terpecah dan tersebar dari berbagai instansi lainnya. BPMP2T dalam menjalankan fungsinya juga diatur dalam peraturan daerah, sehingga perubahan proses pelayanan IMB dalam BPMP2T juga memiliki jalan yang panjang. Oleh sebab itulah inisiatif untuk perubahan proses kerja dalam BPMP2T bahkan sama sekali tidak muncul, hal ini disadari oleh pimpinan BPMP2T untuk merubah proses kerja dalam organisasi ini membutuhkan jalan yang panjang. Pada

kenyataan proses penerbitan IMB sangat rumit dan dapat dilihat pada alur proses penerbitan IMB di atas.

Dalam kaitan proses penerbitan IMB yang sangat rumit di atas dibutuhkan *Business Process Reengineering* (BPR) dalam proses penerbitan IMB. Dengan berpegang pada metodologi *Business Process Reengineering* (BPR) yang telah dijelaskan di atas pada (gambar 3: Metodologi *Business Process Reengineering* (BPR)). Perubahan yang diharapkan dalam implementasi *Business Process Reengineering* (BPR) dan *implementasi electronic government* dalam proses penerbitan IMB seperti pada gambar (Rodrigo L. Martín and Jorge M. Montagna,2006: 6).



Gambar 2

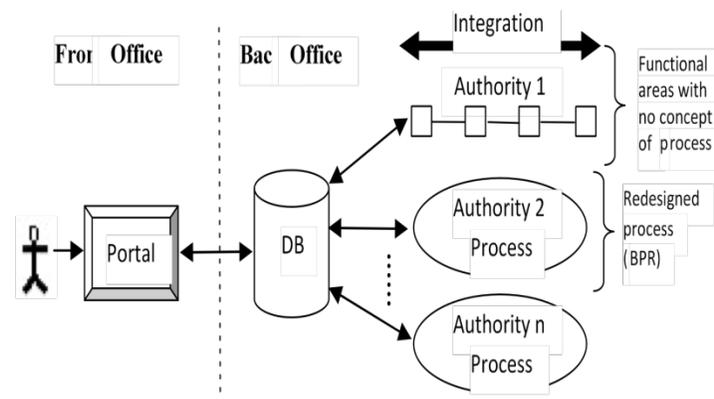
Kondisi eksisting Proses Penerbitan IMB. (Sumber : Rodrigo L. Martín and Jorge M. Montagna,2006 :6)

Pada gambar di atas terlihat bahwa authority 1, authority 2, dan authority 3, adalah satuan perangkat daerah yang memiliki kewenangan dalam menerbitkan syarat syarat pengurusan IMB seperti: IPR oleh dinas Tata ruang dan permukiman (TARKIM), Dokumen Analisis dampak

lingkungan AMDAL (Badan Lingkungan Hidup), Administrasi kependudukan (Capilduk) dan Surat Kepemilikan lahan (BPN). Masing masing satuan kerja memiliki otoritas dan kewenangan sesuai tugas masing-masing. Dan masing masing memiliki proses penerbitan

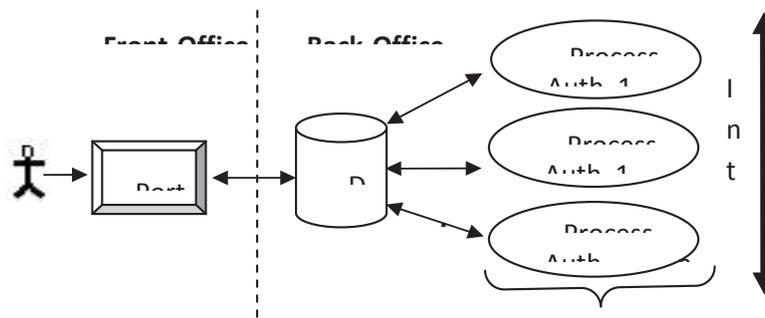
dokumen syarat IMB, sehingga *Business Process Reengineering* (BPR) juga harus menyentuh semua satuan kerja yang terlibat dalam syarat IMB. Kemudian dilakukan *Business Process Reengineering* (BPR) serta diterapkannya *One Stop e-government* (OSG) proses pelayanan IMB dapat terintegrasi antara satuan kerja yang terlibat dalam penerbitan IMB seperti TARKIM, BAPEDALDA, CAPILDUK,

dan BPN. Integrasi antarsatuan perangkat daerah sangat membantu dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pelayanan. Integrasi juga diharapkan dapat membangun sebuah sistem pelayanan IMB yang lebih tertib dalam penyimpanan dokumen dan juga dapat membagi (*file sharing*) pada satuan kerja lainnya.



