

**VISI KEPALA DAERAH DAN PELIBATAN *STAKEHOLDER*:
IMPLIKASINYA DALAM PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM
INFORMASI DAN TEKNOLOGI INFORMASI PEMERINTAH
KABUPATEN BANYUMAS**

Adi Winarno, Savitri
CIO Magister Teknologi Informasi
Universitas Gadjah Mada Jogjakarta

Abstrak

Strategi SI/TI di pemerintahan kerap hanya merupakan strategi yang dangkal dan sempit jika dibandingkan dengan strategi bisnis pemerintahan yang sudah mapan dan dirumuskan dengan baik. Paper ini mengulas tantangan penyelarasan strategi bisnis dengan strategi SI/TI dalam locus pemerintahan daerah yang dikaitkan dengan visi kepala daerah di bidang SI/TI dan sejauh mana visi tersebut bisa dituangkan dalam kondisi strategi SI/TI dan keselarasannya dengan strategi bisnis pemerintah di Kabupaten Banyumas dan bagaimana melibatkan stakeholder untuk memperoleh strategi SI/TI yang berlandaskan pada prinsip Good Governance.

Kata kunci : *strategi bisnis pemerintah, visi kepala daerah, Good Governance*

1. PENDAHULUAN

Di tahun 2008, untuk pertama kalinya Kabupaten Banyumas melaksanakan pemilukada dengan memilih Bupati dan Wakil Bupati secara langsung. Visi pimpinan daerah yang terpilih adalah “Menyejajarkan Banyumas dengan daerah lain yang lebih maju, bahkan melebihinya.” Visi ini mengandung implikasi bahwa segala hal yang menjadi urusan (=bisnis) pemerintah harus mempunyai keunggulan dibandingkan dengan daerah lainnya. Istilah bisnis seringkali hanya dilihat dalam skala sempit dan jauh dari penggunaan di bidang pemerintahan. Padahal istilah bisnis ini bukan melulu “how to make money”, sehingga dalam pemerintahan pun istilah bisnis bisa digunakan dalam deskripsi tugasnya.

Dalam studi yang dilakukan Peter Drucker (1974) disampaikan definisi bisnis atau usaha dalam tiga pertanyaan mendasar. Yaitu “*What is our business?*”, “*What will it be?*”, dan “*What should it be?*”. Maka di Banyumas, sesuai visi pimpinan daerah, ketiga pertanyaan ini dijawab berturut-turut sebagai berikut: “Pelayanan masyarakat”, “Pelayanan Masyarakat yang dilaksanakan dengan berbagai keunggulan”, dan “Menyejajarkan diri bahkan melebihi daerah lainnya yang lebih maju”.

Menurut definisi Jones (1995), masyarakat ini dapat dikategorikan sebagai *outside stakeholders*. Ini berarti bahwa mereka bukan bagian langsung dari operasional birokrasi pemerintahan, namun memiliki kepentingan terhadap jalannya pemerintahan dan dipengaruhi keputusan serta tindakan yang dilakukan organisasi pemerintahan. Lebih lanjut dikatakan bahwa karena masyarakat berkontribusi

kepada pemerintah dalam bentuk pajak, maka pemerintah wajib membantu menyelesaikan masalah masyarakat. Sehingga visi kepala daerah yang merupakan strategi bisnis pemerintah daerah termasuk strategi turunannya harus mampu memberikan penyelesaian atas masalah masyarakat.

Dalam konteks pelayanan Sistem Informasi (SI) - Teknologi Informasi (TI) Pemerintah Kabupaten Banyumas, visi pimpinan daerah ini pun harus direalisasikan dan diselaraskan. Hal ini membutuhkan proses manajemen strategi yang menurut David (1999) ada tiga tahap, yakni:

1. Formulasi Strategi: tahap merumuskan, menyusun, atau memformat strategi yang dimulai dengan pengembangan suatu visi, misi organisasi, mengidentifikasi dengan analisis SWOT,
2. Implementasi Strategi: membuat strategi menjadi operasional, dan
3. Evaluasi Strategi: tahapan final dari manajemen strategi yang meliputi pengamatan faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar untuk strategi saat ini, ukuran kinerja, adanya tindakan korektif.

