

## **Inovasi *E-Government* Dalam Pelayanan Publik (Studi Faktor Pendukung Dan Penghambat Program *E-Musrenbang* Kota Surabaya)**

**Rahmat Rafinzar<sup>1\*</sup>, Kismartini<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi, Administrasi Publik, Universitas Diponegoro, Indonesia

<sup>2</sup>Program Studi, Administrasi Publik, Universitas Diponegoro, Indonesia

### **Abstract**

*The implementation of the Musrenbang in Surabaya has not yet provided optimal results. The problem found is the lack of transparency and time-consuming implementation with a manual system so that the e-musrenbang system is created as an innovation. This study aims to look at the implementation and factors that influence e-musrenbang using the George Edward III implementation model. The research method uses qualitative methods with data collection techniques through literature study. The results showed that the implementation of e-musrenbang was seen from supporting factors in the form of quantity of human resources and the existence of SOP programs. The inhibiting factor is caused by the gap between the implementation of the system and the expectations of the community through the proposals submitted, so that the policies taken by the government are not in accordance with community priorities.*

**Keywords:** *e-government innovation, e-musrenbang, regional development planning.*

### **Abstrak**

Pelaksanaan musrenbang di Surabaya belum memberikan hasil yang optimal. Permasalahan yang ditemukan yaitu kurangnya transparansi dan pelaksanaan yang memakan waktu dengan sistem manual sehingga dibuat sistem *e-musrenbang* sebagai inovasi. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pelaksanaan dan faktor yang mempengaruhi *e-musrenbang* menggunakan model implementasi George Edward III. Metode penelitian menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan pelaksanaan *e-musrenbang* dilihat dari faktor pendukung berupa kuantitas SDM dan adanya SOP program. Adapun faktor penghambat disebabkan oleh kesenjangan antara pelaksanaan sistem dengan harapan masyarakat melalui usulan yang diajukan, sehingga kebijakan yang diambil pemerintah kurang sesuai dengan prioritas masyarakat.

**Kata Kunci:** inovasi e-government; e-musrenbang; perencanaan pembangunan daerah.

---

\* rahmatrafinzar@gmail.com

## PENDAHULUAN

Salah satu amanat penting dalam desentralisasi dan otonomi daerah adalah terciptanya kemandirian dari pemerintah daerah dalam menentukan pembangunan di wilayahnya. Setelah era Orde Baru berakhir tahun 1998 yang secara mendasar merupakan awal titik balik perubahan secara signifikan dari dasar penyelenggaraan sistem pemerintahan di Indonesia. Salah satu yang menjadi tuntutan pada saat reformasi dan menjadi sebuah sistem yang jauh berbeda adalah terjadi perubahan sistem pemerintahan yang pada era orde baru bersifat sentralistik kemudian dilakukan reformasi dengan munculnya sistem pemerintahan yang desentralistik, hal tersebut ditandai dengan disahkannya Undang-undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, yang saat ini telah dilakukan pembaharuan dengan adanya revisi terbaru menjadi Undang-undang Nomor 23 tahun 2014. Perencanaan pembangunan daerah atau musrenbang merupakan program pemerintah dalam menarik minat atau menyerap partisipasi masyarakat, musrenbang dapat dikatakan berfungsi sebagai wadah baik bagi pemerintah ataupun masyarakat untuk menyalurkan

pendapat dan kebutuhan mereka sehingga pemerintah daerah mengetahui apa yang menjadi kebutuhan dari masyarakat yang disampaikan secara langsung oleh masyarakat melalui forum-forum musrenbang yang disediakan pemerintah. Setiap pemerintah daerah wajib mengadakan forum musrenbang dalam rangka mengumpulkan data kebutuhan masyarakat untuk nantinya dikonversi menjadi sebuah kebijakan yang bertujuan memenuhi kebutuhan masyarakat tersebut.

Dalam penelitian ini sistem musyawarah perencanaan pembangunan daerah yang menjadi lokusnya adalah Kota Surabaya. Prasetyono dkk dalam Astuti dan Andriyani (2019) mengatakan dalam hasil penelitiannya tentang pelaksanaan musrenbang di kota surabaya bahwa dengan kebutuhan yang semakin besar dan harus menjangkau dan membuka ruang yang lebih luas untuk ruang partisipasi masyarakat dalam proses perencanaan pembangunan daerah di kota Surabaya penyelenggaraan musyawarah rencana pembangunan (musrenbang) daerah yang selama ini menggunakan instrument manual seiring waktu ternyata menimbulkan

berbagai kendala dalam pelaksanaannya. Kendala-kendala tersebut antara lain seperti penyajian data yang kurang akurat, kurangnya transparansi dan akuntabilitas data usulan yang masuk dari masyarakat sehingga masyarakat kesulitan untuk mengetahui apakah usulan kegiatan di wilayahnya telah terakomodir di dalam APBD atau belum. Selain itu Kendala lainnya seperti waktu rekapitulasi data usulan yang menghabiskan waktu yang cukup lama, kesulitan mengakomodir aspirasi dan keterwakilan usulan dari berbagai kebutuhan dan lapisan masyarakat, sehingga memungkinkan untuk muncul peluang terjadinya penyimpangan dalam perencanaan pembangunan, sebagai contoh seperti sikap atau tindakan yang dilakukan seseorang atau kelompok kepentingan untuk mempengaruhi pengambil keputusan dalam proses kebijakan publik. Serta adanya indikasi bahwa banyak usulan masyarakat yang tidak dilakukan validasi oleh aparatur pemerintah yang bertugas ditingkat kecamatan meskipun usulan yang diajukan tersebut merupakan kebutuhan primer bagi masyarakat, Prasetyono dkk dalam Astuti dan Andriyani (2019)

Berdasarkan problem atau kendala yang muncul tersebut pemerintah daerah kota Surabaya melalui Badan Perencanaan Pembangunan Pemerintah Kota atau Bappeko Kota Surabaya pada tahun 2009 mengusulkan sebuah inovasi baru dalam proses perencanaan pembangunan yang kemudian dikenal dengan istilah *e-musrenbang* sebagai wujud dari penerapan konsep *e-government*. Klun (2011) menambahkan tujuan dari pelaksanaan *e-government* dalam sistem pemerintahan adalah untuk menciptakan hubungan antar aktor pelayanan publik menjadi lebih efektif, efisien, produktif, dan responsive terhadap perubahan dan kebutuhan di masyarakat.