Gambar 3

Implementasi BPR dan OSG pada Proses Penerbitan IMB (Sumber: Rodrigo L. Martín and Jorge M. Montagna, 2006: 6)



Gambar 4

Hasil yang diharapkan *Business Process Reengineering* (BPR) dalam *Electronic Government*. (Sumber: Rodrigo L. Martín and Jorge M. Montagna, 2006: 6)

Dalam gambar 3 di atas setelah dilaksanakan *Business Process Reengineering* (BPR) pada semua satuan kerja yang terkait IMB, hasil dari ini

adalah proses terintegrasi antarsatuan kerja (*One Stop e-Government* (OSG)). Dalam kondisi sekarang proses penerbitan IMB di Kota Depok belum sepenuhnya

terintegrasi dalam sebuah sistem yang dapat diakses oleh satuan kerja. Perencanaan pengembangan *electronic government* sudah diarahkan ke *One Stop E-governmen*. Integrasi merupakan tujuan dari pelayanan terpadu satu pintu atau *One Stop E-governmen*. Hasil yang diharapkan dengan dilaksanakannya *Business Process Reengineering* (BPR) dalam penerapan *electronic government* dapat diilustrasikan pada gambar 4.

Dari beberapa ilustrasi di atas secara konseptual telah dijelaskan dan juga bagaimana implementasinya dalam proses penerbitan IMB di Kota Depok, sehingga dapat terlihat sampai di mana Depok dalam pelaksanaan *electronic government*.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, dari berbagai sumber informasi yang dijadikan sebagai informan bertugas di institusi pemerintah kota Depok. Dalam hal ini informan tersebut berasal dari instansi pemerintah daerah yang terlibat langsung dalam proses penerbitan IMB. Informan menjawab berbagai pertanyaan dengan jawaban yang cenderung berbeda beda namun mengarah pada inti jawaban yang hampir sama. Pada Tema (T1) *Business Process Reengineering* (BPR), informasi dari informan banyak menjelaskan bahwa pelaksanaan perubahan proses penerbitan IMB, bukanlah pekerjaan mudah dan mereka menjelaskan bahwa aturan proses kerja merupakan aturan yang baku yang telah dituang dalam Peraturan daerah. Peraturan daerah yang ada bukan hanya mengatur proses penerbitan IMB saja tetapi juga pengaturan masing-masing institusi yang terlibat dalam proses penerbitan IMB.

Dalam hal ini peneliti telah melakukan observasi dan wawancara di

mana seorang informan dari BPMP2T (I1) yakni pertanyaan mengenai *Business Process Reengineering* (BPR) (T1) dengan isi pertanyaan (P1) berupa Jika melihat SOP yang ada sekarang, apakah bapak memiliki gagasan atau ide untuk perubahan SOP untuk proses kerja yang lebih sederhana?, informan memberikan keterangan,” Sejak saya bertugas di sini pernah dirubah SOP nya dan SOP yang ada sangat jarang untuk ditinjau ulang. Walau Perda yang mengatur IMB telah diubah tetapi SOP tetap aja.”. Dan belum terpikir oleh kami untuk melakukan perubahan SOP yang ada.”Bahkan kami juga belum pernah membahas perubahan SOP yang ada sekarang. SOP yang ada sekarang merupakan amanat peraturan daerah tentang IMB dan sesuai dengan Tugas pokok dan fungsi kantor kami”.¹ Perubahan dalam proses penerbitan IMB belum pernah mereka lakukan, dengan penjelasan bahwa perubahan itu bukan lagi bagian dari institusi ini, namun demikian mereka juga berusaha memperbaharui proses kerja di BPMP2T, yang masih kewenangan mereka dengan menerapkan sistem teknologi, sehingga memudahkan perubahan proses kerja. Namun ini juga bersifat inisiatif dalam rangka perubahan proses kerja yang lebih efisien. Pimpinan tertinggi dalam BPMP2T sangat menganjurkan perubahan proses kerja dalam setiap proses penerbitan Perizinan, namun keinginan tersebut tidak didukung dengan sumber daya dana yang memadai. Begitu juga halnya dengan informan yang berasal dari instansi lainnya seperti Dinas

1 Hasil wawancara dengan informan yang bertugas sebagai staf yang menangani pelayanan Teknologi Informasi di kantor BPMP2T, pada senin tanggal 13 januari 2014.

