

MODUL 11
EBUSINESS IN PUBLIC SECTOR

Pada modul ini, akan dikaji tentang pembelajaran yang dapat dicontoh dari penerapan eBisnis dalam sektor publik di United Kingdom.

Table of Contents

New Public Management (NPM).....	2
e-Government dan e-Governance.....	3
Accountability.....	4
Essential Services (Layanan Penting).....	5
Access.....	5
The Business of Government.....	6
Keterbatasan e-Government.....	9
Latihan.....	11
Daftar Referensi.....	12

Teknologi berperan penting terhadap perubahan ‘modernisasi’ di sektor publik. Sejak tahun 1997, pembaruan sektor publik di UK tidak terpisahkan dengan gagasan ‘Pemerintahan Era Informasi’. Penerapan teknologi dipengaruhi oleh berbagai faktor, sebagian besar dipengaruhi oleh konsep New Public Management (NPM) yang mendominasi bagaimana sektor publik diorganisasikan.

New Public Management (NPM)

e-Government mulai tumbuh pada akhir serangkaian reformasi dan perubahan dalam mesin pemerintahan di dunia bagian Barat yang telah dijalankan selama lebih dari dua puluh tahun di akhir 1990-an. Privatisasi, akuntabilitas, desentralisasi, dan *rolling back* merupakan istilah sektor publik yang umum sekarang. Manajemen Publik Baru (NPM) telah membangun *corporate culture* dan struktur manajemen dalam pemerintahan yang memungkinkan perubahan radikal dan menekankan pada keterampilan dan pengalaman sektor swasta. NPM berasal dari dua sumber utama: manajemen bisnis dan pengaruhnya terhadap manajemen sektor publik dan literatur tentang pilihan publik terhadap ekonomi yang lebih luas (Foster dan Ploughden 1996). Kedua 'kekuatan' ini telah membantu membangun negara 'berlubang' di mana pemerintah modern bergeser peran dari semula mencakup produksi dan penyediaan ke salah satu regulasi saja. Perubahan ini adalah hasil dari dampak NPM pada struktur administrasi, terutama setelah pembentukan badan-badan luar dan badan-badan swasta, dan dapat dilihat terjadi terus menerus selama periode dua puluh tahun (Rhodes dan Weller 2001).

NPM adalah perubahan yang menunjukkan kualitas transformatif berdasarkan enam indikator (Ferlie et al. 1996):

1. Adanya banyak perubahan yang saling berhubungan di seluruh sistem
2. Penciptaan bentuk-bentuk organisasi kolektif yang baru
3. Pengembangan perubahan ‘multi layer’ di tingkat individual
4. Perubahan dalam penyediaan layanan
5. Rekonfigurasi ulang hubungan kekuasaan

6. Evolusi budaya dan teknologi baru.

Ferlie menyimpulkan bahwa, transformasi yang terjadi bukan berarti penerimaan total atas penggantian sistem lama dengan sistem berbasis pasar, melainkan kombinasi dari sistem lama dan sistem baru yang menghasilkan sesuatu yang sangat berbeda (Ferlie et al 1996: 114).

e-Government dan e-Governance

Salah satu kelemahan dari membandingkan e-Government dengan e-Business adalah perbedaan antara pemerintah dan sektor swasta. Sementara terdapat banyak garis kabur antara badan pemerintahan yang berjalan sebagai bisnis, dan corporate yang menjalankan layanan publik, dengan pendanaan yang tercampur antara publik dan swasta -- perbedaan antara keduanya sangat jelas. Secara fundamental, pemerintahan tidak perlu beroperasi di bawah pemegang saham, dan memiliki kekuatan resmi untuk monopoli, dan merupakan pemberi pinjaman dan dukungan finansial utama. Meskipun setelah reformasi NPM, sektor swasta (termasuk e-Business) tidak dapat diperbandingkan dengan sektor publik karena memiliki sumberdaya dan peran yang benar-benar berbeda.

Globalisasi dan kebangkitan bisnis multinasional mengubah skala dan fokus kegiatan pemerintahan, dan di negara-negara yang condong ke *corporatist* (seperti Jepang dan banyak negara di Asia Tenggara) keseimbangan antara kekuatan pemerintahan dan bisnis mungkin lebih condong menguntungkan perusahaan. Meskipun demikian, siapapun yang memberikan layanan publik, peran tradisional pemerintahan sangat berbeda dari sektor swasta. Dengan pemikiran ini, e-Government juga dapat dikatakan memiliki tujuan yang berbeda dari e-Business.