Sebagai sebuah inovasi yang muncul dalam memberikan pelayanan publik khususnya dalam penyaringan atau mengakomodasi partisipasi dan aspirasi masyarakat dalam proses penentuan sebuah kebijakan, penerapan *e-musrenbang* dalam proses perencanaan pembangunan di wilayah kota Surabaya ternyata didapati tidak berjalan dengan baik dan sehingga perlu untuk dilakukan penelitian lebih lanjut dan perlu untuk melakukan proses evaluasi dalam pelaksanaannya agar dapat diketahui

kelemahan yang ada dan selanjutnya dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi sistem *e-musrenbang* tersebut. Putri (2015) mengatakan dalam hasil penelitiannya tentang *e-musrenbang* di Kota Surabaya yang telah dilakukan di beberapa wilayah, dalam temuan lapangan didapati bahwa masih terdapat masalah-masalah seperti jaringan internet diberbagai daerah yang masih tidak stabil atau belum terjangkau dengan baik, tingkat keberhasilan program yang memerlukan dukungan dari berbagai faktor yang saling berkaitan seperti pengaruh-pengaruh dari struktur birokrasi, komunikasi, sumber daya, dan tentunya dukungan sasaran kelompok dan juga stakeholder yang terlibat dalam pelaksanaan *e-musrenbang* di Kota Surabaya. Menurut Karuniawati, RD & Fanida, (2016) pelayanan publik atau *public service* adalah cara pemerintah memenuhi kebutuhan masyarakat dengan memberikan suatu bentuk pelayanan. Pelayanan publik sebagai salah satu tugas utama pemerintah pada dasarnya diarahkan pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan sesuai dengan apa yang menjadi harapan masyarakat luas. Berdasarkan Keputusan MenPan

Nomor 63/KEP/M.PAN/7/2003 yang memberikan pengertian pelayanan publik (*public service*) adalah “Segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dalam pelaksanaan program *e-musrenbang* di kota Surabaya tersebut tentunya sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor-faktor pendukung dan penghambat baik dari internal maupun faktor eksternal. Sehingga dalam penelitian ini penulis tertarik untuk melakukan studi pada faktor-faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi pelaksanaan program *e-musrenbang* ini khususnya di kota Surabaya. Adapun tujuan Penelitian ini untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan program *e-musrenbang* di Kota Surabaya.

Indrajit (2004) memberikan definisi tentang *e-government* sebagai sebuah mekanisme baru dalam interaksi era modern saat ini antara pemerintah sebagai pemberi layanan dengan masyarakat dan para *stakeholder* yang terlibat;

Inovasi yang dilakukan dalam

program musrenbang merupakan wujud digitalisasi atau berbasis sistem online disebut *e-musrenbang* yang merupakan sistem perencanaan pembangunan yang mengharuskan Pemerintah Daerah untuk menyusun Rencana Kerja Pemerintah Daerah atau RKPD yang akan menjadi dokumen perencanaan pembangunan daerah untuk jangka waktu periode tahunan. Adapun teori yang digunakan untuk melihat faktor-faktor tersebut adalah teori yang dikemukakan oleh George C. Edward III. Seperti diterangkan Edward III dalam Indiahono (2009) menjelaskan bahwa implementasi sebuah kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yaitu komunikasi, sumberdaya, disposisi, struktur birokrasi. Penulis akan melihat variabel-variabel yang mempengaruhi pelaksanaan kebijakan tersebut dalam pelaksanaan *e-musrenbang* di Kota Surabaya.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan melakukan pendekatan deskriptif. Mengutip definisi penelitian kualitatif dari Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2019) yang memberikan definisi metodologi penelitian kualitatif sebagai

prosedur dalam sebuah penelitian yang menghasilkan data yang bersifat deskriptif berupa data yang dijabarkan dalam bentuk kata-kata baik tertulis maupun dalam bentuk lisan yang merupakan hasil dari data-data temuan yang diamati di lapangan Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode studi dokumentasi atau studi pustaka. Data yang diperoleh bersumber dari hasil melakukan review dan studi dokumentasi atau kepastakaan terhadap dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan *e-musrenbang* yang dapat berupa buku referensi, jurnal penelitian, dokumen, arsip-arsip, berita, serta peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah seperti peraturan menteri dan undang-undang. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah diri penulis dan instrument pendukung adalah segala sesuatu yang berkaitan dengan penelitian ini seperti data pustaka, dokumentasi, dll. Penelitian dilakukan di beberapa kecamatan di Kota Surabaya. Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi data, yaitu dengan melakukan perbandingan antara data yang didapatkan, baik data primer maupun sekunder dengan temuan-temuan di lapangan. Model

analisis data menggunakan model yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2012), yang terdiri atas empat tahapan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Efektivitas Pelaksanaan *E-Musrenbang* di Kota Surabaya

Tuntutan akan pelayanan yang lebih baik dan memuaskan kepada publik menjadi suatu kebutuhan yang harus dipenuhi oleh pemerintah dalam mewujudkan *good governance*.

Pengembangan *e-government* merupakan alternative yang strategis dalam rangka mengkomunikasikan informasi secara dua arah antara pemerintah dengan masyarakat. Dengan pengembangan *e-government* tersebut upaya untuk mewujudkan pelayanan pemerintah yang baik atau *good governance* dapat diupayakan melalui *e-government*.

Upaya untuk mewujudkan *good governance* melalui *e-government* di Indonesia telah dimulai sejak pemerintah mengeluarkan Keppres no 50 tahun 2000 tentang Tim Koordinasi Telematika Indonesia yang selanjutnya dikuatkan dengan dikeluarkannya

Inpres atau Instruksi Presiden No 6 tahun 2001 tentang Acuan dan Landasan Pengembangan Telematika (teknologi, media, dan Informasi) di Indonesia. Upaya penerapan *e-government* dalam mewujudkan *good governance* diperkuat dengan dibuatnya kebijakan khusus untuk pengembangan *e-government* yaitu melalui Instruksi Presiden No 3 tahun 2003 yang mengatur detail teknis *e-government* yang menjadi dasar pengembangan dibidang *e-government* di Indonesia sampai saat ini.

Dengan penerapan *e-musrenbang* tersebut tentunya pemerintah kota Surabaya mengharapkan adanya perbaikan dalam pelayanan publik yang berkaitan dengan penyerapan aspirasi masyarakat. Para *stakeholder* seperti pemerintah, masyarakat, dan pihak lainnya yang berkepentingan dalam proses musrenbang tentunya akan bersikap professional dan akuntabel dalam menjalankan tugasnya. *E-musrenbang* yang menggunakan Sistem Aplikasi Data Spasial (SIGIS) akan menciptakan transparansi sistem informasi pembangunan di Kota Surabaya sehingga akan mengurangi keputusan-keputusan yang tidak

objektif dalam pengambilan kebijakan oleh pemerintah daerah kota Surabaya.

Pelaksanaan *e-musrenbang* kota Surabaya dilakukan bertahap seperti konsep musrenbang manual. Proses tahap pelaksanaan program *e-musrenbang* dilakukan di tingkat terendah yaitu RW dengan ketentuan setiap hasil musyawarah ditingkat RW kemudian dilakukan entri data dengan 2 usulan utama dan 1 usulan cadangan. Setelah dilakukan ditingkat RW kemudian usulan yang telah diakomodir menggunakan data melalui web selanjutnya dilakukan verifikasi di tingkat kelurahan. Jika usulan-usulan yang ada melewati pagu anggaran kelurahan maka usulan tersebut tidak dapat disetujui jika memenuhi batas pagu anggaran kelurahan maka usulan yang telah masuk tersebut dapat masuk dalam berita acara musrenbang kelurahan dan dapat proses untuk ketingkat selanjutnya.