Tata Ruang dan Permukiman (TARKIM) (I2) dengan tema pertanyaan mengenai *Business Process Reengineering* (BPR) (T1) dengan pertanyaan, "Dalam penerbitan IMB instansi Tarkim mengeluarkan rekomendasi SitePlan dan IPR. Bagaimana Pandangan Saudara jika IPR dihapus agar Proses penerbitan IMB lebih Sederhana? (P1)," informan memberikan penjelasan sebagai berikut, "Menghapus IPR itu tidak mungkin mengingat IPR itu ada Peraturan Wali kota No. 14 thn 2013 tentang tata cara pengajuan IPR dan pengesahan Siteplan. Ini yang kami jalani sebagai dasar untuk melakukan kegiatan proses penerbitan IPR dan SitePlan. Kami menjalankan peraturan wali kota, dan instansi kamilah yang ditunjuk sebagai instansi teknis untuk menjalankan peraturan tersebut. IPR itu penting sekali untuk melakukan penataan ruang dan siteplan merupakan detail penata ruang. Di mana masyarakat sebagai pemohon menyusun sendiri siteplannya dan kami hanya memeriksa dan mengesahkan siteplannya aja. Sementara IPR merupakan rekomendasi teknis yang kami keluarkan. Siteplan dan IPR ini syarat untuk menerbitkan IMB. Peraturan Wali kota inilah sebagai Standart Operating Prosedur kami dalam menerbitkan IPR dan siteplan sebagai syarat IMB². Perubahan proses kerja sangat jarang mereka lakukan dengan alasan, bahwa Dinas TARKIM hanya menjalankan amanah dari peraturan Daerah tentang Tugas pokok dan fungsi mereka.

Perubahan proses kerja pada penerbitan IMB hanya dilakukan sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan daerah. Pada prinsipnya perubahan tidak mengarah pada penghapusan fungsi Dinas TARKIM dalam proses penerbitan IMB. Perubahan proses kerja yang berkaitan dengan penerbitan IMB adalah yang menyangkut proses kerja dalam mempermudah cara kerja, berupa menerapkan teknologi informasi, seperti pemetaan dalam penyusunan Site Plan dengan aplikasi komputer. Dengan aplikasi ini proses kerja penyusunan Site Plan menjadi cepat prosesnya dan akurat dalam perhitungan luas bangunan. Jawaban yang hampir sama juga ditemukan pada instansi lainnya seperti, dinas Lingkungan hidup dengan pertanyaan (P1) berupa, "Berdasarkan SOP yang ada, instansi Lingkungan hidup ikut dalam Proses Penerbitan IMB, yaitu Amdal, uPL/UKL, guna penyederhanaan Proses kerja bagaimana tanggapan Bapak jika fungsi ini diserahkan kepada BPMP2T.?" informan memberikan jawaban yang hampir sama yaitu, "Lingkungan Hidup merupakan hal yang sangat penting, dalam kajian lingkungan hidup membutuhkan tenaga teknis yang ahli serta melibatkan banyak ahli dari luar instansi pemerintah. Untuk itu kajian atau Analisis lingkungan hidup tidak mungkin diserahkan kepada instansi lain seperti BPMP2T. Namun secara proses pelayanan kepada masyarakat yang membutuhkan Analisis Lingkungan Baik UPL/UKL, kami juga telah mendirikan pos pelayanan yang sama dengan BPMP2T di lantai bawah. Untuk kewenangan ini diserahkan kepada BPMP2T secara proses pelayanan itu memungkinkan, dan ini sudah mengarah kesitu. Namun secara teknis

2 Hasil Wawancara dengan kepala sub bagian Tata ruang di Dinas tata Ruang dan Permukiman Kota Depok pada rabu tanggal 22 Januari 2014 di Kantor Dinas Tata ruang dan Permukiman.

