

**TESIS**  
**MODEL INOVASI BERBASIS DIGITAL DI DESA BIANGLOE**  
**KABUPATEN BANTAENG**

**Oleh:**

**Muhammad Amin Rais**

**Nim: E012211009**



**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**UNIVERSITAS HASANUDDIN**  
**MAKASSAR**  
**2023**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**MODEL INOVASI BERBASIS DIGITAL DI DESA BIANGLOE  
KABUPATEN BANTAENG**

Disusun dan diajukan oleh

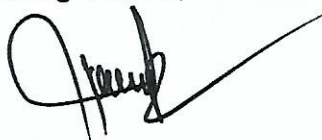
**MUHAMMAD AMIN RAIS**

E012211009

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin  
pada tanggal **17 November 2023**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

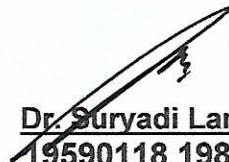
Menyetujui

Pembimbing Utama,



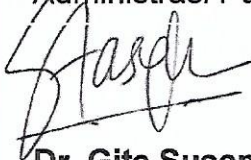
Prof. Dr. Muh. Akmal Ibrahim, M.Si  
NIP 19601231 198601 1 005

Pembimbing Pendamping,



Dr. Suryadi Lambali, MA  
19590118 198503 1 006

Ketua Program Studi  
Administrasi Publik,



Dr. Gita Susanti, M.Si  
NIP 19590118 198503 1 006

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan  
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,



Prof. Dr. Phil Sukri, SIP., M.Si  
NIP 197508182008011008

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

NAMA : **Muhammad Amin Rais**

NIM : E012211009

PROGRAM MAGISTER : Administrasi Publik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, September 2023

Yang Membuat Pernyataan



**Muhammad Amin Rais**  
NIM. E012211009

## KATA PENGANTAR

Pertama-tama, puji dan syukur kita panjatkan kepada penulis panjatkan kehadiran ALLAH SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga tesis berjudul "Kapasitas Inovasi Berbasis Digital di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng" ini dapat diselesaikan.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Magister Ilmu Administrasi di Universitas Hasanuddin. Penulis menyadari bahwa dalam proses penyelesaian tesis ini banyak pihak yang memberikan dukungan, baik dalam bentuk saran, kritik, bantuan materi dan non-materi, serta doa.

Penulis berterima kasih kepada Pemerintah Desa Biangloe, masyarakat, dan semua pihak yang telah membantu dalam proses pengambilan data dan penelitian di lapangan. Tanpa bantuan dan kerjasama dari semua pihak, penelitian ini tidak akan mampu diselesaikan.

Tesis ini mencoba menggali lebih dalam tentang bagaimana desa-desa di Indonesia, khususnya Desa Biangloe, Kabupaten Bantaeng, berupaya melakukan inovasi dengan memanfaatkan teknologi digital. Penulis berharap bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan dan penguatan kapasitas inovasi berbasis digital di level desa, serta dapat menjadi inspirasi dan referensi bagi penelitian selanjutnya.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya penulis haturkan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc selaku Rektor Unhas beserta para pembantu Rektor Universitas Hasanuddin dan staf.
2. Bapak Prof. Dr. Phil. Sukri., M. Si, Selaku dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan staf.
3. Ibu Dr. Gita Susanti, M.Si Selaku Ketua Program Studi S2 Administrasi Publik.
4. **Prof. Dr. Muhammad Akmal Ibrahim, M.Si** selaku pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, saran dan kritik sejak awal penelitian hingga tesis ini selesai
5. **Dr. Suryadi Lambali, MA** selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, saran dan kritik sejak awal penelitian hingga tesis ini selesai.

6. Bapak Prof. Dr.Mohamad Thahir Haning, M.Si, Dr. Muhammad Yunus. MA dan Ibu Dr. Hj. Syahribulan, M.Si M.Si. Selaku tim penguji yang telah menyempatkan waktu untuk memberi arahan, saran dan kritikan terhadap penyusunan tesis ini.
7. Bapak Prof. Dr. Muhammad Akmal Ibrahim, M.Si, Selaku Ketua Program Studi S3 Administrasi Publik.
8. Bapak Prof Alwi, M.Si. Selaku Ketua Departemen Ilmu Administrasi FISIP Universitas Hasanuddin.
9. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administratif yang telah memberikan ilmu dan bantuan sepanjang proses belajar di Universitas Hasanuddin
10. Para Staf Sekretariat Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin.
11. Kepada istri Nisa Fathirani Armin yang senantiasa mendampingi dan selalu memberi support terbaik mulai dari awal hingga selesainya proses belajar di Universitas Hasanuddin.
12. Kepada kedua orang tua dan kedua saudara yang menjadi penyemangat selama berproses

Namun, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan penulisan di masa yang akan datang.

Makassar Juli 2023

**(Muhammad Amin Rais)**

## ABSTRAK

**Muhammad Amin Rais.** *Model Inovasi Berbasis Digital Di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng* (dibimbing oleh Muhammad Akmal Ibrahim & Suryadi Lambali)

Penelitian ini bertujuan untuk memahami inovasi berbasis digital di Desa Biangloe, melalui implementasi program "Tatakelola Pemerintahan Desa Digital" (TAK PERGI). Program TAK PERGI adalah inovasi dalam tatakelola pemerintahan yang menggunakan aplikasi WebGIS berbasis offline untuk mempermudah proses perencanaan dan pengambilan keputusan pemerintah desa.

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini melibatkan berbagai informan, termasuk pemerintah desa, masyarakat, dan pihak-pihak terkait lainnya. Melalui wawancara mendalam dan studi dokumentasi, data diperoleh dan dianalisis menggunakan teknik analisis data kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program inovasi "Tak Pergi" di Desa Biangloe; (1) Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe, Kabupaten Bantaeng, merupakan hasil dari inisiatif kepemimpinan inovatif dan komitmen kuat dari berbagai pihak, termasuk pemerintah desa, BPD, dan tokoh masyarakat. Program ini didukung oleh anggaran APBDes dan dukungan komunitas. Walaupun peraturan kepala desa masih dalam proses pembahasan (2) Tim kerja dalam pelaksanaan Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe, Kabupaten Bantaeng, menunjukkan kualitas yang baik, dengan komitmen dan profesionalisme yang tinggi. Meski belum ada regulasi atau SOP khusus terkait penggunaan aplikasi berbasis ID, ada transparansi dan kesepakatan dalam pengelolaan data. BPD berperan aktif dalam sosialisasi dan pengumpulan aspirasi masyarakat. Evaluasi rutin dilakukan untuk memastikan kualitas dan keberlanjutan program. Namun, pengetahuan masyarakat masih terbatas, menunjukkan perlunya peningkatan sosialisasi dan edukasi. (3) Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe, Kabupaten Bantaeng, memiliki sistem dan struktur yang terorganisir dengan baik, melibatkan berbagai pihak dan menggunakan pendekatan berbasis data yang mendukung pelaksanaan SDGs. Masih perlu peningkatan dalam penyampaian informasi dan pemahaman masyarakat. (4) Pengelolaan pengaruh luar telah berhasil, ditandai dengan kuatnya dukungan politik dan anggaran dari APBDesa. Meski belum melibatkan pihak swasta. Program ini juga mendapat dukungan dari berbagai dinas di tingkat kabupaten, namun kerjasama ini masih informal dan belum ada MoU. (5) Untuk memaksimalkan efektivitas Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe, Kabupaten Bantaeng, Model Rekomendasi yang usulkan yakni penyelesaian regulasi yang berkaitan dengan program untuk memperkuat landasannya.

**Kata Kunci:** Inovasi Desa, Kapasitas Inovasi, Teknologi informasi

## **ABSTRACT**

**Muhammad Amin Rais.** *Digital-Based Innovation Model in Biangloe Village, Bantaeng Regency (supervised by Muhammad Akmal Ibrahim & Suryadi Lambali)*

*This research aims to understand digital-based innovation in Biangloe Village, through the implementation of the "Digital Village Governance" (Tak Pergi) program. The Tak Pergi program is an innovation in government governance that uses an offline-based WebGIS application to simplify the village government's planning and decision-making process.*

*This research was conducted using a qualitative approach. This research involved various informants, including the village government, community and other related parties. Through in-depth interviews and documentation studies, data was obtained and analyzed using qualitative data analysis techniques.*

*The research results show that the "Tak Pergi" innovation program in Biangloe Village; (1) The Tak Pergi Innovation Program in Biangloe Village, Bantaeng Regency, is the result of innovative leadership initiatives and strong commitment from various parties, including the village government, BPD, and community leaders. This program is supported by the APBDes budget and community support. Even though the village head's regulations are still in the process of being discussed (2), the work team in implementing the Tak Pergi Innovation Program in Biangloe Village, Bantaeng Regency, shows good quality, with high commitment and professionalism. Even though there are no specific regulations or SOPs regarding the use of ID-based applications, there is transparency and agreement in data management. BPD plays an active role in socializing and gathering community aspirations. Regular evaluations are carried out to ensure the quality and sustainability of the program. However, public knowledge is still limited, indicating the need for increased outreach and education. (3) The Tak Pergi Innovation Program in Biangloe Village, Bantaeng Regency, has a well-organized system and structure, involves various parties and uses a data-based approach that supports the implementation of the SDGs. There is still a need to improve the delivery of information and public understanding. (4) Management of external influences has been successful, indicated by strong political and budget support from the Village APBD. Although it has not involved the private sector. This program also receives support from various agencies at the district level, however this collaboration is still informal and there is no MoU. (5) To maximize the effectiveness of the Tak Pergi Innovation Program in Biangloe Village, Bantaeng Regency, the proposed Recommendation Model is the completion of regulations related to the program to strengthen its foundation.*

**Keywords:** *Village Innovation, Innovation Capacity, Information Technology*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS</b> .....	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah .....	16
C. Tujuan Penelitian .....	16
D. Manfaat Penelitian .....	17
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>19</b>
A. Administrasi Publik.....	19
B. Manajemen Publik .....	22
C. Good Governance.....	28
D. Government Innovation.....	38
E. Pengembangan Kapasitas .....	47
F. Kapasitas Inovasi.....	56
G. Penelitian Terdahulu .....	62
H. Kerangka Pikir.....	69
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>73</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	73
B. Fokus Penelitian .....	78
C. Lokasi Penelitian.....	79
D. Informan Penelitian .....	80
E. Sumber Data.....	82



F. Teknik Pengumpulan Data.....	82
G. Analisis Data .....	83
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>86</b>
A. Lokasi Penelitian.....	86
B. Hasil Penelitian .....	113
1. Kepemimpinan inovatif Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng.....	113
2. Kualitas Tim Kerja Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng.....	119
3. Sistem/Struktur .....	124
4. Pengelolaan Pengaruh dari Luar .....	129
C. Pembahasan.....	132
1. Kepemimpinan inovatif Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng.....	133
2. Kualitas Tim Kerja Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng.....	136
3. Sistem/Struktur Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng .....	140
4. Pengelolaan Pengaruh dari Luar Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng.....	144
5. Rekomendasi Model Inovasi Desa .....	148
<b>BAB IV PENUTUP .....</b>	<b>154</b>
A. Kesimpulan .....	154
B. Saran .....	157
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>159</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>165</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Dimensions and Focus of Capacity-Building Initiatives .....	57
Tabel 2 Komparasi Hasil Penelitian Tedahulu dengan Tesis .....	62
Tabel 3 Matrix Informan penelitian.....	80
Tabel 4 Daftar Kecamatan, Kelurahan dan Desa Kabupaten Bantaeng.....	87
Tabel 5 Jumlah Penduduk Desa Biangloe .....	91
Tabel 6 Data Tingkat Pendidikan di Desa Biangloe Kec.Pa'jukukang. Kab. Bantaeng .....	91
Tabel 7 Peraturan Desa (Perdes) di Desa Biangloe 3 tahun terakhir .....	94
Tabel 8 Peraturan Kepala Desa (Perkades) di Desa Biangloe 3 tahun terakhir .	95
Tabel 9 Capaian Inovasi TAKPERGI .....	102
Tabel 10 Peserta Rapat Pembahasan Inovasi Tak Pergi.....	117
Tabel 11 Daftar Inovasi Opd Kabupaten Bantaeng Tahun 2022 .....	118
Tabel 12 Matriks kesimpulan analisis Kepemimpinan Inovatif berdasarkan Teori kapasitas inovasi Kim, et al, (2007) .....	136
Tabel 13 Matriks kesimpulan analisis kualitas tim kerja berdasarkan Teori kapasitas inovasi Kim, et al, (2007) .....	139
Tabel 14 Matriks kesimpulan analisis system/struktur berdasarkan Teori kapasitas inovasi Kim, et al, (2007) .....	144
Tabel 15 Matriks kesimpulan analisis pengelolaan pengaruh dari luar berdasarkan Teori kapasitas inovasi Kim, et al, (2007).....	148

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Tipologi Inovasi Sektor Publik .....	43
Gambar 2 A Model of Management Capacity and Government Innovation .....	61
Gambar 3 Kerangka Pikir.....	72
Gambar 4 tahapan Action Research (Susman & Evered, 1978).....	75
Gambar 5 Peta Kabupaten Bantaeng.....	86
Gambar 6 Peta Batas Desa Biangloe.....	90
Gambar 7 Struktur Pemerintahan Desa Biangloe.....	93
Gambar 8 Perbandingan Peta Desa Biangloe Versi Pemerintah dengan Peta Ril Desa Biangloe Versi Masyarakat.....	105
Gambar 9 Peta Sungai dan Mata Air di Desa Biangloe, Kec. Pa'jukukang, Kab Bantaeng .....	106
Gambar 10 Peta Tata Guna Lahan di Desa Biangloe, Kec. Pa'jukukang, Kab Bantaeng .....	107
Gambar 11 Peta Jaringan Jalan dan Jembatan Guna Lahan di Desa Biangloe, Kec. Pa'jukukang, Kab Bantaeng .....	109
Gambar 12 Peta Wilayah Administratif di Desa Biangloe, Kec. Pa'jukukang, Kab Bantaeng .....	110
Gambar 13 Peta Sebaran Jenis Tanaman Pertanian dan Pangan di Desa Biangloe, Kec. Pa'jukukang, Kab Bantaeng .....	111
Gambar 14 Peta Sebaran Jenis Tanaman Perkebunan di Desa Biangloe, Kec. Pa'jukukang, Kab Bantaeng .....	112
Gambar 15 Rekomendasi Model.....	151

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Inovasi merupakan langkah perubahan terhadap sesuatu yang baru. Perubahan ini bisa dilakukan dengan perencanaan atau dengan sengaja. Inovasi akan menciptakan satu potensi kreatifitas di masyarakat yang sangat bermanfaat kepada banyak hal. Inovasi sangat memberikan perubahan seperti menanbah pendapatan keluarga, menambah pengetahuan akan perubahan pada sektor tertentu, menambah pengetahuan yang menarik dan berguna.

Inovasi merupakan suatu perubahan ide atau gagasan pada satu objek atau produk sebagai suatu produk baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi dan dikembangkan kepada masyarakat secara luas ini ditandai dengan telah diterbitkannya Undang-Undang No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang memberikan peluang pemerintah daerah untuk melakukan inovasi. Tepatnya pada pasal 386 yang menyatakan bahwa dalam rangka peningkatan kinerja penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Pemerintah Daerah dapat melakukan inovasi". Inovasi yang dimaksud adalah semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang berpedoman pada prinsip peningkatan efisiensi, perbaikan efektivitas, perbaikan kualitas pelayanan, tidak ada konflik kepentingan, berorientasi kepada kepentingan umum, dilakukan secara terbuka, memenuhi nilai-nilai kepatutan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam konteks administrasi publik menjadi isu utama ketika paradigma new public management (NPM) berkembang pesat. Di mana salah satu prinsip paradigma NPM adalah persaingan (*competitiveness*). Organisasi publik hanya bisa bertahan dan unggul di era persaingan ini ketika mampu menghadirkan cara kreatif dan lebih efektif dalam mengatasi masalah publik yang makin kompleks melalui inovasi. Sebagaimana diketahui bahwa inovasi seharusnya menjadi inti dari seluruh aktivitas di sektor publik.