Proses selanjutnya akan melalui prosedur yang sama yaitu dilakukan verifikasi dari usulan yang telah diajukan dari tingkat kelurahan untuk dilakukan verifikasi ditingkat kecamatan. Usulan yang disetujui akan masuk dalam berita acara musrenbang kecamatan untuk dapat diproses

ditingkat SKPD/OPD ditingkat Kota Surabaya. Daftar-daftar usulan yang disetujui atau tidak untuk dapat masuk dalam RAPBD Kota Surabaya ditentukan melalui persetujuan yang dilakukan oleh perangkat SKPD/OPD Kota Surabaya.

Beberapa masalah yang menyebabkan perlu adanya reformasi dari pelaksanaan musrenbang yaitu pertama, data lokasi, ukuran kurang akurat dan valid. Penyebab hal tersebut adalah pemasukan data yang masih bersifat manual dan juga lokasi usulan kurang dapat diketahui dengan jelas sehingga perlu dilakukan perbaikan salah satu langkah yang dilakukan melalui *e-musrenbang* seperti memasukkan data secara online yang disertakan foto dan peta spasial. Kedua, problem yang muncul yaitu adanya masalah terhadap pengelompokan data usulan yang dihadapi pemerintah daerah sehingga pengelompokan data usulan tersebut belum diklasifikasikan dalam jenis-jenis tertentu dan juga waktu yang dibutuhkan untuk rekapitulasi data usulan dan pengelompokan sehingga akan memperlambat prosedur atau tahap selanjutnya. Inovasi yang muncul dengan adanya *e-musrenbang* adalah

data usulan yang dimasukkan secara online akan secara otomatis terklasifikasi dengan sistem yang telah ditentukan. Ketiga, pengembangan inovasi dalam *e-government* dalam bidang musyawarah perencanaan pembangunan daerah melalui program *e-musrenbang* di Kota Surabaya dilatarbelakangi oleh sebuah problem yang dialami masyarakat yaitu proses yang dilalui oleh data usulan pengajuan yang dihasilkan oleh masyarakat setelah masuk pada proses di tingkat lebih tinggi mulai dari kecamatan dan seterusnya seringkali masyarakat tidak mengetahui apakah usulan yang sudah diajukan tersebut telah disetujui dan masuk dalam anggaran APBD. Perubahan yang dilakukan melalui

*e-musrenbang* yaitu disediakan sebuah sistem untuk masyarakat mengetahui sudah masuk tahap proses tingkat ke berapa usulan yang diajukan masyarakat tersebut.

Kualitas layanan dalam pelaksanaan *e-musrenbang* menjadi aspek penting untuk dilihat karena efektif atau tidaknya program *e-musrenbang* di Kota Surabaya ini harus dilihat dari proses pelaksanaan dan sisi kualitas layanan yang diberikan. Berikut akan dibahas aspek kualitas layanan yang akan dipaparkan dan dijelaskan dengan data dan hasil penelitian yang diperoleh dari berbagai jurnal hasil penelitian yang telah dilakukan para akademisi atau peneliti lainnya. Berikut data yang berkaitan dengan pelaksanaan *e-musrenbang* di Kota Surabaya.

**Tabel 1.1 Jumlah Skor Variabel Efektivitas Sistem Electronic Musrenbang Kecamatan Tambak Sari Kota Surabaya**

No	Indikator	Skor yang diperoleh	Skor Ideal	Prosentase
1.	<i>System Quality</i>	1790	2040	87,7%
2.	<i>Information Quality</i>	1112	1275	87,2%
3.	<i>Service Quality</i>	1110	1275	87,1%
4.	<i>User</i>	1120	1275	87,8%
5.	<i>User Satisfaction</i>	1103	1275	86,5%
6.	<i>Net Benefits</i>	1124	1275	88,2%
	<b>TOTAL</b>	<b>7359</b>	<b>8415</b>	<b>87,5%</b>

Sumber : Jurnal Karuniawati & Fanida (2016)

Pelaksanaan *e-musrenbang* tentu berdampak pada kualitas pelayanan

yang diberikan pada masyarakat. Beberapa penelitian tentang kualitas

layanan terhadap *e-musrenbang* tersebut telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Dalam pembahasan ini ditampilkan data dan juga hasil penelitian yang diperoleh dari studi literatur atau studi dokumentasi pada penelitian yang membahas *e-musrenbang* di beberapa kecamatan Kota Surabaya. Karuniawati & Fanida (2016) dalam jurnalnya yang membahas tentang efektivitas *e-musrenbang* di kecamatan Tambak Sari Kota Surabaya mengukur efektivitas *e-musrenbang* dengan teori D&M IS Success yang dikemukakan DeLone & McLean (2003), Terdapat 6 (enam) variabel dalam melakukan pengukuran efektivitas yaitu Kualitas Sistem atau *System Quality*, Kualitas Informasi atau *Information Quality*, Kualitas Pelayanan atau *Service Quality*, Pengguna atau *Use*, kepuasan pengguna atau *user Satisfaction*, dan keuntungan bersih atau *net benefits*. Berdasarkan hasil penelitian Karuniawati & Fanida (2016) tersebut diketahui bahwa data di atas yang sebelumnya telah diolah menggunakan program SPSS. Hasil penelitiannya adalah bahwa efektivitas sistem *e-musrenbang* di Kecamatan Tambaksari Kota Surabaya dapat dikatakan sudah berjalan efektif. Hal

tersebut dapat dilihat dari data di atas yang secara persentase skor dari berbagai variabel yang dilihat dalam penilaian kualitas layanan di Kecamatan Tambak Sari Kota Surabaya tersebut menunjukkan nilai sebesar 87,5 % yang masuk kategori sudah efektif dalam pelaksanaannya.

