

BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

5.1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik beberapa kesimpulan terkait dengan penelitian Implementasi Arsitektur Enterprise Dengan Efek Moderasi Kepemimpinan Terhadap Kelincahan Organisasi Sebagai Model Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota Di Provinsi Jawa Barat baik kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis deskriptif per variabel dan dimensi penelitian maupun hasil kesimpulan dari analisis verifikatif dari model dan hipotesisi yang dikembangkan dan diteliti pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil analisis deskriptif, secara umum kapabilitas EA, tata kelola EA, kelincahan organisasi dan kinerja organisasi dari hasil penelitian ini di Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat masuk kedalam kategori cukup. Adapun untuk Kepemimpinan dari hasil penelitian ini di Kabupaten/Kota pada Provinsi Jawa Barat sudah masuk pada kategori baik. Penjelasan secara rinci untuk setiap variabel penelitian tersebut adalah sebagai berikut :
 - a. Kapabilitas EA pada Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Barat termasuk pada kategori Cukup Mampu, artinya menunjukkan bahwa secara umum Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat sudah cukup memiliki kemampuan untuk melakukan penyusunan EA atau Arsitektur SPBE. Untuk keseluruhan dimensi variabel yang meliputi: Konten EA, Standard EA, partisipasi EA dan Pengetahuan/Keterampilan EA juga sudah masuk kedalam kategori cukup mampu. Untuk pengembangan kedepan kapabilitaas EA di

- Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat masih perlu ditingkatkan lagi sehingga minimal memenuhi kategori mampu untuk keempat dimensi yang terkait
- b. Tata Kelola EA pada Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Barat termasuk pada kategori Cukup Terkelola, artinya menunjukkan bahwa secara umum Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat sudah cukup memadai dalam hal pelaksanaan tata kelola EA atau Arsitektur SPBE. Untuk keseluruhan dimensi variabel yang meliputi : Kepemimpinan EA, Organisasi EA, Investasi, Proses Bisnis, Kebijakan dan Prinsip EA, Pengukuran dan penggunaan teknologi yang sesuai juga sudah masuk kedalam kategori cukup mampu. Tata Kelola EA pada Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Barat masih perlu ditingkatkan lagi sehingga memenuhi kategori terkelola untuk seluruh dimensi yang terkait
 - c. Kelincahan Organisasi pada Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Barat termasuk pada kategori Cukup Lincah, artinya menunjukkan bahwa secara umum Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat memiliki kelincahan organisasi yang cukup baik. Dimensi kelincahan organisasi yang sudah masuk kategori baik adalah Kelincahan Kemitraan Organisasi. Dimensi ini perlu dipertahankan karena sudah termasuk kedalam kategori Baik. Dimensi Kelincahan Organisasi yang masih termasuk kategori cukup lincah adalah Kelincahan Pelanggan dan Kelincahan Operasional. Dimensi ini masih perlu ditingkatkan untuk menjadi kategori Lincah.
 - d. Kinerja Organisasi pada Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Barat termasuk pada kategori Cukup, artinya menunjukkan bahwa secara umum Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat sudah memiliki kinerja yang cukup berdasarkan persepsi pegawai. Untuk keseluruhan dimensi variabel yang meliputi : *Finansial, Customer, Internal Business*