Salah satu contoh adalah: perpajakan. Saat ini belum ada kewajiban untuk berpartisipasi di sistem e-Government dengan menyediakan online tax returns, meski berinteraksi dengan direktorat pajak dalam hal ini adalah wajib.

Accountability

Secara alami, jika e-Government memiliki peran monopolistik, terdapat perhatian etis yang lebih besar yang perlu dipertimbangkan. Salah satu yang relevan adalah tentang akuntabilitas. Tanpa adanya regulator pusat seperti negara, dan tidak adanya tekanan kompetitif pasar untuk memaksa praktik yang adil, maka penting bagi e-Government menjadi akuntabel. Saat ini, tingkat akuntabilitas e-Government sangat tipis.

Di satu tingkatan, *Komite Pengawas Parlemen* berperan. Sebagai contoh, Komite Akun Publik dapat memeriksa beberapa masalah pendanaan, sementara *Select Committee* dapat menangani e-Democracy. Namun, sifat NPM dan dampak sentralisasi pelaksana presidensial berarti bahwa akses dan kekuasaan menjadi berkurang dibandingkan sebelumnya. Institusi alternatif juga dimasukkan ke dalam aspek tata kelola. Kantor Audit Nasional semakin tertarik dan fokus pada e-Government, meskipun sebagian besar berdasarkan kasus per kasus. Lapornya memiliki kekuatan cukup untuk mengidentifikasi pelanggaran, meskipun rekomendasi yang diterbitkan sama sekali tidak mengikat Departemen Keuangan ataupun Pemerintahan keseluruhan. Namun hal ini merupakan salah satu dari sedikit wasit analisis independen dan akuntabilitas resmi.

Pada tingkat yang lebih tradisional, menteri (yang semakin kurang akuntabel atau bertanggungjawab) membuat kepala eksekutif bertanggungjawab kepada mereka. Di era modernisasi dan keefektifan penyampaian, keberhasilan berarti akuntabilitas internal. Hal ini dibuktikan dengan berdirinya 'e-champions' di departemen pemerintahan pusat, yang memiliki proses perubahan dan mendorong perubahan melalui proses tersebut. Orang-orang tersebut bertanggungjawab terhadap kabinet dan kementriannya, dan pegawai negeri senior merupakan tokoh pemerintahan yang kuat.

Legitimacy

Sementara akuntabilitas dapat dilihat sebagai lapisan utama interaksi publik dengan *e-government* -dan bahkan mungkin yang paling penting- akuntabilitas juga terikat dengan pertanyaan legitimasi. Karena target utama pengguna e-Government adalah warga negara, legitimasi layanan sebagian besar bergantung pada dukungan rakyatnya, dan layanan publik yang disampaikan atau disediakannya. Tidak seperti layanan kesehatan yang komprehensif atau layanan darurat, e-Government tidak memberikan peningkatan langsung atau terang-terangan dalam apa yang ditawarkan negara. Untuk itu, alasan untuk mengimplementasikan e-Government harus sama di

sektor publik seperti yang diadopsi oleh para pelaku reformasi e-Business di sektor swasta: untuk meningkatkan kinerja operasional. E-Government harus mengubah negara menjadi mesin atau lebih tepatnya organisme yang lebih efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan prinsip NPM namun juga mirip dengan prinsip e-Business, di mana tujuannya adalah untuk merampingkan dan mentransformasi aktivitas, organisasi, dan peran dasar di perusahaan. Namun, mengapa harus melakukan perubahan ini jika struktur yang sudah ada sudah dapat berjalan? Di bisnis, pendorong utama dari perubahan tersebut adalah profit atau keinginan pemegang saham. Dalam pemerintahan, tidak ada tekanan apapun. Melainkan, isu politik (seperti menyampaikan komitmen manifesto politik) dan manajerial (seperti kelancaran negara) merupakan pendorong utama.