Kemampuan desa untuk mengelola penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan, pembinaan kemasyarakatan, dan pember-dayaan masyarakat harus didukung oleh semua unsur dan sumber daya desa untuk menunjang bagi perbaikan kesejahteraan masyarakat desa. Desa yang dapat menjalankan pengelolaan pembangunan secara mandiri bukan hanya mampu menggerakkan seluruh aset sumber daya yang dimiliki desa, tetapi desa juga akan mampu memperbaiki kebutuhan dasar warga, kebutuhan penghidupan, memperjuangkan hak warga dan menata kehidupan secara berkelanjutan.

Inovasi akan menjadi baik jika manajemen inovasi di desa terlaksana dengan dukungan masyarakat luas. Inovasi dapat dibagi menjadi dua bagian penting, yaitu inovasi pada teknologi dan inovasi pada sektor organisasi. Sektor inovasi pada teknologi adalah inovasi menghasilkan kepada nilai tambah teknologi atau produk yang dihasilkan pada skala kecil menjadi pada hasil skala besar. Inovasi teknologi pada prinsipnya adalah menambah kepada proses, jenis, serta implementasi pada produk yang akan dihasilkan

sebagai bentuk implementasi sumber alam yang dihasilkan. Sedangkan pada inovasi pada organisasi adalah inovasi yang bergerak pada prinsip manajemen, struktur unit desa, dan pengelolaan sumber daya alam dalam sumber pendanaan.

Kedua inovasi ini pada tatanan inovasi desa sangat saling berhubungan satu dengan yang lainnya. Inovasi teknologi merupakan bentuk dan proses serta produk dihasilkan, sebagai bagian dari bentuk produk tradisional menuju produk modern. Namun, pada inovasi pada organisasi adalah membentuk manajemen sebagai sumber daya manusia yang akan menciptakan proses, jenis, serta produk yang akan diinovasikan. Inovasi organisasi merumuskan kepada pengelolaan sumber daya manusia sebagai bagian dari produk yang akan dihasilkan. Inovasi desa merupakan salah satu cara oleh pemerintah dalam mensejahterakan masyarakat secara mandiri dan berkelanjutan (Muchinsky, 2012). Oleh karena itu, dengan adanya inovasi desa yang disponsori oleh pemerintah, maka pembangunan desa akan terwujud sebagai bentuk dari perwujudan hakikat pembangunan desa yang harus melibatkan masyarakat sebagai peran utama dalam pengembangan dan pemberdayaan sumber alam dan sumber daya manusia (Manurung, 2021)

Berubahnya paradigma dunia yang mendudukan desa sebagai bagian penting dalam globalisasi, turut mendorong Indonesia untuk segera mengubah sudut pandangnya akan desa. Berkaitan dengan hal itu pula, maka pemerintah memberikan penegasan untuk memaksimalkan

pembangunan desa dengan menerbitkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Undang-Undang ini menjadi pedoman penting untuk menjelaskan status dan bentuk desa secara riil dalam konstalasi penyelenggaraan pemerintahan.

Apa yang diharapkan di kemudian hari yakni desa yang tidak hanya menjadi bagian dari demokrasi dalam skala kecil (*shadow government*), tetapi juga berkesempatan menjadi pemeran utama dalam pembangunan nasional. Undang-Undang tentang Desa mengamanatkan bahwa hakikat pembangunan desa merupakan upaya peningkatan kualitas hidup dan kehidupan untuk sebesar-besarnya kesejahteraan masyarakat desa.

Pelaksanaan program-program pembangunan desa merupakan upaya perubahan sosial yang bertujuan merubah seluruh aspek kehidupan masyarakat ke arah yang lebih baik dengan sasaran pokok menciptakan kesejahteraan masyarakat. Hal ini sejalan dengan pendapat Banga (2018), bahwa “prinsip dasar pembangunan desa adalah menekankan perubahan dan perkembangan dalam semua aspek kehidupan masyarakat, baik yang sifatnya fisik maupun non fisik menuju pemerataan pembangunan yang berkeadilan sosial” Guna mewujudkan pembangunan desa yang merata, dibutuhkan kreativitas dan inovasi pada semua lini. Apalagi ketimpangan Pembangunan baik fisik maupun SDM antara wilayah perdesaan dengan perkotaan masih tinggi. Karena keterbatasan kapasitas itulah, kebanyakan desa di Indonesia belum mampu mengelola dana desa untuk menciptakan kesejahteraan masyarakatnya.

Inovasi desa serta dampaknya terhadap pembangunan desa harus dilengkapi dengan teknologi dan informasi. Teknologi informasi merupakan sarana dalam menggali informasi yang akan menghasilkan inovasi. Sedangkan pada komunikasi adalah sarana memberikan informasi kepada hasil temuan dan inovasi yang dihasilkan sebagai produk temuan.

Salah satu sumber daya yang dapat dimanfaatkan oleh desa adalah pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi, Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tidak terlepas dari perkembangan kebutuhan manusia. Keberadaan Teknologi Informasi dan Komunikasi selain dapat meningkatkan pelayanan juga bermanfaat dalam proses pengolahan data yang dapat digunakan untuk perencanaan pembangunan, mendukung pengambilan keputusan dan banyak manfaat lainnya.

Pembangunan pedesaan saat ini mengalami perubahan signifikan dalam konsep maupun prosesnya. Konsep pembangunan tidak lagi sebatas pada sektor agraris dan infrastruktur dasar tapi mengarah pada pengembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Salah satu teknologi informasi yang berkembang pesat saat ini adalah teknologi menggunakan media aplikasi dan internet yang dapat di akses dari mana saja, sehingga pemasukan data dapat dilakukan dari mana saja dan dapat dikontrol dari satu tempat sebagai sentral.

Salah satu faktor yang menyebabkan kesenjangan digital antara wilayah perkotaan dan pedesaan adalah belum meratanya infrastruktur dan ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berpengaruh pada

pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi di tingkat desa. Akibat dari menghadapi berbagai permasalahan terkait pembangunan dan keterbatasan infrastruktur, maka penggunaan dan pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi tidak menjadi prioritas utama bagi pemerintah desa. Hal tersebut tentunya akan berjalan selaras jika hal-hal tersebut dapat teratasi sehingga membuat pekerjaan menjadi lebih sederhana dan kinerja organisasi menjadi semakin efisien dan efektif.

Teknologi informasi juga adalah suatu teknologi yang digunakan untuk mengolah data termasuk memproses, mendapatkan, menyusun, menyimpan, memanipulasi data dalam berbagai cara untuk menghasilkan informasi yang berkualitas, yaitu informasi yang relevan, akurat, dan tepat waktu yang digunakan untuk keperluan pribadi, bisnis, dan pemerintahan dan merupakan informasi yang strategis untuk pengambilan keputusan (Suwastarini, 2013)

Untuk mewujudkan E-Government dibutuhkan penggunaan Teknologi Informasi yang efektif dan dapat digunakan oleh pemerintah desa karena dapat memunculkan beberapa keuntungan, yang pertama meningkatkan efisiensi, penggunaan teknologi informasi dapat meningkatkan efisiensi dalam berbagi data atau informasi di dalam maupun antar pemerintahan. Kedua meningkatkan pelayanan, penggunaan Teknologi informasi dapat meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat. Ketiga, adalah membantu mencapai suatu kebijakan tertentu, penggunaan teknologi informasi dapat membantu menyosialisasikan kebijakan pemerintah kepada masyarakat sehingga pihak-pihak terkait dapat berbagi ide dan informasi terkait dengan



suatu kebijakan tertentu. Keempat, membantu kontribusi terhadap kebijakan ekonomi, penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam *e-government* dapat mengurangi korupsi, meningkatkan keterbukaan dan kepercayaan terhadap pemerintah. Kelima, meningkatkan kontribusi terhadap reformasi, penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi telah mengubah atau mereformasi berbagai bidang, seperti: memperbaiki transparansi dan fasilitasi berbagi informasi. Dan terakhir adalah meningkatkan kepercayaan antara pemerintah dengan masyarakatnya, penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi dapat meningkatkan *good governance* melalui peningkatan transparansi, mengurangi korupsi sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pemerintah (Praditya, 2014).

Sistem Informasi Desa adalah proses dan aplikasi/media berbasis komputer dan internet, pengelolaan Informasi Desa, mendukung fungsi dan tugas pemerintah desa, yang didalamnya memuat administrasi

kependudukan, perencanaan, pelaporan, pengelolaan asset, pengelolaan anggaran, layanan publik, transmisi Informasi atas ke bawah atau sebaliknya, komunikasi lintas sektoral, komunikasi Pemerintah Desa dan Masyarakat, dan sebagainya (Mukhsin 2020).

Pengembangan sistem informasi desa haruslah mempunyai tujuan untuk pelayanan, administrasi, dan pelaporan yang akurat: sistem pengelolaan data dan informasi yang mendukung pelayanan, administrasi, dan pelaporan. Transparansi dan akuntabilitas: pengelolaan data dan

informasi yang baik akan mendorong transparansi dan akuntabilitas, yang merupakan pilar dasar tata kelola yang baik. Perencanaan dan penganggaran berbasis bukti: informasi serta data yang berkualitas dan selalu diperbarui akan sangat membantu perencanaan pembangunan dan penganggaran. Memudahkan pemantauan dan evaluasi hasil: sistem informasi desa sekaligus berfungsi memenuhi kebutuhan pemantauan dan evaluasi bagaimana anggaran desa digunakan (*output*), hasilnya (*outcome*), dan dampaknya.

Dengan tujuan seperti diuraikan di atas, informasi dan data kritis yang perlu tersedia dalam sistem informasi desa meliputi beragam isu, diantaranya: Kependudukan; Keadaan dan perubahan daftar penduduk desa, pencatatan kelahiran, perkawinan, perceraian, kematian, tingkat pendidikan, kepemilikan identitas hukum, dan pekerjaan. Pendidikan; Kondisi khusus pendidikan anak-anak usia sekolah, termasuk status bersekolah, tidak bersekolah, dan putus sekolah yang dipilah berdasarkan gender. Dan Kesehatan; Data dan informasi wabah, penyakit endemik, data ibu hamil dan kepatuhan pemeriksaan kehamilan/prenatal/postnatal, data anak balita dan status gizi, angka kematian ibu dan bayi. Juga termasuk informasi mengenai fasilitas dan tenaga kesehatan tingkat desa. Kondisi sarana dan prasarana dasar Perumahan, air bersih dan fasilitas sanitasi. Kemiskinan dan kerentanan; Identifikasi rumah tangga berdasarkan status sosial ekonomi, khususnya rumah tangga miskin dan rentan, termasuk yang dikepalai oleh perempuan dan/atau disabilitas, penerima program perlindungan sosial.

Pembangunan Perencanaan; data rencana pembangunan jangka menengah, rencana tahunan, hasil kegiatan-kegiatan pembangunan, dan inventaris proyek. Keuangan desa; Data anggaran desa, penggunaan anggaran, dan penyertaan modal oleh desa, Aset desa, Daftar aset dan perubahan aset desa, keadaannya, status penguasaan, baik merupakan sarana prasarana fisik maupun nonfisik (misalnya penyertaan modal). Organisasi kemasyarakatan; Menggambarkan organisasi-organisasi kemasyarakatan yang ada di desa dan kegiatan-kegiatannya. Kegiatan ekonomi masyarakat; Menggambarkan jenis-jenis pekerjaan masyarakat, kegiatan pertanian, industri, perdagangan, termasuk kepemilikan lahan. Informasi kawasan perdesaan; Sarana prasarana kawasan, tata guna lahan, dan lingkungan.

Untuk mencapai semua hal tersebut di atas harus didukung oleh beberapa faktor diantaranya: Sumber Daya Manusia (SDM), kesiapan sumber daya manusia dalam penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi pada administrasi desa dinilai masih kurang dan belum memadai. Kurangnya pengetahuan SDM/pegawai tentang Teknologi Informasi dan Komunikasi menjadi salah satu faktor penghambat dalam pengadaan administrasi desa berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi. Hal tersebut juga dikarenakan oleh tidak meratanya penyebaran tenaga ahli yang hanya berpusat di kota-kota besar. Bahkan untuk daerah-daerah terpencil, jumlah tenaga-tenaga ahli masih sedikit bahkan masih sangat jarang. Sarana dan Prasarana, dalam usaha penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi pada Administrasi

Desa, penggunaan sarana dan prasarana Informasi Teknologi menjadi syarat utamanya. Penggunaan sarana yang berbasis Informasi Teknologi ini mencakup dari sarana itu sendiri dan sarana penunjang keberlangsungan layanan.

Sarana Informasi Teknologi di desa-desa dapat dikatakan sudah memadai walaupun masih belum merata. Karena masih terdapat perangkat-perangkat dengan spesifikasi rendah yang belum diupgrade dan sarana pendukung seperti jaringan internet yang belum dipasang secara merata. Padahal semakin canggih sarana Informasi Teknologi maka semakin bagus layanan yang dapat diberikan pada masyarakat. Anggaran desa yang akan menerapkan e-Government untuk pelayanan publik harus mengalokasikan anggaran yang diterima dari APBN/APBD.

Tiap daerah masih mengalami kendala dalam besaran anggaran yang diperlukan untuk membangun sistem, namun di beberapa daerah sudah ada rencana untuk realisasi anggaran dalam pelaksanaan layanan yang berbasis Informasi Teknologi. Namun ada juga daerah yang belum memprioritaskan pengalokasian anggaran untuk pembangunan infrastruktur pelayanan publik yang memanfaatkan e-Government. Hal itu dikarenakan kebijakan tiap daerah berbeda-beda dan disesuaikan dengan skala prioritas dari masing-masing daerah. Pelayanan Informasi Teknologi, layanan yang dibutuhkan oleh masyarakat sangat beragam. Teknologi informasi diharapkan bisa diterapkan untuk membantu berbagai pelayanan di desa/kelurahan agar lebih efektif dan efisien. Kebutuhan akan layanan masyarakat yang ada di desa

adalah terkait dengan layanan administrasi kependudukan. Tiap-tiap daerah memiliki bentuk penerapan aplikasi yang berbeda untuk tiap desa. Di beberapa daerah penerapan dan pengembangan Informasi Teknologi dalam aspek pelayanan masih belum maksimal. Namun demikian, penerapan Informasi Teknologi kedepannya harus dapat mengakomodir semua kebutuhan layanan dengan pembuatan sistem yang baik.

Tujuan penerapan Informasi Teknologi ini adalah untuk memecahkan kekurangan organisasi dan mempermudah pekerjaan pemerintah. Prasyarat adanya pengembangan pelayanan publik berbasis Informasi Teknologi yang mencakup analisis situasi saat ini dikaitkan dengan semua sumber daya yang relevan untuk pembangunan, pemeliharaan dan penguatan dalam satu sistem e-Government tersebut.