Manajemen strategi penting dilalui, karena strategi bidang SI/TI yang terjebak pada definisi sarana prasarana baik perangkat keras maupun perangkat lunak seringkali membuatnya tidak dipikirkan secara mendalam dalam sebuah konsep strategi yang matang. Karena menyangkut masyarakat, maka perancangan dan nantinya pelaksanaan serta pengelolaan strategi SI/TI ini juga harus berlandaskan pada prinsip Good Governance, yang merupakan tujuan penting dalam meningkatkan pengelolaan pelayanan publik secara bertanggungjawab. Hal ini berarti ada keterlibatan masyarakat sebagai salah satu *stakeholder* dalam merumuskan dan menentukan ruang lingkup dari strategi SI/TI yang akan dibuat.

Makalah ini mengulas keselarasan strategi bisnis dan strategi SI/TI dan upaya menyusunnya sesuai prinsip Good Governance di Pemerintah Kabupaten Banyumas sebagai contoh organisasi yang dipilih.

2. KAJIAN PUSTAKA

Strategi bisnis Kabupaten Banyumas seperti disampaikan di bagian Pendahuluan merupakan titik awal bagi penetapan strategi SITI yang selaras dengan strategi bisnis tersebut.

Dalam bidang SI/TI, sesuai Abell (1980), untuk menjawab “*What is our business?*” yang merupakan inti dari definisi bisnis ada sekurang-kurangnya ada tiga dimensi, yaitu:

1. *Who is being satisfied (what customer groups)*
2. *What is being satisfied (what customer needs)*
3. *How customer's needs are being satisfied (by what skills, knowledge, or distinctive competencies)*

Sehingga apapun strategi SI/TI yang dibuat perlu diarahkan kepada kebutuhan pelanggan (customer oriented) sebagai sebuah tujuan yang searah dengan visi daerah.

Pemerintah Kabupaten menyadari bahwa perumusan strategi SI/TI akan sangat dipengaruhi oleh lingkungannya, baik internal maupun eksternal.

Hal ini sejalan dengan pandangan Wheelen dan Hunger (2004) yang menyatakan bahwa model manajemen strategik yang terdiri dari empat tahap proses

yaitu pemindaian lingkungan, formulasi strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian. Penjelasan masing-masing dalam konteks penyusunan strategi SI/TI adalah sebagai berikut:

2.1. Pemindaian Lingkungan

Tujuan dari pemindaian lingkungan adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor strategis, yaitu elemen-elemen eksternal dan internal yang mempengaruhi masa depan organisasi. Cara paling umum yang dipakai adalah *SWOT Analysis*. SWOT adalah akronim yang dipakai untuk menggambarkan dari *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* dan *Threats* yang merupakan faktor strategis dari sebuah organisasi. Lingkungan eksternal terdiri dari variabel-variabel (*opportunities* dan *threats*) yang berada diluar organisasi dan khususnya (*typically*) tidak dalam kendali jangka pendek manajer tingkat atas. Lingkungan internal terdiri dari variabel-variabel (*strengths* dan *weaknesses*) yang berada dalam organisasi dan biasanya (*usually*) tidak dalam kendali jangka pendek manajer tingkat atas.

2.2. Formulasi Strategi

Pada tahap formulasi strategi, organisasi secara berkala mengembangkan rencana jangka panjang untuk dapat mengelola organisasi secara efektif, mencari peluang, dan menghadapi ancaman dari lingkungan dengan memanfaatkan kekuatan dan mengurangi kelemahan yang dimiliki oleh organisasi. Elemen ini juga melibatkan pendefinisian misi (*mission*) organisasi, menspesifikasikan tujuan (*objective*) yang dapat dicapai, mengembangkan strategi (*strategies*) dan membuat kebijakan (*policy*).

2.3. Implementasi Strategi

Implementasi strategi adalah proses dimana manajemen mewujudkan strategi dan kebijakannya dalam tindakan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Proses tersebut mungkin meliputi perubahan budaya secara menyeluruh, struktur dan atau sistem manajemen dari organisasi secara keseluruhan.