- Process* dan *Learning & Growth* juga sudah masuk kedalam kategori Cukup. Untuk pengembangan kedepan Kinerja Organisasi di Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat masih perlu ditingkatkan lagi sehingga dapat memenuhi kategori Tinggi untuk keempat dimensi yang terkait.
- e. Kepemimpinan pada Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Barat termasuk pada kategori Baik, artinya menunjukkan bahwa secara umum Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat sudah memiliki fungsi kepemimpinan yang baik. Dimensi kepemimpinan yang sudah masuk kategori baik adalah Agen Perubahan, Instruktur dan Pelatih serta Visioner. Dimensi ini perlu dipertahankan karena sudah termasuk kedalam kategori Baik. Dimensi kepemimpinan yang masih termasuk kategori cukup baik adalah Pemikir Sistem, Kreator, Pelayan dan Pengurus serta Koordinator Polikronik. Dimensi ini masih perlu ditingkatkan untuk menjadi kategori Baik.
2. Berdasarkan hasil analisis model struktural dan pengujian hipotesis, Kapabilitas EA memiliki hubungan positif terhadap kelincahan organisasi pada Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat. Hal ini berarti semakin baik Kapabilitas EA yang dimiliki organisasi, maka semakin lincah organisasi yang direpresentasikan dengan kelincahan pelanggan, kelincahan operasional dan kelincahan kemitraan organisasi. Hal ini selaras dan sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang menjadi referensi penelitian ini. Pada penelitian ini Kapabilitas EA memiliki pengaruh yang kuat terkait pencapaian kelincahan organisasi, diikuti oleh Tata Kelola EA.
3. Berdasarkan hasil analisis model struktural dan pengujian hipotesis, Tata Kelola EA memiliki hubungan positif terhadap kelincahan organisasi pada Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Barat. Hal ini berarti semakin baik Tata Kelola EA yang diimplementasikan organisasi, maka

semakin lincah organisasi yang direpresentasikan dengan kelincuhan pelanggan, kelincuhan operasional dan kelincuhan kemitraan organisasi. Hal ini selaras dan sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang menjadi referensi penelitian ini. Pada penelitian ini Tata Kelola EA memiliki pengaruh yang lebih kecil dibandingkan Kapabilitas EA terkait pencapaian kelincuhan organisasi.

4. Kelincuhan Organisasi memiliki hubungan positif terhadap pencapaian kinerja organisasi pada Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Barat. Hal ini berarti semakin lincah organisasi maka akan berpotensi semakin tinggi atau baiknya kinerja organisasi. Hal ini selaras dan sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang menjadi referensi penelitian ini.
5. Kelincuhan Organisasi memberikan efek mediasi pada hubungan antara Kapabilitas EA dengan Kinerja Organisasi. Implementasi EA khususnya Kapabilitas EA sesuai dengan hasil penelitian yang ada memang tidak berhubungan langsung dengan pencapaian kinerja organisasi, tetapi melalui tercapainya kelincuhan organisasi. Hal ini selaras dan sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang menjadi referensi penelitian ini.
6. Kelincuhan Organisasi memberikan efek mediasi pada hubungan antara Tata Kelola EA dengan Kinerja Organisasi. Implementasi EA dalam hal ini Tata Kelola EA sesuai dengan hasil penelitian yang ada memang tidak berhubungan langsung dengan pencapaian kinerja organisasi, tetapi melalui tercapainya kelincuhan organisasi. Hal ini selaras dan sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang menjadi referensi penelitian ini.
7. Kepemimpinan memberikan efek moderasi positif baik pada hubungan Kapabilitas EA dengan Kelincuhan Organisasi serta hubungan Tata Kelola EA dengan Kelincuhan Organisasi. Artinya semakin baik kepemimpinan organisasi maka akan memberikan kontribusi pada semakin

