



Kepemimpinan Inovatif Kepala Daerah dalam Implementasi Inovasi Smart Kampung

Innovative Leadership of Regional Head in Implementation Smart Village Innovation

Syahrul Ibad¹⁾ & Franky Djafar²⁾

1) Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora, Universitas Ibrahimy, Indonesia

2) Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Gorontalo, Indonesia

Abstrak

Kepemimpinan inovatif Kepala Daerah Kabupaten Banyuwangi dalam implementasi Inovasi Smart kampung akan dilihat dan diukur sejauh mana komitmen dan kemauan politik (political will) Kepala Daerah dalam memberikan public service dan menyediakan public goods kepada warganya. Selain itu, kapasitas kepemimpinan inovatif Kepala Daerah akan ditinjau pula dilihat dari aspek visi-misi pengembangan inovasi yang dibangun, langkah-langkah strategis yang diambil untuk mendorong inovasi, dan stabilitas kepemimpinannya. Penelitian ini memfokuskan kepada kepemimpinan kepala daerah dalam implementasi inovasi smart kampung dengan pendekatan teori-teori kepemimpinan dan inovasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (qualitative approach). Sumber data meliputi manusia (informan), peristiwa dan tempat serta dokumen. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam (in depth interview), dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data yang di pergunakan adalah model interaktif (interactive model analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Inovasi Smart kampung merupakan program yang berbasis pada teknologi yang berfokus pada masyarakat desa serta pusat pelaksanaan di kantor desa. Inovasi Smart kampung merupakan program pengembangan desa yang digagas Pemerintahan Daerah Kabupaten Banyuwangi. Program ini mendesain desa mempunyai kerangka program terintegrasi yang memadukan antara penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) berbasis serat optik, kegiatan ekonomi produktif, kegiatan ekonomi kreatif, peningkatan pendidikan, kesehatan, dan upaya pengentasan kemiskinan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Inovatif; Kepala Daerah; Smart Kampung.

Abstract

The innovative leadership of the Head of the Banyuwangi Regency Regional Head in the implementation of the Smart Kampung Innovation will be seen and measured to what extent the Regional Head's commitment and political will is in providing public services and providing public goods to its citizens. In addition, the innovative leadership capacity of Regional Heads will also be reviewed in terms of the vision and mission development aspects of the innovations built, the strategic steps taken to encourage innovation, and the stability of their leadership. This study focuses on the leadership of regional heads in implementing smart village innovations using leadership and innovation theories. This research uses a qualitative approach (qualitative approach). Data sources include humans (informants), events and places and documents. Data collection techniques include in-depth interviews, documentation and observation. The data analysis technique used is an interactive model (interactive model analysis). The results of the study show that the Smart Kampung Innovation is a technology-based program that focuses on village communities as well as implementation centers in village offices. The Smart Kampung Innovation is a village development program initiated by the Regional Government of Banyuwangi Regency. This program designs villages to have an integrated program framework that combines the use of fiber-optic-based Information and Communication Technology (ICT), productive economic activities, creative economic activities, improvement of education, health, and poverty alleviation efforts.

Keywords: Innovative Leadership; Regional Head; Smart Village.

How to Cite: Ibad, S. & Djafar, F. (2023). Kepemimpinan Inovatif Kepala Daerah Dalam Implementasi Inovasi Smart Kampung. *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik*, 5(1) 2023: 65-77,



PENDAHULUAN

Inovasi pelayanan publik yang telah berkembang di Indonesia sejak era reformasi birokrasi secara tidak langsung juga dipengaruhi oleh munculnya kepemimpinan inovatif di instansi pemerintah. Roda pemerintahan baik pusat dan daerah memerlukan figur seorang pemimpin inovatif yang dapat menjadi ujung tombak pelayanan kepada masyarakat. Ketika kepemimpinan berjalan dengan baik dalam menggerakkan pemerintahan maka baik pula kinerja pemerintahan tersebut. Hal itu akan berdampak positif pada pelayanan publik yang diberikan. Kepemimpinan inovatif yang memiliki integritas dan komitmen sebagai pelayan publik yang berdedikasi tinggi juga merupakan jaminan pemenuhan segala kebutuhan masyarakat. Dibalik rumitnya proses reformasi birokrasi yang berlangsung di Indonesia, kepemimpinan inovatif ternyata dapat lahir dan menghiasi dinamika perkembangan inovasi pelayanan publik di Indonesia (Brown, 2008). Pemimpin yang inovatif dapat menjadi motor penggerak peningkatan pelayanan publik melalui berbagai program dan kegiatan yang penuh dengan kreasi dan inovasi. Melalui visi dan misi yang jelas, nyata, dan terukur, para pemimpin inovatif ini berusaha menjadi pelayan masyarakat (Budiraharso, 2014)

Kepemimpinan inovatif dari seorang Kepala Daerah sangat dibutuhkan dalam melaksanakan inovasi pelayanan publik di Pemerintahan Daerah. Kepemimpinan inovatif Kepala Daerah diharapkan mampu menjadi motor penggerak dalam pelaksanaan inovasi pelayanan publik di Pemerintahan Daerah yang merupakan tanggung jawab Pemerintah Daerah sebagaimana diatur dalam ketentuan Pasal 390 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang selanjutnya diatur dalam Peraturan Pemerintah (PP) Republik Indonesia Nomor: 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah, atau pembaharuan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. Pelayanan publik di Pemerintahan Daerah sampai saat ini masih banyak dihadapkan pada berbagai permasalahan yang belum terpecahkan. Masih banyak masyarakat yang mengeluh dan kecewa terhadap buruknya pelayanan publik di Pemerintahan Daerah.