Essential Services (Layanan Penting)

Layanan penting dapat ditingkatkan dengan e-Government dengan cara yang sama seperti kompetensi inti bisnis dapat ditajamkan dengan e-Business. E-Government menawarkan peluang untuk meningkatkan kualitas kegiatan yang dilakukan negara dan layanan yang disediakan untuk warga negara. E-Government menyediakan cara untuk menyatukan beberapa departemen bersama, yang dapat saling bekerja sama untuk menyelamatkan kehidupan (sebagai contoh, dengan mengkoordinasikan ambulans dengan kebutuhan perawatan kesehatan) atau meningkatkan situasi kehidupan (sebagai contoh, penyediaan kesejahteraan dikombinasikan dengan kebutuhan perawatan kesehatan). Dengan demikian, e-Government harus menjadi bagian project yang didefinisikan, didanai, dan diregulasi secara jelas dan memasukkan manajemen perubahan. Namun untuk menyarankan e-Government komprehensif di mana layanan negara diklarifikasi, dipercepat, dipermudah, dan pada dasarnya berjalan lebih baik adalah untuk menyarankan penyampaian yang tepat dari layanan-layanan penting. Apakah layanan berikut merupakan layanan penting? penyediaan layanan kesehatan dasar? Perumahan? Transportasi? makanan dan pakaian? Untuk dapat mengetahui batasan e-Government, maka pertama-tama perlu definisi tentang apa saja layanan-layanan penting untuk mengetahui dengan tepat apa yang negara lakukan dan apa yang tidak.

Access

Hal terpenting dalam layanan publik adalah bagaimana menjamin seluruh layanan publik tersedia untuk semua warga negara melalui berbagai *channel* yang dapat digunakan oleh warganya. Perusahaan swasta mampu menonaktifkan/menutup *channel* layanan lama yang dipandang tidak menguntungkan dan konsentrasi pada aspek bisnis yang dapat memberikan keuntungan terbaik bagi

para pemegang sahamnya. Sehingga, bank di daerah pedesaan yang tidak menguntungkan dapat ditutup dan digantikan dengan layanan keuangan online yang lebih murah, meskipun pemilik rekening di pedesaan tidak memiliki akses internet.

Sebaliknya, layanan publik harus terus menggunakan metode tradisional sampai metode tersebut tidak lagi dibutuhkan, yang menyebabkan pemerintah harus menyediakan berbagai *channel* penyampaian layanan yang lama dan juga mahal. Manfaat penuh e-Government hanya akan terealisasi jika mekanisme penyampaian layanan yang lama ditutup, dan sosialisasi dibutuhkan untuk memastikan penyediaan layanan online yang memadai. Menyadari hal ini, sejumlah otoritas lokal berkonsentrasi pada pemberian layanan melalui call center daripada internet, karena proporsi warga mereka jauh lebih tinggi yang dapat menggunakan telepon daripada web. Akibatnya, beberapa otoritas lokal dapat menutup channel lama lebih awal dari otoritas lainnya.

The Business of Government

1. Administrasi Publik

Dalam hal e-Government, administratif merupakan hal yang menarik utama. Administrasi publik adalah menatakelola negara oleh organisasi, dalam hal ini pemerintah, yang merupakan organisasi birokrasi. Dengan cara ini, sifat e-Government adalah untuk memperluas dan meningkatkan birokrasi administrasi publik, dengan menggabungkan kemampuan TIK dengan sistem manajemen yang sudah ada.

2. Layanan Publik

Fokus yang muncul dalam penyampaian layanan publik mengarah pada penguatan layanan pemerintahan yang sudah ada. Dengan meningkatnya dukungan finansial untuk wilayah kebijakan inti seperti kesehatan, pendidikan, pertahanan, dan transportasi, peran layanan publik di Britain telah berjalan dengan tenang namun signifikan sejak akhir 90an. Hal ini telah menggeser perhatian dari pasar ke jejaring, dan ternyata juga mengarah pada permintaan strategis yang lebih besar untuk e-Government sebagai sarana untuk beradaptasi dengan era internet.

Sebagai layanan, e-Government juga dapat dianggap sebagai pergeseran paradigma dalam cara berpikir pemerintahan. E-Government telah menjadi layanan publik, yaitu sebagai penyedia

informasi pada aktivitas pemerintahan. Dengan penggunaan portal informasi dan arsip data yang dapat dicari, meskipun seringkali dilemahkan oleh arsitektur TIK yang buruk, hal ini telah meningkatkan keterhubungan antara masyarakat dengan pemerintahan. Sebagai layanan informasi, hal ini telah selangkah lebih maju, dengan penggunaan layanan transaksional yang paralel namun terpisah, e-Government telah muncul sebagai layanan publik utama.

