

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, kesimpulan yang dapat ditarik adalah pengembangan kapasitas kelembagaan yang dilaksanakan di BPS Kabupaten Banyumas melalui pembangunan zona integritas sebagai upaya mewujudkan tujuan reformasi birokrasi telah berjalan sesuai dengan yang diharapkan meskipun belum optimal. Pada saat yang sama, ini menunjukkan bahwa ternyata pembangunan zona integritas bisa mengembangkan kapasitas kelembagaan. Pengembangan kapasitas kelembagaan yang sudah berjalan ditujukan untuk pencapaian tujuan dan agar BPS Kabupaten Banyumas dapat bertahan di tengah dinamika organisasi. Pengembangan kapasitas kelembagaan yang dimaksud dapat dirinci sebagai berikut:

- 1) Pada aspek *strategy*, strategi organisasi yang ingin dicapai BPS Kabupaten Banyumas diwujudkan dalam bentuk visi misi dari BPS RI beserta turunannya hingga ke internal organisasi dalam bentuk rencana strategis dan Perjanjian Kinerja yang telah disesuaikan dengan permasalahan dan kebutuhan organisasi. Pelaksanaan strategi yang ada telah didukung oleh sumber daya dan kemampuan organisasi yang maksimal, namun masih terdapat keluhan terutama berkaitan dengan kondisi kantor BPS Kabupaten Banyumas. Strategi yang ada juga

ditopang oleh berbagai keunggulan organisasi dan kemampuan BPS Kabupaten Banyumas dalam beradaptasi dengan perubahan situasi.

- 2) Pada aspek *structure*, penyelenggaraan organisasi diselenggarakan dengan membagi pegawai ke dalam tim kerja dengan pertimbangan atas jabatan fungsional, kompetensi, pengalaman, dan pendidikan. Temuan menarik adalah adanya kemungkinan pembentukan tim baru di luar struktur organisasi yang ada. Hubungan kerja yang terjalin atas struktur bersifat hierarkis dimana pegawai tetap menyelaraskan diri atas struktur yang ada. Pendekatan pembuatan keputusan yang terjadi akibat adanya struktur terbagi menjadi dua, yakni keputusan yang sentralistik dan mufakat. Berikutnya, pembagian informasi yang ada di organisasi dilaksanakan melalui dua cara yakni melalui grup *WhatsApp* (informasi internal) dan media sosial resmi BPS Kabupaten Banyumas (informasi publik).
- 3) Pada aspek *system*, sistem utama yang menggerakkan organisasi adalah tugas pokok dan fungsi serta target yang diemban yang juga tertuang dalam dokumen strategi yang diketahui oleh semua pegawai. Secara khusus dalam sistem kontrol, pengawasan dilakukan oleh pihak internal dan eksternal BPS Kabupaten Banyumas. Di organisasi sendiri tidak ada kemungkinan perubahan sistem dan sistem tersebut menjadi aturan internal organisasi.
- 4) Pada aspek *skill*, keterampilan yang dibutuhkan untuk memberikan pelayanan adalah *hard skill* dan *soft skill*. Kedua keterampilan tersebut

sudah mencukupi di BPS Kabupaten Banyumas namun belum memadai secara maksimal dan masih ada kesenjangan dimana beberapa pihak masih belum mempunyai kemampuan yang tepat sesuai bidang kerjanya. Namun, hal tersebut telah diminimalisir dengan upaya pengembangan dan pengawasan keterampilan.

- 5) Pada aspek *staff*, sehubungan dengan ukuran organisasi yang sedang, saat ini kebutuhan pegawai di BPS Kabupaten Banyumas masih perlu penambahan untuk dapat memaksimalkan kualitas layanan dan inovasi. BPS Kabupaten Banyumas merencanakan kebutuhan pegawai melalui dua cara, yakni alokasi pusat dan rekrutmen terbuka (untuk mitra).
- 6) Pada aspek *style*, gaya kepemimpinan yang diterapkan di BPS Kabupaten Banyumas adalah gaya demokratis. Pegawai memiliki kecenderungan untuk menyesuaikan diri dan kooperatif pada keputusan yang berdampak positif bagi organisasi dan komunikasi antar pegawainya. Selain itu kepemimpinan yang ada di BPS Kabupaten Banyumas juga menerapkan mekanisme *reward* dan *punishment* untuk mendorong keteraturan di BPS Kabupaten Banyumas.
- 7) Pada aspek *shared value*, BPS Kabupaten Banyumas telah mempunyai beberapa nilai etik kerja mulai dari visi misi organisasi dan *core value* BPS yakni profesional, integritas dan amanah (PIA) dan BerAKHLAK yang tidak mungkin mengalami perubahan sepihak kecuali memang ada arahan dari BPS RI. Penerapan aspek *shared value* di BPS Kabupaten