Pelayanan publik pemerintahan kabupaten Banyuwangi juga menemui permasalahan yang harus dihadapi masyarakat, salah satunya adalah masih kesulitan mendapatkan pelayanan administrasi yang berkualitas, efektif dan efisien. Hal berkaitan, dengan Banyuwangi yang mempunyai luas sekitar 5.782,50 km² dan dihuni oleh sekitar 1,5 juta jiwa, waktu tempuh dari desa ke desa maupun ke pusat kota bisa sampai dua bahkan tiga jam, mengingat luas Kabupaten Banyuwangi merupakan kabupaten terluas di Jawa Timur menyebabkan banyak desa yang kesulitan untuk mengakses layanan pemerintah kabupaten hal ini dikarenakan jarak yang ditempuh cukup jauh dari desa hingga ke pemerintah kecamatan maupun kabupaten.

Jarak yang harus ditempuh menyebabkan pelayanan menjadi mahal dan sulit untuk didapatkan bagi sebagian masyarakat kabupaten Banyuwangi. Bahkan sebagian besar masyarakat di daerah pelosok harus menempuh jarak hingga 200 km hanya untuk mengurus surat-surat kependudukan dan pelayanan administrasi. Pelayanan juga menjadi lambat serta menyebabkan munculnya tindak pidana korupsi pada aparat pelayanan publik. Proses pelayanan terkesan berbelit-belit tidak hanya dikarenakan proses yang harus dilakukan tetapi juga para aparat cenderung merumitkannya.

Akibatnya, kepercayaan masyarakat kepada para aparat pelayanan publik menjadi rendah dan sebagian besar masyarakat memandang sebelah mata para pegawai pemerintahan.

Inovasi pelayanan publik yang dilakukan pemerintah daerah Kabupaten Banyuwangi melalui Inovasi Smart kampung adalah program pengembangan desa terintegrasi yang memadukan antara penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) berbasis serat optik, kegiatan ekonomi produktif, peningkatan pendidikan-kesehatan, upaya pengentasan kemiskinan, dan upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik. Program Inovasi Smart kampung diluncurkan oleh Menkominfo Rudiantara pada Selasa 31 Mei 2016. Sampai saat ini, dari 189 desa yang tersebar di Banyuwangi, 80 desa sudah menjalankan Inovasi Smart kampung. Targetnya semua desa telah menjalankan program ini hingga awal 2018.

Kebijakan dan program inovasi Inovasi Smart kampung yang telah dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Banyuwangi merupakan langkah wadah inovasi layanan publik yang terintegrasi sesuai Peraturan Bupati Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Integrasi Pelayanan Inovasi Smart kampung, sehingga pada tahun 2017 Inovasi Smart Kampung ini memunculkan torehan inovasi baru yang terintegrasi dan mendapatkan Top 99 inovasi pelayanan publik yaitu E-VB (e-Village Budgeting) dan SAS (Siswa Asuh Sebaya). Memperhatikan kenyataan mengenai kebijakan dan inovasi program yang telah dijalankan di Kabupaten Banyuwangi tersebut, menunjukkan bahwa daerah telah menjalankan kewenangannya dalam inovasi pelayanan publik. Meskipun demikian, tidak berarti bahwa dibalik keberhasilan dan berbagai penghargaan yang diterima tidak menyisakan persoalan. Sebagai sebuah program inovasi yang benar-benar baru bagi pemerintah Kabupaten Banyuwangi, keberhasilan implementasi program Inovasi Smart kampung akan dipengaruhi oleh faktor-faktor pendukung dan penghambat. Salah satu faktor pendukung dan penghambat implementasi program Inovasi Smart kampung adalah kepemimpinan

Kepemimpinan berpengaruh sangat besar terhadap kehidupan bernegara, berpolitik serta berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidupnya. Kepemimpinan akan sangat mempengaruhi implementasi Inovasi Smart kampung, karena saat ini pemerintahan Daerah Banyuwangi diharapkan memberi inovasi-inovasi agar bisa mengikuti perubahan-perubahan atau perkembangan lingkungannya. Seperti kita ketahui perubahan pesat terjadi pada politik, ekonomi, sosial, budaya dan yang sedang gencar-gencarnya adalah perubahan teknologi yang memberikan banyak dampak terhadap kehidupan manusia. Perubahan-perubahan tersebut menuntut pemerintah untuk memanfaatkan kemajuan teknologi tersebut. Kepemimpinan inovatif dapat membuat organisasi bertahan hidup dan berkembang baik walaupun penuh banyak tantangan. Tanpa ada kepemimpinan inovatif, organisasi akan seperti perahu penyelamat yang terombang-ambing di laut penuh gelombang tanpa dayung, tanpa penunjuk arah, tanpa harapan.