tidak memungkinkan diserahkan kepada BPMP2T, kepala dinas bertanggung jawab penuh dalam dokumen analisis lingkungan seperti Surat Pertanyaan Pengelolaan Lingkungan (SPPL) dari masyarakat yang berdampak kecil seperti perumahan atau rumah tinggal tunggal. Namun jika berdampak besar seperti Pabrik yang membutuhkan AMDAL luas, ini langsung yang menandatangani adalah Wali kota.”. Begitu juga halnya dengan informan yang berasal dari unit kerja Bina Marga dan Sumber daya Air pada tema *Business Process Reengineering* (BPR) (P1) dengan pertanyaan (P1),”Bagaimana tanggapan Bapak, jika disederhanakan proses penerbitan IMB.?,’ informan memberikan jawaban sebagai berikut,” Proses Penerbitan IMB itu adalah dijalankan berdasarkan aturan berupa peraturan daerah, kalo merubah atau menyederhanakan proses IMB bisa saja. Asalkan dirubah dulu peraturan daerah yang mengatur tentang IMB³. Sebenarnya aturan tentang proses IMB sekarang cukup kompleks namun dalam prosesnya sering banyak kendala yang berakibat pada proses IMB itu menjadi lambat dan tidak

Menyederhanakan proses IMB jangan berakibat melanggar aturan, aturannya sebaiknya diperbaiki dulu. Saya belum pernah denger terjadi penyederhanaan Proses IMB. Karena IMB pengaturan tentang penggunaan ruang, persoalan ruang semakin hari semakin kompleks,”. Dari informasi beberapa informan yang

berasal dari beberapa unit kerja yang terlibat dalam proses penerbitan IMB, dapat dihimpun bahwa Dalam melakukan pekerjaan yang berkaitan dengan proses penerbitan IMB adalah peraturan daerah yang mengatur tentang tugas pokok mereka. Perubahan dalam proses kerja lebih pada penekanan penggunaan alat bantu berupa teknologi informasi baik perangkat keras maupun perangkat lunak untuk mempermudah menyelesaikan pekerjaan. Badan Lingkungan Hidup sendiri bahkan mengakui sama bahwa mereka sekali belum mencoba melakukan rancangan perubahan proses kerja, mereka juga belum memiliki rencana penggunaan alat kerja berupa teknologi informasi untuk memudahkan pekerjaan dalam menyusun AMDAL bagi pemohon IMB.

Namun berbeda informasi yang diperoleh dari informan yang berasal dari Dinas Komunikasi dan Informatika (I4) tentang tema *Business Process Reengineering* (BPR) (T1) dari pertanyaan (P1) Dalam Penerbitan IMB banyak Instansi terlibat. Bagaimana Pandangan Bapak jika proses ini diintegrasikan?,”informan memberikan keterangan sebagai berikut,” Dalam Proses penerbitan IMB secara langsung Badan Informasi dan Komunikasi tidak terlibat langsung. Namun seharusnya aplikasi yang dipergunakan oleh Instansi yang terlibat dalam proses IMB, idealnya kami yang merancang secara teknis program aplikasi dengan melibatkan mereka instansi pengguna. Namun pada kenyataan masing masing perangkat daerah membuat aplikasinya sendiri sendiri. Untuk itu kami telah membuat suatu dokumen kajian yang mengkaji dan menganalisis integrasi data dari semua aplikasi di semua organisasi perangkat daerah. Integrasi

3 Hasil wawancara dengan salah satu staf Badan Lingkungan Hidup yang menangani proses penerbitan AMDAL, pada 25 Januari 2014 di Kantor Badan Lingkungan hidup Kota Depok.

proses IMB hanya bisa melalui IT. Dan yang paling memungkinkan untuk hal ini dilakukan oleh kami dinas informasi dan komunikasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsi ini.”⁵. Dinas Komunikasi dan Informatika tidak terlibat dalam proses pelayanan penerbitan IMB, namun unit kerja ini bisa memberikan pelayanan yang bersifat teknis dalam penerapan teknologi informasi untuk mempercepat proses pelayanan IMB. Unit kerja ini merupakan *Back office* dari pelayanan IMB, melalui integrasi semua aplikasi yang dipergunakan oleh unit kerja pelayanan IMB. Unit kerja pelayanan IMB tidak perlu memikirkan atau mengusahakan adanya perangkat keras dan perangkat lunak Teknologi Informasi yang dipakai untuk penerbitan IMB, semua dapat ditangani oleh Dinas Komunikasi dan Informatika.

