

**ANALISIS DIMENSI KESADARAN TATA KELOLA TEKNOLOGI INFORMASI
UNTUK MENUTUP KESENJANGAN IMPLEMENTASI SPBE**
*ANALYZING AWARENESS DIMENSIONS OF IT GOVERNANCE TO BRIDGE THE
IMPLEMENTATION GAP IN THE ELECTRONIC-BASED GOVERNMENT SYSTEM*

Hasna Melani Puspari
Lembaga Administrasi Negara

ABSTRAK

Transformasi digital pemerintah melalui Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) menjadi agenda strategis nasional dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Namun, implementasi SPBE seringkali menghadapi kesenjangan antara kebijakan dan penerapan di lapangan. Salah satu faktor penyebabnya adalah kesenjangan kesadaran sumber daya manusia terhadap tata kelola teknologi informasi (TI), baik dari aspek pengetahuan, sikap, maupun perilaku. Analisis terhadap dimensi kesadaran di salah satu instansi pemerintahan menunjukkan bahwa pengetahuan merupakan pondasi utama dalam meningkatkan efektivitas tata kelola TI, diikuti oleh perilaku dan sikap. Berdasarkan temuan tersebut, rekomendasi kebijakan difokuskan pada peningkatan pengetahuan melalui pelatihan berkala, penguatan kapasitas pimpinan dan unit kerja TI, serta pembentukan budaya kerja berbasis literasi digital. Upaya ini diharapkan mampu mendorong optimalisasi penerapan tata kelola TI yang efektif, efisien, dan berkelanjutan, sejalan dengan agenda Pemerintah Digital Indonesia 2025–2029.

Kata Kunci: transformasi digital, SPBE, kesenjangan, tata kelola TI, dimensi kesadaran

ABSTRACT

The government's digital transformation through the Electronic-Based Government System (SPBE) is a national strategic agenda aimed at achieving effective, efficient, and accountable public governance. However, its implementation still faces a gap between policy design and field practice. One of the key contributing factors is the low level of human resource awareness of information technology governance, encompassing knowledge, attitude, and behavioral dimensions. An analysis conducted in a government institution reveals that knowledge serves as the main foundation for improving IT governance effectiveness, followed by behavior and attitude. Based on these findings, policy recommendations focus on strengthening the digital capacity of civil servants through continuous training, enhancing the competencies of leaders and IT units, and fostering a work culture grounded in digital literacy. These efforts are expected to bridge the SPBE implementation gap and accelerate the realization of effective, efficient, and sustainable IT governance in line with the Digital Government of Indonesia 2025–2029 agenda.

Keywords: digital transformation, electronic-based government system, gap, IT governance, dimensions of awareness

A. Pendahuluan

Teknologi Informasi (TI) tidak hanya digunakan untuk kepentingan meraup keuntungan dalam bisnis, tetapi juga untuk kepentingan pelayanan publik oleh pemerintah (Priyadarsini & Kumar, 2022). Tata kelola TI merupakan kerangka kerja yang disusun untuk menyelaraskan teknologi informasi dengan strategi organisasi demi mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan nilai bisnis TI dikatakan dapat dilihat dari seberapa baik tata kelolanya (Huygh & De Haes, 2019; Ping-Ju Wu et al., 2015).

Sejak tahun 2018, dalam rangka mendorong penerapan tata kelola TI yang baik, organisasi pemerintahan diarahkan untuk menerapkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang mengacu pada Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik. Kebijakan ini hadir sebagai respon dari tuntutan pelayanan yang transparan, cepat, dan efektif dari masyarakat. Selain itu, kebijakan ini juga diharapkan dapat menekan penggunaan anggaran yang mengalami pemborosan akibat dari pembangunan sistem informasi yang silo dan tumpang tindih, serta membenahi kerangka kerja TI yang semrawut di instansi pemerintahan. Penerapan SPBE juga dipertegas dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) tahun 2025-2029 bahwa fokus saat ini adalah menuju Pemerintah Digital yang berfokus pada tata kelola, teknologi, budaya digital, transformasi layanan publik, dan penguatan data (Menpan.go.id, 2025).