Berdasarkan uraian di atas, perlu mengukur dan melihat kepemimpinan inovatif Kepala Daerah Kabupaten Banyuwangi dalam implementasi Inovasi Smart kampung melalui sejauh mana komitmen dan kemauan politik (*political will*) Kepala Daerah dalam memberikan *public service* dan menyediakan *public goods* kepada warganya. Selain itu,

kapasitas kepemimpinan inovatif Kepala Daerah akan ditinjau pula dilihat dari aspek visi-misi pengembangan inovasi yang dibangun, langkah-langkah strategis yang diambil untuk mendorong inovasi, dan stabilitas kepemimpinannya.

Beberapa penelitian menyebutkan hambatan dalam kepemimpinan yang inovatif adalah perilaku birokrasi dan kesiapan masyarakat yang belum sampai pemikirannya pada program, situasi dan kondisi lingkungan yang belum siap (Ramli, 2017), begitu juga kurangnya mengembangkan dimensi kolaborasi dalam melaksanakan kepemimpinan inovatif (Desfitawarni et al., 2022), dan juga harus diperhatikan melakukan kepemimpinan inovatif hendaknya memperhatikan faktor komunikasi baik tentang program, proses maupun monitoring dan evaluasi), sosiologis, psikologis dan historis (Jaudi, 2020). Sehingga kebaruan dalam penelitian ini ingin memberikan bahwa kepemimpinan inovatif ditinjau dari suatu program pelayanan yang berbasis teknologi sehingga inovasi yang dibangun bisa terelisasi menggunakan pendekatan teori inovasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pilihan terhadap pendekatan kualitatif karena penelitian ini dilakukan melalui proses menemukan, memahami, menjelaskan dan memperoleh gambaran tentang fenomena sosial dan fenomena publik yang berhubungan dengan inovasi pemerintahan daerah. Penggunaan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini, juga salah satunya didasarkan pada penjelasan Lincoln dan (Guba, 1985) bahwa penelitian kualitatif atau *naturalistic inquiry* adalah suatu cara penelitian yang dimaksudkan untuk memahami aktualitas, realitas sosial, dan persepsi manusia yang ada. Sumber data dalam penelitian ini meliputi manusia (informan), peristiwa dan tempat serta dokumen. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data yang di pergunakan dalam penelitian ini adalah model interaktif yang di kembangkan oleh Miles dan Huberman (Miles, M., Huberman, 2014) yang terdiri atas kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan analisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Inovasi Smart kampung

Inovasi Smart kampung merupakan konsep pengembangan masyarakat didalam suatu komunitas untuk melakukan sesuatu secara cerdas dalam mengatasi berbagai permasalahan dengan kemampuan sumberdaya yang tersedia terkait dengan adat istiadat setempat dan norma-norma yang berlaku didalamnya. Inovasi Smart kampung merupakan program yang berbasis pada teknologi yang berfokus pada masyarakat desa serta pusat pelaksanaan di kantor desa. Inovasi Smart kampung merupakan program pengembangan desa yang digagas Pemerintahan Daerah Kabupaten Banyuwangi. Program ini mendesain desa mempunyai kerangka program terintegrasi yang memadukan antara penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) berbasis serat optik, kegiatan ekonomi produktif, kegiatan ekonomi kreatif, peningkatan pendidikan, kesehatan, dan upaya pengentasan kemiskinan. Implementasi Inovasi Smart kampung di Kabupaten Banyuwangi dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar: 1. Implementasi Inovasi Smart kampung
(Sumber: Data yang diolah 2020)

Dalam implementasi Program Inovasi Smart kampung, Pemerintah Daerah Kabupaten Banyuwangi mengadakan kerjasama dengan PT. Telkom untuk pemasangan serat optik pada 23 desa yang menjadi pilot project. Tahapan ini jika merujuk pada pendapatnya (Rogers, 1983) menunjukkan adanya upaya ujicoba (trial) program inovasi pada sebagian desa di wilayah Kabupaten Banyuwangi. Pengembangan Program Inovasi Smart kampung juga melibatkan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang terkait baik dilakukan secara koordinasi substansi maupun saran pendapat tentang urgensi maupun regulasinya. Ketika awal Program Inovasi Smart kampung dilaksanakan, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa juga menggandeng pihak akademisi dari Perguruan Tinggi untuk membuat roadmap pengembangan Program Smart kampung. Sementara untuk peningkatan kapasitas aparatur pemerintah desa yang merupakan ujung tombak dari keberhasilan Program Inovasi Smart kampung, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Banyuwangi telah melaksanakan pelatihan website desa pada Program Inovasi Smart kampung Tahun 2016 dengan sasaran adalah aparatur desa atau kelurahan yang bertugas sebagai operator layanan.

Dalam proses implementasi program Inovasi Smart kampung yang dilakukan Kabupaten Banyuwangi bisa tergambar dalam tiga hal dibawah ini:

1. Tahap Intepretasi, tahap ini merupakan tahapan penjabaran sebuah program yang masih bersifat abstrak ke dalam implementasi yang lebih bersifat teknis operasional. Kebijakan umum atau kebijakan strategis akan dijabarkan ke dalam kebijakan manajerial dan kebijakan manajerial akan dijabarkan kedalam kebijakan teknis operasional. Kebijakan umum atau kebijakan strategis diwujudkan dalam bentuk peraturan daerah (Perda) yang dibuat bersama-sama antara lembaga legislatif (DPRD) dan lembaga eksekutif (pemerintah daerah). Kebijakan manajerial diwujudkan dalam bentuk keputusan-keputusan kepala daerah dan kebijakan kepala dinas, kepala badan atau kepala kantor sebagai unsur pelaksana teknis pemerintah daerah. Aktivitas interpretasi kebijakan tadi tidak sekedar menjabarkan sebuah kebijakan yang masih bersifat abstrak ke dalam kebijakan yang bersifat lebih operasional, tetapi juga diikuti dengan kegiatan mengkomunikasikan kebijakan (sosialisasi) agar seluruh masyarakat

(*stakeholders*) dapat mengetahui dan memahami apa yang menjadi arah, tujuan dan sasaran kebijakan tadi. Kebijakan ini dikomunikasikan atau disosialisasikan agar mereka yang terlibat baik langsung maupun tidak langsung dapat memahami terhadap kebijakan tersebut.