Sulitnya melakukan perubahan proses kerja yang dilakukan oleh pimpinan unit kerja yang berkaitan langsung dengan proses penerbitan IMB, hal ini akibat dari adanya aturan yang baku yang cukup tinggi kedudukan hukumnya dalam proses kerja penerbitan IMB. Seperti yang dijelaskan di atas oleh ekon indrajid bahwa fokus perubahan harus pada perbaikan proses, Bersifat fundamental (mendasar), Bersifat radikal, dan dramatisir. Berdasarkan hasil wawancara perubahan yang bersifat tersebut, dilakukan dengan pelan-pelan

namun arah perubahan yang tidak boleh keluar dari jalur peraturan yang ada. Ditambahkan lagi oleh informan bahwa *Business process Reengineering* (BPR) sangat memungkinkan dilakukan jika dilaksanakan secara serentak, di mana proses kerja penerbitan IMB berkaitan satu dengan lainnya (intansi lainnya). Mengingat proses penerbitan IMB adalah sebuah sistem pelayanan, maka pendekatan juga harus menyeluruh dengan dramatisir, fundamental, radikal dengan tetap berfokus pada perubahan.

Dalam perubahan pada proses penerbitan IMB, diharapkan tidak mematikan atau menghilangkan fungsi unit organisasi yang ada. Jika dihilangkan akan menimbulkan keborosan anggaran, di mana setiap organisasi tentunya dalam operasionalisasinya membutuhkan anggaran, sementara fungsinya sudah berkurang atau bahkan sudah dihilangkan. Perubahan proses kerja harus memperhatikan tentang struktur, dan fungsi masing-masing unit kerja yang terlibat dalam proses penerbitan IMB. Dengan itu perubahan akan berjalan dengan baik dengan melibatkan semua unit kerja yang ikut dalam proses penerbitan IMB. Implementasi BPR berdasarkan hasil wawancara kepada informan, yang paling mendasar adalah bahwa perubahan harus diawali dengan perubahan dari perangkat hukum yang mendasari proses kerja penerbitan IMB. Yakni perubahan Peraturan Daerah tentang IMB dan diikuti secara bersamaan dengan perubahan struktur, tugas pokok, dan fungsi masing masing unit kerja yang terlibat langsung dengan proses penerbitan IMB.

5 Hasil Wawancara dengan Kepala Bidang pengembangan Teknologi Informasi Pada Dinas Informatika dan komunikasi Depok pada kamis tanggal 23 januari 2014 di Kantor Dinkominfo Kota Depok.

SIMPULAN DAN SARAN.

Simpulan

Dengan memperhatikan aspek *Business Process Reengineering*, ketersediaan infrastruktur, dukungan para pemimpin Daerah Kota Depok serta Dukungan Sumber daya Manusia yang ada di Kota Depok, maka Pelaksanaan *Electronik Government (e-government)* dalam proses penerbitan IMB di Kota Depok, belum dapat mempermudah masyarakat dalam memperoleh akses pelayanan IMB pada masing masing unit kerja yang terlibat dalam proses IMB. Dengan beberapa penjelasan sebagai berikut.

Dalam aspek infrastruktur *electronic government* Kota Depok masih ditemukan kelemahan di mana pemanfaatan dan pengadaan infrastruktur masih bersifat individualistik pada masing masing unit kerja. Masih terlihat kelemahan dukungan semua pihak dalam pelaksanaan *electronic government* di Kota Depok, khususnya dukungan komitmen pimpinan satuan kerja dan juga pimpinan daerah yaitu Wali kota. Pelaksanaan *electronik government* dalam proses penerbitan IMB pimpinan satuan kerja yang terlibat dalam proses penerbitan IMB masih bersifat dukungan motivasi.