Dari hasil penelitian tersebut didapatkan kesimpulan bahwa dalam *system quality* atau kualitas sistem dari *e-musrenbang* dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik. Kemudahan yang didapat dari sistem *e-musrenbang* menjadi perbaikan dari segi layanan yang memberikan kemudahan dari sisi pegawai maupun masyarakat dalam menerima dan memberikan usulan dalam proses perencanaan pembangunan daerah kota Surabaya khususnya di kecamatan Tambak Sari. Dalam sistem *e-musrenbang* secara fungsional sangat membantu para pengguna dalam proses menginput data dan memantau usulan yang diajukan apakah diterima atau tidak oleh pemerintah. *Information Quality* atau Kualitas Informasi yang dihasilkan dari proses *e-musrenbang* tersebut dapat diakses oleh masyarakat melalui website yang menjadi wadah pemerintah untuk memberikan

informasi bagi masyarakat. Dengan secara resmi menggunakan website sebagai pusat informasi artinya kualitas informasi yang diberikan dapat dipertanggungjawabkan kredibilitasnya oleh pemerintah sebagai pemberi layanan. *Service Quality* atau kualitas layanan yang dihasilkan dari program *e-musrenbang* di kecamatan Tambak Sari Kota Surabaya dalam penelitian Karuniawati & Fanida (2016) dikatakan bahwa dengan adanya program *e-musrenbang* tersebut memberikan dampak positif bagi masyarakat seperti proses pengisian usulan yang semakin cepat dan menggunakan sistem online. Transparansi dari pelaksanaan *e-musrenbang* itu sendiri menjadi lebih baik karena masyarakat secara langsung dapat memantau proses berjalannya usulan yang diajukan. Masyarakat selaku *user* atau pengguna juga menunjukkan respon yang positif dengan adanya *e-musrenbang* ini. Hal-hal seperti menghemat penggunaan kertas dalam sistem manual dan proses yang tidak transparan menjadikan masyarakat menganggap sistem *e-musrenbang* menjadi lebih baik. Berdasarkan yang telah dijelaskan sebelumnya tentunya memberikan efek pada *user satisfaction* atau kepuasan

pengguna dalam menilai pelaksanaan *e-musrenbang* yang dinilai sudah baik sehingga *net benefits* atau keuntungan bersih dari program *e-musrenbang* ini benar-benar memberikan dampak seperti kemudahan bagi pegawai dalam mengelola data usulan yang sudah dikelompokkan oleh sistem, tingkat transparansi yang lebih baik, serta perbaikan proses input data yang lebih cepat dan terintegrasi dengan perubahan sistem yang ada dari sistem manual beralih pada sistem online.

Pembahasan hasil penelitian lainnya tentang *e-musrenbang* di Kota Surabaya juga terdapat dalam jurnal penelitian dari Sri Juni Woro Astuti yang berjudul Perencanaan Pembangunan (*E-Musrenbang*) Dengan Menggunakan Metode *Importance Performance Analysis* (Ipa) Di Kota Surabaya. Terdapat dua hal yang menjadi fokus utama dalam penelitian ini yaitu menganalisis tentang kualitas layanan dari program *e-musrenbang* dan juga menganalisis tentang tingkat harapan pengguna atau masyarakat dalam hal ini. Tingkat harapan yang dimaksud adalah apakah dengan program *e-musrenbang* ini usulan-usulan yang diajukan akan sesuai harapan masyarakat untuk ealisasi.

Berdasarkan data dan hasil penelitian jurnal Astuti & Andriyani (2019) dapat disimpulkan beberapa hal yaitu pada tingkat harapan yang paling tinggi terdapat pada aspek *service quality* atau kualitas layanan dan tingkat harapan yang paling rendah terletak pada aspek indikator *user* atau pengguna. Indikator-indikator dalam aspek *service quality* atau kualitas layanan adalah faktor penting dalam pelaksanaan sistem *e-musrenbang*.

Berikut data hasil penelitian Astuti & Andriyani (2019) tentang *e-musrenbang*. Dalam hasil penelitian ini dipaparkan tentang *gap* antara kepentingan atau harapan dan kualitas layanan dalam pelaksanaan sistem *e-musrenbang* di kecamatan Benowo Kota Surabaya yang terdiri dari 4 Kelurahan dan 25 RW yang menjadi lokasi penelitian dalam penelitian tersebut. Adapun data-data hasil analisis dari penelitian tersebut adalah sebagai berikut.

**Tabel 1.2 Analisis GAP antara kepentingan dan kualitas pelayanan E-Musrenbang**

No	Dimensi Kualitas Pelayanan	Kualitas Pelayanan ( X )	Penilaian Kepentingan ( Y )	X	Y	GAP
<b>1</b>	<b>Kualitas Sistem ( System Quality )</b>					
	Fleksibilitas Sistem	131	134	1,31	1,34	-3
	Waktu Respon Sistem	117	141	1,17	1,41	-24
	Reliabilitas Sistem	139	62	1,39	6,2	+77
	Aksesibilitas Sistem	126	133	1,26	1,33	-7
	Rata-Rata	128,25	117,5			+11
<b>2</b>	<b>Kualitas Informasi ( Information Quality )</b>					
	Akurat	121,5	130	1,215	1,3	-17
	Relevan	110	130	1,1	2,6	-40
	Rata-Rata	115,75	130			-14,25
<b>3</b>	<b>Kualitas Pelayanan ( Quality Service )</b>					
	Tangibles	125	133	1,25	1,33	-8
	Responsiviness	108	130	1,08	1,30	-22
	Security	114	144	1,14	1,44	-30
	Acess	113	146	1,13	1,46	-33
	Undersatnding The Customer	217	294	2,17	2,94	-77
	Rata-Rata	112,83	141,16			-28,33
<b>4</b>	<b>Pengguna ( User )</b>					
	Kebutuhan	247	255	2,47	2,55	-8
	Rata-Rata	123,5	127,5			-4
<b>5</b>	<b>Kepuasan Pengguna ( User Satisfaction )</b>					

	Accuracy	196	184	1,96	1,84	-12
	Ease Of	120	126	1,20	1,26	-6
	Rata-Rata	105,33	103,33			+2
<b>6</b>	<b>Keuntungan Bersih ( Net Benefit )</b>					
	Hasil	236	258	2,36	2,58	-12
	Rata-Rata	118	129			-11
	Total Rata- Rata	598,33	748,49			-150,16

Dalam hasil analisis data penelitiannya Astuti & Andriyani (2019) menyimpulkan bahwa secara keseluruhan perbandingan antara kualitas layanan terhadap harapan pengguna yaitu masyarakat pada proses pelaksanaan sistem *e-musrenbang* di Kecamatan Benowo Kota Surabaya masih terdapat kesenjangan yang artinya menunjukkan bahwa kualitas pelayanan pelaksanaan sistem *e-musrenbang* belum sepenuhnya berjalan baik dan memuaskan bagi masyarakat. Dari indikator yang diteliti dalam penelitiannya tingkat harapan tertinggi terdapat pada indikator kualitas pelayanan atau *service quality*.