2. Tahap Pengorganisasian ini lebih mengarah pada proses kegiatan pengaturan dan penetapan siapa saja yang menjadi pelaksana kegiatan, penetapan anggaran, penetapan prasarana dan sarana yang diperlukan untuk melaksanakannya, penetapan tata kerja, dan penetapan manajemen pelaksana kebijakan termasuk penetapan pola kepemimpinan dan koordinasi pelaksanaannya, yang di dalamnya berisi *Standard Operating Procedure*, Sumberdaya Keuangan dan Peralatan, Penetapan Manajemen Pelaksana dan Penetapan Jadwal Kebijakan
3. Tahap Aplikasi ini, merupakan tahap penerapan rancana proses implementasi ke dalam realitas nyata. Tahap aplikasi merupakan perwujudan dari pelaksana masing-masing kegiatan dalam tahapan yang telah disebutkan sebelumnya.
4. Implementasi Inovasi Smart kampung mempunyai beberapa tujuan antara lain:
5. Sebagai pedoman dalam memadukan penyusunan rencana program kerja pemerintah kabupaten yang terpadu
6. Mensinergikan program kerja setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) agar dapat dilaksanakan secara efektif, efisien dan tepat sasaran.
7. Meningkatkan fungsi pemerintah desa dalam mendukung pelaksanaan program kerja pemerintah kabupaten.
8. Meningkatkan fungsi pelayanan kepada masyarakat agar dapat langsung dinikmati oleh lapisan masyarakat paling bawah.
9. Meningkatkan partisipasi dan peran serta masyarakat dalam pelaksanaan program kerja pemerintah kabupaten.
10. Memudahkan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan secara terpadu (alur pelayanan masyarakat melalui program Inovasi smart kampung dapat dilihat pada Gambar 2)

Dari gambar 2 bisa dijelaskan dan dapat dilihat alur proses pengajuan pelayanan masyarakat sebagai berikut:

1. Masyarakat mengajukan permohonan pelayanan melalui SMS Center
2. Pemerintah desa melakukan verifikasi data dengan data kependudukan melakukan entri data surat pemohon
3. Jika pemohon bukan penduduk asli ataupun data yang diperlukan masih kurang maka kepala lingkungan RT/RW mendapatkan pemberitahuan melalui SMS
4. Aparatur kecamatan melakukan verifikasi data pada tingkat kecamatan
5. Sekretaris Camat melakukan persetujuan untuk dilanjutkan ke Camat
6. Camat memberikan persetujuan permohonan
7. Jika lebih dari 30 hari permohonan tidak diproses maka operator kecamatan akan mendapatkan peringatan dari SMS center
8. Setelah permohonan selesai, melalui kepala lingkungan RT/RW akan mendapatkan pemberitahuan SMS (<https://smartkampung.id>)



Gambar 2. Alur Pelayanan Masyarakat Melalui Inovasi Smart kampung
(Sumber : Pemerintahan Daerah Kabupaten Banyuwangi)

Manfaat utama yang dirasakan dari implementasi program Inovasi Smart kampung, antara lain:

1. Kemudahan di dalam proses pengurusan pelayanan menjadi lebih cepat serta tidak berbelit-belit dikarenakan pengurusan berkas yang sudah dilakukan secara online dan bisa diselesaikan dari desa. Berdasarkan hasil evaluasi di lapangan, bahwa pengurusan berkas yang tadinya memerlukan waktu sampai 6 hari setelah ada program Inovasi Smart kampung bisa diselesaikan hanya dalam waktu 1 hari kerja bahkan ada yang dalam hitungan jam sudah selesai.
2. Peningkatan produktivitas pada sektor ekonomi masyarakat, hal ini terlihat adanya beberapa kelompok Usaha Kecil Menengah (UKM) yang telah bertransaksi dan bisa memasarkan produknya secara online melalui *Banyuwangimall.com* yang telah terintegrasi ke dalam web Program Inovasi Smart kampung.
3. Peningkatan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah, hal ini bisa dilihat dari rata-rata nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) desa yang nilainya baik.
4. Peningkatan pada kemandirian desa didalam mengatasi persoalan-persoalan yang ada di desa mereka, baik itu persoalan terkait pendidikan, masalah kesehatan, ekonomi serta kemiskinan.

Kepemimpinan Inovatif Kepala Daerah

Peran pemimpin sangat di butuhkan dalam pelaksanaan inovasi, karena saat ini pemerintah diharapkan memberi inovasi-inovasi agar bisa mengikuti perubahan-perubahan atau perkembangan lingkungannya. Seperti kita ketahui perubahan pesat terjadi pada politik, ekonomi, sosial, budaya dan yang sedang gencar-gencarnya adalah perubahan teknologi yang memberikan banyak dampak terhadap kehidupan manusia.