Perlu ditekankan bahwa tujuan dan strategi organisasi yang telah dibuat akan dapat diimplementasikan dengan baik apabila tujuan dan strategi tersebut dituangkan ke dalam rangkaian kegiatan berbentuk program yang terjadwal jelas dan memperoleh alokasi sumber daya yang memadai yang telah dituangkan dalam bentuk anggaran yang akan mendukung setiap program.

2.4. Evaluasi dan Pengendalian

Pada tahap evaluasi, organisasi akan membandingkan kinerja aktual (*actual performance*) yang dicapai dengan standar kinerja. Hasil evaluasi akan dijadikan dasar bagi organisasi dalam melakukan pengendalian yakni apakah kesenjangan yang terjadi antara kinerja aktual dengan kinerja standar masih berada dalam toleransi atautkah perbedaaan antara kinerja aktual dengan kinerja standar sudah menyimpang sangat jauh sehingga perlu dilakukan tindakan koreksi. Hasil evaluasi dan pengendalian selanjutnya akan menjadi umpan balik bagi organisasi yang memungkinkannya melakukan perbaikan dalam setiap langkah proses manajemen strategik sejak pemindaian lingkungan sampai tahap evaluasi dan pengendalian.

Perencanaan strategis SI/TI merupakan proses identifikasi portofolio aplikasi SI berbasis komputer yang akan mendukung organisasi dalam pelaksanaan rencana bisnis dan merealisasikan tujuan bisnisnya. Perencanaan strategis SI/TI mempelajari pengaruh SI/TI terhadap kinerja bisnis dan kontribusi bagi organisasi dalam memilih langkah-langkah strategis. Selain itu, perencanaan strategis SI/TI juga menjelaskan berbagai tools, teknik, dan kerangka kerja bagi manajemen untuk menyelaraskan strategi SI/TI dengan strategi bisnis, bahkan mencari kesempatan baru melalui penerapan teknologi yang inovatif (Ward & Peppard, 2002).

Beberapa karakteristik dari perencanaan strategis SI/TI antara lain adalah adanya misi utama: Keunggulan strategis atau kompetitif dan kaitannya dengan strategi bisnis; adanya arahan dari eksekutif atau manajemen senior dan pengguna; serta pendekatan utama berupa inovasi pengguna dan kombinasi pengembangan *bottom up* dan analisa *top down* (Pant & Hsu, 1995). Sementara konsep Good Governance menurut Perserikatan Bangsa-Bangsa meliputi hal-hal adanya partisipasi berbagai pihak, berorientasi pada kesepakatan bersama, akuntabel, transparan, rensponsif, efektif dan efisien, ekuitabel, dan inklusif selain tentu saja taat hukum.

World Bank mempunyai definisi mengenai good governance ini sebagai: *“the traditions and institutions by which authority in a country is exercised for common good. This includes (i) the process by which those in authority are selected, monitored, and replaced, (ii) the capacity of the government to effectively manage its resource and implements sound policies, and (iii) the respect of citizens and the state for the institutions that govern economic and social interactions among them.”*

Beberapa definisi tersebut menekankan pelibatan *stakeholder* sebagai bagian penting dalam mencapai Good Governance. Dalam makalah ini akan diperlihatkan bagaimana *stakeholder* dilibatkan dalam penyusunan rencana strategis SI/TI di Kabupaten Banyumas. Menurut ISO 10006 [16], ada tujuh konsep kunci dalam prinsip pelibatan *stakeholder* yaitu: identifikasi dan analisis *stakeholder*, Publikasi informasi, berkonsultasi dengan *stakeholder*, berunding dan bermitra, manajemen pengaduan, pelibatan *stakeholder* dalam memantau proyek, dan pelaporan kepada *stakeholder*.

Dalam makalah ini akan dikhususkan pada point nomor dua dan tiga walaupun secara garis besar tujuh matra tersebut secara umum sudah dilaksanakan dalam konteks birokrasi di pemerintahan pada umumnya.

4. PEMBAHASAN

Pada perencanaan strategis SI/TI di Pemerintah Kabupaten Banyumas, selain diselaraskan dengan rencana bisnis Pemerintah Kabupaten Banyumas, juga ditujukan bagi pelayanan masyarakat sebagai salah satu *stakeholder*. Ini merujuk kepada prinsip good governance.