Yudatama et al. (2019) dalam penelitiannya menyatakan terdapat beberapa faktor yang teridentifikasi memengaruhi implementasi tata kelola TI. Dalam kasus sektor publik, tata kelola TI merujuk pada SPBE. Pada dasarnya, faktor-faktor tersebut bermuara pada adanya resistansi organisasi akibat dari perubahan yang dihasilkan dari TI yang tidak didasari

oleh pengetahuan yang cukup. Hal ini mengakibatkan terdapat kesenjangan kesadaran akan pentingnya implementasi tata kelola TI yang baik demi menunjang tujuan strategis bisnis TI organisasi.

Yudatama, et al. (2017) dalam penelitiannya yang lain mengatakan bahwa kesadaran serta sikap dari pegawai dan manajemen ini memiliki dampak yang signifikan dalam jangka panjang, namun sering diabaikan karena tidak memiliki dampak langsung terhadap efektivitas tata kelola TI. Penelitian lainnya juga menyatakan bahwa efektifitas implementasi tata kelola TI dipengaruhi oleh kesadaran, persepsi pegawai akan kebijakan tata kelola TI, dan pemahaman yang setara antara pimpinan dan pegawai (da Silva Leite et al., 2021; Joshi et al., 2018; Koskosas, 2014; Put, 2012; Saetang & Haider, 2013). Yudatama, Hidayanto, & Nazief (2019) dalam penelitian lainnya menunjukkan bahwa kesadaran saling berhubungan dengan kesuksesan implementasi tata kelola TI. Dimensi kesadaran ini terdiri dari pengetahuan, sikap, dan perilaku.

B. Deskripsi Masalah

Observasi yang dilakukan di salah satu instansi sektor publik, yaitu Lembaga Administrasi Negara (LAN) menunjukkan bahwa masalah belum optimalnya implementasi tata kelola TI di sektor publik berakar dari kurangnya pengetahuan, sikap, dan perilaku SDM di LAN terkait tata kelola TI. Hal ini juga didukung oleh hasil pengukuran Indeks SPBE tahun 2022 yang menunjukkan bahwa domain Kebijakan SPBE bernilai 4,70 sedangkan Domain Manajemen SPBE bernilai 3,00. Hasil pengukuran di tahun 2023 juga menunjukkan hal serupa bahwa domain kebijakan bernilai 4,90 sementara domain manajemen SPBE bernilai 3,73. Hal ini menunjukkan masih ada kesenjangan antara pemenuhan kebutuhan kebijakan terkait SPBE dengan penerapan kebijakan tersebut.

Kekurangan tersebut menyebabkan adanya masalah, mulai dari ketidakmampuan menyelaraskan strategi organisasi dengan bisnis TI, tidak dilaksanakannya prosedur TI yang telah ditentukan, hingga kurangnya pemahaman pada setiap individu di instansi tersebut. Kurangnya kesadaran ini mengakibatkan adanya potensi kegagalan investasi APBN pada bisnis TI yang dilakukan setiap tahunnya dan bahkan dapat menyebabkan keborosan akibat dari pengurangan kebutuhan anggaran yang tidak perlu, serta kegagalan proyeksi kebutuhan anggaran akibat dari peta rencana yang tidak tepat sasaran. Sesuai dengan penelitian sebelumnya, resistansi organisasi akibat dari perubahan yang dihasilkan dari TI yang tidak didasari oleh pengetahuan yang cukup menyebabkan kesenjangan kesadaran akan pentingnya implementasi tata kelola TI yang baik demi menunjang tujuan strategis bisnis TI organisasi.