3. Central and Local Government

Sebagai katalisator perubahan, salah satu masalah signifikan dari teknologi adalah peran yang diberikan dalam berbagai tingkatan pemerintahan. Ketika devolusi (pemindahan kewenangan ke tingkat yang lebih rendah, khususnya dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah) mulai menyerap tingkat pembuatan dan penyampaian kebijakan yang lebih besar, dan pemerintah daerah semakin menandatangani program modernisasi, kesenjangan antara layanan pemerintah pusat dan daerah sangat mencolok. Sementara inisiatif dan tugas lokal seperti pembuangan limbah, pembelian berbagai izin dan pengumpulan pajak seringkali diaktifkan secara elektronik, e-Government lokal lebih terfokus secara praktis pada transaksi dan interaksi langsung dengan warga.

Konsekuensi teknologi mengaburkan hal ini. Karena banyak aktivitas online pemerintah tingkat rendah dapat dilakukan secara lokal, sifat transaksional dari e-Government lokal mengaburkan gambaran tentang apa yang dicapai oleh reformasi pemerintah pusat. Perubahan organisasi mengarah pada fleksibilitas yang lebih besar, pembentukan jaringan *ad hoc* dan pekerjaan virtual yang terjadi melalui pendekatan top-down dalam pemerintahan pusat; Inisiatif e-Government lokal kurang ditukulkan pada reformasi manajerial sebagaimana pada pemerintah pusat, melainkan lebih pada apa yang dapat dilakukan dalam hal interaksi dengan warga. Dengan demikian, inisiatif lokal lebih pragmatis dan ditujukan untuk transaksi antara masyarakat dan pemerintah (G2C) atau transaksi antar bisnis dengan pemerintah (G2B), sedangkan pendekatan nasional lebih strategis dan fokus pada hubungan pemerintah ke pemerintah (G2G).

4. Health

Mengetahui fakta bahwa pemerintah di Inggris didanai oleh pajak umum, berbeda dengan di Perancis dan Jerman yang didanai oleh skema jaminan sosial, dan di US yang didanai oleh sektor swasta, maka isu kesehatan menjadi isu politik panas di UK dibandingkan dengan negara barat

lainnya. Pemerintah pusat bertanggungjawab terhadap layanan kesehatan, sehingga pemerintah Inggris sangat bersemangat untuk mengelola dan memelihara NHS dan 'e-Health' merupakan cara yang nyata untuk melakukannya. NHS dikarakteristikan dengan implementasi kebijakan 'Top-Down' yang memiliki keuntungan (menjamin standard dijaga sama di seluruh negeri) dan juga kerugian (gagal memperhitungkan perbedaan lokal). Di wilayah seperti IT, dimana interoperabilitas sistem adalah hal yang terpenting, hal ini dapat dilihat sebagai bonus.

Namun, seiring dengan kurangnya sistem 'Pathfinder' yang sebanding untuk perwalian perawatan primer, ini menghalangi inovasi lokal yang signifikan, yang dapat menghasilkan solusi yang relevan di seluruh layanan. Janji pemerintah untuk memberikan status 'Yayasan' ke rumah sakit yang dianggap berkinerja terbaik dapat memperbaikinya. Rumah sakit 'Yayasan' akan memiliki kebebasan yang lebih besar dari pemerintah pusat, termasuk hak untuk meminjam uang untuk investasi.

Keterbatasan e-Government

The National Health Service (NHS)

NHS awalnya menggunakan organisasi 'NHS Direct' untuk menyediakan layanan jarak jauh terhadap pasien NHS. Masyarakat dapat mengunjungi website NHS Direct untuk memeriksa gejalanya dan menanyakan saran. Ada juga dukungan layanan melalui telepon, yang diperuntukkan bagi pengunjung website yang dirujuk jika gejalanya, setelah didiagnosa oleh jawaban symptom-checker diwebsite, disarankan untuk melanjutkan konsultasi melalui telepon. Pada akhirnya, pasien akan dirujuk ke dokter atau rumah sakit lokal atau penyedia layanan kesehatan lokal. Terdapat situasi tertentu dimana pasien memerlukan hubungan secara langsung dengan tenaga medis profesional. Kelahiran dan penyakit serius akut perlu perhatian profesional selama periode waktu yang lama.