baiknya hubungan positif antara Kapabilitas EA dan Kelincahan ini merupakan salah satu novelty yang dapat dihasilkan dari penelitian ini. Efek moderasi kepemimpinan memberikan kontribusi yang jauh lebih besar pada hubungan antara Kapabilitas EA dengan Kelincahan Organisasi dibandingkan dengan kontribusinya pada hubungan antara Tata Kelola EA dengan Kelincahan Organisasi, sehingga peran kepemimpinan akan jauh lebih dirasakan kontribusinya pada Kapabilitas EA terhadap pencapaian Kelincahan Organisasi daripada pada Tata Kelola EA. Hal ini memang wajar karena esensi praktik EA yaitu dalam hal penyusunan arsitektur adalah merupakan salah satu dimensi pada Kapabilitas EA, yaitu pada Konten EA, dimana hal ini merupakan praktik penyusunan Arsitektur Enterprise Organisasi yang terdiri dari Arsitektur Bisnis, Data dan Informasi, Layanan, Aplikasi, Infrastruktur dan Keamanan Informasi. Kepemimpinan di lingkungan Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Barat yang sudah baik perlu dipertahankan untuk dapat merealisasikan terciptanya kelincahan organisasi yang lebih baik. Namun demikian masih terbuka ruang perbaikan untuk dimensi kepemimpinan yang masih termasuk kategori cukup baik yaitu Pemikir Sistem, Kreator, Pelayan dan Pengurus serta Koordinator Polikronik. Dimensi ini masih perlu ditingkatkan untuk menjadi kategori Baik.

8. Kepemimpinan memberikan efek moderasi positif pada hubungan Tata Kelola EA dengan Kelincahan Organisasi. Artinya semakin baik kepemimpinan organisasi maka akan memberikan kontribusi pada pengaruh positif Tata Kelola EA pada Kelincahan Organisasi. Hal ini merupakan salah satu novelty yang dapat dihasilkan dari penelitian ini. Efek moderasi Kepemimpinan memberikan kontribusi pada pengaruh Tata Kelola EA terhadap Kelincahan Organisasi yang lebih kecil dibandingkan dengan kontribusi pengaruh Kapabilitas EA dengan Kelincahan Organisasi. Namun demikian bukan berarti peran kepemimpinan tidak berarti

dalam memoderasi Tata Kelola EA terhadap Kinerja Organisasi. Peran Kepemimpinan masih dirasakan penting dalam kesuksesan implementasi EA.

5.2. Implikasi

Beberapa implikasi terkait hasil penelitian Implementasi Arsitektur Enterprise Dengan Efek Moderasi Kepemimpinan Sebagai Model Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota Di Provinsi Jawa Barat yang dapat diidentifikasi antar lain sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pihak-pihak yang berperan pengambil kebijakan dan keputusan dalam konteks implementasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) baik bagi Instansi Pusat sebagai pembina dan pengambil kebijakan SPBE Nasional atau maupun bagi Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota khususnya di lingkup Provinsi Jawa Barat dalam kaitannya dengan implementasi EA atau Arsitektur SPBE yang memegang peranan penting dalam hal penyusunan strategi implementasi SPBE yang efektif dan efisien, serta perencanaan SPBE yang terstruktur dan komprehensif yang dapat berkontribusi kepada pencapaian kelincahan organisasi untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi serta pentingnya peran kepemimpinan dalam kaitannya dengan implementasi EA atau arsitektur SPBE
2. Terdapat beberapa temuan pada penelitian ini yang dapat menjadi usulan perbaikan dalam implementasi SPBE pada umumnya dan penyusunan arsitektur SPBE pada khususnya di lingkup Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Barat, misalnya perbaikan pada beberapa dimensi variabel penelitian yang hasil pencapaiannya masih perlu

ditingkatkan misalnya terkait keseluruhan dimensi pada kapabilitas EA dan Tata Kelola EA

3. Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi kalangan akademisi dalam melakukan pengembangan penelitian selanjutnya, dimana hasil dari penelitian ini dapat menjadi premis bagi peneliti selanjutnya dalam penyusunan kerangka penelitian, khususnya bagi peneliti yang akan meneliti dengan variabel yang sama dengan penelitian ini namun pada organisasi dan waktu yang berbeda.
4. Hasil penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut dalam penelitian lainnya dengan mengkombinasikannya atau memodifikasinya dengan penggunaan variabel penelitian yang lain, penambahan variabel yang baru, dengan melakukan modifikasi model atau dapat juga melakukan penelitian dengan perubahan atau modifikasi pada dimensi untuk masing-masing variabel.