Pembangunan Desa Biangloe merujuk pada visi misi Kepala Desa Biangloe Periode 2019-2025. Rumusan Visi dan Misi tersebut dapat dilihat pada pernyataan visi berikut: "Menjadikan Desa Biangloe Sebagai Desa BERDIKARI (berdiri diatas kaki sendiri) yang Bermartabat, Religus, dan Terdepan Dengan Mengedepankan Semangat Gotong Royong"

Penjabaran dari visi tersebut adalah Desa Berdikari (berdiri diatas kaki sendiri), berarti adanya suatu tatanan sosial, politik dan ekonomi dalam kehidupan bermasyarakat yang bertumpu pada kekuatan dan kedaulatan lokal. Pernyataan ini juga bermakna bahwa Desa Biangloe 6 tahun kedepan menjadi desa yang dicirikan dengan kehidupan sosial yang harmonis diantara sesama warga secara legalitas dan menghormati nilai-nilai

religiulitas, kemanusiaan dan kesetaraan, secara ekonomi, peningkatan taraf penghidupan masyarakat bertumpu pada pengembangan potensi usaha kreatif berbasis pada pengembangan anak muda dan perempuan atau usaha-usaha yang dilakukan secara mandiri. Semangat gotong royong berarti adanya suatu konsep kehidupan bersama yang lebih semangat di desa yang ditandai oleh berkembangnya kualitas hidup manusia yang tangguh, pencapaian kemakmuran yang adil dan merata, terbentuknya kelembagaan yang kokoh, dan terciptanya praktik pemerintahan yang baik, kuat dan demokratis.

Pemerintah Desa Biangloe telah menetapkan misi dan arah kebijakan pembangunan dengan Penguatan kelembagaan, tatakelola pemerintahan desa dan lembaga-lembaga desa yang partisipatif, akuntabel dan demokratis. Mendorong peningkatan produktivitas usaha dan kesempatan kerja bagi semua warga untuk meningkatkan penghidupan (*livelyhood*) dan kesejahteraan warga yang bertumpu pada sektor ekonomi potensial di desa. Menciptakan tata ruang desa yang ramah secara religius, humanis dan kesetaraan dalam kehidupan sosial kemasyarakatan Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (tak pergi)

Inovasi TAK PERGI merupakan inovasi tatakelola pemerintah dengan konsep digital. Dalam mewujudkan tata kelola yang baik di desa Biangloe sendiri dibuatlah inovasi yang diberi nama Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (Tak Pergi) dimana inovasi ini menggunakan aplikasi WebGIS atau biasa disebut *quantum Geographic Information System* dan berbasis offline

sehingga untuk penggunaannya tidak menggunakan jaringan dimana langkah awalnya adalah melakukan pemetaan geospasial dan pendataan sosial untuk kemudian di input kedalam aplikasi. Output dalam penggunaannya adalah pertama mempermudah pemerintah desa dalam proses perencanaan. Kedua mempermudah desa dalam proses pengambilan keputusan sehingga memaksimalkan kinerja perangkat desa dalam hal ini kepala urusan tata usaha dan umum dalam melaksanakan fungsinya masing-masing. Dengan pencapaian tersebut implementasi Tatakelola Pemerintahan Desa Digital atau disingkat 'tak pergi' ini akan menunjang penyelenggaraan pemerintahan yang lebih baik sehingga diharapkan mampu menerapkan prinsip-prinsip Good Governance.

Kapasitas inovasi pemerintahan daerah bisa dipahami melalui suatu model kapasitas manajemen dan inovasi pemerintahan yang dikembangkan oleh Kim, et al (2007). Dalam studinya mengenai kapasitas inovasi pemerintahan di Korea, merumuskan suatu model yang disebut model kapasitas manajemen dan inovasi pemerintahan (*a model of management capacity and government innovation*). Model kapasitas manajemen inovasi pemerintahan ini terdiri dari empat dimensi yang membangun kapasitas manajemen pemerintahan dalam berinovasi.

Keempat dimensi dari model kapasitas manajemen inovasi pemerintahan meliputi; (1) kepemimpinan inovatif (*innovative leadership*), yakni tersedianya kepemimpinan yang memiliki kemampuan inovasi dan memiliki komitmen untuk menjaga dan menyebarkan inovasi tersebut; (2)

kualitas timkerja (*quality of workforce*), yakni kualitas aparatur (pegawai pemerintah) yang mempunyai kompetensi dan skill sehingga bisa profesional dalam bekerja; (3) sistem/struktur (*systems/stuctures*), tersedianya sistem organisasi dan struktur organisasi yang mendukung program inovasi; dan (4) pengelolaan pengaruh dari luar (*managing external influences*).

Model kapasitas manajemen dan inovasi pemerintahan yang dikembangkan oleh Kim, et al (2007) dapat digunakan sebagai lensa untuk menganalisis dan memahami kapasitas inovasi dalam pengelolaan program "Tak Pergi" di Desa Biangloe.

Dalam konteks inovasi "Tak Pergi", kepemimpinan inovatif tampak pada komitmen kepala desa dalam menjalankan dan mempertahankan program tersebut. Namun, kerentanan program ini terletak pada ketidakpastian kepemimpinan yang bisa berubah setiap periode pemilihan kepala desa, yang dapat berpotensi merubah arah dan komitmen terhadap program inovasi.

Kualitas aparatur desa yang terlibat dalam inovasi ini memang menunjukkan beberapa keterbatasan, terutama dalam hal kapasitas untuk mengelola data dan memanfaatkan data tersebut untuk perencanaan dan pengambilan keputusan. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada ruang peningkatan dalam dimensi ini melalui pelatihan tambahan atau dukungan teknis untuk mengembangkan keterampilan yang diperlukan.

Struktur dan sistem organisasi telah dipersiapkan untuk mendukung implementasi inovasi ini. Namun, menurut laporan penelitian, terdapat



tantangan terkait anggaran dan sumber daya yang terbatas. Selain itu, belum adanya landasan operasional ditingkat kabupaten serta peraturan desa menjadi tantangan tersendiri dalam penerapan dan keberlanjutan inovasi ini.

Menghadapi pandemi dan anjuran dari pemerintah pusat untuk fokus pada kebutuhan dasar menjadi tantangan tersendiri. Dalam konteks ini, dimensi pengelolaan pengaruh dari luar sangat relevan. Bagaimana pemerintah desa beradaptasi dan merespons terhadap pengaruh eksternal ini akan sangat penting untuk keberlanjutan inovasi ini.

Maka penelitian kapasitas inovasi ini dilakukan dengan tujuan untuk menentukan sejauhmana pemerintah mampu mengadopsi dan mengimplementasikan program inovasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pemerintahan. Inovasi tak pergi desa Biangloe dianalisis dengan menggunakan empat dimensi kapasitas inovasi dari Kim et al (2007), yang pertama adalah bagaimana kapasitas kepemimpinan dalam komitmennya menjaga inovasi tak pergi ini tetap ada dan membantu pelayanan public serta bagaimana strategi dan stabilitas dari pimpinan desa Biangloe. Kedua adalah bagaimana kapasitas komitmen dari perangkat desa Biangloe sendiri dalam mendukung inovasi tak pergi ini sehingga dapat tercipta layanan yang profesional kepada masyarakat desa Biangloe. Ketiga adalah apakah kapasitas system dan struktur organisasi di desa Biangloe dapat mendukung inovasi tak pergi ini untuk diimplementasikan secara tepat. Dan yang terakhir adalah bagaimana kapasitas dukungan terhadap inovasi Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (Tak Pergi) ini baik itu dukungan dalam hal

anggaran maupun dukungan keberlanjutan inovasi. Berdasarkan hal tersebut peneliti melakukan penelitian tentang “**Kapasitas Inovasi Berbasis Digital di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng**”

## **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kepemimpinan inovatif (*innovative leadership*) Program Inovasi Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (Tak Pergi) di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng?
2. Bagaimana kualitas timkerja (*quality of workforce*) Program Inovasi Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (Tak Pergi) di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng?
3. Bagaimana sistem/struktur (*systems/stuctures*) Program Inovasi Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (Tak Pergi) di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng?
4. Bagaimana pengelolaan pengaruh dari luar (*managing external influences*) Program Inovasi Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (Tak Pergi) di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng?
5. Bagaimana Model Rekomendasi untuk penguatan kapasitas Inovasi Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (Tak Pergi) di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan inovatif (*innovative leadership*) Program Inovasi Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (Tak Pergi) di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng

2. Mendeskripsikan dan menganalisis kualitas timkerja (*quality of workforce*) Program Inovasi Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (Tak Pergi) di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng
3. Mendeskripsikan dan menganalisis sistem/struktur (*systems/stuctures*) Program Inovasi Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (Tak Pergi) di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng
4. Mendeskripsikan dan menganalisis pengelolaan pengaruh dari luar (*managing external influences*) Program Inovasi Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (Tak Pergi) di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng
5. Membangun Model Rekomendasi untuk penguatan kapasitas Inovasi Tatakelola Pemerintahan Desa Digital (Tak Pergi) di Desa Biangloe Kabupaten Bantaeng

#### **D. Manfaat Penelitian**

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat, baik secara akademik maupun secara pragmatis. Secara akademik, kajian ini dimaksudkan untuk meninjau kapasitas inovasi pada organisasi sector publik, khususnya inovasi pada pemerintahan daerah khususnya pada tingkat desa. Untuk itu, kajian dimaksudkan untuk melihat kapasitas inovasi di birokrasi pemerintahan.

Manfaat pragmatis, secara umum hasil-hasil kajian ini dapat memberi kontribusi pemikiran dan bahan pertimbangan bagi Kabupaten Bantaeng dalam pengembangan inovasi ditingkat Desa. Manfaat lain dari

hasil penelitian ini adalah dapat menjadi referensi tambahan atau rujukan bagi peneliti-peneliti lain, terutama bagi peneliti yang berminat meneliti topik tentang inovasi pada sector publik terutama dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Administrasi Publik**

Nicholas Henry (2017) mendefinisikan Administrasi Publik sebagai konstruk multi-faset yang canggih, di mana teori dan praktek berkolaborasi dalam upaya menginspirasi pemahaman yang lebih dalam tentang pemerintah dan interaksinya dengan masyarakat yang diperintahnya. Ini mencakup pekerjaan penting dalam merangsang kebijakan publik untuk menjadi lebih peka terhadap kebutuhan sosial yang ada. Fokus utama Administrasi Publik adalah menerapkan pendekatan manajerial yang mencerminkan nilai-nilai efisiensi dan efektivitas, dengan tujuan mencapai struktur yang lebih baik dan keputusan yang lebih baik. Dalam konteks ini, Administrasi Publik bukanlah entitas statis, melainkan organisme yang berkembang, mencari cara yang terus-menerus untuk menyempurnakan dirinya demi mencapai tujuan yang ditetapkan.

Shafritz dan Russel (2016) dalam buku mereka "Introducing Public Administration", memberikan pandangan mendalam tentang bagaimana pemahaman Administrasi Publik tidak dapat dikurung dalam satu definisi saja. Mereka berargumen bahwa karena setiap individu yang tertarik dalam administrasi publik memiliki lensa unik mereka sendiri, ini menghasilkan berbagai interpretasi dan definisi. Dalam penjelasan ini, Shafritz dan Russel (1999) membuka cakrawala kita terhadap empat kategori atau perspektif utama dalam memahami administrasi publik. Pertama, perspektif politis yang

melihat administrasi publik dalam konteks keputusan politis dan implikasinya. Kedua, perspektif hukum yang berfokus pada hukum dan regulasi yang mengatur operasional administrasi publik. Ketiga, perspektif manajerial yang menekankan pada aspek organisasi dan manajemen dalam administrasi publik. Terakhir, perspektif okupasional yang melihat administrasi publik sebagai profesi dengan serangkaian kompetensi dan keahlian khusus. Dengan demikian, pemahaman mereka menawarkan gambaran yang lebih luas dan berlapis tentang apa sebenarnya administrasi publik.

Frederickson & Smith (2003) dalam buku mereka "The Public Administration Theory Primer" memperkenalkan konsep yang dikenal sebagai Paradigma Politik Birokrasi Allison, yang berakar pada ide bahwa teori politik birokrasi bertujuan untuk menjelaskan peran administrasi dan birokrasi dalam proses pembuatan kebijakan. Paradigma ini secara tegas menolak adanya pemisahan antara politik dan administrasi, yang merupakan landasan dari teori kontrol birokrasi.

Beberapa studi telah menunjukkan bagaimana birokrasi dan birokrat secara rutin membuat keputusan yang membentuk alokasi nilai-nilai dan menentukan siapa yang mendapatkan apa. Birokrasi, dengan demikian, secara logis melakukan apa yang Meyer (1993) sebut sebagai "politik tingkat pertama".

Pada akhirnya, teori politik birokrasi, jika dilihat dari sudut pandang empiris (praktik), sesuai dengan apa yang telah lama diungkapkan oleh Waldo (2006) dalam karyanya "The Administrative State". Administrasi

bukanlah hanya kegiatan teknis yang netral dan terpisah dari politik. Sebaliknya, administrasi itu sendiri adalah politik, sebuah pandangan yang juga dikutip oleh Frederickson & Smith (2003) dalam karyanya. Oleh karena itu, peran administrasi dan birokrasi dalam pembuatan kebijakan tidak dapat dipisahkan dari konteks politik yang lebih luas.

Perkembangan dalam pemikiran administrasi publik bisa dipahami melalui berbagai paradigma yang dikembangkan oleh para pakar dalam bidang tersebut. Sebagai contoh, Barzelay (1992) memperkenalkan konsep paradigma post-birokratik sebagai antitesis dari paradigma birokratik. Dalam paradigma birokratik, penekanannya diberikan kepada kepentingan publik, efisiensi, administrasi, dan kontrol. Sebaliknya, paradigma post-birokratik memberikan perhatian lebih kepada hasil yang berdampak positif pada masyarakat, kualitas dan nilai, produk, dan adhesi terhadap norma.

Paradigma birokratik cenderung berfokus pada fungsi, otoritas, dan struktur, sementara paradigma post-birokratik lebih berorientasi pada misi, pelayanan, dan hasil akhir (outcome). Paradigma birokratik berorientasi pada penilaian biaya dan penekanan pada tanggung jawab, sementara paradigma post-birokratik lebih berorientasi pada penciptaan nilai untuk masyarakat, pembangunan akuntabilitas, dan penguatan hubungan kerja.

Perubahan ini menunjukkan evolusi dalam pemikiran administrasi publik, di mana paradigma baru mendorong pemikiran yang lebih progresif dan holistik. Ini mencerminkan peningkatan pemahaman bahwa administrasi

publik tidak hanya tentang efisiensi dan kontrol, tetapi juga tentang melayani masyarakat dan menciptakan nilai nyata.

## **B. Manajemen Publik**

New Public Management (NPM) awalnya muncul sebagai gerakan revolusioner yang bertujuan untuk mereformasi praktek Old Public Management (OPM) yang telah usang. Diklaim oleh banyak pihak bahwa birokrasi yang tidak efisien adalah faktor utama yang memicu munculnya gerakan NPM, yang mencari solusi dalam nilai-nilai dan teknik manajemen sektor swasta.

Pelaksanaan NPM di berbagai negara telah menghasilkan dampak positif dan perubahan signifikan. Namun, seiring berjalannya waktu, NPM mulai mendapat kritik. Salah satu kritik utama yang dilontarkan adalah bahwa dalam mengejar efisiensi, NPM cenderung menganggap masyarakat sebagai pelanggan yang perlu dilayani dengan baik sesuai dengan prinsip pasar. Akibatnya, konsep-konsep penting seperti kepentingan publik, demokrasi, kesetaraan, dan keadilan sosial yang seharusnya menjadi pusat layanan publik cenderung terpinggirkan. Dalam konteks ini, tantangan bagi NPM adalah bagaimana mempertahankan keuntungan efisiensi dan responsifitas pasar tanpa mengorbankan nilai-nilai publik dan demokrasi yang fundamental.