Gambar 1. Piramida Proses Penyusunan Rencana Strategis

Dengan mengacu pada prinsip tersebut, kegiatan perumusan strategi SI/TI diarahkan untuk menghasilkan peraturan daerah dan rencana induk penerapan e-Government yang mengikuti langkah-langkah sebagaimana gambar 1 dan dijelaskan sebagai berikut:

1. Laporan pendahuluan atas hasil penyebaran kuisisioner kepada *stakeholder* internal: tahapan ini memetakan kondisi nyata yang ada di lingkup internal Pemerintah Kabupaten Banyumas dalam bidang SI/TI baik dari sisi infrastruktur SI/TI, sumber daya manusia dan pendukungnya, anggaran, maupun manajemen dan operasionalnya. Laporan ini menjadi salah satu dasar untuk menentukan dimensi ruang lingkup, waktu, dan pendanaan yang dibutuhkan dalam tahapan pengembangan SI/TI di Kabupaten Banyumas.
2. Analisis laporan dan pembuatan naskah akademik: berdasarkan laporan tersebut di atas, dilakukan analisis untuk membuat naskah akademik yang didukung prosesnya oleh *stakeholder* akademisi di Kabupaten Banyumas. Hal ini menjadikan laporan kondisi nyata di lapangan dapat dikaji secara ilmiah dan menemukan landasan yang kuat bagi pengembangan SI/TI di Kabupaten Banyumas. Naskah akademik juga mempertimbangkan strategi bisnis Pemerintah Kabupaten Banyumas yang sejatinya merupakan visi Kepala Daerah dalam rangka mencapai keselarasan strategi sehingga visi yang menekankan keunggulan yang ingin dicapai juga dipenuhi dalam strategi SI/TI ini.
3. Survey: berdasarkan analisis laporan dan naskah akademik yang telah dibuat, maka dilakukan survey sebagai persiapan mengundang *stakeholder* eksternal di tahapan berikutnya. Survey ini memindai lingkungan misalnya sisi demografi, sosial, politik, ekonomi, budaya, dan teknologi. Hal ini sesuai dengan pendapat Dill (Bourgeois, 1980) yang menyatakan bahwa berbagai faktor di luar organisasi yaitu lingkungan umum (*general environment*) akan mempengaruhi organisasi dalam merumuskan strategi organisasinya. Lebih lanjut menurut Grant (1999), lingkungan umum ini relatif tidak dapat dikendalikan oleh organisasi. Dalam analisisnya bisa digunakan analisis STEEPLE (Social/Demographic, Technological, Economics, Environmental/Natural, Political, Legal, dan Ethical) yang merupakan analisis terhadap lingkungan umum untuk mengidentifikasi

sejumlah ancaman dan peluang yang diakibatkan oleh perubahan lingkungan umum organisasi.