C. Tata Kelola TI di Sektor Publik

Tata kelola TI di sektor publik secara nasional diatur dalam Peraturan Presiden No. 95 Tahun 2018 tentang SPBE. Peraturan ini menjadi dasar untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, transparan, dan akuntabel, serta pelayanan publik yang berkualitas dan terpercaya. SPBE hadir sebagai akibat dari semakin tumbuhnya kesadaran pemangku kepentingan bahwa SPBE berperan penting dalam pembangunan nasional. Manajemen SPBE terdiri dari manajemen risiko, manajemen keamanan informasi, manajemen data, manajemen aset TIK, manajemen sumber daya manusia (SDM), manajemen pengetahuan, manajemen perubahan, dan manajemen layanan SPBE.

Manajemen SDM SPBE menjadi salah satu inisiatif strategis yang dianggap memiliki peranan sangat penting dalam mewujudkan keberhasilan penerapan SPBE. Manajemen SDM ini meliputi perencanaan, pengembangan, pembinaan,

dan pendayagunaan seluruh SDM yang terlibat dalam proses SPBE, dalam hal ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN). Peningkatan kapasitas SDM dan promosi literasi SPBE berulang kali disebutkan menjadi salah satu fokus strategis dalam implementasi SPBE. Kompetensi teknis ASN, meliputi kompetensi di bidang perencanaan SPBE, rekayasa proses bisnis pemerintahan, pengelolaan TIK yang terintegrasi, aman, dan andal, serta pengelolaan layanan yang inovatif, adaptif, dan responsif. Selain itu, perlu juga menumbuhkan budaya SPBE agar ASN mampu berpikir kreatif, sistemik, berwawasan global, etos kerja yang tinggi, mampu mengelola perubahan lingkungan strategis, dan memberikan pelayanan proaktif.

D. Penetapan Urutan Kepentingan Dimensi Kesadaran dalam Pandangan Tata Kelola TI

Kruger dan Kearney (2006) dalam penelitiannya mengembangkan model pengukuran kesadaran keamanan informasi. Dalam modelnya, terdapat 3 (tiga) dimensi utama yang diperoleh dengan mengkombinasikan ilmu TI dengan psikologi sosial, yaitu apa yang diketahui seseorang (pengetahuan), bagaimana mereka menanggapi suatu topik (sikap), dan apa yang mereka lakukan (perilaku) (Hu et al., 2022). Sementara itu, keterkaitan kesadaran dengan tata kelola TI disampaikan pada penelitian yang dilakukan oleh Yudatama et al. (2017) bahwa terdapat hubungan yang berbanding lurus antara kesadaran dan sikap terhadap implementasi tata kelola TI dengan pemahaman dan pengetahuan cara mengimplementasikan dan menjalankan tata kelola TI (Yudatama, Hidayanto, et al., 2017; Yudatama & Harmadji, 2022).

Tindak lanjut dari observasi yang dilakukan untuk mendeskripsikan masalah adalah melakukan wawancara dengan aktor

utama dalam implementasi SPBE. Wawancara dilakukan pada 5 orang yang terdiri dari pelaksana teknis, koordinator kelompok kerja, koordinator utama, dan penanggung jawab SPBE di LAN. Wawancara dilakukan untuk menggali pendapat kelima aktor mengenai urutan kepentingan pada dimensi kesadaran, yaitu pengetahuan, sikap, dan perilaku. Pengambilan data ini dilakukan pada triwulan 1 dan 2 tahun 2024. Analisis data ini diharapkan dapat membantu memberikan rekomendasi peningkatan implementasi tata kelola TI yang tepat sasaran.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa 4 dari 5 pakar mengatakan bahwa pengetahuan lebih penting dari sikap. Dari pandangan top manajemen, penanggung jawab SPBE LAN menyatakan bahwa dimensi pengetahuan menjadi yang paling penting karena orang bersikap dengan benar jika dia tahu. Pengetahuan juga menjadi dasar seseorang atau pegawai dalam menggunakan TI agar sesuai dengan yang dipersyaratkan. Untuk itu, edukasi menjadi salah satu hal penting untuk dilakukan secara berkala kepada seluruh pegawai. Sementara itu, sikap merupakan suatu respon seseorang terhadap sesuatu, sedangkan perilaku sudah menjadi sesuatu yang hadir karena kebiasaan. Untuk itu, sikap menjadi lebih penting, karena sikap yang terbentuk atas respon seseorang akan suatu hal dapat mendorong seseorang berperilaku konstan. Sementara itu, dari pandangan pelaksana teknis, perilaku memiliki urutan paling penting. Selanjutnya diikuti oleh pengetahuan lalu sikap.