Perubahan-perubahan tersebut menuntut pemerintah untuk memanfaatkan kemajuan teknologi tersebut. Pemimpin adalah seseorang yang mampu mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi dengan memberikan kebijakan-kebijakan dan inovasi. Hersey, Blanchard dan Natemeyer (Thoha, 2010) menyatakan bahwa seorang pemimpin seharusnya tidak hanya menilai perilakunya sendiri untuk memengaruhi orang lain, tetapi juga harus mengerti posisi mereka dan bagaimana cara menggunakan kekuasaan untuk memengaruhi orang lain sehingga menghasilkan kepemimpinan yang efektif. Kekuasaan (*power*) seringkali diartikan sebagai pengaruh (*influence*) atau otoritas (*authority*).

Kepemimpinan sering dihubungkan dengan majunya suatu organisasi, sehingga kepemimpinan yang efektif maka akan membawa organisasi ke arah tujuan yang diinginkan dan mencapai visi misi organisasi selain itu juga mampu menyelesaikan problem yang dihadapi, sedangkan pemimpin yang tidak efektif maka akan membawa organisasi ke arah ketertinggalan dengan organisasi lain. Menurut (Egrita, 2013), pemimpin yang efektif adalah orang yang dapat memengaruhi dan mendorong anggota tim kearah tercapainya tujuan. Kepemimpinan efektif sering dievaluasi dalam adaptasi organisasi dengan perubahan lingkungan. Sejumlah posisi kekuasaan untuk kepemimpinan yang efektif bergantung pada sifat alami organisasi, tugas, dan bawahan. Pemimpin harus mempunyai wawasan yang luas. Memimpin sebuah organisasi/lembaga berarti harus siap untuk menghadapi berbagai masalah dan tantangan yang menghampiri. Oleh karena itu, wawasan yang luas harus dimiliki setiap pemimpin untuk dapat menyelesaikan masalah-masalah yang ada. Hal ini juga dapat dikembangkan dengan menumbuhkan sifat *Open Minded*.

Peran pemimpin sangat dibutuhkan dan sangat penting dalam melakukan inovasi. Inovasi juga dapat disebut sebagai suatu strategi perubahan (*Change*). Seorang ahli perubahan organisasi mengatakan bahwa begitu penting pemimpin dalam melakukan perubahan organisasi. Berjalan tidaknya sebuah inovasi atau perubahan organisasi tergantung dari kemampuan dan kreativitas dari pemimpinnya. (Bima Katangga, 2019) menjelaskan bahwa mengelola perubahan adalah salah satu hal yang paling sulit yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Salah satu alasan kepemimpinan itu penting adalah bahwa di antara organisasi satu dengan organisasi yang lain sudah semakin penuh persaingan, dan perubahan dalam desain organisasi, struktur organisasi, maupun kepemimpinan sangat diperlukan untuk bertahan hidup dalam lingkungan baru. Semakin tinggi tingkat tercapainya perubahan yang dilakukan oleh seorang pemimpin maka semakin kuat kepemimpinan seseorang dalam melakukan tindakan untuk perubahan organisasi. Sebaliknya, semakin lemah kepemimpinan seseorang dalam mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk melakukan perubahan, maka semakin rendah pula tingkat tercapainya perubahan.

Harapan Kepala Daerah Kabupaten Banyuwangi dengan program Inovasi Smart Kampung ini masyarakat desa menjadi lebih melek informasi dan mendapatkan pelayanan yang cepat. Apalagi program ini telah melalui uji coba selama tiga bulan sehingga diharapkan program ini sudah matang. "Yang smart tidak hanya kota tapi juga di desa". Di desa rakyat merasakan kemacetan pelayanan publik karena jaraknya yang jauh. Komitmen Kepala Daerah bukan hanya kota yang dibangun tapi juga desa-desa yang

dibangun dalam konteks "*Smart kampung*". Trial dan eror telah dilakukan, aplikasi sederhana laporan via Twitter di capture dan dimasukkan ke Whatshap (WA) Group. Semua persoalan kesehatan, orang tidak mampu dan kendala pada *Standart Operational Procedure* (SOP) nya perjam harus bisa diatasi di seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

Kepemimpinan inovatif merujuk pada semangat kewirausahaan dalam menghasilkan transformasi sosial secara berkelanjutan dan membesar (scalable) (Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, 2004). (Thompson, 2002) menegaskan bahwa kewirsausahaan sosial adalah sarana untuk menjawab kebutuhan-kebutuhan sosial yang tidak dijawab dan terabaikan oleh pemerintah nasional atau lokal. Semangat kewirausahaan memiliki beberapa karakter yaitu otonomi, inovasi, proaktif, berani mengambil risiko dan kompetisi agresif (Lumpkin, G.T., and Dess, 2001). Berdasarkan hasil temuan di lapangan, dapat digambarkan beberapa hal yang berkaitan dengan tingginya peran kepemimpinan inovatif Kepala Daerah Kabupaten Banyuwangi dalam implementasi inovasi smart kampung dapat diukur melalui komitmen dan *political will* dari Kepala Daerah tersebut, yaitu :