Belum maksimal penggunaan portal tunggal yang telah dimiliki Pemerintah Kota Depok yaitu SIMAYA (Sistem Informasi Manajemen Kantor Maya), sebagai integrasi data antarsatuan kerja dalam proses pelayanan IMB, konten aplikasi SIMAYA tidak lengkap dan seyogianya *userfriendly* terhadap kebutuhan pelayanan IMB. Tidak dilakukan *Business Process*

Reengineering melalui perubahan *Standart Operating Prosedure (SOP)* dalam proses penerbitan IMB di kota Depok, sebelum penerapan *electonic government*.

Pegawai yang mendukung pelaksanaan *electronic government* sangat minim baik dari aspek jumlah maupun dari aspek kualitas. Tidak banyak pegawai yang memiliki kompetensi sampai ke tingkat *programmer aplikasi* yang banyak tersedia masih kompetensi setingkat operator.

Dalam penelitian ini konsep baru dalam penerapan *electronic government* dalam proses penerbitan IMB di Kota Depok adalah:

Pelaksanaan *Electonic Government* dapat mempermudah akses pelayanan Izin Mendirikan Bangunan kepada masyarakat.

Saran

- *Saran Akademis*

Penerapan *Electonic Government* hendaknya diawali oleh perencanaan, baik perencanaan pengembangan infrastruktur maupun perencanaan pengembangan aplikasi melalui pengkajian ilmiah. Perencanaan *electronik government* diawali dengan kajian *Business Process Reengineering* dari sebuah organisasi untuk itu maka melibatkan para pakar bidang Administrasi Publik, dan Pemerintahan khususnya bidang organisasi publik yang memahami sistem kerja sebuah organisasi pemerintah, sehingga dengan adanya kajian *Business Process Reengineering* maka *Standart Operating Prosedur* IMB lebih sederhana dan menjadi acuan dalam pengembangan aplikasi yang akan dipakai.

Perlu ada Pusat Kajian *electonic government* di lembaga pendidikan atau di pemerintah daerah untuk mengkaji model-model penerapan *electonic government* di beberapa organisasi pemerintah daerah yang melakukan proses penerbitan IMB. Kemudian untuk memperkuat konseptual pelayanan publik serta peran Ilmu administrasi publik dalam penerapan *electonic government*. Dan juga sangat berguna untuk mengkaji fungsi-fungsi organisasi pemerintah dalam pelayanan publik, serta melakukan *Business Process Reengineering* sehingga organisasi pemerintah yang melakukan proses pelayanan IMB berdasarkan fungsi dengan memiliki struktur yang ramping.

- **Saran Praktis**

Perlu diperkuat kerja sama dalam transfer teknologi informasi dari para pelaku industri teknologi informasi yang ada di Kota Depok. Ini berguna untuk memperkuat infrastruktur yang ada dan sesuai dengan standarisasi infrastruktur dari industri telekomunikasi. Dan juga untuk meperkuat pengawasan dalam pengadaan infrastruktur Teknologi informasi di Kota Depok.

Kemudian dalam penerapam *electonic government* perlu dibangun komitmen dan penyatuan persepsi semua pemangku kebijakan dan para pimpinan satuan kerja untuk dapat sama-sama menerapkan *Electonic Government*. Dalam hal ini sangat perlu disusun aturan hukum dalam bentuk peraturan daerah (PERDA), peraturan wali kota (PERWALI) tentang kebijakan umum penerapan *electonic government*.

Penerapan Teknologi Informasi atau *Electronic Government* di sektor pelayanan IMB membutuhkan aplikasi pelayanan. Dengan demikian disarankan dalam membangun aplikasi pelayanan terpadu agar dilakukan dahulu *business process reeginering* yang menghasilkan penyederhanaan proses penerbitan IMB. Dengan dasar hasil BPR baru dibangun aplikasi dengan bahasa pemrograman yang standart.

Infrastruktur Teknologi Informasi pada *Network Operating Centre (NOC)* di Dinas Komunikasi dan Informasi. Dengan cara memperkuat fungsi dalam aspek teknis Dinas komunikasi dan informasi dalam penerapan *electronic government*. Perlu diadakan secara berkala pelatihan kompetensi Teknologi Informasi bagi pegawai Kota Depok secara keseluruhan. Mulai dari Tingkat Kelurahan, kecamatan sampai tingkat Kota.