NPM telah berhasil memperbaiki praktik pelayanan dengan mengembangkan berbagai standar untuk melayani *customer* yang mengaksesnya. Pada "*New Public Management*", kepentingan publik



dipandang sebagai agregat kepentingan yang merupakan kumpulan dari keseluruhan kepentingan individu yang berbeda-beda. Pada era ini, publik dianggap sebagai pengguna layanan yang memiliki pilihan untuk mendapatkan pelayanan sesuai dengan kebutuhannya, publik disediakan beberapa pilihan layanan karena pada konsep ini pelayanan publik dapat diserahkan ke beberapa pihak swasta namun tetap dalam koridor aturan main yang dibuat pemerintah.

Pada era ini pemerintahan berperan lebih sebagai pengatur (*Steering*), dan publik diberikan hak untuk memilih provider layanan sesuai kebutuhannya. Model *new public management* meniru model organisasi swasta yang berukuran kecil, responsive, tidak bertele-tele, efisien, dan kompetitif. Untuk itu era ini mengedepankan peran swasta dalam pemberian layanan publik bahkan pula dalam rangka pendanaannya. Dalam era ini, inovasi dan pemangkasan prosedur layanan publik menjadi ciri khasnya, pencapaian performa yang terukur dijadikan dasar *reward and punishment system* (Osborne, 2013). Ciri NPM adalah (1) pendelegasian layanan kepada swasta; (2) standar kinerja yang tegas dan terukur, termasuk tujuan, target, dan indikator-indikator keberhasilan kuantitatif yang jelas; (3) orientasi pertanggungjawaban kepada output; (4) sistem manajemen desentralistik; (5) transparansi; (6) *top down* dan *bottom up* (7) Penekanan pada pemangkasan, efisiensi, dan melakukan lebih banyak dengan sumber daya yang sedikit. Dengan demikian akuntabilitas publik didasarkan pada nilai

efisiensi dan efektifitas organisasi pemerintah dalam menyelenggarakan pemerintahan.

Menurut Sumartono (2007), perspektif NPM dalam prakteknya, sebagai gerakan manajerialis mempunyai pengaruh besar dalam reformasi administrasi publik di berbagai negara maju, seperti Selandia Baru, Australia, Inggris, dan Amerika Serikat. Di Inggris, reformasi administrasi publik dijalankan sejak masa PM Margaret Thatcher. Di Amerika Serikat, gerakan ini mendapat dukungan dan komitmen dari Al Gore, wakil presiden Amerika Serikat pada tahun 1993, dengan konsepnya "work better and cost less" (Al Gore, 1993). Kemudian dipopulerkan oleh Osborne dan Gaebler (1992) melalui karyanya "reinventing government". Gerakan ini menyebar keseluruh dunia sehingga menjadi inspirasi utama di banyak negara dalam mereformasi administrasi public baik dengan melakukan privatisasi gaya Inggris ataupun gerakan mewirusahaakan birokrasi gaya Amerika Serikat.

Perspektif NPM ini menekankan pada penggunaan mekanisme dan terminologi pasar (*market based*) yang memandang hubungan antara badanbadan publik (pusat dan daerah) dengan pelanggannya (masyarakat) sebagai layaknya transaksi yang terjadi antara penjual dan pembeli. Warga masyarakat sebagai penerima manfaat ditempatkan sebagai *costumer* atau *consumen*. Peran manajer publik berubah karena ditantang untuk selalu menemukan caracara baru dan inovatif dalam mencapai tujuan atau menswastakan berbagai fungsi yang semula dijalankan oleh pemerintah

termasuk penyediaan barang publik (*public goods*) dan pelayanan publik (*public services*).

Pemahaman yang lebih utuh tentang perspektif NPM ini dapat dilihat dari pengalaman Amerika Serikat sebagaimana tertuang dalam sepuluh prinsip *reinventing government*, karya Osborne dan Gaebler (1992). Inti dari prinsip-prinsip tersebut sebagai berikut:

1. *Catalytic government: steering rather than rowing.*

Pemerintahan entrepreneur berfungsi memisahkan pembuatan/penetapan keputusan (*steering*) dengan peran pemberian pelayanan (*rowing*). Tugas-tugas operasional harus dilakukan oleh staf pelaksana yang diberi kewenangan untuk itu dan para pimpinan yang tidak dibebani tugas-tugas operasional agar mereka dapat menjalankan tugas utamanya membuat keputusan.

2. *Community-owned government: empowering rather than serving.*

Pemerintahan entrepreneur harus bekerjasama dengan atau melalui masyarakat yaitu dengan memberdayakan masyarakat untuk mengendalikan lingkungan dan kebutuhan-kebutuhan mereka sendiri dan tidak lagi menggantungkan pemberian pelayanan kepada birokrat atau petugas profesional.

3. *Competitive government: injecting competition into service delivery.*

Pemerintahan entrepreneur di dalam berperan sebagai penyedia pelayanan harus dilakukan secara kompetitif misalnya harus lebih murah dan lebih cepat agar pelanggan merasa puas. Monopoli pemerintah tidak

lagi tepat dan hanya dengan pemberian pelayanan yang kompetitif maka pemerintahan akan lebih efisien, mendorong inovasi (*innovation*) dan merevitalisasi lembaga-lembaga publik.

4. *Mission-driven government: transforming rule-driven organizations.*

Pemerintah lebih mengutamakan perwujudan misi atau tujuan daripada peran pengaturan, yang memiliki beberapa keunggulan yaitu lebih efisien, lebih efektif, lebih inovatif, lebih fleksibel dan lebih bersemangat tinggi untuk mewujudkan misi dan tujuannya.

5. *Result oriented government: funding outcome, not inputs.*

Pemerintahan lebih berorientasi pada hasil. Semua peningkatan dan penambahan sumber-sumber harus diperhitungkan lebih matang agar hasil benar-benar dapat dicapai, tidak sekedar memboroskan sumber-sumber secara membabi buta.

6. *Customer-driven: meeting the needs of customer, not the bureaucracy.*

Pemerintahan menciptakan sistem pelayanan yang "ramah pelanggan" dan sesuai dengan sebesar mungkin keinginan pelanggan secara holistik. Sehingga pemerintah sebagai pemberi pelayanan selalu peka terhadap kebutuhan dan keinginan pengguna pelayanan.

7. *Enterprising government: earning rather than spending.*

Pemerintahan didorong untuk menggunakan prinsip-prinsip kewirausahaan yang condong berusaha meningkatkan terus pendapatan yang kemudian bisa ditabung untuk menambah investasi

dengan cara lebih berorientasi pada keuntungan melalui penggunaan teknik-teknik manajemen yang lebih rasional.

8. *Anticipatory government: prevention rather than cure.*

Pemerintahan diharuskan lebih preventif daripada kuratif antisipatif dan proaktif daripada reaktif, berpandangan kedepan dalam proses pembuatan keputusan, mengembangkan arah dan tujuan yang lebih strategis dan dinilai sangat urgen.

9. *Decentralized government: from hierarchy to participation and team work.*

Pemerintahan lebih mengedepankan desentralisasi karena lebih memberikan kesempatan atau pemberdayaan yang dibawah untuk mengembangkan kemampuannya, meningkatkan semangat kerja, lebih mempunyai komitmen yang tinggi terhadap tugas dan organisasinya daripada pemerintahan yang sentralistik.

10. *Market oriented government: leveraging change through the market.*

Pemerintahan entrepreneur lebih berorientasi pada pasar daripada strategi birokrasi yang bergaya komando. Sasarannya adalah menyusun dan menstruktur pasar sedemikian rupa dengan mendesain ulang peraturanperaturan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan publik.

Mengacu pada sepuluh prinsip tersebut, dimana diantaranya adalah bahwa dalam perspektif *new public management* dianjurkan agar mengadopsi nilai kompetisi dari sektor bisnis ke dalam manajemen sektor publik. Salah satu konsep yang berbasis keunggulan berkompetisi adalah

konsep inovasi, di mana konsep ini lebih akrab dibahas dan dikembangkan di sektor bisnis.

## **C. Good Governance**

### **1. Defenisi Good Governance**

Pemerintahan yang bersih dan baik sangat diinginkan oleh setiap warga negara, khususnya di Indonesia, agar masalah dalam urusan tata kelola industri di negara ini dapat terselesaikan dengan baik. Indonesia telah menerapkan konsep Good Governance atau tata kelola pemerintahan yang baik, seperti yang diatur dalam Undang-Undang No. 30 Tahun 2014, yang menjadi dasar dalam menyelenggarakan kegiatan untuk meningkatkan pemerintahan yang baik dengan tujuan mencegah praktik kolusi, korupsi, dan nepotisme.

Dengan mengacu pada UU No. 30 Tahun 2014, pemerintah Indonesia diharapkan dapat menciptakan pemerintahan yang transparan, efisien, dan memperbaiki birokrasi. Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance pada tahun 2006 juga menyatakan bahwa pemerintah Indonesia sedang berupaya keras dalam melaksanakan Good Governance untuk mencapai pemerintahan yang berwibawa dan bersih.

Berdasarkan pemahaman Mardiasmo (2009), Good Governance diartikan sebagai tata cara suatu negara untuk mengelola sumber daya ekonomi dan sosial dengan fokus pada pembangunan masyarakat demi mencapai pemerintahan yang baik. Menurut Agoes (2013), Good Governance merupakan suatu cara pemerintahan yang mengatur hubungan

antara tugas komite, peran direksi, pemangku kepentingan, dan pemegang saham lainnya. Proses ini dilakukan secara transparan untuk menentukan tujuan pemerintah, mengevaluasi kinerja, dan mencapai hasil yang diinginkan, sehingga dianggap sebagai tata cara kelola pemerintahan yang bersih dan baik.

Secara umum menurut Tjokroamidjojo (1990), Good Governance diartikan sebagai pemerintahan yang bersih dan baik, namun menurut Komite Nasional Kebijakan Governance, Good Governance lebih menekankan pada pemerintahan yang berwibawa dan bersih. Profesor Bintoro Tjokroamidjojo mengusulkan gagasan tentang Good Governance sebagai paradigma baru dalam administrasi/manajemen pembangunan, terutama dalam pemerintahan pusat.

Pemerintah memiliki peran penting sebagai penggerak perubahan dalam komunitas negara berkembang. Dengan menjadi "Agent of Change" atau agen perubahan, diharapkan pemerintah mampu melaksanakan perubahan yang dikehendaki. Kebijakan dan program pemerintah, termasuk dalam industri, proyek-proyek, perencanaan, dan anggaran, dapat mendorong investasi sektor swasta melalui persetujuan investasi yang diberikan oleh pemerintah.

Sedangkan menurut FCGI (Forum for Corporate Governance in Indonesia) good governance didefinisikan sebagai seperangkat peraturan yang menetapkan hubungan antara pemegang saham, pengurus, pihak kreditur, pemerintah, karyawan serta para pemegang kepentingan intern dan

ekstern lainnya sehubungan dengan hak-hak dan kewajiban mereka, atau dengan kata lain sistem yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan. Menurut UNDP (<http://www.scribd.com/doc/4606676/Good-Governance>), tentang definisi good governance adalah sebagai hubungan yang sinergis dan konstruktif diantara Negara, sektor swasta dan masyarakat, dalam prinsip-prinsip; partisipasi, supremasi hukum, transparansi, cepat tanggap, membangun konsensus, kesetaraan, efektif dan efisien, bertanggungjawab serta visi strategik. Good governance dimaknai sebagai praktek penerapan kewenangan penerapan pengelolaan berbagai urusan penyelenggaraan negara secara politik, ekonomi dan administratif di semua tingkatan. Ada tiga pilar good governance yang penting, yaitu:

1. Economic governance atau kesejahteraan rakyat
2. Political governance atau proses pengambilan keputusan
3. Administrative governance atau tata laksana pelaksanaan kebijakan

Good governance, jika dikaitkan dengan tata kelola pemerintahan, merupakan sebuah gagasan dan nilai yang bertujuan untuk mengatur pola hubungan antara pemerintah, sektor usaha swasta, dan masyarakat. Tujuannya adalah menciptakan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih, demokratis, dan efektif, sejalan dengan cita-cita terbentuknya masyarakat yang makmur, sejahtera, dan mandiri.

## 2. Prinsip Good Governance

Pada dasarnya, dalam sistem pemerintahan di Indonesia ada beberapa prinsip Good Governance yang harus dipegang. Berdasarkan United Nations



Development Programme (1997) terdapat 9 prinsip yang harus dipegang dalam menjalankan Good Governance yaitu:

- a. Akuntabilitas (Accountability) adalah tanggung jawab seorang pemimpin publik yang telah diberikan kepercayaan oleh masyarakat untuk mengurus segala kepentingan yang ada. Ini berarti pemimpin tersebut harus bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan yang diambil dalam menjalankan tugasnya sebagai pelayan masyarakat. Akuntabilitas mencakup kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban secara transparan dan jujur terhadap hasil dari tindakan atau kebijakan yang diambil untuk kepentingan masyarakat. Dengan adanya akuntabilitas, pemimpin diharapkan dapat dipertanggungjawabkan atas kinerja dan integritasnya dalam memenuhi kepercayaan dan harapan masyarakat.
- b. Partisipasi Masyarakat (Society Participation) adalah bentuk keterlibatan dan keikutsertaan masyarakat secara aktif dalam mengikuti rangkaian kegiatan yang dapat dilakukan melalui penyampaian pendapat serta mengambil keputusan baik secara langsung maupun melalui instansi yang dapat mewakili kepentingan mereka. Dalam konteks pemerintahan, partisipasi masyarakat merupakan aspek penting dalam membangun tata kelola yang baik dan demokratis. Masyarakat yang aktif berpartisipasi dapat berkontribusi dalam proses pengambilan keputusan, menyampaikan aspirasi dan masukan, serta mengawasi kinerja pemerintahan.

Partisipasi masyarakat juga berperan dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, serta memperkuat hubungan antara pemerintah dan warga negara dalam membangun masyarakat yang lebih inklusif dan berkelanjutan.

- c. **Transparansi (Transparency)** adalah suatu prinsip dasar yang bertujuan untuk memberikan akses informasi tentang kepentingan umum secara langsung dan dapat diukur, mempertimbangkan tingkat kesulitan akses masyarakat terhadap informasi tersebut. Dalam konteks pemerintahan dan organisasi, transparansi mencakup keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan, kebijakan publik, anggaran, dan segala hal yang berkaitan dengan pelayanan publik. Prinsip transparansi berperan penting dalam memastikan bahwa informasi yang relevan dan penting untuk kepentingan masyarakat tersedia dan dapat diakses dengan mudah oleh seluruh warga negara. Dengan adanya transparansi, masyarakat dapat lebih memahami dan mengawasi tindakan dan keputusan pemerintah, memungkinkan terciptanya pemerintahan yang akuntabel dan bertanggung jawab. Selain itu, transparansi juga membantu mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam proses pembuatan kebijakan dan pengambilan keputusan yang lebih adil dan demokratis.
- d. **Efisiensi dan Efektivitas (Efficiency and Effectiveness)** adalah prinsip dasar yang harus diterapkan agar pelayanan terhadap publik menjadi semakin baik dengan memandu setiap kegiatan dan proses

kelembagaan dalam upaya mendapatkan apa yang benar-benar dibutuhkan. Efisiensi berkaitan dengan kemampuan untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal. Dalam konteks pemerintahan dan organisasi, efisiensi berarti melakukan kegiatan atau memberikan layanan dengan cara yang hemat, efisien, dan tidak memboroskan sumber daya seperti anggaran, waktu, dan tenaga kerja. Sementara itu, efektivitas berfokus pada pencapaian tujuan atau hasil yang diharapkan. Efektivitas mengukur sejauh mana sebuah kegiatan atau proses berhasil mencapai sasaran dan memberikan manfaat sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat.