Dengan desentralisasi kebijakan melalui otonomi daerah menjadikan wewenang pemerintah daerah dalam menentukan arah kebijakan di daerahnya menjadi lebih luas. Satu hal penting yang tidak dapat dipisahkan dari pelaksanaan otonomi daerah adalah dengan melibatkan masyarakat secara aktif dalam pengambilan keputusan

atau dalam proses pembuat kebijakan. Seperti dalam pembahasan diatas tentang pelaksanaan *e-musrenbang* kota Surabaya. Langkah inovasi yang telah dilakukan pemerintah daerah sejauh memberikan dampak positif dari perbaikan sistem. Namun yang perlu menjadi perhatian adalah bagaimana efektivitasnya dalam mempengaruhi pembangunan daerah. Seperti telah dibahas diatas walaupun secara sistem *e-musrenbang* sudah memberikan dampak positif namun pada fakta dilapangan masih terdapat kesenjangan atau *gap* antara harapan masyarakat dengan kualitas pelayanan yang dianggap telah lebih baik. Keluaran dari hasil usulan juga tentunya tidak serta-merta akan direalisasikan namun akan terdapat pembahasan yang dilakukan pemerintah daerah dengan dewan perwakilan rakyat daerah juga tentunya. Sehingga masih akan ada peluang ataupun kepentingan politik yang dibawa dalam siding DPRD yang memungkinkan usulan yang diajukan

masyarakat melalui *e-musrenbang* menjadi bias dan dikesampingkan.

Pelaksanaan sistem *e-musrenbang* tersebut yang dikatakan sudah baik juga perlu untuk dievaluasi secara rutin oleh pemerintah daerah. Walaupun secara sistem usulan yang diajukan dari tingkat RW dan kelurahan, namun pada setiap tingkatan jenjang dari proses musrenbang tersebut akan selalu di validasi oleh tingkatan yang bersangkutan. Artinya, dalam proses validasi yang dilakukan oleh petugas yang ditunjuk masih terdapat kemungkinan proses validasi yang ternyata usulan yang diajukan seharusnya menjadi kebutuhan primer masyarakat namun tidak disetujui karena tidak sesuai dengan anggaran misalnya. Hal-hal demikian menjadi catatan bagi pemerintah daerah untuk dapat lebih teliti dalam memvalidasi kebutuhan masyarakat yang telah diusulkan melalui sistem *e-musrenbang* tersebut.

Terlepas dari kritik kekurangan diatas, pelaksanaan sistem *e-musrenbang* di Kota Surabaya ini tentunya terdapat dampak positif dalam masyarakat. Jika selama ini masyarakat cenderung tidak paham dan mengetahui proses yang dilalui dalam musrenbang

dengan adanya program *e-musrenbang* ini nilai dari sistem yang berupaya memberikan transparansi sistem dan partisipasi masyarakat menjadi hal yang baik dan perlu terus untuk dikembangkan dalam upaya perencanaan pembangunan daerah yang lebih baik khususnya di Kota Surabaya.

### **Analisis Faktor Pendukung Dan Penghambat Pelaksanaan E-Musrenbang Di Kota Surabaya**

Dalam Implementasi program *e-musrenbang* di Kota Surabaya, penting untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan *e-musrenbang* tersebut. Analisis faktor-faktor tersebut akan menggunakan variabel model implementasi dari George C. Edward III. Variabel model implementasi tersebut adalah sebagai berikut:

#### **Komunikasi**

Van Meter dan Van Horn dalam Pasolong (2019) mendefinisikan komunikasi sebagai upaya penyampaian informasi tentang standar dan tujuan dari kebijakan kepada para implementor kebijakan. Efektif tidaknya sebuah kebijakan dalam impelementasinya ditentukan melalui seberapa jelas standar dan tujuan dari

sebuah kebijakan tersebut. Kemudian komunikasi yang dilakukan oleh para implementor kebijakan apakah sudah tepat sasaran dan konsisten. Syarat sebuah kebijakan dikatakan efektif dalam proses implementasinya adalah tingkat pemahaman dari para pelaksana dan juga kelompok sasaran tersebut tinggi atau rendah dalam memahami kebijakan yang ada. Oleh karena itu untuk memastikan hal tersebut perlu dilakukan komunikasi yang baik dalam sosialisasi kebijakan yang ada terhadap kelompok sasara.

Efektivitas pelaksanaan dari setiap kebijakan yang dikeluarkan pemerintah dalam implementasinya sangat dipengaruhi oleh metode penyampaian atas sebuah program atau kebijakan yang dilakukan oleh pelaksana program atau kebijakan kepada kelompok sasaran atau target dari kebijakan yang dibuat. Hal tersebut dilakukan agar tujuan dan sasaran kebijakan dapat disosialisasikan secara baik. Termasuk dalam pelaksanaan *e-musrenbang* di Kota Surabaya ini tentunya faktor komunikasi memberikan dampak kepada efektivitas dari *e-musrenbang* tersebut. Pemerintah daerah sebelum program *e-musrenbang* dilaksanakan pada proses

awal perencanaan pembangunan daerah harus dilakukan sosialisasi baik kepada para pegawai pengelola sistem *e-musrenbang* ataupun kepada pemerintah ditingkat bawah seperti RW dan kelurahan atau desa. Penjelasan tentang metode baru terkait proses input data usulan dan mekanisme penggunaan sistem *e-musrenbang*. Selain kepada pemerintah ditingkat bawah dan masyarakat komunikasi yang dilakukan dalam sosialisasi sistem *e-musrenbang*, perlu juga untuk dilakukan komunikasi vertikal keatas. Maksudnya adalah menjelaskan proses dan juga sistem baru dalam proses musrenbang sehingga para pemangku jabatan baik eksekutif maupun legislatif mengetahui program *e-musrenbang* ini dan hasil rekapitulasi data usulan yang ada dapat dimanfaatkan secara baik oleh *decision maker* atau pengambil keputusan ditingkat atas.

Melalui efektivitas komunikasi yang dilakukan diharapkan mampu memberikan dampak dengan meningkatnya kepatuhan para pelaksana kebijakan dan potensi penyimpangan pemahaman dari sistem *e-musrenbang* tersebut. Pada pelaksanaan sistem *e-musrenbang* ini yang memiliki tujuan untuk dapat

memberikan informasi yang transparan, aktual, dan kredibel, komunikasi yang baik dan efektif hanya akan terjadi apabila para aktor yang berperan dalam program *e-musrenbang* ini dengan sendirinya telah memiliki kesadaran yang tinggi. Sehingga komunikasi yang dilakukan akan dapat terlaksana dengan baik dan dengan penerimaan yang cepat ditangkap oleh seluruh aktor tersebut baik ditingkat bawah maupun *decision maker* ditingkat atas.

### ***Sumber Daya***

Ketersediaan sumber daya dalam sebuah kebijakan adalah sebuah hal yang penting. Hal ini disebabkan karena pengaruh pentingnya sumber daya yang menentukan efektif dan efisiennya pelaksanaan kebijakan. Faktor sumber daya mengarahkan setiap kebijakan harus didukung oleh sumber daya yang memadai, baik sumber daya yang berorientasi terhadap kualitas sumber daya manusia ataupun sumber daya finansial. Kita telah membahas tentang variabel komunikasi, yang dapat kita simpulkan bahwa kebijakan akan efektif apabila dikomunikasikan dengan baik. Namun meskipun hal tersebut telah dilakukan bukan berarti tidak membutuhkan faktor pendorong yang

lainnya. Seperti apa yang dikatakan Grindle dalam Nugroho (2004) tentang kegagalan sebuah implementasi kebijakan atau program seringkali diakibatkan oleh adanya kelangkaan dari sumber daya. Sebuah keberhasilan dari pelaksanaan atau implemementasi kebijakan ditentukan oleh seberapa berkualitas sumber daya yang ada dan sejauh mana sumber daya tersebut dapat mengoptimalkan dan memenuhi kebutuhan dari kebijakan yang ada.