4. Penyelenggaraan Focus Group Discussion (FGD) dengan *stakeholder* eksternal dan terbatas. FGD selaras dengan konsep Martin (1995), yang menyatakan bahwa ada 5 C's yang berperan dalam aspek perencanaan berbasis wawasan ke depan. Yaitu: communication – sebuah proses untuk mendudukkan bersama akademisi, pemerintah, pengusaha, dan pihak lain yang perlu dilibatkan, concentration pada jangka panjang, coordination – yang memungkinkan para peserta mengkonsolidasikan rencana mereka, consensus – pernyataan bersama atas berbagai aspek perencanaan yang menjadi kesepakatan bersama, dan commitment – yang merupakan perwujudan rasa memiliki dan mendukung pelaksanaan perencanaan yang telah disepakati bersama.
5. FGD di Kabupaten Banyumas dilaksanakan juga untuk mengkomunikasikan strategi bisnis Pemerintah Kabupaten Banyumas yang diacu bagi strategi SI/TI pemerintah. Hal ini penting agar tercipta keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis sehingga tercipta keunggulan yang juga pada awalnya merupakan visi kepala daerah.
6. Pelibatan *stakeholder* salah satunya dalam acara FGD juga sesuai dengan prinsip ISO 10006 [16], yang telah disebutkan di atas mengenai tujuh konsep kunci dalam prinsip pelibatan *stakeholder* khususnya publikasi informasi dan konsultasi dengan *stakeholder*.
7. Secara umum, FGD dapat memberikan fasilitasi bagi para analis strategi untuk mendapatkan informasi dari para ahli, akademisi, dan pihak yang tertarik atau berkepentingan (*specific stakeholder group*) dengan perancangan rencana strategis SI/TI ini sehingga diperoleh informasi yang khas, bersifat target-oriented information.
8. FGD juga merupakan langkah lanjutan untuk mengkomunikasikan hasil survey sekaligus melakukan beberapa validasi atas hasil tersebut.
9. Analisis hasil penyelenggaraan FGD: dalam tahapan ini dilakukan analisis strategik yang menilai berbagai pilihan strategi jangka panjang dan turunannya beserta manfaat dan biayanya. Hal yang mempengaruhi analisis misalnya kebutuhan dan ancaman perubahan sosial ekonomi serta demografi, kekuatan/manfaat dan kelemahan yang dipengaruhi perubahan sosial ekonomi serta demografi, dan tentu saja perubahan teknologi terkait SI/TI. Di tahapan ini dilaksanakan interpretasi dan penilaian prospek dari banyak unsur yang dinilai bisa mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan strategi SI/TI di Pemerintah Kabupaten Banyumas.
10. Penyusunan rencana strategi utama (*grand strategy*) SI/TI Kabupaten Banyumas. Output dari analisis dalam tahap ini dituangkan dalam bentuk draft rancangan peraturan daerah dan rencana induk e-Government. Draft ini selain berisi keselarasan (*alignment*) terhadap strategi bisnis, juga berisi pula perhitungan terhadap perubahan nilai (*value delivery*) yang memungkinkan SI/TI juga mengubah tata nilai dan budaya pelayanan di lingkup Pemerintah Kabupaten Banyumas, manajemen risiko (*risk management*) yang mengikat para pimpinan dan staf untuk meminimalisasi risiko-risiko dan dampaknya bagi pelaksanaan strategi SI/TI di Pemerintah Kabupaten Banyumas, manajemen sumber daya

(resource management) yang meyakinkan bahwa investasi SI/TI dilaksanakan secara optimal dengan pengawasan dan pengendalian manajemen, terutama pada sumber daya SI/TI yang penting bagi jalannya layanan di Pemerintah Kabupaten Banyumas, dan yang terakhir adalah manajemen kinerja (performance management) yang penting bagi pengukuran dan pengawasan kinerja atas pelaksanaan strategi dan rencana SI/TI di lingkup Pemerintah Kabupaten Banyumas.

11. Penyampaian dan tanggapan DPRD: sebagai salah satu *stakeholder* sekaligus unsur pembuat kebijakan daerah, DPRD menjadi faktor kunci dalam suksesnya penerapan strategi SI/TI ini. DPRD akan memberikan tanggapan terkait draft strategi SI/TI sebagai bagian dari fungsi kendali dan pengawasan yang sesuai pulai dengan 5 C's dari Martin (1995).
12. Jawaban Pemerintah Kabupaten Banyumas: setelah DPRD memberikan tanggapan, maka Pemerintah Kabupaten Banyumas memberikan jawaban atas arahan strategi yang disampaikan oleh DPRD sehingga memenuhi unsur koordinasi yaitu dapat saling mengkonsolidasikan pemahaman dan rencana tiap pihak.
13. Pembahasan bersama dengan DPRD: pemerintah dan DPRD duduk bersama membahas draft yang telah disempurnakan sehingga diharapkan draft strategi SI/TI ini semakin mengakomodasi berbagai pandangan dan kepentingan *stakeholder*.
14. Public hearing draft rancangan peraturan daerah dan rencana induk e-Government: disebut tahapan FGD yang kedua dengan melibatkan lebih banyak *stakeholder* dengan tujuan pemaparan draft rencana strategis SI/TI dan memperoleh masukan akhir dari beragam latar belakang peserta yang hadir. Pemaparan kepada lebih banyak audiens diharapkan bisa membuat mereka terkomunikasikan dan pada akhirnya turut menjadi pihak yang peduli, merasa memiliki, melaksanakan sesuai porsinya, serta mengawasi pelaksanaannya (commitment and control). Sehingga selain sebagai validation and completion of result dari tahapan sebelumnya, tahapan ini diharapkan membangun konsensus dan penerimaan bersama (consensus building and acceptance).
15. Finalisasi draft rancangan peraturan daerah dan rencana induk e-Government: dari hasil masukan tahapan sebelumnya, dilakukan penyempurnaan draft rencana strategis SI/TI beserta rencana induk SI/TI Pemerintah Kabupaten Banyumas sebagai cetak biru pengembangan SI/TI daerah. Salah satu yang paling mendasar adalah perumusan visi SI/TI yang berbunyi: "Mewujudkan e-Government unggul dalam rangka Good Government." Nilai keunggulan ini sejalan dengan visi pimpinan daerah seperti disebutkan di awal tulisan, dan sekaligus sesuai dengan harapan *stakeholder* yang diperoleh dari tahapan-tahapan konsultasi sebelumnya.
16. Proses legalisasi draft rancangan peraturan daerah dan rencana induk e-Government sehingga resmi menjadi Peraturan Daerah dan Rencana Induk e-Government: merupakan proses legalisasi untuk menjadikan draft rencana strategis SI/TI menjadi produk hukum daerah yang mengikat dalam pelaksanaannya sekaligus menjadi acuan bagi produk hukum di bawahnya misalnya peraturan petunjuk pelaksanaan teknis.