- e. Kesetaraan (Equality) adalah prinsip yang mengharuskan memberikan pelayanan dan perlakuan kepada publik tanpa melakukan diskriminasi atau membeda-bedakan. Prinsip ini menegaskan bahwa seluruh masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk meningkatkan kualitas hidup atau mempertahankan kesejahteraannya. Dalam konteks pemerintahan dan layanan publik, kesetaraan berarti semua warga negara, tanpa memandang latar belakang sosial, ekonomi, agama, etnis, atau gender, harus diperlakukan dengan adil dan sama di mata hukum dan lembaga pemerintahan. Tidak boleh ada perlakuan yang berbeda dan tidak adil terhadap individu atau kelompok tertentu. Prinsip kesetaraan juga berarti memberikan akses yang setara kepada seluruh masyarakat terhadap layanan dan kesempatan yang

disediakan oleh pemerintah, sehingga setiap warga negara memiliki kesempatan yang sama untuk meningkatkan kualitas hidupnya, berpartisipasi dalam kehidupan masyarakat, dan memanfaatkan sumber daya publik dengan adil dan seimbang. Dengan menerapkan prinsip kesetaraan, diharapkan tercipta masyarakat yang lebih inklusif, adil, dan harmonis.

- f. Tegaknya Supremasi Hukum (Rule of Law) adalah prinsip yang penting dalam proses politik, di mana masyarakat membutuhkan metode dan aturan hukum dalam pembuatan kebijakan publik untuk mewujudkan pemerintahan yang baik. Prinsip ini menegaskan bahwa hukum harus menjadi kerangka kerja yang tidak memihak dan tidak diskriminatif. Dalam konteks pemerintahan dan kebijakan publik, prinsip Supremasi Hukum menuntut bahwa hukum harus dijunjung tinggi dan menjadi landasan bagi semua tindakan pemerintah dan warga negara. Semua orang, termasuk para pemimpin dan pejabat pemerintahan, harus tunduk pada hukum dan tidak ada yang dikecualikan dari aturan yang berlaku. Penerapan hukum yang adil dan tidak diskriminatif adalah penting dalam menjaga hak asasi manusia dan memastikan setiap warga negara diperlakukan dengan sama dan adil di mata hukum. Hukum harus melindungi hak-hak masyarakat, termasuk hak-hak minoritas dan kelompok rentan, sehingga menciptakan lingkungan yang aman, stabil, dan berkeadilan bagi semua.

g. Visi Strategy (Strategic Vision) adalah cara pandang yang strategis dalam menghadapi masa depan, yang bertujuan agar masyarakat dan para pemimpin memiliki pandangan luas tentang pembangunan manusia serta tata kelola pemerintahan yang dapat ditingkatkan lebih baik lagi. Visi strategy mengarah pada pengembangan rencana dan strategi jangka panjang yang komprehensif dan berorientasi pada masa depan. Visi strategy membantu menyusun tujuan dan arah pembangunan yang berkelanjutan, termasuk dalam meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dan memperbaiki tata kelola pemerintahan. Dengan memiliki visi strategy yang jelas, masyarakat dan pemimpin dapat memahami tantangan dan peluang yang dihadapi dalam jangka panjang. Visi ini memandu pengambilan keputusan dan alokasi sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, visi strategy membantu menciptakan kesamaan persepsi dan koordinasi antara berbagai pemangku kepentingan, sehingga semua pihak dapat berkontribusi secara sinergis dalam mencapai visi bersama. Visi strategy yang berfokus pada pembangunan manusia dan perbaikan tata kelola pemerintahan membantu menciptakan masyarakat yang lebih berdaya, adil, dan berkualitas. Hal ini juga membuka peluang untuk inovasi dan adaptasi terhadap perubahan dinamis dalam lingkungan sosial, ekonomi, dan politik. Dengan menggali dan mengembangkan visi strategy, diharapkan masyarakat

dapat mencapai potensinya dan menciptakan masa depan yang lebih baik bagi generasi mendatang.

- h. Responsif (Responsiveness) adalah prinsip yang menuntut setiap lembaga atau pihak terlibat untuk berkomitmen dalam memberikan pelayanan yang maksimal kepada berbagai pihak yang memiliki kepentingan atau membutuhkan layanan. Responsif berarti memberikan tanggapan atau tindakan yang cepat, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat atau pemangku kepentingan. Hal ini melibatkan mendengarkan aspirasi, masukan, dan keluhan dari masyarakat, serta berusaha untuk memberikan solusi atau penyelesaian atas permasalahan yang dihadapi. Prinsip responsif menekankan pentingnya berinteraksi dengan berbagai pihak yang terlibat dan berkomunikasi secara terbuka. Dengan berkomitmen untuk menjadi responsif, pemerintahan dan organisasi dapat lebih dekat dengan kebutuhan masyarakat, dan memastikan bahwa kebijakan dan layanan yang disediakan benar-benar relevan dan bermanfaat bagi semua pihak. Responsif juga berkaitan dengan transparansi dalam proses pengambilan keputusan dan keterbukaan terhadap masukan dan kritik dari masyarakat. Dengan berpegang pada prinsip responsif, lembaga-lembaga dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan masyarakat, serta menciptakan hubungan yang lebih harmonis antara pemerintah dan rakyat.

i. Berorientasi pada konsensus (Consensus Orientation) adalah prinsip tata kelola pemerintahan yang baik, menurut United Nations Development Program (UNDP), yang mengarahkan suatu pemerintahan untuk memediasi perbedaan dan mencari solusi yang mencapai konsensus dalam pengambilan keputusan. Prinsip ini menunjukkan pentingnya mencari kesepakatan dan keselarasan antara berbagai pihak yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Dalam kondisi masyarakat yang beragam, berorientasi pada konsensus membantu menghindari konflik dan memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kepentingan dan aspirasi bersama. Dengan berusaha untuk mencapai konsensus, pemerintahan dapat memperkuat partisipasi dan partisipatif dalam proses pengambilan keputusan. Dalam lingkungan yang kondusif untuk berdiskusi dan berdialog, pemangku kepentingan dari berbagai latar belakang dapat berkontribusi dengan ide dan perspektif mereka, sehingga dapat mencapai kesepakatan yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Berorientasi pada konsensus juga mencerminkan semangat kolaborasi dan keinginan untuk mencari solusi bersama, bukan hanya menerapkan keputusan secara otoriter. Dalam prakteknya, prinsip ini melibatkan komunikasi terbuka, mendengarkan berbagai pandangan, dan mengintegrasikan berbagai masukan dalam upaya untuk mencapai kesepakatan yang paling menguntungkan dan berkelanjutan bagi seluruh masyarakat.

#### **D. Government Innovation**

Sangkala (2013) Menyatakan Inovasi dalam manajemen sektor publik juga dapat didefinisikan sebagai pengembangan desain kebijakan baru dan standar operasi baru yang dihasilkan oleh organisasi yang ditujukan kepada masalah kebijakan publik sebuah inovasi dalam administrasi publik adalah efektivitas, kreativitas, dan jawaban unik terhadap masalah baru atau jawaban baru terhadap masalah lama. Sebuah inovasi tidaklah harus merupakan solusi yang sempurna atau berupa penyelesaian akhir, tetapi suatu solusi terbuka yang dapat di transformasi oleh mereka yang mengadopsi.

Bartos (2003) mendefinisikan inovasi yang tepat bagi sector public yaitu “suatu perubahan dalam kebijakan atau praktek manajemen yang mengarah kepada perbaikan terbaru dalam level layanan atau kuantitas atau kualitas output oleh suatu organisasi”

Dalam perspektif yang lebih spesifik, Yogi (2016) mendefinisikan inovasi dalam pelayanan publik sebagai upaya dan pencapaian dalam meningkatkan dan memperbaiki efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pelayanan publik. Hal ini dicapai melalui inisiatif dan implementasi pendekatan, metodologi, atau alat baru dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

Dengan demikian, konsep inovasi dalam pelayanan publik tidak semata-mata berarti melanggar atau menyimpang dari prosedur yang telah ada. Sebaliknya, inovasi harus dipahami sebagai suatu usaha dalam



memaknai dan menyesuaikan aturan-aturan sesuai dengan konteks dan keadaan lokal. Inovasi dalam hal ini berperan penting dalam memastikan bahwa pelayanan publik tetap relevan, responsif, dan memberikan nilai tambah kepada masyarakat dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terus berlangsung.

Sangkala (2013) menyatakan bahwa Inovasi akan mengarahkan organisasi pemerintah pada perubahan organisasi di dalam lingkungan yang dinamis. Mengembangkan sebuah budaya inovasi akan mengarah kepada fleksibilitas organisasi dengan kepentingan tertentu dalam modernisasi program di sector public. Inovasi bukan mengenai teknologi itu sendiri tetapi lebih kepada bagaimana kita mengadaptasikan organisasi, pegawai, dan tempat pembelajaran untuk membangun masa depan yang lebih baik bagi pegawai. Saat ini dimana zaman perubahan teknologi terjadi, perubahannya tidak akan pernah berhenti, karena itu pemerintah harus memiliki keberanian dan ambisi untuk mendorong dan menerapkan perubahan.

Menurut UNDESA (2006) inovasi dalam kajian administrasi publik dapat dibedakan dalam beberapa tipe atau jenis, yang meliputi:

1. *Institutional innovations*, yaitu inovasi kelembagaan yang fokus pada pembaruan lembaga-lembaga yang sudah dibangun atau menciptakan lembaga-lembaga yang benar-benar baru (*focus on the renewal of established institutions and/or the creation of new institutions*);
2. *Organizational innovation*, yakni inovasi organisasi berkaitan dengan memperkernalkan prosedur atau teknik-teknik manajemen yang baru

dalam Administrasi Publik (*the introduction of new working procedures or management techniques in public administration*);

3. *Process innovation*, yaitu inovasi proses di mana fokus pada peningkatan kualitas penyediaan pelayanan publik (*focuses on the improvement of the quality of public service delivery*); dan
4. *Conceptual innovation*, yaitu inovasi konseptual yang diarahkan pada pengenalan bentuk-bentuk baru pemerintahan (*the introduction of new forms of governance*) misalnya *interactive policy-making, engaged governance, people's budget reforms, horizontal networks*.

Sementara itu, Ukuran Atribut Inovasi menurut Everett M. Rogers (2014) yaitu:

1. *Relative Advantage atau Keuntungan Relatif*

Sebuah inovasi harus mempunyai keunggulan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Selalu ada sebuah nilai kebaruan yang melekat dalam inovasi yang menjadi ciri yang membedakannya dengan yang lain.

2. *Compatibility atau Kesesuaian*

Inovasi juga mempunyai sifat kompatibel atau kesesuaian dengan inovasi yang digantinya. Hal ini dimaksudkan agar inovasi yang lama tidak serta merta dibuang begitu saja, selain karena alasan faktor biaya yang tidak sedikit, namun juga inovasi yang lama menjadi bagian dari proses transisi ke inovasi terbaru. Selain itu juga dapat memudahkan proses adaptasi dan proses pembelajaran terhadap inovasi itu secara lebih cepat.

### 3. *Complexity atau Kerumitan*

Dengan sifatnya yang baru, maka inovasi mempunyai tingkat kerumitan yang boleh jadi lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Namun demikian, karena sebuah inovasi menawarkan cara yang lebih baru dan lebih baik, maka tingkat kerumitan ini pada umumnya tidak menjadi masalah penting.

### 4. *Triability atau Kemungkinan dicoba*

Inovasi hanya bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang lama. Sehingga sebuah produk inovasi harus melewati fase “uji publik” dimana setiap orang atau pihak mempunyai kesempatan untuk menguji kualitas dari sebuah inovasi.

### 5. *Observability atau Kemudahan diamati*

Sebuah inovasi harus juga dapat diamati, dari segi bagaimana ia bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik.

#### **a. Jenis-jenis Inovasi dalam Sektor Publik**

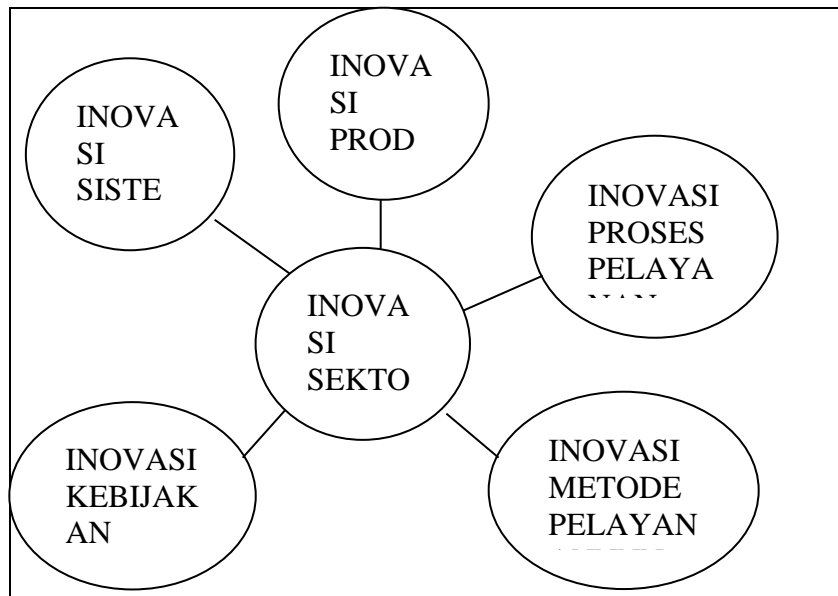
Menurut Stephen Robbins (2013) Inovasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Memiliki kekhasan, yaitu inovasi memiliki ciri khas dalam arti ide, program tatanan, sistem, termasuk hasil yang diinginkan.
2. Memiliki ciri atau unsur kebaruan.
3. Program inovasi dilakukan melalui program yang terencana sesuai proses yang tidak tergesa-gesa.

4. Inovasi yang dilakukan harus memiliki tujuan yang jelas dan memiliki arah yang ingin dicapai.

Jenis inovasi di sektor publik dapat juga dilihat menurut Halvorsen et al (2005), yang membagi tipologi inovasi di sektor publik seperti berikut ini:

1. *A new or improved service* (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki), misalnya pelayanan kesehatan di rumah.
2. *Process innovation* (inovasi proses), misalnya perubahan dalam proses penyediaan pelayanan atau produk.
3. *Administrative innovation* (inovasi bersifat administratif), misalnya penggunaan instrumen kebijakan baru sebagai hasil dari perubahan kebijakan.
4. *System innovation* (inovasi sistem), adalah sistem baru atau perubahan mendasar dari sistem yang ada dengan mendirikan organisasi baru atau bentuk baru kerjasama dan interaksi.
5. *Conceptual innovation* (inovasi konseptual), adalah perubahan dalam outlook, seperti misalnya manajemen air terpadu atau mobility leasing.
6. *Radical change of rationality* (perubahan radikal), yang dimaksud adalah pergeseran pandangan umum atau mental matriks dari pegawai instansi pemerintah



**Gambar 1 Tipologi Inovasi Sektor Publik**

Sumber: Muluk (2008)

Lebih lanjut Halvorsen et al (2005), menjelaskan pula bahwa inovasi itu sendiri dapat dikategorikan menjadi seperti berikut ini:

1. *Incremental innovations and radical innovations*. Inovasi ini berhubungan dengan tingkat keaslian (novelty) dari inovasi itu sendiri. Khususnya di sektor industri, kebanyakan inovasi bersifat perbaikan secara inkremental
2. *Top-down innovations and bottom-up innovations*. Ini untuk menjelaskan siapa yang memimpin proses perubahan perilaku. Mekanisme top-down berarti manajemen atau organisasi atau hirarkhi yang lebih tinggi, sedangkan bottom-up merujuk pada pekerja atau pegawai pemerintah dan pengambil keputusan pada tingkat unit (*mid-level policy makers*).