5.3. Rekomendasi

Beberapa rekomendasi terkait hasil penelitian Implementasi Arsitektur Enterprise Dengan Efek Moderasi Kepemimpinan Sebagai Model Kinerja Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota Di Provinsi Jawa Barat yang dapat diidentifikasi antar lain sebagai berikut

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi EA pada praktik SPBE pada Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Barat yang diwakili oleh variabel Kapabilitas EA dan Tata Kelola EA memberikan kontribusi positif untuk pencapaian kinerja organisasi yang dimediasi melalui kelincahan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi Arsitektur SPBE dalam praktik pemerintahan berbasis SPBE sesuai dengan amanah kebijakan pemerintah Republik Indonesia melalui Peraturan Presiden No 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) dan Peraturan Preseiden No 132 Tahun 2022 tentang Arsitektur Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) perlu dipertahankan, didukung dan dilanjutkan kedepan sebagai dasar perencanaan dan refensi pengambilan keputusan pengembangan SPBE pada Instansi Pemerintah khususnya pada Pemerintah Daerah.
2. Kepemimpinan dalam penelitian ini memberikan efek moderasi positif yang signifikan pada hubungan Kapabilitas EA dengan Kelincahan Organisasi serta hubungan Tata Kelola EA dengan Kelincahan Organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa peran kepemimpinan penting untuk mendukung keberhasilan pencapaian kelincahan organisasi yang pada akhirnya berkontribusi positif pada pencapaian atau peningkatan kinerja organisasi. Kepemimpinan pada Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota yang sudah masuk dalam kategori baik perlu

dipertahankan kedepannya. Dimensi kepemimpinan yang sudah masuk kategori baik adalah Agen Perubahan, Instruktur dan Pelatih serta Visioner. Dimensi ini perlu dipertahankan karena sudah termasuk kedalam kategori Baik. Dimensi kepemimpinan yang masih termasuk kategori cukup baik adalah Pemikir Sistem, Kreator, Pelayan dan Pengurus serta Koordinator Polikronik. Dimensi ini masih perlu ditingkatkan untuk menjadi kategori Baik.

3. Kapabilitas EA pada Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Barat masih perlu diperbaiki, ditingkatkan dan dikembangkan kedepan untuk keseluruhan dimensi variabel yang meliputi: Konten EA, Standard EA, partisipasi EA dan Pengetahuan/Keterampilan EA yang sudah masuk kedalam kategori cukup mampu perlu dikembangkan, ditingkatkan dan diperbaiki. Pada dimensi Konten EA, bagi Kabupaten/Kota yang masih belum menyusun dan melengkapi Konten EA perlu segera melakukan penyusunan. Untuk yang sudah menyusun konten arsitektur perlu dipelihara secara berkesinambungan untuk dapat digunakan sebagai dasar penyusunan arsitektur target (*To Be*) dan referensi utama untuk menyusun peta rencana atau *roadmap* SPBE Instansi kedepan. Untuk Standard EA, perlu dilakukan percepatan penyusunan dan penetapan standar EA/ Arsitektur SPBE yang belum tersedia misalnya terkait aplikasi dan infrastruktur. Alternatif lain yang dapat digunakan sementara menunggu disusun dan ditetapkannya standar EA/ Arsitektur SPBE adalah dengan mengacu kepada beberapa standard EA yang berlaku internasional atau umum, misalnya mengacu pada EA Standard TOGAF. Partisipasi EA ini masih perlu ditingkatkan lagi dalam hal meningkatkan peran serta aktif seluruh unit kerja atau OPD (Organisasi Perangkat Daerah) yang ada di Kabupaten/Kota untuk berperan aktif dan berkontribusi dalam impementasi SPBE dan penyusunan arsitektur SPBE baik dalam perannya di Tim Koordinasi SPBE dan dalam Tim Arsitektur SPBE serta