Secara keseluruhan, hasil analisis pada jawaban pakar terkait urutan kepentingan dimensi kesadaran, yaitu pengetahuan, perilaku, dan sikap. Kelima pakar sepakat, bahwa pengetahuan menjadi dimensi kesadaran yang paling penting. Pengetahuan dianggap menjadi dasar ataupun pondasi utama untuk menumbuhkan kesadaran tata kelola TI

pada pimpinan dan pegawai LAN agar penerapan tata kelola TI dapat berjalan dengan optimal.

Aspek pengetahuan dianggap penting karena seseorang harus tahu terlebih dahulu agar dapat terdorong dan termotivasi lalu menunjukkan sikap setuju dan antusias, diakhiri dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu dengan benar. Pernyataan ini juga selaras dengan berbagai penelitian terkait hubungan pengetahuan, sikap, dan perilaku, bahwa memang pengetahuan akan mendorong sikap dan perilaku seseorang akan sesuatu hal yang benar (Paço & Lavrador, 2017; Tunstall et al., 2016).

E. Rekomendasi Kebijakan

Fokus perbaikan berdasarkan hasil pemaparan sebelumnya, idealnya yang diutamakan adalah berdasarkan urutan kepentingan dari dimensi kesadarannya. Rekomendasi dapat mencakup ke seluruh atau beberapa area tata kelola TI, yaitu manajemen risiko, sumber daya, budget, keterlibatan stakeholders, kebijakan, strategi bisnis, organisasi, komitmen, kompetensi, komunikasi, layanan, dan keamanan informasi. Berikut adalah rekomendasi kebijakan yang dapat dilakukan berdasarkan kepentingan dimensi kesadaran pada beberapa area tata kelola TI di LAN.

1. Dalam rangka mendukung strategi dan operasional bisnis organisasi LAN, pengetahuan dan pemahaman baik dari pegawai maupun pimpinan sangat krusial, karena TI tidak akan memiliki nilai guna, jika semua elemen di LAN tidak memiliki keinginan (sikap) dan kemampuan untuk melakukan (perilaku) (Wilkin & Chenhall, 2020). Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh beberapa pakar yang terlibat dalam proses pembobotan dan validasi hasil penelitian. Fokus utama dapat dilakukan pada peningkatan