3. *Needs-led innovations and efficiency-led innovation*. Proses inovasi yang diinisiasi telah menyelesaikan permasalahan dalam rangka untuk meningkatkan efisiensi pelayanan, produk dan prosedur.

Mulgan dan Albury (2003), menyatakan bahwa inovasi yang sukses adalah merupakan kreasi dan implementasi dari proses, produk, layanan, dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangan nyata dalam efisiensi, efektivitas atau kualitas hasil. Oleh karena itu inovasi telah berkembang jauh dari pemahaman awal yang hanya mencakup inovasi dalam produk (products & services) dan proses semata. Inovasi produk atau layanan berasal dari perubahan bentuk dan desain produk atau layanan, sementara inovasi proses berasal dari gerakan pembaruan kualitas yang berkelanjutan dan mengacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang dibutuhkan untuk berinovasi.

#### **b. Faktor Penghambat Inovasi**

Inovasi tidak terjadi secara mulus atau tanpa resistensi. Banyak dari kasus inovasi diantaranya justru terkendala oleh berbagai faktor. Dalam hal ini, Geoff Mulgan dan David Albury (2003) mengemukakan adanya delapan penghambat untuk tumbuhnya inovasi sebagai berikut:

1. **Keengganan menutup program yang gagal (*Reluctance to close down failing program or organization*)**

Sebuah program atau bahkan unit organisasi yang sudah jelas menunjukkan kegagalan akan lebih baik ditutup dan diganti dengan program atau unit baru yang lebih menjanjikan. Kegagalan memang hal

yang lumrah dalam berinovasi, namun keengganan menghentikan kegagalan sama artinya dengan menutup peluang meraih perubahan yang lebih baik.

**2. Ketergantungan berlebihan pada high performer (*Over-reliance on high performers as source of innovation*)**

Ketergantungan terhadap figur tertentu yang memiliki kinerja tinggi, sehingga kecenderungan kebanyakan pegawai di sektor publik hanya menjadi follower. Ketika figur tersebut hilang, maka yang terjadi adalah stagnasi dan kemacetan kerja.

**3. Teknologi ada, terhambat budaya & penataan organisasi (*Technologies available but constraining cultural or organizational arrangement*)**

Seringkali inovasi gagal bukan karena tidak adanya dukungan teknologi, namun lebih karena tradisi atau kebijakan organisasi yang tidak pro-inovasi.

**4. Tidak ada penghargaan atau insentif (*No rewards or incentives to innovate or adopt innovations*)**

Kemampuan berinovasi tidak dapat dianggap sebagai sebuah hal yang biasa-biasa saja atau kinerja normal, namun harus dipandang sebagai sesuatu yang istimewa sehingga layak diberikan penghargaan.

**5. Ketidakmampuan menghadapi resiko & perubahan (*Poor skills in active risk or change management*)**

Bagaimanapun, aspek keterampilan memegang perang penting untuk keberhasilan inovasi. Sebesar apapun motivasi pegawai dan lingkungan yang kondusif namun tidak ditunjang oleh keterampilan yang memadai, maka tetap saja inovasi akan berhenti sebagai wacana.

**6. Anggaran jangka pendek & perencanaan (*Short-term budget and planning horizons*)**

Pengembangan inovasi baik dalam skala organisasional maupun nasional haruslah direncanakan dengan baik bukan hanya dalam perspektif tahunan, namun juga perspektif jangka menengah dan panjang.

**7. Tekanan & Hambatan Administratif (*Delivery pressures and administrative burdens*)**

Relasi antara negara dengan masyarakat atau antara pimpinan dengan pegawainya sering didasarkan pada basis ketidakpercayaan (distrust). Akibatnya, untuk sebuah urusan kecil saja (misalnya pelayanan perijinan) harus menyertakan persyaratan yang banyak, prosedur yang panjang, dan melibatkan aktor yang berlapis. Hal seperti ini menimbulkan tekanan bagi siapa saja yang berkepentingan dan menghilangkan hasrat untuk berinovasi.

**8. Budaya Risk Aversion (*Culture of risk aversion*)**

Resiko dipandang sebagai sesuatu yang harus dihindari bahkan dijauhi, bukan sesuatu yang justru memberi tantangan baru yang lebih berenergi sehingga harus dihadapi.



## **E. Pengembangan Kapasitas**

### **1. Pengertian Capacity Building**

Milen (2004) mendefinisikan kapasitas sebagai kemampuan individu, organisasi, atau sistem untuk menjalankan fungsi-fungsi mereka dengan efektif, efisien, dan berkelanjutan. Ia menekankan pentingnya memiliki kemampuan yang memadai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sementara itu, Morgan merumuskan pengertian kapasitas sebagai rangkaian elemen seperti kemampuan, keterampilan, pemahaman, sikap, nilai-nilai, hubungan, perilaku, motivasi, sumber daya, dan kondisi-kondisi yang memungkinkan individu, organisasi, jaringan kerja/sector, dan sistem yang lebih luas untuk melaksanakan fungsi-fungsi mereka dan mencapai tujuan pembangunan dari waktu ke waktu. Definisi Morgan lebih luas dan mencakup berbagai aspek yang mendukung kemampuan dan kinerja.

Selanjutnya, Milen (2004) melihat capacity building sebagai suatu tugas khusus, yang berkaitan dengan faktor-faktor dalam suatu organisasi atau sistem tertentu pada suatu waktu tertentu. Capacity building dianggap sebagai upaya untuk meningkatkan kemampuan dan kapasitas yang diperlukan oleh suatu organisasi atau sistem untuk berfungsi lebih baik.

Dengan demikian, kapasitas dan capacity building merupakan konsep yang erat kaitannya dengan upaya untuk meningkatkan kemampuan, kinerja, dan efektivitas individu, organisasi, atau sistem guna mencapai tujuan pembangunan yang telah ditetapkan.

Konsep pengembangan kapasitas menurut Grindle (1997) yang menyatakan bahwa pengembangan kapasitas sebagai ability to perform appropriate task effectively, efficiently and sustainably. Bahkan Grindle menyebutkan bahwa pengembangan kapasitas mengacu kepada improvement in the ability of public sector organizations. Grindle lebih lanjut berpendapat bahwa pengembangan kapasitas (capacity building) merupakan upaya yang dimaksudkan untuk mengembangkan suatu ragam strategi meningkatkan efisiensi, efektivitas dan responsivitas kinerja pemerintah. Yakni efisiensi, dalam hal waktu (time) dan sumber daya (resources) yang dibutuhkan guna mencapai suatu outcomes; efektivitas berupa kepastian usaha yang dilakukan demi hasil yang diinginkan; dan responsivitas merujuk kepada bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut.

## **2. Dimensi dan Tingkatan Capacity Building**

Dalam melakukan pengembangan kapasitas individu, tingkatan kompetensi atau kapasitas individu bisa diukur melalui konsep dari Gross (1984), yang menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki aparatur dalam menjalankan tugas dan fungsi pemerintahan dan pembangunan adalah sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan yang meliputi: pengetahuan umum, pengetahuan teknis, pekerjaan dan organisasi, konsep administrasi dan metode, dan pengetahuan diri.

- 2) Kemampuan yang meliputi: manajemen, pengambilan keputusan, komunikasi, perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan, bekerja dengan orang lain, penanganan konflik, pikiran intuitif, komunikasi, dan belajar.
- 3) Tujuan yang meliputi: orientasi tindakan, kepercayaan diri, tanggung jawab, serta norma dan etika.

Konsep Polidano yang melihat kemampuan pada level organisasi, dapat digunakan dan dianggap sangat cocok untuk diterapkan pada sektor publik (pemerintahan). Terdapat tiga elemen penting untuk mengukur kapasitas sektor public (LAN, 2012), sebagai berikut:

- 1) Policy capacity, yaitu kemampuan untuk membangun proses pengambilan keputusan, mengkoordinasikan antar lembaga pemerintah, dan memberikan analisis terhadap keputusan tadi.
- 2) Implementation authority, yaitu kemampuan untuk menjalankan dan menegakkan kebijakan baik terhadap dirinya sendiri maupun masyarakat secara luas, dan kemampuan untuk menjamin bahwa pelayanan umum benar-benar diterima secara baik oleh masyarakat.
- 3) Operational efficiency, yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan umum secara efektif/efisien, serta dengan tingkat kualitas yang memadai.

Dalam konteks di atas, pemahaman tentang kapasitas masih terfokus pada aspek manusianya (human capacity). Oleh karena itu, pengembangan kemampuan sumber daya manusia (SDM) harus menjadi prioritas utama bagi pemerintah daerah. SDM yang berkualitas tinggi akan menjadi pendorong

bagi kemampuan faktor non-manusia secara optimal. Artinya, kemampuan suatu daerah secara komprehensif tidak hanya bergantung pada kapasitas SDM-nya saja, tetapi juga kapasitas yang tidak terkait dengan manusia (non-human capacity), seperti kemampuan keuangan, sarana/prasarana, atau infrastruktur.

Dalam upaya meningkatkan kemampuan dan kapasitas daerah secara menyeluruh, pemerintah daerah harus memberi perhatian serius pada pengembangan SDM agar sumber daya manusia di daerah tersebut memiliki kualitas yang unggul. SDM yang berkualitas akan mampu mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya non-manusia, seperti anggaran keuangan yang efisien dan infrastruktur yang memadai. Pendekatan yang holistik dan terpadu perlu diterapkan untuk memastikan kemampuan daerah yang komprehensif dan berkelanjutan.

Kemampuan SDM yang kuat akan menciptakan sinergi dengan faktor non-manusia, sehingga daerah dapat berkembang secara berkelanjutan dan efektif. Seiring dengan peningkatan kapasitas SDM, perlu juga diberikan perhatian pada pengelolaan keuangan yang baik untuk mendukung pelaksanaan program pembangunan. Infrastruktur yang memadai juga menjadi kunci penting dalam meningkatkan kemampuan daerah untuk mencapai tujuan pembangunan.

### **3. Tujuan Capacity Building**

Menurut Khawaja & Morrison (2001) bahwa Capacity Building (Pengembangan Kapasitas) adalah serangkaian strategi yang ditujukan untuk

meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan responsifitas dari kinerja. Lebih lanjut Khawaja & Morrison (2001) mengatakan bahwa: Capacity Building adalah pembelajaran, berawal dari mengalirnya kebutuhan untuk mengalami suatu hal, mengurangi ketidaktahuan dan ketidakpastian dalam hidup, dan mengembangkan kemampuan yang dibutuhkan untuk beradaptasi menghadapi perubahan

Berdasarkan pendapat ahli di atas, penjelasan tersebut menunjukkan bahwa adapun tujuan dari Capacity Building (pengembangan kapasitas) dapat dibagi menjadi 2 bagian (Keban, 2000) yaitu;

- a. Secara umum diidentikkan pada perwujudan sustainabilitas (keberlanjutan) suatu sistem.
- b. Secara khusus ditujukan untuk mewujudkan kinerja yang lebih baik dilihat dari aspek :
  - 1) Efisiensi dalam hal waktu (time) dan sumber daya (resources) yang dibutuhkan guna mencapai suatu outcome
  - 2) Efektifitas berupa kepatantasan usaha yang dilakukan demi hasil yang diinginkan
  - 3) Responsifitas yakni bagaimana mensinkronkan antara kebutuhan dan kemampuan untuk maksud tersebut.
  - 4) Pembelajaran yang terindikasi pada kinerja individu, grup, organisasi dan sistem.

#### **4. Karakteristik Capacity Building**

Capacity Building (Pengembangan kapasitas) dicirikan dengan hal-hal (Gandara, 2008) sebagai berikut:

- a. Merupakan sebuah proses yang berkelanjutan.
- b. Memiliki esesensi sebagai sebuah proses internal.
- c. Dibangun dari potensi yang telah ada.
- d. Memiliki nilai intrinsik tersendiri.
- e. Mengurus masalah perubahan.
- f. Menggunakan pendekatan terintegrasi dan holistik.

Dari indikator-indikator di atas dapat dimaknai bahwa Capacity Building merupakan suatu proses yang berlangsung secara berkelanjutan, bukan berangkat dari pencapaian hasil semata, seperti yang telah dijelaskan dimuka bahwa Capacity Building adalah proses pembelajaran akan terus melakukan keberlanjutan untuk tetap dapat bertahan terhadap perubahan lingkungan yang terjadi secara terus menerus. Capacity Building bukan proses yang berangkat dari nol atau ketiadaan, melainkan berawal dari membangun potensi yang sudah ada untuk kemudian diproses agar lebih meningkat kualitas diri, kelompok, organisasi serta sistem agar tetap dapat bertahan di tengah lingkungan yang mengalami perubahan secara terus-menerus.

Capacity Building bukan hanya ditujukan bagi pencapaian peningkatan kualitas pada satu komponen atau bagian dari sistem saja, melainkan diperuntukkan bagi seluruh komponen, bukan bersifat parsial

melainkan holistik, karena Capacity Building bersifat multi dimensi dan dinamis dimana dicirikan dengan adanya multi aktifitas serta bersifat pembelajaran untuk semua komponen sistem yang mengarah pada sumbangsih terwujudnya kinerja bersama (kinerja kolektif). Walaupun konsep dasar dari Capacity Building ini adalah proses pembelajaran, namun Capacity Building pada penerapannya dapat diukur sesuai dengan tingkat pencapaiannya yang diinginkan, apakah diperuntukkan dalam jangka waktu yang pendek, menengah atau panjang. Proses Capacity Building dalam tingkatan yang terkecil merupakan proses yang berkaitan dengan pembelajaran dalam diri individu, kemudian pada tingkat kelompok, organisasi dan sistem dimana faktor- faktor tersebut juga difasilitasi oleh faktor eksternal yang merupakan lingkungan pembelajarannya. Dalam jangka waktu yang sangat panjang dan terus menerus, maka pengembangan kapasitas memerlukan aktifitas adaptif untuk meningkatkan kapasitas semua stakeholder-nya.

