

BAB VI

PENUTUP

1.1 Kesimpulan

- a. Dari hasil pengembangan model hubungan antar variabel yang mempengaruhi transformasi birokrasi melalui SEM AMOS menunjukkan bahwa penerapan dan pembaharuan ICT di Kabupaten Bantul dan Kota Yogyakarta mempengaruhi visi dan kebijakan, struktur organisasi, serta perubahan budaya, selanjutnya ketiganya mempengaruhi terjadinya transformasi birokrasi. Setelah dilakukan pengujian hasilnya model cukup fit dan pengaruhnya positif dan saling men-support dengan nilai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel transformasi birokrasi sebesar 4,1 % untuk Kabupaten Bantul, dan 44,6 % untuk Kota Yogyakarta.

- b. Penerapan sistem ICT dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah berpengaruh terhadap visi dan kebijakan daerah. Hal ini tercermin dengan lahirnya kebijakan daerah terkait dengan penerapan ICT dalam pelayanan publik yang menjadi landasan dan payung hukum pelaksanaan pelayanan publik. Di Kabupaten Bantul lahir Peraturan Bupati Bantul Nomor 76 Tahun 2011 tentang Standar Operasional

Prosedur Pengembangan dan Pengelolaan Teknologi Informasi dan Komunikasi di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bantul, dan Peraturan Bupati Bantul Nomor 72 Tahun 2012 tentang Pedoman Tata Naskah Dinas Elektronik di Kabupaten Bantul. Sedangkan di Kota Yogyakarta lahir Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 8 Tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Pemerintahan Berbasis *E-government*. Surat Keputusan Walikota Yogyakarta Nomor 86 Tahun 2003, tanggal 14 Nopember 2003 tentang Pembentukan Unit Pelayanan Informasi dan Keluhan (UPIK) Kota Yogyakarta. Dengan demikian hubungan antara penerapan ICT dengan visi dan kebijakan positif dan saling mendukung.

- c. Penerapan ICT di pemerintahan daerah berpengaruh terhadap struktur organisasi, dengan demikian penerapan ICT dalam pelayanan publik merubah kelembagaan dan struktur organisasi di pemerintahan daerah. Dalam penerapan ICT di Kota Yogyakarta berdampak pada pembentukan dinas perizinan yang secara nomenklatur struktur organisasi kebijakan pusat tidak diperbolehkan, namun karena ingin mengefektifkan penerapan ICT dalam pelayanan publik hal ini tetap dilakukan. Hal ini diikuti oleh Kabupaten Bantul dan kabupaten lain. Karena dengan struktur berbentuk dinas, maka SKPD dibidang pelayanan ini mempunyai deskresi dalam menerapkan sistem ICT.

- d. Penerapan ICT di pemerintahan daerah berpengaruh terhadap perubahan budaya organisasi, karena penerapan ICT dibutuhkan kultur birokrasi yang mendukung ICT. Dalam kasus Kabupaten Bantul melakukan upaya peningkatan kapasitas bidang ICT secara rutin oleh Kantor KPDT dan juga kerjasama dengan pihak eksternal. Kebijakan Kota Yogyakarta dengan menerapkan *reward and punishment* dalam penguasaan ICT. Maksudnya bagi aparat yang menguasai ICT maka akan ditempatkan pada posisi tertentu dengan berbagai tugas tambahan, sehingga ada tambahan insentif. Dengan demikian penerapan ICT bisa memaksa birokrasi untuk berubah sesuai tuntutan penerapan ICT dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.
- e. Visi dan kebijakan daerah berpengaruh terhadap transformasi birokrasi, artinya penerapan kebijakan bisa mengikat dan membentuk pola perilaku birokrasi sesuai ketentuan yang berlaku. Di Kabupaten Bantul kepatuhan pelaksanaan kebijakan termasuk kategori yang baik, artinya pola perilaku birokrasi selalu berpedoman pada regulasi yang ada dan kurang berdeskresi. Dengan demikian transformasi birokrasi terjadi karena dipaksa oleh regulasi yang ada. Hal ini berbeda dengan Kota Yogyakarta dimana pola birokrasi sudah terbiasa dengan perubahan budaya, karena disamping karena ada

kebijakan yang harus dipatuhi, birokrasi juga sudah terbiasa dengan perubahan karena berbagai inovasi yang dikembangkan oleh Pemerintah Kota Yogyakarta.