- kesadaran melalui pembaharuan pengetahuan secara berkala, diikuti dengan afirmasi untuk bersikap dan berperilaku.
2. Pembaharuan pengetahuan dan peningkatan kompetensi di bidang TI secara umum tidak hanya dilakukan kepada Pusdatin dan penanggung jawab TI di unit kerja, tetapi yang paling penting pembaharuan pengetahuan dan peningkatan kompetensi TI juga perlu dilakukan pada pimpinan manajerial (Wilkin & Chenhall, 2020). Peningkatan kompetensi pada level manajerial dapat berupa perluasan pengetahuan terkait inovasi TI (Héroux & Fortin, 2018). Sementara itu, peningkatan kompetensi pada level Pusdatin dan penanggung jawab TI unit kerja dapat berupa perluasan pengetahuan dan skill terkait pengelolaan dan pengawasan data, aplikasi, dan teknologi, untuk mendukung area sumber daya.
 3. Peningkatan pengetahuan secara spesifik perlu dilakukan pada unit kerja Inspektorat sebagai penanggung jawab manajemen risiko di LAN, menjadikan fokus utama perbaikan dapat dilakukan dengan memberikan pengetahuan melalui pelatihan terkait identifikasi, pengukuran, dan pengawasan manajemen risiko TI (Rubino, 2018) berdasarkan ISO/IEC 31000:2018 dan/atau ISO/IEC 27005:2022, bagi pimpinan manajerial setingkat Jabatan Pimpinan Tinggi Pratama, unit penanggung jawab manajemen risiko (Inspektorat), Pusdatin, serta penanggung jawab manajemen risiko dan TI unit kerja.
 4. Peningkatan pengetahuan terkait investasi TI perlu dilakukan bagi pimpinan LAN, Biro perencanaan dan keuangan, dan Pusdatin. Harapannya dengan membaiknya pengetahuan di bidang investasi TI dapat mendorong perencanaan strategi penganggaran TI lebih baik dan rutin, khususnya pada aspek peremajaan teknologi, pemeliharaan aplikasi dan infrastruktur (Selig, 2018; Wilkin & Chenhall, 2020).
 5. Perbaikan pengetahuan tersebut selanjutnya dapat dilanjutkan dengan proses pembiasaan, agar aspek sikap pada pegawai dapat terbentuk yang selanjutnya memengaruhi perilaku. Proses pembiasaan ini dapat dilakukan melalui penyusunan kebijakan internal yang spesifik membahas komitmen dan konsistensi penerapan pengetahuan yang telah disampaikan kepada pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Jurnal

- da Silva Leite, L., Coelho, M. A. S., Simoes, J. C. F., Mariano, A. M., Monteiro, S. B. S., & Souza, J. C. F. (2021). Factors affecting the successful implementation of IT Governance: A study using Structural Equations applied to the Banking Industry. *2021 16th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI)*, 1–6. <https://doi.org/10.23919/CISTI52073.2021.9476303>
- Héroux, S., & Fortin, A. (2018). The moderating role of IT-business alignment in the relationship between IT governance, IT competence, and innovation. *Information Systems Management*, *35*(2), 98–123. <https://doi.org/10.1080/10580530.2018.1440729>

- Hu, S., Hsu, C., & Zhou, Z. (2022). Security Education, Training, and Awareness Programs: Literature Review. *Journal of Computer Information Systems*, 62(4), 752–764. <https://doi.org/10.1080/08874417.2021.1913671>
- Huygh, T., & De Haes, S. (2019). Investigating IT Governance through the Viable System Model. *Information Systems Management*, 36(2), 168–192. <https://doi.org/10.1080/10580530.2019.1589672>
- Joshi, A., Huygh, T., De Haes, S., & Van Grembergen, W. (2018). *An Empirical Assessment of Shared Understanding in IT Governance Implementation*. <https://doi.org/10.24251/HICSS.2018.616>
- Koskosas, I. V. (2014). IT governance on security management decisions. *Journal of Business Management*, 2, 31–37. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:55041001>
- Kruger, H. A., & Kearney, W. D. (2006). A prototype for assessing information security awareness. *Computers & Security*, 25(4), 289–296. <https://doi.org/10.1016/j.cose.2006.02.008>
- Paço, A., & Lavrador, T. (2017). Environmental knowledge and attitudes and behaviours towards energy consumption. *Journal of Environmental Management*, 197, 384–392. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2017.03.100>
- Ping-Ju Wu, S., Straub, D. W., & Liang, T.-P. (2015). *How Information Technology Governance Mechanisms and Strategic Alignment Influence Organizational Performance*. 39(2), 497–518. <https://doi.org/10.2307/26628363>
- Priyadarsini, A., & Kumar, A. (2022). A literature review on IT governance using systematicity and transparency framework. In *Digital Policy, Regulation and Governance* (Vol. 24, Issue 3, pp. 309–328). Emerald Group Holdings Ltd. <https://doi.org/10.1108/DPRG-09-2021-0114>
- Put, D. (2012). Awareness of IT Governance and ITSM in Small and Medium Enterprises in Western and Central Europe. *Information Systems Management*, 1, 136–147. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:54150916>
- Rubino, M. (2018). A Comparison of the Main ERM Frameworks: How Limitations and Weaknesses can be Overcome Implementing IT Governance. *International Journal of Business and Management*, 13(12), 203. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v13n12.p203>
- Saetang, S., & Haider, A. (2013). The impacts of IT governance implementation: A case study on banking industry in Thailand. 2013 *Proceedings of PICMET '13: Technology Management in the IT-Driven Services (PICMET)*, 2619–2627. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:1607896>
- Selig, G. J. (2018). It Governance — An Integrated Framework and Roadmap: How to Plan, Deploy and Sustain for Competitive Advantage. 2018 *Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET)*, 1–15. <https://doi.org/10.23919/PICMET.2018.8481957>