##### **5. Faktor-faktor yang mempengaruhi Capacity Building**

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi penyelenggaraan maupun kesuksesan program pengembangan kapasitas. Namun secara khusus Soeprapto mengemukakan bahwa faktor-faktor signifikan yang mempengaruhi pengembangan kapasitas adalah (Riyadi, 2006) sebagai berikut:

- a) Komitmen bersama. Collective commitments dari seluruh aktor yang terlibat dalam sebuah organisasi sangat menentukan sejauh mana

pengembangan kapasitas akan dilaksanakan ataupun disukseskan. Komitmen bersama ini merupakan modal dasar yang harus terus menerus ditumbuhkembangkan dan dipelihara secara baik oleh karena faktor ini akan menjadi dasar dari seluruh rancangan kegiatan yang akan dilakukan oleh sebuah organisasi. Tanpa adanya komitmen baik dari pimpinan tingkat atas, menengah maupun bawah dan juga staff yang dimiliki, sangatlah mustahil mengharapkan program pengembangan kapasitas bisa berlangsung apalagi berhasil dengan baik.

b) Kepemimpinan. Faktor conducive leadership merupakan salah satu hal yang paling mendasar dalam mempengaruhi inisiasi dan kesuksesan program pengembangan kapasitas personal dalam kelembagaan sebuah organisasi. Dalam konteks lingkungan organisasi publik, harus terus menerus didorong sebuah mekanisme kepemimpinan yang dinamis sebagaimana yang dilakukan oleh sektor swasta. Hal ini karena tantangan ke depan yang semakin berat dan juga realitas keterbatasan sumber daya yang dimiliki sektor publik. Kepemimpinan kondusif yang memberikan kesempatan luas pada setiap elemen organisasi dalam menyelenggarakan pengembangan kapasitas merupakan sebuah modal dasar dalam menentukan efektivitas kapasitas kelembagaan menuju realisasi tujuan organisasi yang diinginkan.

c) Reformasi peraturan. Kontekstualitas politik pemerintahan daerah di Indonesia serta budaya pegawai pemerintah daerah yang selalu berlindung pada peraturan yang ada serta lain-lain faktor legal-formal-prosedural



merupakan hambatan yang paling serius dalam kesuksesan program pengembangan kapasitas. Oleh karena itulah, sebagai sebuah bagian dari implementasi program yang sangat dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan maka reformasi (atau dapat dibaca penyelenggaraan peraturan yang kondusif) merupakan salah satu cara yang perlu dilakukan dalam rangka menyukseskan program kapasitas ini.

d) Reformasi kelembagaan. Reformasi peraturan di atas tentunya merupakan salah satu bagian penting dari reformasi kelembagaan ini. Reformasi kelembagaan pada intinya menunjuk kepada pengembangan iklim dan budaya yang kondusif bagi penyelenggaraan program kapasitas personal dan kelembagaan menuju pada realisasi tujuan yang ingin dicapai. Reformasi kelembagaan menunjuk dua aspek penting yaitu struktural dan kultural. Kedua aspek ini harus dikelola sedemikian rupa dan menjadi aspek yang penting dan kondusif dalam menopang program pengembangan kapasitas karena pengembangan kapasitas harus diawali pada identifikasi kapasitas yang dimiliki maka harus ada pengakuan dari personal dan lembaga tentang kelemahan dan kekuatan yang dimiliki dari kapasitas yang tersedia (*existing capacities*). Pengakuan ini penting karena kejujuran tentang kemampuan yang dimiliki merupakan setengah syarat yang harus dimiliki dalam rangka menyukseskan program pengembangan kapasitas.

## **F. Kapasitas Inovasi**

Konsep dasar dalam memahami lebih jauh bagaimana pentingnya kapasitas dimiliki oleh pemerintah daerah dalam melakukan inovasi pada umumnya dapat ditelusuri melalui teori pengembangan kapasitas (*theory of capacity building*) yang dikembangkan oleh M.S. Grindle. Pada tahun 1997, dalam karyanya berjudul *Getting Good Government: Capacity Building in the Public Sector of Developing Countries*. Dalam buku ini ditegaskan bahwa kapasitas itu menyangkut tiga dimensi yakni (1) dimensi sumberdaya manusia (*human resource*); (2) dimensi organisasi (*organizational strengthening*); dan (3) dimensi reformasi kelembagaan (*institutional reform*). Pada setiap dimensi kapasitas tersebut memiliki fokus penekanan tertentu dan jenis-jenis usaha yang harus dilakukan untuk mengembangkan setiap fokus pada masing-masing dimensi kapasitas (Grindle, 1997). Pada tabel berikut ini memberikan gambaran lebih rinci dari masing-masing dimensi, fokus dan jenis usaha yang mendukungnya.

<b>Dimension</b>	<b>Focus</b>	<b>Types of Activities</b>
Human resource development	Supply of professional and technical personnel	Training, salaries, conditions of work, recruitment
Organizational strengthening	Management systems to improve performance of specific tasks and functions; microstructures	Incentive systems, utilization of personnel, leadership, organizational culture, communications, managerial structures
Institutional reform	Institutions and system; macrostructures	Rules of the game for economic and political regime, policy and legal change, constitutional reform

**Tabel 1 Dimensions and Focus of Capacity-Building Initiatives**

Sumber: Grindle (1997)

Berdasarkan tabel di atas dapat dipahami bahwa dimensi sumberdaya manusia fokus pada tersedianya aparatur yang profesional dan memiliki kemampuan teknis. Agar selalu tersedia aparatur yang profesional dan memiliki teknis yang diinginkan, maka beberapa kegiatan yang harus dilakukan antara lain: training, pemberian gaji/upah, lingkungan kerja yang kondusif dan sistem rekrutmen yang tepat. Pada dimensi penguatan organisasi, fokusnya ditujukan pada sistem manajemen untuk memperbaiki kinerja dari fungsi-fungsi dan tugas tugas yang ada dan pengaturan struktur mikro. Aktivitas yang harus dilakukan adalah menata sistem insentif, pemanfaatan personel yang ada, kepemimpinan, komunikasi, dan struktur manajerial.

Selanjutnya yang berkaitan dengan dimensi reformasi kelembagaan (institutional reform) yang perlu diberi perhatian terhadap perubahan sistem

dan institusi-institusi yang ada, serta pengaruh struktur makro. Dalam hal ini aktivitas yang perlu dilakukan adalah melakukan perubahan “aturan main” dari sistem ekonomi dan politik yang ada, perubahan kebijakan dan aturan hukum, serta reformasi sistem kelembagaan yang dapat mendorong pasar dan berkembangnya masyarakat madani. Pemahaman terhadap pengembangan kapasitas ini dapat juga dilihat dalam konteks pemerintahan daerah yang dikembangkan oleh Keban (2000) dan Soeprapto (2003).

Pengembangan kapasitas adalah konsep penting yang telah diulas oleh berbagai pakar. Fiszbein (1997), misalnya, mengartikan kapasitas dalam tiga dimensi: (1) kapasitas tenaga kerja, yang mencakup kompetensi dan kemampuan individu; (2) kapasitas teknologi, yang diwujudkan dalam struktur organisasi atau kelembagaan; dan (3) kapasitas "capital", yang melibatkan dukungan dalam bentuk sumber daya, sarana, dan prasarana.

Dalam konteks yang mirip, Eade (1998) mengajukan tiga dimensi kapasitas, yaitu: (1) individu, yang merujuk pada pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan setiap individu; (2) organisasi, yang berkaitan dengan struktur, sistem, dan proses dalam organisasi; dan (3) jaringan, yang melibatkan interaksi dan hubungan antara individu dan organisasi. Dimensi jaringan ini tampaknya sangat penting, karena melalui interaksi dan hubungan ini, individu dan organisasi dapat belajar, berkembang, dan beradaptasi dengan lingkungan mereka. Oleh karena itu, pengembangan kapasitas melibatkan pemahaman dan peningkatan dalam ketiga dimensi ini.

Dalam konteks kapasitas inovasi sektor publik, termasuk sector pemerintahan daerah, menurut Gabries, *et al* (2009: 23-24), bahwa dalam mengelola inovasi sangat ditentukan oleh tiga kunci faktor strategis (three core startegic factors) yaitu pertama, pemimpin yang kredibel (leadership creadibility).

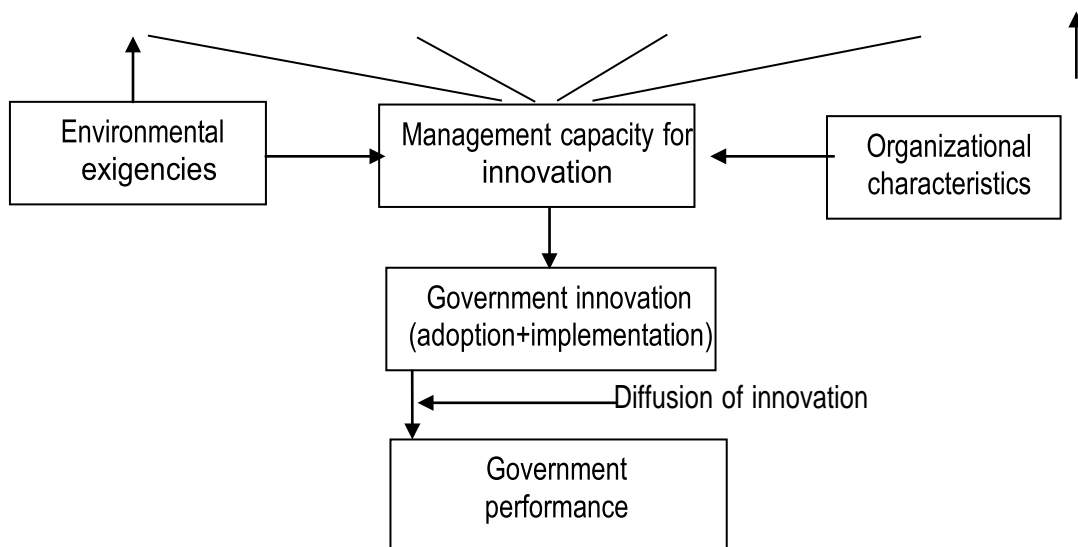
Pemimpin yang memiliki kredibilitas adalah pemimpin yang memiliki keterampilan dan perilaku yang dapat dipelajari, dipraktekkan dan digunakan untuk mencapai kinerja organisasi yang tinggi. Pemimpin yang kredibel adalah pemimpin yang memiliki visi yang jelas, yang menjadi arah kemana organisasi melangkah. Visi sorang pemimpin disiini juga harus dikomunikasikan ke bawahan untuk diikuti dan diwujudkan bersama.

*Kedua*, faktor adanya tim manajemen yang kuat (strong management teams). Tim manajemen yang kuat dalam konteks ini adalah struktur birokrasi pemerintah daerah yang profesional, yang bekerja menurut fungsi dan tugas masing-masing unit. Struktur manajemen birokrasi harus bekerja secara efisien, mengambil keputusan secara rasional dan bekerja berdasarkan spesialisasi masing-masing. Kemudian faktor strategis yang *ketiga* adalah berfungsinya badan-badan pemerintahan (*governing board functioning*). Dalam konteks ini yang dimaksud adalah bekerjanya lembaga perwakilan warga (*council city*) dalam merumuskan kebijakan-kebijakan strategis, seperti rencana strategi pembangunan, kebijakan tentang pengalokasian anggaran dan menyusun solusisolusi atas persoalan masyarakat tanpa membedakan (diskriminasi).

Kapasitas inovasi pemerintahan daerah bisa dipahami melalui suatu model kapasitas manajemen dan inovasi pemerintahan yang dikembangkan oleh Kim, *et al* (2007:33). Dalam studinya mengenai kapasitas inovasi pemerintahan di Korea, merumuskan suatu model yang disebut model kapasitas manajemen dan inovasi pemerintahan (*a model of management capacity and government innovation*). Model kapasitas manajemen inovasi pemerintahan ini terdiri dari empat dimensi yang membangun kapasitas manajemen pemerintahan dalam berinovasi.

Keempat dimensi dari model kapasitas manajemen inovasi pemerintahan meliputi; (1) kepemimpinan inovatif (*innovative leadership*), yakni tersedianya kepemimpinan yang memiliki kemampuan inovasi dan memiliki komitmen untuk menjaga dan menyebarkan inovasi tersebut; (2) kualitas timkerja (*quality of workforce*), yakni kualitas aparatur (pegawai pemerintah) yang mempunyai kompetensi dan skil sehingga bisa profesional dalam bekerja; (3) sistem/struktur (*systems/stuctures*), tersedianya sistem organisasi dan struktur organisasi yang mendukung program inovasi; dan (4) pengelolaan pengaruh dari luar (*managing external influences*). Gambaran lebih rinci dari model kapasitas manajemen inovasi pemerintahan dari Kim, *et al* (2007) ini dapat disimak pada gambar berikut ini.

<b>Innovative Leadership</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategic planning</li> <li>• Leadership commitment</li> <li>• Leadership stability</li> </ul>	<b>Quality of Workforce</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Employee commitment</li> <li>• Professionalism</li> </ul>	<b>Systems/Structures</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Team structure</li> <li>• Knowledge sharing system</li> <li>• Reward system</li> <li>• Evaluation/feedback system</li> </ul>	<b>Managing external influences</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Political support for financing new programs</li> <li>• Managing networks</li> </ul>
--	--	---	---



**Gambar 2 A Model of Management Capacity and Government Innovation**

Sumber: Kim, et al (2007:33)

Gambar di atas menunjukkan bahwa masing-masing dimensi dalam model kapasitas manajemen inovasi pemerintahan tersebut memiliki unsur-unsur sebagai prasyarat yang harus ada untuk mendukung pada setiap dimensi tersebut. Unsur perencanaan strategis, komitmen pemimpin, dan pemimpin yang stabil merupakan prasyarat untuk kepemimpinan yang inovatif. Unsur yang menentukan kualitas dari tim kerja yakni adanya komitmen dan profesionalisme kerja dari pegawai. Sementara itu, unsur yang

mendukung kapasitas sistem/struktur meliputi struktur tim, sistem berbagi pengetahuan, sistem reward dan evaluasi. Dimensi terakhir, pengaruh eksternal yang harus dikelola seperti dukungan politik terhadap anggaran bagi program yang baru dan mengelola jaringan. Kapasitas inovasi ini menentukan sejauhmana pemerintah mampu mengadopsi dan mengimplementasikan program inovasi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pemerintahan.

### G. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang ditampilkan pada bagian ini bertujuan untuk membandingkan penelitian yang akan dilakukan dengan sejumlah penelitian pernah dilaksanakan oleh orang atau pihak lain. Hal-hal yang ditekankan pada penelitian terdahulu, meliputi: konsep yang digunakan; pendekatan dan metode penelitian; hasil penelitian dan relevansinya dengan penelitian yang akan dilakukan. Berikut penelitian terdahulu yang disajikan dalam matriks:

**Tabel 2 Komparasi Hasil Penelitian Tedahulu dengan Tesis**

No	Penulis, Tahun	Hasil penelitian terdahulu	Relevansi	Perbedaan	Hasil Penelitian Tesis
1	<b>Nurwanda, A., &amp; Badriah, E. (2020)</b> <i>Analisis Program Inovasi Desa Dalam Mendorong Pengembangan Ekonomi Lokal Oleh Tim Pelaksana Inovasi Desa (PID) Di Desa Bangunharja</i>	Pelaksanaan Program Inovasi Desa dalam mendorong pengembangan ekonomi lokal oleh Tim Pelaksana Inovasi Desa di Desa Bangun harja umumnya telah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan teori 3 pilar yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan program menurut Jones (Agustino, 2017 : 154-155), namun terdapat beberapa	Kedua penelitian tersebut dilakukan dalam konteks pemerintahan desa	Penelitian terdahulu berada dalam konteks desa yang berusaha mendorong pengembangan ekonomi lokal melalui Program Inovasi Desa. Sedangkan Penelitian ini berada dalam konteks desa yang	Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe, Kabupaten Bantaeng, merupakan hasil inisiatif kepemimpinan inovatif dan komitmen kuat dari pemerintah desa, BPD, tokoh masyarakat, serta dukungan anggaran APBDes dan komunitas. Meski aturan kepala desa masih dalam proses pembahasan, tim



No	Penulis, Tahun	Hasil penelitian terdahulu	Relevansi	Perbedaan	Hasil Penelitian Tesis
	<i>Kabupaten Ciamis</i>	indikator yang belum dilaksanakan.		menerapkan program inovatif untuk memperbaiki pelayanan publik.	pelaksana menunjukkan kualitas yang baik dengan komitmen tinggi, meskipun penggunaan aplikasi ID belum memiliki regulasi resmi. Transparansi dan kesepakatan dalam pengelolaan data terjaga, dibantu oleh peran aktif BPD dalam sosialisasi dan pengumpulan aspirasi. Evaluasi rutin dilakukan untuk memastikan kualitas program, meski pengetahuan masyarakat masih terbatas, mengindikasikan perlunya peningkatan sosialisasi dan edukasi. Program ini memiliki sistem terorganisir dengan melibatkan berbagai pihak serta pendekatan berbasis data untuk mendukung SDGs, meskipun penyampaian informasi dan pemahaman masyarakat masih perlu ditingkatkan. Pengelolaan pengaruh luar efektif dengan dukungan politik dan anggaran yang kuat dari APBDes, dan dukungan dinas kabupaten, meski kerjasama masih informal. Diperlukan peningkatan regulasi dan formalisasi kerjasama untuk profesionalisme dan perlindungan data.