Begitu juga dalam sistem program *e-musrenbang*, jika dalam pelaksanaan program *e-musrenbang* terjadi kekurangan sumberdaya baik sumber daya manusia maupun finansial, tentu proses implementasi kebijakan tersebut tidak akan dapat berjalan dengan efektif. Penting bagi pemerintah daerah untuk dapat memastikan ketersediaan dari sumber daya telah memadai untuk dapat terlaksananya program *e-musrenbang* dengan baik di Kota Surabaya. Seperti peningkatan kualitas pemahaman sumber daya manusia yang telah kita bahas dalam pembahasan sebelumnya. Pemberian sosialisasi dan juga pembekalan bagi para aktor kebijakan menjadi hal yang baik untuk dilakukan. Selain itu inovasi-inovasi dalam pemberian informasi juga perlu

dilakukan seperti penggunaan media informasi baik media sosial, penggunaan brosur atau pamflet, dan juga pemasangan baliho di tengah-tengah masyarakat menjadi opsi dalam meningkatkan pemahaman masyarakat khususnya untuk mengetahui tentang *e-musrenbang*.

Selain sumber daya manusia yang menjadi faktor penting dalam pelaksanaan kebijakan yang dalam pembahasan ini adalah program *e-musrenbang*, faktor sumber daya finansial menjadi hal yang tidak kalah penting. Finansial merupakan faktor penting dalam *e-musrenbang* ini karena pada sistem *e-musrenbang* yang berbasis online menggunakan teknologi yang luas diseluruh wilayah kota Surabaya tentunya memerlukan anggaran yang besar dalam proses pelaksanaan dan juga penguatannya. Sehingga pemerintah daerah benar-benar harus fokus dalam menjalankan program *e-musrenbang*. Potensi-potensi yang membuka peluang korupsi harus dicegah dengan cara transparansi dalam penggunaan anggaran yang dipublikasikan secara terbuka yang dapat diakses oleh masyarakat. Pengelolaan anggaran dalam pelaksanaan *e-musrenbang* ini juga

harus terdistribusi secara baik sehingga usulan-usulan yang menjadi kebutuhan primer masyarakat yang telah diajukan dapat direalisasikan sebanyak mungkin dalam upaya meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Selain itu, fasilitas pendukung dalam pelaksanaan program *e-musrenbang* menjadi hal yang perlu diperhatikan agar setiap daerah ditingkat bawah sudah benar-benar siap dalam melaksanakan musyawarah perencanaan pembangunan daerah menggunakan sistem *e-musrenbang*. Pemerataan dan juga pengadaan fasilitas-fasilitas pendukung yang dibutuhkan mulai dari pelaksanaan tingkat bawah sampai pada tingkat teratas benar-benar diperhatikan, sehingga *e-musrenbang* dapat dilaksanakan dengan baik dan efektif.

### **Disposisi**

Jika merujuk dari yang didefinisikan oleh Edward III dalam Pasolong (2019) tentang Disposisi, yaitu menunjukkan karakteristik yang menjadi ciri atau melekat pada pelaksana kebijakan atau implementor kebijakan atau program. Setiap aparatur pemerintah yang bertugas dan berwenang memberikan pelayanan

kepada masyarakat sebagai kelompok sasaran penting untuk memiliki karakter seperti kejujuran, komitmen, dan demokratis dalam menjalankan tugasnya. Para aparatur pemerintah yang menjadi implementor yang memiliki komitmen tinggi dan memiliki integritas tinggi akan mampu bertahan dalam menghadapi hambatan dan tantangan yang ditemui dalam pelaksanaan kebijakan atau program. Dalam konteks pembahasan dalam penelitian ini tentang pelaksanaan program *e-musrenbang*, yang menjadi ujung tombak dari pelaksanaan *e-musrenbang* ini adalah para staf di masing-masing wilayah yang mengoperasikan atau menjadi penanggungjawab dalam mengelola sistem *e-musrenbang* ditingkatkan wilayah masing-masing.

Pelaksanaan tugas berdasarkan standar dan prosedur yang telah ditetapkan menjadi kerangka kerja bagi setiap aktor pelaksana kebijakan yang perlu memperhatikan etika pelayanan publik. Sikap-sikap di atas menjadi hal yang penting bagi para aparatur pemerintah yang telah ditunjuk dalam melaksanakan sistem *e-musrenbang*. Pemahaman mengenai nilai-nilai integritas yang harus dimiliki oleh para

aparatur pemerintah. Hal itu mengarah para transparansi pelaksanaan kebijakan kearah yang lebih baik. Sikap yang dimiliki para aparatur pemerintah seperti komitmen dan juga kejujuran merupakan sikap yang perlu dimunculkan dan menjadi prioritas pengembangan manusia dalam aparatur pemerintah. Misalnya profesionalitas dalam proses verifikasi usulan program dalam *e-musrenbang* yang perlu dilakukan secara objektif menjadi halnya penting agar benar-benar kebutuhan masyarakat yang lebih banyak dan penting mendesak secara skala prioritasnya untuk dapat direalisasikan oleh pemerintah. Penerimaan dan penolakan dalam proses seleksi usulan yang dilakukan harus berdasarkan standar yang jelas dan tingkat objektivitas yang tinggi tanpa mengedepankan kepentingan golongan tertentu.

Dalam penjelasannya mengenai variabel disposisi, Edward III dalam Pasolong (2019), menjelaskan bahwa proses implementasi kebijakan pada tahap awal harus dilakukan penyaringan terlebih dahulu dengan melihat persepsi dari para implementor kebijakan dengan melihat dalam batas mana kebijakan tersebut dilakukan. Untuk

melihat respon persepsi tersebut Edward III menjelaskan tentang tiga elemen respon yang akan berpengaruh terhadap kemampuan dan kemaun implementor untuk mau melaksanakan keijakan. Yaitu pengetahuan, kecenderungan, dan intensitas terhadap kebijakan. Pemerintah daerah kota Surabaya dalam melaksanakan program *e-musrenbang* perlu melihat ketiga hal tersebut untuk melihat disposisi dari aparatur pelaksana *e-musrenbang*. Sejauh mana pengetahuan dan pemahaman para aparatur tersebut terhadap kebijakan program *e-musrenbang* dengan respon yang diberikan aparatur tersebut apakah memiliki kecenderungan untuk menerima, bersikap netral saja, atau bahkan menolak. Implementor bisa saja mengalami kegagalan dalam melaksanakan sebuah kebijakan atau program karena disebabkan adanya penolakan terhadap tujuan suatu kebijakan. Dengan melihat respon tersebut, pemerintah daerah dapat mengambil sikap untuk melakukan tindakan apakah perlu dilakukan pelatihan dan peningkatan pemahaman dari sikap para aparatur pemerintah tersebut.