- Tunstall, H., Shortt, N., Pearce, J., Mitchell, R., & Richardson, E. (2016). P71 The influence of tobacco retail outlet density upon tobacco-related knowledge, attitudes and purchasing behaviour among adolescents in Scotland: pathway models of 2010 SALSUS survey data. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 70(Suppl 1), A85.1-A85. <https://doi.org/10.1136/jech-2016-208064.170>
- Wilkin, C. L., & Chenhall, R. H. (2020). Information Technology Governance: Reflections on the Past and Future Directions. *Journal of Information Systems*, 34(2), 257–292. <https://doi.org/10.2308/isys-52632>
- Yudatama, U., & Harmadji, D. E. (2022). Information Technology Governance Awareness: A Proposed Formula for Assessment. *Jurnal RESTI (Rekayasa Sistem Dan Teknologi Informasi)*, 6(6), 1064–1071. <https://doi.org/10.29207/resti.v6i6.4310>
- Yudatama, U., Hidayanto, A. N., & Nazief, B. A. A. (2017). AWARENESS AND ATTITUDES TOWARD IT GOVERNANCE: EMPIRICAL STUDY. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 30(12). www.jatit.org
- Yudatama, U., Hidayanto, A. N., & Nazief, B. A. A. (2019). Analysis of benefits and barriers as a critical success factor in IT governance implementation by using interpretive structural model. *Journal of Computer Science*, 15(7), 983–994. <https://doi.org/10.3844/jcssp.2019.983.994>
- Yudatama, U., Hidayanto, A. N., Nazief, B. A. A., & Phusavat, K. (2019). Data to model the effect of awareness on the success of IT Governance implementation: A partial least squares structural equation modeling approach (PLS-SEM). *Data in Brief*, 25, 104333. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2019.104333>
- Yudatama, U., Nazief, B. A. A., & Hidayanto, A. N. (2017). Benefits and Barriers as a Critical Success Factor in the Implementation of IT Governance: Literature Review. *The International Conference on ICT for Smart Society (ICISS)*.

Dokumen

- Yudatama, U. 2020. “Model Penilaian Kesadaran Tata Kelola Teknologi Informasi” Disertasi. Universitas Indonesia.

Peraturan Perundang-Undangan

- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 Tentang *Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik*. 5 Oktober 2018. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 182. Jakarta.
- Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 12 Tahun 2025 tentang *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2025 – 2029*. 10 Februari 2025. Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 19. Jakarta.

Website

- Menpan.go.id. *Kolaborasi Jadi Kunci Menuju Pemerintah Digital Berorientasi Kepuasan Pengguna*. 14 Juli 2025. <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/kolaborasi-jadi-kunci-menuju-pemerintah-digital-berorientasi-kepuasan-pengguna>. Akses 30 Agustus 2025.