Banyumas sudah diketahui semua pihak dan diupayakan sedemikian rupa meskipun masih terdapat beberapa hal yang belum sesuai.

## 5.2 Implikasi

Berdasarkan kesimpulan mengenai pengembangan kapasitas kelembagaan yang dilakukan di Badan Pusat Statistik Kabupaten Banyumas dalam membangun zona integritas sebagai upaya mewujudkan tujuan reformasi birokrasi, implikasi yang dapat dilakukan adalah:

- 1) Secara umum, sebagai organisasi yang sarat akan perubahan khususnya dalam bidang teknologi, BPS Kabupaten Banyumas diharapkan mampu beradaptasi atas segala perubahan yang terjadi di organisasi. Kemampuan adaptasi yang baik tersebut dapat tetap sejalan dengan kinerja organisasi dan memperkuat proses pengembangan kapasitas kelembagaan yang sudah ada di BPS Kabupaten Banyumas.
- 2) Dalam aspek *structure*, *system* dan *style*, upaya pengembangan kapasitas kelembagaan yang ada harus dipertahankan untuk mencapai tujuan reformasi birokrasi dengan memaksimalkan pelaksanaan hubungan kerja yang terjalin, pembagian informasi yang lebih komprehensif, penguatan pengawasan dan aturan internal organisasi, optimalisasi keputusan yang berdampak positif, dan mengintensifkan mekanisme *reward* dan *punishment*.
- 3) Dalam aspek *strategy*, BPS Kabupaten Banyumas hendaknya menjadikan perluasan kantor sebagai skala prioritas utama dalam kegiatan pengajuan pengadaan kepada pihak BPS Republik Indonesia.

Keberadaan kantor yang lebih luas akan dapat meningkatkan penguatan organisasi dan memberikan kenyamanan dalam melakukan tugas-tugas organisasi.

- 4) Dalam aspek *skill*, pembuatan sistem pengawasan dan penilaian keterampilan secara khusus dan ketat akan membantu *monitoring* keterampilan secara berkala, sehingga BPS Kabupaten Banyumas dapat memberikan fasilitas pelatihan dan *sharing knowledge* yang lebih tepat sasaran yang nantinya akan berdampak pada minimnya kesenjangan dan ketidaktepatan kemampuan pegawai di BPS Kabupaten Banyumas.
- 5) Dalam aspek *staff*, kekurangan tenaga ahli yang dimiliki oleh BPS Kabupaten Banyumas harus dibuatkan analisis beban kerja yang sesuai agar dapat dikoordinasikan dengan BPS Republik Indonesia untuk mendapatkan alokasi yang sesuai. Apabila tenaga ahli tersebut membutuhkan waktu yang sangat lama dan tidak harus Aparatur Sipil Negara, BPS Kabupaten Banyumas dapat membuka lowongan kerja melalui sistem PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu).
- 6) Dalam aspek *shared value*, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung penerapan nilai-nilai dasar, mengatasi resistensi terhadap perubahan dan memastikan bahwa nilai-nilai tersebut menjadi bagian integral dari budaya organisasi melalui sosialisasi nilai dasar organisasi, melibatkan pegawai dalam peninjauan nilai yang ada, *mentoring* atau *coaching* untuk membantu anggota organisasi yang mungkin mengalami kesulitan dalam menginternalisasi nilai-nilai baru,

memberikan penghargaan kepada individu atau tim yang secara konsisten menerapkan nilai-nilai organisasi agar memotivasi anggota organisasi yang lain, serta memberikan ruang terbuka untuk diskusi tentang perubahan nilai sebagai peluang untuk belajar dan berkembang.