Variabel disposisi ini menjadi

penting dan harus disadari oleh para pelaksana program *e-musrenbang* di setiap wilayah Kota Surabaya. Pemerintah daerah perlu memastikan agar pelaksanaan *e-musrenbang* dapat berjalan dengan baik maka, kesiapan kapasitas SDM terlebih dahulu harus ditingkatkan dan diberikan bekal pemahaman yang baik. Para aparatur pemerintah, seperti yang dijelaskan oleh Edward III, harus dibekali pemahaman mengenai SOP pelaksanaan kebijakan atau program *e-musrenbang*.

Selain sikap atau disposisi dari aparatur pemerintah, sikap dari kelompok sasaran juga menjaidi hal penting untuk diperhatikan. Sistem musrenbang yang merupakan wadah atau tempat untuk menampung dan menyerap aspirasi masyarakat untuk perencanaan pembangunan, artinya masyarakat sebagai kelompok sasaran dari program *e-musrenbang* harus mendapatkan perhatian, apakah masyarakat sudah siap dengan perubahan sistem yang ada. Kesiapan masyarakat dalam menerima perubahan sistem adalah sesuatu tahapan penting, karena berdampak pada efektif atau tidaknya pelaksanaan program *e-musrenbang* bergantung pada masyarakat. Pemerintah daerah perlu

secara kontinu untuk turun melihat secara langsung di masyarakat untuk dapat memvalidasi apa yang diusulkan dan ditemui di lapangan selaras atau tidak berbeda.

Sikap masyarakat dalam kebijakan *e-musrenbang* menjadi studi penting untuk melihat pemahaman dan juga kecenderungan masyarakat dalam kepuasan terhadap layanan yang diberikan pemerintah ini. Penerimaan ataupun penolakan masyarakat terhadap kebijakan yang diambil pemerintah dalam pelaksanaan sistem *e-musrenbang* ini misalnya, pemerintah daerah Kota Surabaya perlu melakukan tindakan –tindakan untuk meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap program *e-musrenbang* ini agar terjadi sinkronisasi antara sikap aparatur pemerintah dan juga sikap masyarakat dalam merespon pelaksanaan program *e-musrenbang*.

### **Struktur Birokrasi**

Secara teori ruang lingkup implementasi kebijakan publik, struktur birokrasi dapat merujuk pada dua cakupan penting yaitu berkaitan dengan mekanisme dan struktur organisasi. Pertama, mekanisme dalam implementasi sebuah kebijakan atau

program biasanya sudah terdapat *standard operating procedures* atau yang sering kita kenal dengan SOP. *standard operating procedures* atau SOP merupakan hasil dari respon internal dalam sebuah organisasi yang ditimbulkan akibat keterbatasan sumber daya yang ada dan juga penggunaan waktu dari pelaksana kebijakan dalam organisasi dan juga SOP merupakan bentuk agar terciptanya keseragaman dalam ruang kerja organisasi yang kompleks serta efektif dan efisien. SOP dapat dikatakan baik dengan mencantumkan kerangka kerja yang jelas, sistematis, serta tidak berbelit dan mudah dipahami oleh aktor pelaksana dalam organisasi. Kedua, struktur organisasi pelaksana juga harus menghindari hal-hal yang berbelit, panjang dan kompleks. Para aparatur pemerintah yang memiliki wewenang dalam struktur organisasi harus menjamin adanya pengambilan keputusan atas ruang kerjanya dalam kebijakan atau program yang ditetapkan secara cepat dan tepat.

Pembahasan variabel struktur birokrasi ini dalam pelaksanaan program *e-musrenbang* menjadi penting untuk diperhatikan oleh pemerintah daerah dalam menerapkan sistem *e-*

*musrenbang* yang baik khususnya di Kota Surabaya. Impelementasi program *e-musrenbang* tidak bisa dilepaskan kaitannya dengan struktur birokrasi seperti yang telah dijelaskan diatas. Mekanisme pelaksanaannya atau SOP yang mengatur tata aturan kerja dan pelaksanaan program harus dapat dimengerti dengan baik oleh para pelaksana dan juga masyarakat selaku kelompok sasaran. Perkembangan dalam sistem pelayanan publik saat ini menempatkan objek layanan itu kepada masyarakat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi di negara demokrasi seperti Indonesia. Sehingga rambu-rambu dalam pelaksanaan program *e-musrenbang* harus benar-benar disediakan SOP dan landasan hukum dalam pelaksanaannya sehingga pelaksana ditingkat terbawah mampu memahami tujuan dan sasaran dari program tersebut. Dengan begitu program akan dapat berjalan dengan baik tanpa terkendala ketidakjelasan sistem pelaksanaannya.

Partisipasi masyarakat saat ini menjadi salah satu indikator penting dalam perencanaan pembangunan baik nasional maupun ditingkat daerah. Yang perlu diperhatikan oleh pemerintah daerah Kota Surabaya

dalam pelaksanaan program *e-musrenbang* adalah dalam proses perumusan kebijakan tentunya akan dilibatkan sejumlah aktor kebijakan yang memiliki wewenang membuat kebijakan yang tentunya berusaha untuk mempengaruhi perilaku birokrat atau pelaksana lapangan dalam rangka untuk mengatur agar dapat memasukkan kepentingan-kepentingan baik individunya maupun kelompok. Hal demikian harus menjadi perhatian khusus bagi pemerintah daerah agar pelaksanaan *e-musrenbang* berjalan secara objektif dan transparan dengan mengedepankan kepentingan masyarakat sebagai yang utama. Struktur organisasi dalam pelaksanaan program harus jelas dan alur koordinasi menjadi faktor penting dalam pelaksanaan program *e-musrenbang*. Seperti yang dijelaskan oleh Edward III tentang fragmentasi dalam struktur birokrasi yang sebagian besar berasal dari tekanan diluar unit organisasi seperti legislatif, pejabat eksekutif, kelompok kepentingan yang dalam pelaksanaan program berpotensi mempengaruhi stabilitas kekuatan dari organisasi pelaksana program. Seperti yang telah sedikit dibahas dalam pembahasan di atas bahwa semakin

banyak keterlibatan aktor atau lembaga lain dalam kebijakan maka semakin banyak pula pengaruh kepentingan dalam pengambilan keputusan.