Perlu dibangun kelembagaan untuk mempercepat pelaksanaan *electonic government* yang dipimpin oleh Sekretaris Kota sebagai *Chief Information Officer (CIO)*. Hal ini untuk memperkuat aspek pengawasan, koordinasi, dan kerja sama dalam pelaksanaan *electronic government* antarinstansi di Kota Depok.

DAFTAR PUSTAKA

- Australian Government information Management office (AGIMO)*, 2007. The Australian Government Business Process Interoperability Framework. Australian, Australian Government information Management office (AGIMO).
- AL-Shehry, Abdullah, Simon Rogerson, N. Ben Fairweather, Mary Prior, 2006, *The Motivation fot change toward*

- egovernmen adoption; case studies from Saudi Arabia*. 2006, Brunel University, West London.
- Alhakim Latif, 2007. *Global E-Government, Theory, Application and Benchmarking*. London, England, IDEA group Publihsing.
- Bogdan, Robert and Steven J Taylor, 1993. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*, Surabaya: Usaha nasional.
- Charbonneau, Holzer Etienne, 2008. *Public Management & Administration Illustrated Vol. I: English (A Volume in a Multi-Lingual Collection of Diagrams) National Center for Public Performance School of Public Affairs and Administration Rutgers*, the State University of New Jersey, Campus at Newark.
- Coleman, Stephen, 2008. *Foundation of Digital Government, in Digital Government, E-government Research, Case Studies, and Implementation*. USA: Springer Science Business Media.
- Chen, D., dan Vernadat, F., 2004. *Standards on Enterprise Integration and Engineering-A State of the Art*. International Journal of Computer Integrated Manufacturing,
- Dunley, Patrick, Helen Margetts, Simon Bastow, Jane tinkler, 2005. *New Public Management is Dead-Long Live Digital-Era Governance*. Oxford: Journal of Public Administration Research and Theory, Oxford University Press.
- Denhard, Janet V, and Denhard, Robert B.V, 2003, *The New Public Service, Serving not Steering*, New York: M. E. Sharpe Inc.
- Fountain, j E 2003. *Electronic Government and Electronic Civics*. Working Paper Number: RWP03- 001. Cambridge, MA: National Centre for Digital Government, Harvard University.
- Göran, Goldkuhl, 2008. *The challenges of Interoperability in E-government: Towards a Conceptual Refinement*. Sweden, Department of Management and Engineering, Linköping University, Sweden, Department of Business Informatics, Jönköping International Business School,
- _____, 2008. *Transversal Interoperability for Interdisciplinarity in e- Health*. Sweden, Department of Management and Engineering, Linköping University, Sweden: Department of Business Informatics, Jönköping International Business School,
- Gaspersz, Vincent, (eds. Indonesia), 1997, *Manajemen Kualitas: Penerapan Konsep Konsep Kualitas dalam Manajemen Bisnis Total*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Gil, J. Ramon-Garcia, 2013, *e-Government Success Around the Word, cases, empirical, and Practical Recommendation*, united State of America: IGI Global.
- Garna, justika, k, 2009. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Primako Akademika
- Holmes, Douglas 2001. *Internet in Public Administration, Electronic government. Information, Electronic Public Records*, England: Nicholas Brealey Publishing.
- _____, 2002. *e Gov, e-business, Strategy for Government*, England: Nicholas Brealey Publishing.
- Hwa, Jeong, Kuk, 2006. *The Road to Innovation, e Government, principles and Experience in Korea*. Korea: Gil-Job-E Media,.
- Islamy, Irfan, 1984, *prinsip-Prinsip Perumusan Kebijakan Negara*. Jakarta: Bina Aksara.
- Indrajit, Richardus E. 2005, *Electronic Government in action*, Yogyakarta: Penerbit Andi.