User yang tidak memiliki akses komputer online/ internet

Keterbatasan lainnya terjadi ketika karena salah satu atau beberapa alasan (kurangnya edukasi, kemiskinan, oposisi) user menolak untuk berinteraksi secara elektronik. Meskipun 85% rumah tangga memiliki komputer, terdapat 15% warga yang tidak memilikinya karena keadaan keuangan atau karena orang tersebut memang tidak ingin memiliki komputer. Laporan pres menyarankan bahwa lebih dari 50% populasi UK memiliki smartphone dan cenderung bertambah. Smartphone dapat digunakan untuk mengakses internet dan melakukan transaksi e-bisnis. Layanan kesehatan bekerja untuk memastikan bahwa layanan berbasis internet mereka dapat diakses melalui smartphone. Berbeda dengan bisnis swasta, layanan publik harus melayani mereka yang tidak memiliki akses internet maupun smartphone, ataupun mereka yang tidak tahu cara mengakses, untuk menjamin layanan tersedia bagi seluruh warganya.

THINK POINT

Jenis layanan pemerintah apa yang dapat ditransfer ke web? Sejumlah layanan transaksi memerlukan warga untuk menandatangani dokumen, dan hal ini dapat menciptakan kesulitan, karena banyak organisasi memiliki persoalan dalam mengautentikasi user. Sebagai contoh, warga UK tidak dapat menyelesaikan proses aplikasi paspor secara online, karena tanda tangan dan foto dibutuhkan, dan juga pembayaran biaya. Dengan demikian alternatif lainnya yaitu beberapa layanan akan lebih baik diberikan melalui telepon atau tatap muka, terutama jika mencakup isu dimana warga ingin tetap dijaga privasinya. Di pihak lain, UK merupakan negara pertama yang memperbolehkan kejahatan minor dilaporkan melalui web. Proses ini tidak memerlukan transaksi finansial dan autentikasi bukan merupakan isu utama, justru beberapa korban akan lebih ingin tetap anonim. E-Government dapat menuai manfaat terbesar di wilayah layanan yang sering digunakan oleh warganya dan memerlukan input yang sedikit, seperti permintaan berulang tentang resep, registrasi pendaftaran pemilihan, dan juga pembayaran pajak.

Latihan

A. Tuliskan Benar (B) atau Salah (S) pada setiap pernyataan berikut ini.

- (a) Di bisnis, pendorong utama dari transformasi bisnis adalah perolehan keuntungan dan atau ketertarikan finansial pemegang saham.
- (b) Di pemerintahan memiliki tekanan yang sama dengan di bisnis.
- (c) Isu politik (seperti menyampaikan komitmen manifesto politik) dan manajerial (seperti kelancaran negara) merupakan pendorong utama transformasi di pemerintahan.
- (d) Layanan publik harus terus menggunakan metode tradisional sampai metode tersebut tidak lagi dibutuhkan, yang menyebabkan pemerintah harus menyediakan berbagai *channel* penyampaian layanan yang lama dan juga mahal.
- (e) Perusahaan swasta mampu menonaktifkan/menutup *channel* layanan lama yang dipandang tidak menguntungkan dan konsentrasi pada aspek bisnis yang dapat memberikan keuntungan terbaik bagi para pemegang sahamnya.
- (f) Inisiatif pemerintah lokal lebih pragmatis dan ditujukan untuk transaksi antara masyarakat dan pemerintah (G2C) atau transaksi antar bisnis dengan pemerintah (G2B)
- (g) Pendekatan pemerintah pusat lebih strategis dan fokus pada hubungan pemerintah ke pemerintah (G2G).

B. Jawablah pertanyaan berikut ini

Tugas Sesi 12 - 13: Rangkum seluruh tugas kelompok awal hingga akhir mengikuti format dokumen template (terlampir). Buat file presentasinya dalam bentuk ppt.

Deliverable:

1. Tugas online sesi 12, anggota kelompok mengunggah paper FINAL (.doc).
Tuliskan pembagian tugasnya.
2. Tugas online sesi 13, anggota kelompok mengunggah slide presentasi FINAL (.ppt).
Tuliskan pembagian tugasnya.

Daftar Referensi

Alter, S. (2002). *Information Systems: Foundation of eBusiness*. Prentice Hall.

Boar, Bernard H. (2001). *The Art of Strategic Planning for Information Technology*. John Wiley & Sons.

Combe, Colin. (2006). *Introduction to eBusiness Management and Strategy*. Elsevier.

Johnson, Tara. (2019). *The Future of Ecommerce: What We Can Expect?*. Sumber:

<https://www.cpcstrategy.com/blog/2019/02/future-of-ecommerce/> diakses pada 21 Juni 2019

Orendorf, Aaron. (2019). *What is the Future eCommerce? 10 Insight on the Evolution of an*

Industry. Sumber: <https://www.shopify.com/enterprise/the-future-of-ecommerce> diakses pada 21 Juni 2019