- f. Struktur organisasi berpengaruh terhadap transformasi birokrasi, artinya struktur organisasi yang baru sesuai kebutuhan pelayanan berbasis ICT pada pemerintahan daerah akan memaksa birokrat untuk melakukan perubahan, misalnya birokrat yang *IT minded*, *paperless* dan perubahan birokrasi lainnya. Di Kabupaten Bantul, struktur organisasi belum optimal melakukan inovasi. Sedangkan di Kota Yogyakarta struktur organisasi telah dilakukan berbagai inovasi, sehingga perubahan birokrasi telah banyak terjadi, misalnya penerapan sistem UPIK mampu memaksa birokrat untuk lebih responsif dan akuntabel.
- g. Perubahan budaya berpengaruh terhadap transformasi birokrasi, artinya setiap terjadi perubahan budaya organisasi akan menyebabkan terjadinya transformasi birokrasi. Di Kabupaten Bantul tingkat perubahan budaya ke arah pada keberpihakan pada warga relatif kalah dengan kepatuhan terhadap aturan dan pimpinan yang sangat tinggi. Sedangkan di Kota Yogyakarta tingkat perubahan budaya ke arah warga sebagai pelanggan cukup baik, hal ini disebabkan karena adanya kebijakan pendelegasian kewenangan kepada aparat level

bawah, sehingga aparat tidak harus menunggu perintah dari pimpinan.

1.2 Saran-saran

- a. Untuk bisa menerapkan sistem ICT secara optimal guna mendukung pelayanan publik di daerah diperlukan dukungan visi dan kebijakan pimpinan di daerah. Untuk itu Kepala daerah harus visioner sehingga melahirkan kebijakan progresif untuk mendukung penerapan ICT, sekaligus memaksa birokrasi untuk menyesuaikan kebutuhan sistem ICT. Bagi aparat pelaksana harus konsisten untuk menciptakan dan menegakkan kebijakan daerah sebagai landasan bagi pelayanan publik berbasis ICT.
- b. Penerapan ICT dalam struktur organisasi yang hierarkis diperlukan inovasi pimpinan menengah (*middle manager*) atau pimpinan SKPD selaku pelaksanaan kebijakan daerah. Karena penerapan sistem ICT membutuhkan struktur organisasi yang fungsional dan horizontal, faktanya struktur organisasi daerah hierarkis dan vertikal yang ditentukan secara sentralistik oleh pemerintah pusat. Untuk itu inovasi pimpinan SKPD bisa menjembatani kesenjangan antara fakta kuatnya struktur yang hierarkis tersebut dengan kebutuhan

relasi yang horizontal dalam menerapkan sistem ICT dalam pelayanan publik.

- c. Perubahan budaya organisasi, secara garis besar di SKPD Kabupaten Bantul masih rendah karena masih terdapat budaya patron klein yang kuat, akibatnya aparat dalam merespon aspirasi warga menunggu perintah atasan. Untuk itu diperlukan pendelegasian kewenangan, sehingga dalam batas tertentu aparat berdeskreksi dalam menerapkan ICT. Untuk kota Yogyakarta perubahan budaya sudah cukup baik untuk itu perlu ditingkatkan dengan cara pelembagan perubahan kultur aparat ini dengan menguatkan sistem ICT sebagai sarana pelayanan publik.
- d. Transformasi birokrasi berbasis ICT akan berjalan dengan baik jika visi dan kebijakan daerah dilaksanakan secara konsisten, dan ada inovasi dalam implementasi struktur organisasi yang mendukung penerapan sistem ICT, serta perubahan budaya organisasi ke arah budaya ICT, sehingga birokrasi mempunyai kapasitas untuk merespon aspirasi warga berbasis ICT secara tepat dan cepat.
- e. Dengan hasil penelitian ini menyangkal temuan sebelumnya (Fathul Wahid, 2012) yang menyatakan bahwa pelaksanaan ICT / UPIK Kota Yogyakarta sudah melembaga dan tidak terpengaruh lagi faktor-faktor lain seperti kepemimpinan dan struktur organisasi, kelembagaan, serta

budaya organisasi. Karena faktanya penerapan sistem ICT di Kota Yogyakarta dipengaruhi kepemimpinan walikota, pelebagaan dan kultur birokrasinya. Hal ini bisa dilihat pada masa kepemimpinan walikota Hery Zudianto penerapan ICT cukup intensif dengan respon kepada masyarakat sangat cepat, karena walikota mengawal secara langsung. Sedangkan pada masa kepemimpinan walikota Haryadi Suyuti, urusan itu diserahkan masing-masing SKPD untuk meresponnya, sehingga dalam merespon tidak secepat ketika dikawal oleh walikota.