- International Telecommunication Union, ITU, 2009. *E-Government Readiness Assessment Framework*. USA.
- Kubicek, herbert and Ralf Cimander,2009. *Interoperability in eGovernment A Survey on Information Needs of Different EU Stakeholders*. Bremen, German: University of Bremen press.
- Karim, abdul Muhammad Rais, Khalid Mohd Nazaria,2003. *E-Government in Malaysia*. Selangor, Malaysia: Pelanduk Publication.
- Lee, nag Yeon, 2007. *Penerapan E-Government*. United Nation Asian and Pacific Training Centre for Information and Communication Technology for Development (UN-APCICT).
- Lee, Thomas,2007. *Center for E-Commerce Infrastructure Development*. Hong Kong: The University of Hong Kong, OASIS,
- Layne, K. & Lee, J. 2001. *Developing fully functional E-government: A four stage model*. Government Information Quarterly, vol. 18, No. 2, pp. 122 (15).
- Matheis, Thomas, Ziemann, Jörg Loos Peter, 2005. *A methodical interoperability framework for collaborative business process management in the public sector: the German Research Center for Artificial Intelligence (DFKI): Germant, Stuhlsatzenhausweg*.
- Mayer,Victor, schonberger, and David lazer, 2007. *Governance and information technology, from electronic government to information government*. London, England: MIT press.
- Moleong, Lexy J, 2005. *Metrode Penelitian Kualitatif*. Bandung, Rosda.
- Martin, Bryan. C,2002. *Disaster Recovery Plan Strategies and Processes*. February Version 1.3, washington.
- Molina, A., Panetto, H., Chen, D., Whitman, L., Chapurlat, V., Vernadat, F. B., 2007, *Enterprise Integrationand Networking:ChallengesandTrends, Studies in Informatics and Control*, 16/4, Informatics and Control Publications, December 2007.
- Nooris, Donald,2008. *E-Government research, policy and Management*. New York, uSA: IGI publishing.
- Nolan,1995. *First Report of the Committee on Standards of Public Life*. Volume 1, Cmnd 2850 (I), HMSO, London.
- Orborne, david, dan Peter Plastrik, (alih Bahasa Abdul Rosyid, ramelan) 2001. *Memangkas birokrasi, Lima strategi menuju Pemerintahan Wirausaha*, Jakarta: PPM.
- Organ, Joe, 2003, *the Coordination of e Government in Historical Contex*, Public administration Comittee (PPA): SAGE Publisher.
- OECD, 2003. Organisation for Economic Cooperation and Development, *The e Government Imperative*, France: OECD Publication.
- Patricia, J Pascual, 2003. *e Government*. UNDP.
- Pasolong, Harbani,2007. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Shin Young Jin, kim Seang-tea,2007, “Global E-government, theory, application, abd Benchmarking” Idea Group Publishing, London.
- Reynolds, M. and Regio, M. 2001, *E-Government as a Catalyst in the Information Age, Microsoft E-Government Initiatives, E-Government*, uSA
- Rusli, Budiman, 2013. *Kebijakan Publik, Membangun Pelayanan Publik yang Responsive*. Bandung: Hikam Publisher.

- _____,2014. *Isu-Isu Krusial Administrasi Publik Kontemporer*, Bandung: Lepsindo.
- Rais Muhammad Abdul Karim, Nazariah Moch Khalid,20003,," *E-government in Malaysia*,"Pelanduk Publication, Selangor, Malaysia Hal 151)
- Scholl, hans J,2008, *digital Government, e-Government Reseach, case Study, and Implementation, discipline or Interdisciplinary Study Domain*, Challanes and Promises in Electronic Government Research. New York, USA: Springer Science Business Media..
- Terry, George R. 1982. *Principles of Management*, eight edition, Illinois: Richard. D. Irwin, inc Homewood,.
- Torres, Lourder,Vicente Pina and Sonia Royo, 2005. *E-government and the Transformation of Public Administration in EU country, Beyond, nPM or Just a Second Wave a Reform?*, Saragoza Spain: University of Zaragoza,.
- United Nations Development Programme (UNDP), 2007. *Local Government and Public Service Reform Initiative*. ICT for Local Government Handbook.
- (UNDP), 2007. *e-Government Interoperability Guide. Design and Layout*: Keen Media (Thailand) Co., Ltd.
- United Nations Department of Economic and Social Affairs,2002. *Plan of Action E-Government for Development*.
- Whitfield, Dexter,2001. *Public Services or Corporate Welfare Rethinking the Nation State in the Global Economy*. London: Pluto press.
- Wayne, huang, keng Siau, kwok Kee Wei, 2005. *Electronic Government, Strategy and Implementation*. Yurchak Printing Inc. USA.
- Word Bank, 2004. *Building blocks of e-government: lessons from developing countries.*, Word Bank, Washington, DC, USA.