1. Komitmen dan *political will* Kepala Daerah sudah sangat nampak ketika menjabat pada periode pertama. Ketika berjanji akan memajukan Kabupaten Banyuwangi sesuai dengan visi "Terwujudnya Masyarakat Banyuwangi yang Mandiri, Sejahtera dan Berakhlak Mulia melalui peningkatan Perekonomian dan Kualitas Sumber Daya Manusia" melalui program-program inovasi yang akan dilakukan.
2. Komitmen dan *political will* yang tinggi oleh Kepala Daerah pula pada pengembangan kebijakan dan program inovatif yang diberi nama Smart Kampung dimana inovasi ini adalah program terobosan program pengembangan desa terintegrasi yang memadukan antara penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) berbasis serat optik, kegiatan ekonomi produktif, peningkatan pendidikan-kesehatan, upaya pengentasan kemiskinan, dan upaya meningkatkan kualitas pelayanan public. Dalam rangka mempercepat realisasi dari program inovasi tersebut, maka langkah yang diambil Kepala Daerah adalah bersama Legislatif (DPRD) membentuk Peraturan Daerah (Perda) Nomor 18 tahun 2016 tentang Integrasi Program Berbasis Desa/Kelurahan melalui Smart kampung.
3. Bermula dari layanan publik masyarakat terutama di pedesaan belum berjalan secara optimal. Hal itu tersirat dari permasalahan-permasalahan yang muncul banyaknya pengaduan yang mengeluhkan tentang layanan dasar; dari rentang waktu 2011-2015, jumlah pengaduan yang masuk sebanyak 7.099 pengaduan dan yang paling banyak dikeluhkan adalah tentang layanan kependudukan, layanan kesehatan (layanan Surat Pernyataan Miskin (SPM) bagi masyarakat miskin utk mendapatkan layanan kesehatan) dan keluhannya berkisar pada lamanya waktu pelayanan, prosedur layanan yang berbelit-belit serta petugas layanan yang kurang ramah. Berdasarkan permasalahan-permasalahan umum yang tergambar diatas, dan sesuai dengan amanat Undang-undang Nomor 25 Tahun 2019 tentang pelayanan publik yang menyebutkan bahwa penyelenggara berkewajiban memberikan pelayanan yang sesuai standar dalam artian pelayanan yang berkualitas, murah dan cepat serta untuk mengurangi

disparitas pendidikan dan ekonomi, Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam hal ini Kepala Daerah telah mengambil inisiatif dalam mengatasi permasalahan tersebut.

4. Kepala Daerah menjadikan Smart Kampung sebagai program inovasi prioritas sebagai upaya meningkatkan kinerja pelayanan publik bagi masyarakat pedesaan. Kepala Daerah menargetkan tahun 2018 implementasi program inovasi Smart Kampung sudah terealisasi di semua Desa di Kabupaten Banyuwangi

Smart kampung merupakan implemementasi dari kepemimpinan inovatif kepala daerah banyuwangi karena Smart Kampung merupakan ide atau gagasan besar dalam upaya meningkatkan kinerja layanan publik bagi masyarakat pedesaan yang selama ini dihadapkan banyak permasalahan pada layanan publik di Kabupaten Banyuwangi. Gagasan Inovasi Smart kampung tersebut saat ini sudah terealisasi dan sudah mengcover hampir seluruh desa di Kabupaten Banyuwangi. Implementasi Inovasi Smart kampung terus di evaluasi untuk dilakukan perbaikan terhadap kendala-kendala yang dihadapi guna meningkatkan kualitas dan kinerja layanan publik melalui program inovasi smart kampung tersebut, (Denti. L, 2012) mengungkapkan bahwa kepemimpinan inovatif umumnya mencakup empat tahap dasar, yaitu ide/gaagsan, mengidentifikasi inovasi, evaluasi inovasi, dan implementasi. Ada dua jenis inovasi, antara lain eksplorasi inovasi yang menghasilkan ide-ide baru, dan inovasi nilai tambah yang dimodifikasi serta memperbaharui ide-ide yang sudah ada. Peran kunci dalam imlementasi kepemimpinan iinovatif adalah pemimpin yang inovatif.

Kunci keberhasilan dari program inovasi Smart Kampung adalah sinergitas dan kolaboratif, dalam hal ini kepala daerah kabupaten banyuwangi tidak bekerja sendiri tapi melibatkan seluruh stake holders, baik dalam tahapan ide dan perencanaan maupun dalam implementasi dan evaluasi. Dalam tahap perencanaan kepala daerah menggandeng akademisi dari perguruan tinggi dan pihak swasta (PT.Telkom) yang didampingi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait. Pada tahap implementasi kepala Daerah melibatkan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terkait, pemerintahan desa dan pihak swasta (PT.Telkom). Implementasi smart kampung melalui sinergitas dan kolaboratif ini sesuai dengan pernyataan (Aschbacher. M. C and J. Sablik, 2019) kunci sukses program inovasi adalah pemimpin yang tidak mendelegasikan topik sendiri, tetapi juga mengembangkan ide-ide orang lain seperti ide bawahan atau ide-ide orang lain di luar sistem program tersebut. Namun begitu motivasi dan semangat yang tinggi dari pemimpin inovatif akan menjadi pendorong utama dalam keberhasilan sebuah program. Seperti halnya yang disampaikan oleh (Keatinge, 2004) bahwa pemimpin inovatif harus mampu menggerakkan bawahannya untuk melakukan sebuah perubahan dan bagaimana pengaruh perubahan tersebut terhadap implementasi sebuah program. (A. Rahman. M., 2016) menambahkan, kepemimpinan inovatif adalah proses pembinaan inovasi melalui pengembangan budaya ramah inovasi dan menetapkan arah strategis yang membimbing dan membangun kepercayaan di antara bawahan untuk berinovasi.