Langkah-langkah di atas sejalan dengan konsep manajemen strategik dimana terjadi penyebaran informasi strategis secara lebih luas kepada para *stakeholder* baik internal maupun eksternal dari berbagai lapisan yang merupakan bagian penerapan Good Governance.

Hal tersebut juga menunjukkan adanya upaya untuk mencapai keselarasan antara strategi bisnis, dalam hal ini strategi Pemerintah Kabupaten Banyumas dalam bentuk visi daerah dan strategi SI/TI yang menekankan pada kata “keunggulan”.

Jika menyesuaikan dengan beberapa parameter penting dalam perencanaan strategi bidang pemerintahan menurut Shahkoooh dan Abdollahi (2007) yang bisa disarikan dalam beberapa point sebagai berikut:

1. Strategi: Poin utama dari keberhasilan e-government terletak strategi pemerintah. Hal ini penting untuk menentukan arah strategis pemerintah, serta penerapannya terhadap e-government. Setelah strategi diidentifikasi, hal terpenting lain yaitu memastikan untuk menggunakan metode e-government yang kompatibel dengan strategi yang ada. Masalah akan timbul ketika suatu organisasi tidak konsisten dalam menggunakan e-government. Agar penerapan e-government bisa sukses, pemerintah harus memiliki komitmen untuk melakukan perubahan pada tingkat strategis.
2. Keuangan: Penerapan e-government membutuhkan anggaran yang tidak murah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Oleh karena itu perlu pengalokasian anggaran yang cukup agar strategi e-government penganggaran dapat membantu penerapan e-government.
3. Manajemen: Penerapan e-government nasional yang efektif dimulai dengan pembuatan kebijakan terpusat. Penyediaan aturan dari tingkat pusat sangat penting karena dalam transaksi dan transformasi, banyak lembaga dan departemen saling terkait. Beberapa transaksi dapat melibatkan lebih dari satu departemen. Sehingga antardepartemen harus mengikuti standar yang sama dalam merancang sistem database dan website-nya.
4. Tindakan hukum: Hukum bertanggung jawab terhadap isi, pengumpulan data dan yurisdiksi. Dalam e-government, strategi perencanaan masalah hukum harus dipertimbangkan.
5. Logistik atau Pengadaan barang/jasa: Logistik meliputi rencana, implementasi dan mengontrol aliran secara efisien dan efektif. Penyimpanan data dan informasi terkait dari titik asal dengan kebutuhan program. Untuk itu strategi yang tepat untuk logistik harus dipertimbangkan.
6. Keamanan: Masih kurangnya kepercayaan terhadap keamanan elektronik komunikasi, merupakan salah satu kendala penerapan e-government. Ancaman keamanan muncul dari serangan terhadap informasi atau serangan terhadap situs menyimpan informasi. Oleh karena itu, baik fisik dan langkah-langkah keamanan logis harus dipertimbangkan.
7. Teknologi: Dua hal yang berhubungan dengan keberhasilan penerapan sistem informasi adalah fungsionalitas dan kemudahan penggunaan. Untuk itu diperlukan staf teknis berkualitas yang dapat membantu dalam menangani masalah ini.
8. Marketing: Pemasaran tidak sama dengan 'menjual' atau 'iklan'. Pemasaran yang dimaksud di sini didefinisikan sebagai: Proses perencanaan dan pelaksanaan