melakukan evaluasi perbaikan atas kinerjanya. Pengetahuan dan Keterampilan EA masih perlu ditingkatkan lagi pada SDM terkait dengan meningkatkan pemahaman mengenai konsep Arsitektur dan penggunaan tools sistem informasi arsitektur SPBE. Peningkatan Pengetahuan dan Keterampilan EA ini dapat dilakukan dengan pelatihan teknis dan pendampingan teknis yang berkelanjutan dan berjenjang dalam penyusunan EA oleh praktisi atau tenaga ahli yang kompeten di bidangnya. Hal lain yang diperlukan adalah perlu segera disusun standar kompetensi teknis jabatan ASN/PPPK terkait SPBE dan dijadikan sebagai dasar evaluasi kompetensi pegawai terkait SPBE, sehingga hasilnya dapat digunakan untuk pengembangan kompetensi pegawai atau peningkatan pengetahuan dan keterampilan SPBE pada umumnya dan EA pada khususnya.

4. Tata Kelola EA pada Kabupaten/ Kota di Provinsi Jawa Barat masih perlu diperbaiki, ditingkatkan dan dikembangkan kedepan untuk keseluruhan dimensi variabel yang meliputi : Kepemimpinan EA, Organisasi EA, Investasi, Proses Bisnis, Kebijakan dan Prinsip EA, Pengukuran dan penggunaan teknologi. Pada Kepemimpinan EA, peran Tim Koordinasi SPBE pada beberapa Kabupaten/Kota masih perlu dioptimalkan lagi dalam memberikan arahan, monitoring dan evaluasi dalam pelaksanaan implementasi SPBE pada umumnya dan arsitektur SPBE pada khususnya. Pada dimensi Organisasi EA, untuk menjamin terciptanya kepemimpinan EA dan implementasi EA yang berkesinambungan perlu ditetapkan team penyusun EA, berikut ketua dan anggotanya secara definitif bagi Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota yang belum memenuhinya. Untuk menjamin Organisasi EA dapat terlaksana dengan baik, perlu juga disusun panduan tugas pokok fungsi setiap posisi pada tim arsitektur SPBE yang dapat digunakan sebagai pedoman operasional. Pada dimensi Investasi EA, Perlu

adanya peningkatan penyusunan perencanaan kegiatan terkait implementasi EA dan perencanaan anggaran untuk investasi terkait EA yang lebih detail. Pada dimensi Proses Bisnis EA, Kabupaten/Kota yang belum menyusun Proses Bisnis Instansi secara lengkap dan belum ditetapkan, perlu melakukan penyusunan Proses Bisnis Instansi yang lengkap dan kemudian ditetapkan secara legal oleh pimpinan. Untuk Kabupaten/Kota yang sudah menyusun proses bisnis juga perlu melakukan analisis dan evaluasi untuk selalu dilakukan perbaikan yang berkesinambungan, dengan mempertimbangkan inovasi yang dapat dilakukan dengan adanya sistem elektronik. Pada dimensi Kebijakan EA, untuk perbaikan kedepan adalah dengan melakukan evaluasi yang berkesinambungan agar kebijakan ini dapat selalu dapat menjawab tantangan yang muncul dari adanya perubahan kebijakan, teknologi dan lingkungan lainnya. Pada dimensi pengukuran, perbaikan yang mungkin dapat dilakukan diantaranya adalah penurunan (*cascading*) indikator kinerja instansi dalam bentuk IKU yang bersifat indikator bisnis yang bersifat umum kedalam indikator kinerja yang lebih detail dan bersifat teknis sesuai dengan arsitektur SPBE yang disusun, sehingga pengukurannya lebih sesuai dan mudah. Pada dimensi penggunaan teknologi yang sesuai, perlu dilakukan perbaikan aplikasi sistem informasi Arsitektur SPBE dari sisi kemampuan skalabilitas untuk melayani pengguna dengan jumlah dan transaksi yang tinggi serta penambahan lisensi user aplikasi untuk mendukung implementasi Arsitektur SPBE ini sangat diperlukan.