Inovasi Smart Kampung ini memunculkan torehan inovasi baru yang terintegrasi dan mendapatkan penghargaan berupa Top 99 inovasi pelayanan publik yaitu E-VB (*e-Village Budgeting*) dan SAS (Siswa Asuh Sebaya). Penghargaan tersebut sebagai wujud kepemimpinan inovatif dari kepala daerah banyuwangi karena program inovasi Smart

Kampung merupakan satu-satunya program di Indonesia. Hal ini dijelaskan oleh Rahman (2016) bahwa pendekatan Inovatif untuk Kepemimpinan Ini berarti membawa pemikiran baru dan tindakan berbeda pada cara memimpin, mengelola, dan menjalankan pekerjaan. Bagaimana seorang pemimpin dapat berpikir secara berbeda tentang peran pemimpin dan tantangan yang dihadapi seorang pemimpin dan organisasi yang dipimpin. Apa yang bisa pemimpin lakukan untuk memecahkan masalah yang mengakar dan sulit dipecahkan. Bagaimana pemimpin bisa gesit dan cepat tanpa adanya informasi atau prediktabilitas. Kepemimpinan untuk Inovasi pemimpin harus belajar bagaimana menciptakan iklim organisasi di mana orang lain menerapkan pemikiran inovatif untuk memecahkan masalah dan mengembangkan produk dan layanan baru. Pemimpin harus mampu menumbuhkan budaya inovasi, bukan hanya mempekerjakan beberapa outlier kreatif. Pemimpin inovatif harus dapat membantu orang lain untuk berpikir secara berbeda dan bekerja dengan cara baru untuk menghadapi tantangan. Pemimpin inovatif harus mampu berinovasi ketika semua sumber daya ditekan dan dibatasi. Pemimpin inovatif harus mampu bertahan dan menghadapi kompetisi.

Terealisasinya program inovasi Smart Kampung tak lepas dari kepemimpinan inovatif dari Kepala Daerah Kabupaten banyuwangi yang mampu membangun lingkungan pengetahuan kreatif dalam organisasi pemerintahan yang dipimpinnya, seperti yang dijelaskan oleh (Hemlin, S, 2008) bahwa lingkungan pengetahuan kreatif harus didirikan dan dipromosikan dalam organisasi yang ingin mengembangkan inovasi produk dan proses. Untuk sebagian besar, mendirikan lingkungan pengetahuan kreatif adalah tanggung jawab pemimpin. Sangat penting bagi para pemimpin untuk mengidentifikasi faktor lingkungan tertentu kondusif bagi inovasi dan kreativitas. Lingkungan pengetahuan kreatif merupakan faktor lingkungan dalam sebuah organisasi di mana individu dan tim melakukan kegiatan kreatif. Dalam lingkungan seperti itu, jelas bahwa pekerjaan desain, serta karakteristik sosial dan organisasi di tim dan tingkat organisasi, memiliki pengaruh penting pada proses inovasi. Dalam Penelitian literatur (Mumford, 2009) menunjukkan ada sejumlah langkah yang dapat diambil oleh para pemimpin saat membuat lingkungan pengetahuan kreatif. Pertama, manajemen atas dan tim harus membentuk kebijakan inovasi yang dipromosikan di seluruh organisasi. Hal ini perlu organisasi melalui para pemimpinnya mengkomunikasikan kepada bawahannya bahwa yang memiliki perilaku inovatif akan dihargai. Kedua, ketika tim disusun, potensi inovasi tim harus menjadi pertimbangan dalam memilih anggota tim. Satu karakteristik tim yang tampaknya dipromosikan inovasi adalah heterogenitas tim Namun menurut (Illies, 2004), jika tim terlalu heterogen, ketegangan mungkin timbul. Di sisi lain, ketika heterogenitas terlalu rendah, kepemimpinan yang lebih terarah diperlukan untuk mempromosikan tim refleksi, misalnya, dengan mendorong diskusi. Ketiga, jika kreativitas dan inovasi harus berkembang, para pemimpin harus mempromosikan pada tim terkait keamanan emosional, rasa hormat, dan kegembiraan melalui dukungan emosional dan berbagi pengambilan keputusan (Ekvall, 2010); (Hemlin, S, 2008). Keempat, penting bahwa individu dan tim memiliki otonomi dan ruang untuk menghasilkan ide dan pemecahan masalah yang kreatif. Kelima, batas waktu untuk penciptaan ide dan solusi masalah harus ditetapkan, terutama dalam implementasi fase (Basadur, 2004). Akhirnya, pemimpin tim,

yang memiliki keahlian, harus terlibat erat dalam evaluasi kegiatan inovatif (Mumford, MD, GM Scott, 2002).