- konsepsi, harga, promosi dan distribusi ide, barang, dan jasa untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan individu (pelanggan) dan tujuan organisasi.
9. Budaya: Budaya merupakan parameter penting dalam perencanaan e-government. Organisasi harus mengubah budaya staf, pelanggan (masyarakatnya) dan organisasi dalam rangka menerapkan e-government.
 10. Sumber daya manusia: Pemerintah tidak bisa menerapkan e-government tanpa memiliki staf ahli. Hal ini berarti sumber daya manusia merupakan salah satu isu utama dalam e-government
 11. Infrastruktur teknis: Implementasi e-government tanpa infrastruktur yang memadai tidak mungkin dapat diterapkan.
 12. Data dan informasi: Pengumpulan data dan informasi membutuhkan rencana yang menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan sistem. Diperlukan kepatuhan untuk mendukung pelaksanaan program agar bisa berjalan efektif. Diperlukan mitra dalam pengembangan dan adopsi umum struktur dan standar. Secara umum, adanya kualitas yang baik dan informasi yang homogen menjadi salah satu faktor keberhasilan yang penting.

Maka dapat dipaparkan bahwa di Kabupaten Banyumas, sesuai dokumen perencanaan strategi SI/TI yang dihasilkan, yaitu Peraturan Daerah Rencana Induk Pengembangan e-Government, telah mencukupi sebagian besar point di atas. Sebagian point yang belum muncul akan diatur dalam produk hukum di bawahnya misalnya peraturan petunjuk pelaksanaan teknis.

5. SIMPULAN

Dalam makalah ini, disajikan studi kasus mengenai penyusunan rencana strategis SI/TI yang diselaraskan dengan visi kepala daerah sebagai visi bisnis daerah dengan melibatkan *stakeholder* dalam beberapa tahapan. Diharapkan dengan keselarasan strategi SI/TI dengan strategi bisnis daerah akan dicapai keunggulan yang berdaya saing dalam melayani *stakeholder*. Keterlibatan *stakeholder* dalam menyusunnya akan menyempurnakan hasil, membangun konsensus, dan meningkatkan penerimaan sehingga diharapkan akan meningkatkan kesuksesan dalam pelaksanaan strategi SI/TI ini di Kabupaten Banyumas.

DAFTAR PUSTAKA

- [1]. Drucker, P.F. 1974, "*Management : Tasks, Responsibilities, Practises*", Harper and Row, New York.
- [2]. David, F.R. 1999, "*Strategic Management : Concepts & Cases. Seven Edit.*", Prentice Hall, New Jersey.
- [3]. Abell, D.F. 1980, "*Defining The Business: The Starting Point of Strategic Planning*", Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- [4]. Wheelen, T.L., dan Hunger, D.J. 2004, "*Strategic Management and Business Policy Nine Edit.*", Prentice Hall, New Jersey.
- [5]. Bourgeois III, L.J. 1980, "*Strategy and Environment: A Conceptual Integration*", The Academy of Management Review Vol. 5 No. 1..

- [6]. Shahkooh, K.A., dan Abdollahi, A. 2007, "*A Strategi-based Model for e-Government Planning*", Proceeding on ICCGI.
- [7]. Grant, R.M. 1999, "*Contemporary Strategy Analysis 2nd Ed*", Oxford.
- [8]. Jones, G.R. 1995, "*Organizational Theory: Text and Cases*", Adison-Wesley.
- [9]. Martin, B. 1995, "*Foresight in Science and Technology*", Technology Analysis and Strategic Management Vol. 7 No. 2.