Aparatur pemerintah yang melaksanakan sistem *e-musrenbang* disetiap tingkatan wilayah yang bertugas melakukan input data ataupun validasi dan verifikasi usulan aspirasi masyarakat yang dilakukan melalui online dengan menggunakan web terpadu *e-musrenbang* Kota Surabaya harus dapat menjaga integritas dan profesionalitas dalam bekerja agar apa yang telah menjadi keinginan masyarakat dapat direalisasikan dengan penyeleksian yang objektif berdasarkan SOP yang telah ditentukan oleh Pemerintah daerah.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis pada pembahasan di atas dan juga melihat dari data hasil penelitian lain yang digunakan sebagai rujukan studi pustaka atau studi dokumentasi dalam penelitian ini. Dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan musyawarah perencanaan pembangunan melalui program *e-musrenbang* di Kota Surabaya dapat dikatakan baik dalam hal pelaksanaan inovasi sistemnya yang

menggunakan web sebagai alat kerjanya. Terjadi perubahan yang baik dalam pelayanan publik dalam rangka penyaringan atau penyerapan aspirasi masyarakat untuk rencana pembangunan daerah, seperti adanya perbaikan dalam hal proses input data yang selama ini terkesan tertutup dan tidak terbuka dengan menggunakan sistem *e-musrenbang* masyarakat dapat memantau berjalannya proses usulan yang mereka ajukan sudah sampai tahap mana, apakah usulan masyarakat diterima atau ditolak. Dengan begitu proses musrenbang berjalan secara transparan dan dapat dipublikasi kepada publik melalui website yang telah ditetapkan pemerintah daerah. Namun, dalam pelaksanaan *e-musrenbang* tersebut juga terdapat kendala yang dihadapi yaitu masih secara keseluruhan perbandingan antara kualitas layanan terhadap harapan pengguna yaitu masyarakat pada proses pelaksanaan sistem *e-musrenbang* masih terdapat *gap* atau kesenjangan. Seperti yang dipaparkan dalam jurnal hasil penelitian Astuti & Andriyani (2019) di Kecamatan Benowo Kota Surabaya.

Jika dilihat dari faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan *e-*

*musrenbang* di Kota Surabaya. Seperti dikatakan Nindia Prisca Putri dalam hasil penelitiannya dalam variabel komunikasi dalam pelaksanaan *e-musrenbang*, upaya meningkatkan efektivitas dalam pelaksanaan program *e-musrenbang* telah dilakukan oleh pemerintah Kota Surabaya seperti melakukan sosialisasi program baik kepada para pelaksana kebijakan ataupun kepada sasaran kebijakan yaitu masyarakat. Pengaruh sumber daya yang dimiliki juga menjadi penentu dalam pelaksanaan program *e-musrenbang*, kesiapan dan kemampuan sumber daya aparatur pemerintah secara kuantitas dan kualitas sudah mencukupi. Terbukti dengan pelaksanaan sistem yang sudah baik.

Selanjutnya adalah sikap para pelaksana dalam merespon adanya program *e-musrenbang* ini. Jika dilihat dari disposisi atau sikap yang ditampilkan baik dari aparatur pemerintah yang bertugas menyelenggarakan sistem *e-musrenbang* atau dari respon masyarakat sebagai pengguna layanan. Dengan pelaksanaan *e-musrenbang* yang telah berjalan baik dalam beberapa tahun sejak pertama kali ditetapkan menunjukkan adanya penerimaan sikap

masyarakat yang baik, hal tersebut disebabkan karena inovasi yang dilakukan memberikan dampak positif seperti dijelaskan dalam paragraf pertama. Terakhir adalah variabel struktur birokrasi, yang perlu diperhatikan dalam variabel ini adalah kesesuaian SOP dan juga struktur organisasi yang tidak berbelit, sistematis dan jelas. Hal tersebut sudah terlihat dalam proses *e-musrenbang* yang telah tersistem dengan beberapa tingkat atau jenjang *musrenbang*.

Secara keseluruhan dari pelaksanaan program *e-musrenbang* dan juga dilihat dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Dapat kita simpulkan telah berjalan dengan baik walaupun dalam beberapa hal masih perlu dilakukan perbaikan sistem agar kedepannya sistem *e-musrenbang* tidak sekedar berjalan dengan baik sebagai sistem tapi secara kebutuhan masyarakat dapat benar-benar terpenuhi dengan objektif dan transparan yang diakomodir oleh sistem dari program *e-musrenbang*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Indiahono, D. (2009). *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis*. Bandung: Penerbit Gaya Media.
- Indrajit, R. E. (2004). *E-Government*

- Strategi Pembangunan Dan Pengembangan Sistem Pelayanan Publik Berbasis Teknologi Digital*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Lexy J. Moleong. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Pasolong, H. (2019). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Riant Nugroho. (2004). *Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi, dan Evaluasi*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Astuti, SJW; Andriyani, N. (2019). Perencanaan Pembangunan (E-Musrenbang ) Dengan Menggunakan Metode Importance Performance Analysis ( Ipa ) di Kota Surabaya. *GOVERNANCE: Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik, Vol 9, 2, 8*.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R. (2003). The DeLone and McLean model of information systems success: A ten-year update. *Journal of Management Information Systems*.
- Karuniawati, RD; Fanida, E. (2016). Efektivitas Sitem Electronic Musyawarah Rencana Pembangunan (E-musrenbang) di Kecamatan Tambaksari Kota Surabaya. *Jurnalmahasiswa.Unesa.Ac.Id, Vol 4, 4*.
- Klun, M. (2011). Does eTaxation reduce taxation compliance costs. *Proceedings of the European Conference on E-Government, ECEG*.
- Martinez-Vazquez, J., Arze del Granado, J., & Boex, J. (2007). *Fighting Corruption in the Public Sector*. London: Elsevier.
- Mirnasari, R. M. (2013). Inovasi Pelayanan Publik UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*.
- Putri, N. (2015). Studi Eksplorasi Tentang Variabel Pendukung Keberhasilam Aplikasi Sistem EMusrenbang di Bappeko Surabaya. *Kebijakan Dan Manajemen Publik, Vol 3, 3*.
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2001 Tentang Pengembangan Dan Pendayagunaan Telematika Di Indonesia
- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan Dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government
- Keputusan Presiden No.50 Tahun 2000 Tentang Tim Koordinasi Telematika Indonesia
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik
- Permendagri Nomor 54 Tahun 2010

**Kolaborasi** : Jurnal Administrasi Publik, Agustus 2020 Volume 6 Nomor 2

Tentang Pelaksanaan Peraturan  
Pemerintah Nomor 8 Tahun 2008  
Tentang Tahapan, Tatacara  
Penyusunan, Pengendalian, Dan  
Evaluasi Pelaksanaan Rencana  
Pembangunan Daerah

Undang-Undang Republik Indonesia

Nomor 23 Tahun 2014 Tentang  
Pemerintahan Daerah

Undang-Undang Republik Indonesia  
Nomor 25 Tahun 2004 Tentang  
Sistem Perencanaan Pembangunan  
Nasional