SIMPULAN

Inovasi Smart kampung merupakan program yang berbasis pada teknologi yang berfokus pada masyarakat desa serta pusat pelaksanaan di kantor desa. Inovasi Smart kampung merupakan program pengembangan desa yang digagas Pemerintahan Daerah Kabupaten Banyuwangi. Program ini mendesain desa mempunyai kerangka program terintegrasi yang memadukan antara penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) berbasis serat optik, kegiatan ekonomi produktif, kegiatan ekonomi kreatif, peningkatan pendidikan, kesehatan, dan upaya pengentasan kemiskinan.

Kepemimpinan inovatif Kepala Daerah Kabupaten Banyuwangi dalam implementasi inovasi smart kampung dapat diukur melalui komitmen dan political will dari Kepala Daerah tersebut yaitu 1) visi “Terwujudnya Masyarakat Banyuwangi yang Mandiri, Sejahtera dan Berakhlak Mulia melalui peningkatan Perekonomian dan Kualitas Sumber Daya Manusia” melalui program-program inovasi yang akan dilakukan, 2) pengembangan kebijakan dan program inovatif yang diberinama smart kampung, 3) Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam hal ini bupati telah mengambil inisiatif untuk memberikan layanan yang berkualitas sesuai amanat undang-undang Nomor 25 Tahun 2019 tentang pelayanan publik yang menyebutkan bahwa penyelenggara berkewajiban memberikan pelayanan yang sesuai standar dalam artian pelayanan yang berkualitas, murah dan cepat serta untuk mengurangi disparitas pendidikan dan ekonomi, 4) Kepala Daerah menargetkan tahun 2018 implementasi program inovasi Smart Kampung sudah terealisasi di semua Desa di Kabupaten Banyuwangi, 5) Kepala Daerah menciptakan ide atau gagasan besar dalam upaya meningkatkan kinerja layanan publik bagi masyarakat pedesaan melalui Inovasi Smart Kampung, 6) Kepala Daerah melakukan sinergitas dan kolaboratif dengan seluruh stake holders, dan 7) Kepala Daerah membangun lingkungan pengetahuan kreatif dalam organisasi pemerintahan yang dipimpinnya.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Rahman. M. (2016). Organization Strategies & Innovative Leadership Management. *J. Business and Management*, 11(10), 206–223.
- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: an exploratory study. *Journal of Applied Behavioral Science*, 4(2), 262–282.
- Aschbacher. M. C and J. Sablik. (2019). Innovative Leadership Style for Industrial Companies. *J. Business and Management*, 7(2), 45–50.
- Basadur, M. (2004). *Leading others to think innovatively together: Creative leadership*. The Leadership Quarterly.
- Bima Katangga. (2019). Azwar Anas dan Inovasi Kepala Daerah, Studi Kepemimpinan Proneisis. *International Juornal IAPA*.
- Brown, H. (2008). *Knowledge and Innovation: A Comparative Study of the USA, the UK, and Japan*. Routledge.
- Budiraharso, S. A. (2014). *Risma : Perempuan Hebat dan Fenomenal*. Sinar Kejora.
- Denti. L. (2012). Leadership And Innovation In Organizations: A Systematic Review Of Factors That Mediate Or Moderate The Relationship. *J. Innovation Management*, 16(3), 1–20.
- Desfitawarni, Syamsurizaldi, S., & Fatimah, F. (2022). Kepemimpinan Inovatif Walikota Payakumbuh Dalam Membangun City Branding “Payakumbuh, The City of Randang.” *Kolaborasi: Jurnal Administrasi Publik*, 8, 138–155.

- Egrita, B., W. M. (2013). *Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasional, Komunikasi organisasi, terhadap Kinerja Pegawai*.
- Ekvall, G. and K. A. (2010). Change-centered leadership: An extension of the twodimensional model. *Scandinavian Journal of Management*, 7, 17-26.
- Guba, L. dan. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publication.
- Hemlin, S, C. A. and B. M. (2008). Creative knowledge environments. *Creativity Research Journal*, 20, 196-210.
- Illies, R. P. R. and J. J. (2004). Leadership and creativity: Understanding leadership from a creative problem-solving perspective. *The Leadership Quarterly*, 15, 55-77.
- Jaudi. (2020). Kepemimpinan inovatif dalam pengembangan organisasi dan team. *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*, 1(2), 147-154.
- Keatinge, J. S. Y. and D. (2004). Innovative Leadership And Management In A Nursing Home. *J. Nursing Management*, 12(2), 445-451.
- Lumpkin, G.T., and Dess, G. G. (2001). Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Arole of Environment and Life Cycle. *Journal of Business Venturing*, 16, 429-451.
- Miles, M., Huberman, & S. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook (3rd ed.)*. Sage Publication.
- Mumford, MD, GM Scott, B. G. and J. S. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The Leadership Quarterly*, 13, 705-730.
- Mumford, M. and S. G. (2009). Creativity syndrome: Integration, application, and innovation. *Psychological Bulletin*, 27-43.
- Ramli, M. (2017). Kepemimpinan Inovatif Dalam Implementasi Kebijakan Strategis Pemerintah Kota Makassar. *JPP (Jurnal Politik Profetik)*, 5(2), 168-184.
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of Innovations* (Third Edit). Macmillan Publishing Co., Inc.
- Thoha, M. (2010). *Birokrasi Politik di Indonesia*. Rajawali Press.
- Thompson, J. L. (2002). The World of the Social Entrepreneur. *International Journal of Public Sector Management*, 15(5), 412-431.