No	Penulis, Tahun	Hasil penelitian terdahulu	Relevansi	Perbedaan	Hasil Penelitian Tesis
2	<p><b>Manurung et al (2021)</b></p> <p><i>Inovasi Desa Terhadap Dampak Masa Pandemi Covid 19 Di Desa Sei Kepayang Kiri Kecamatan Sei Kepayang Barat Kabupaten Asahan</i></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sektor inovasi tidak dibatasi pada satu sektor saja, namun bisa memberikan kepada semua sektor yang dibutuhkan seperti sektor ekonomi kreatif masyarakat, lingkungan, dan sektor sosial dan masyarakat serta pendidikan sebagai upaya untuk mewujudkan potensi sumber daya alam dan sumber daya manusia. Oleh karena itu, inovasi di daerah-daerah atau desa pada saat masa pandemi covid 19 ini akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perubahan yang terjadi khususnya di daerah-daerah berpotensi memiliki sumber alam yang mampuni.</p>	<p>Memiliki kajian yg sama, yaitu fokus pada kajian Inovasi tingkat desa.</p>	<p>Penelitian sebelumnya melakukan penelitian tentang pemanfaatan inovasi untuk mengelola sumber daya alam yang dihasilkan desa dengan meningkatkan manajemen SDM desa. Sedangkan penelitian ini dilakukan untuk melihat kapasitas inovasi yang ada di desa dengan menciptakan inovasi dibidang teknologi informasi.</p>	<p>Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe, Kabupaten Bantaeng, merupakan hasil inisiatif kepemimpinan inovatif dan komitmen kuat dari pemerintah desa, BPD, tokoh masyarakat, serta dukungan anggaran APBDes dan komunitas. Meski aturan kepala desa masih dalam proses pembahasan, tim pelaksana menunjukkan kualitas yang baik dengan komitmen tinggi, meskipun penggunaan aplikasi ID belum memiliki regulasi resmi. Transparansi dan kesepakatan dalam pengelolaan data terjaga, dibantu oleh peran aktif BPD dalam sosialisasi dan pengumpulan aspirasi. Evaluasi rutin dilakukan untuk memastikan kualitas program, meski pengetahuan masyarakat masih terbatas, mengindikasikan perlunya peningkatan sosialisasi dan edukasi. Program ini memiliki sistem terorganisir dengan melibatkan berbagai pihak serta pendekatan berbasis data untuk mendukung SDGs, meskipun penyampaian informasi dan pemahaman masyarakat masih perlu ditingkatkan. Pengelolaan pengaruh</p>

No	Penulis, Tahun	Hasil penelitian terdahulu	Relevansi	Perbedaan	Hasil Penelitian Tesis
					luar efektif dengan dukungan politik dan anggaran yang kuat dari APBDes, dan dukungan dinas kabupaten, meski kerjasama masih informal. Diperlukan peningkatan regulasi dan formalisasi kerjasama untuk profesionalisme dan perlindungan data.
3	<b>Didit Praditya (2014)</b>  <i>Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) di Tingkat Pemerintahan Desa</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Desa Panjalu telah mengadakan pelatihan TIK kepada perangkat dan kader desa. Penggunaan TIK terkait dengan dunia usaha sudah cukup lengkap dan informatif. Situs web yang tersedia digunakan pemerintah desa untuk mempromosikan hasil pertanian, lokasi wisata, dan hasil kerajinan produk dari usaha kecil menengah. Dalam hal solusi e-government, sebagian besar masih di tahap informasi, dan sebagian kecil berada di tahap interaksi.	Penelitian sebelumnya dan penelitian penulis memiliki kesamaan dalam mengkaji pentingnya pemanfaatan teknologi informasi untuk kemajuan desa	Penelitian sebelumnya lebih focus pada pengembangan SDM dalam mengelola teknologi informasi dan komunikasi yang ada di desa sedangkan penelitian ini focus pada kapasitas inovasi yang telah dibuat dengan tujuan keberlanjutan inovasi.	Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe, Kabupaten Bantaeng, merupakan hasil inisiatif kepemimpinan inovatif dan komitmen kuat dari pemerintah desa, BPD, tokoh masyarakat, serta dukungan anggaran APBDes dan komunitas. Meski aturan kepala desa masih dalam proses pembahasan, tim pelaksana menunjukkan kualitas yang baik dengan komitmen tinggi, meskipun penggunaan aplikasi ID belum

No	Penulis, Tahun	Hasil penelitian terdahulu	Relevansi	Perbedaan	Hasil Penelitian Tesis
		Pemanfaatan TIK di Desa Panjalu digunakan untuk menyebarluaskan atau diseminasi informasi mengenai kegiatan-kegiatan pembangunan			memiliki regulasi resmi. Transparansi dan kesepakatan dalam pengelolaan data terjaga, dibantu oleh peran aktif BPD dalam sosialisasi dan pengumpulan aspirasi. Evaluasi rutin dilakukan untuk memastikan kualitas program, meski pengetahuan masyarakat masih terbatas, mengindikasikan perlunya peningkatan sosialisasi dan edukasi. Program ini memiliki sistem terorganisir dengan melibatkan berbagai pihak serta pendekatan berbasis data untuk mendukung SDGs, meskipun penyampaian informasi dan pemahaman masyarakat masih perlu ditingkatkan. Pengelolaan pengaruh luar efektif dengan dukungan politik dan anggaran yang kuat dari APBDes, dan dukungan dinas kabupaten, meski kerjasama masih informal. Diperlukan peningkatan regulasi dan formalisasi kerjasama untuk profesionalisme dan perlindungan data.

No	Penulis, Tahun	Hasil penelitian terdahulu	Relevansi	Perbedaan	Hasil Penelitian Tesis
4	<p><b>Hutagalung, S. S., Hermawan, D., &amp; Mulyana, N. (2020)</b></p> <p><i>Website Desa sebagai Media Inovasi Desa di Desa Bernung Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung. Jurnal Pengabdian pada masyarakat, 5(2), 299-308.</i></p>	<p>Konsep pengelolaan website desa Desa Bernung Kabupaten Pesawaran Provinsi Lampung telah dipahami, proses dan mekanisme pengelolaan website desa serta pentingnya peran aktif dari aparatur desa dalam pengelolaan website desa di Desa Bernung, Kabupaten Pesawaran.</p>	<p>Kedua penelitian fokus pada topik inovasi dalam konteks pemerintahan desa</p>	<p>Penelitian ini mencermati isu-isu yang berhubungan dengan kapasitas kepemimpinan, kualitas tim kerja, struktur dan sistem organisasi, serta kemampuan untuk mengelola pengaruh eksternal. Penelitian terdahulu menyoroti isu terkait kapasitas dan kualitas sumber daya manusia dalam mengelola website desa serta ketersediaan pedoman kerja dan alat evaluasi.</p>	<p>Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe, Kabupaten Bantaeng, merupakan hasil inisiatif kepemimpinan inovatif dan komitmen kuat dari pemerintah desa, BPD, tokoh masyarakat, serta dukungan anggaran APBDes dan komunitas. Meski aturan kepala desa masih dalam proses pembahasan, tim pelaksana menunjukkan kualitas yang baik dengan komitmen tinggi, meskipun penggunaan aplikasi ID belum memiliki regulasi resmi. Transparansi dan kesepakatan dalam pengelolaan data terjaga, dibantu oleh peran aktif BPD dalam sosialisasi dan pengumpulan aspirasi. Evaluasi rutin dilakukan untuk memastikan kualitas program, meski pengetahuan masyarakat masih terbatas, mengindikasikan perlunya peningkatan sosialisasi dan edukasi. Program ini memiliki sistem terorganisir dengan melibatkan berbagai pihak serta pendekatan berbasis data untuk mendukung SDGs, meskipun penyampaian informasi dan pemahaman masyarakat masih perlu ditingkatkan. Pengelolaan pengaruh</p>

No	Penulis, Tahun	Hasil penelitian terdahulu	Relevansi	Perbedaan	Hasil Penelitian Tesis
					luar efektif dengan dukungan politik dan anggaran yang kuat dari APBDes, dan dukungan dinas kabupaten, meski kerjasama masih informal. Diperlukan peningkatan regulasi dan formalisasi kerjasama untuk profesionalisme dan perlindungan data.
5	<p><b>Wardhana, A. C., Kartiko, C., Saputra, W. A., &amp; Fani, T. (2022).</b></p> <p><i>User Experience Lifecycle pada Aplikasi Knowledge Management System Inovasi Desa.</i></p>	<p>Sistem yang telah dibuat kemudian diuji dengan menggunakan pengujian berpikir terbuka (think-aloud) dan Skala Kepuasan Pengguna Sistem. Hasil dari berpikir terbuka menunjukkan kesan positif dari para peserta. Sementara itu, Skala Kepuasan Pengguna Sistem mendapatkan skor 74.5 yang terkategori sebagai baik (B).</p>	<p>Kedua penelitian berfokus pada inovasi dalam konteks pemerintahan desa di Indonesia. Kedua penelitian melibatkan evaluasi dan analisis dalam proses penelitiannya. Keduanya mencari cara untuk meningkatkan pelayanan publik dan manajemen di tingkat desa melalui inovasi.</p>	<p>Penelitian ini berfokus pada inovasi dalam pengelolaan pemerintahan dan pelayanan publik di desa. Penelitian terdahulu berfokus pada inovasi digital, yaitu pengembangan dan evaluasi suatu sistem pengelolaan pengetahuan.</p>	<p>Program Inovasi Tak Pergi di Desa Biangloe, Kabupaten Bantaeng, merupakan hasil inisiatif kepemimpinan inovatif dan komitmen kuat dari pemerintah desa, BPD, tokoh masyarakat, serta dukungan anggaran APBDes dan komunitas. Meski aturan kepala desa masih dalam proses pembahasan, tim pelaksana menunjukkan kualitas yang baik dengan komitmen tinggi, meskipun penggunaan aplikasi ID belum memiliki regulasi resmi. Transparansi dan kesepakatan dalam pengelolaan data terjaga, dibantu oleh</p>

No	Penulis, Tahun	Hasil penelitian terdahulu	Relevansi	Perbedaan	Hasil Penelitian Tesis
					<p>peran aktif BPD dalam sosialisasi dan pengumpulan aspirasi. Evaluasi rutin dilakukan untuk memastikan kualitas program, meski pengetahuan masyarakat masih terbatas, mengindikasikan perlunya peningkatan sosialisasi dan edukasi. Program ini memiliki sistem terorganisir dengan melibatkan berbagai pihak serta pendekatan berbasis data untuk mendukung SDGs, meskipun penyampaian informasi dan pemahaman masyarakat masih perlu ditingkatkan. Pengelolaan pengaruh luar efektif dengan dukungan politik dan anggaran yang kuat dari APBDes, dan dukungan dinas kabupaten, meski kerjasama masih informal. Diperlukan peningkatan regulasi dan formalisasi kerjasama untuk profesionalisme dan perlindungan data.</p>

Sumber: Diolah Oleh penulis

## H. Kerangka Pikir

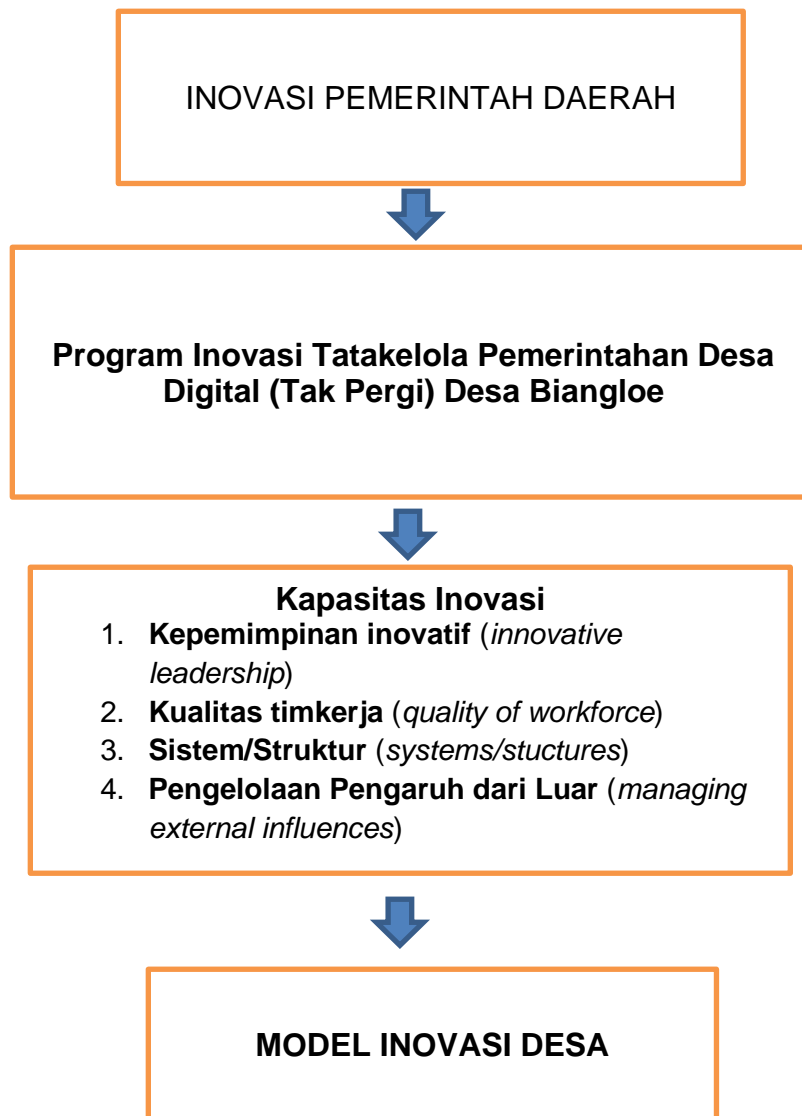
1. Dalam konteks pembangunan nasional, pemerintah daerah memiliki peran penting dalam mengimplementasikan berbagai inovasi. Inovasi dalam pemerintahan daerah adalah penerapan ide baru, proses, layanan, atau model manajemen yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi,

efektivitas, kualitas, atau hasil pelayanan publik. Untuk mencapai ini, inovasi harus dipandang sebagai bagian integral dari sistem pemerintahan, dan bukan hanya sebagai inisiatif yang terisolasi atau temporer.

2. Salah satu contoh inovasi dalam pemerintahan daerah adalah program "Tak Pergi" yang diimplementasikan di Desa Biangloe. Program ini menerapkan teknologi digital dan prinsip-prinsip tata kelola modern untuk meningkatkan pelayanan publik dan pengelolaan administrasi desa. Ini adalah contoh bagaimana teknologi dan inovasi dapat digunakan untuk mengatasi tantangan lokal dan mempromosikan pembangunan berkelanjutan.
3. Untuk memahami dan mengoptimalkan implementasi program "Tak Pergi", kita perlu menganalisis kapasitas inovasi desa. Ini melibatkan empat indikator penilaian:
  - Kepemimpinan Inovatif, merujuk pada sejauh mana kepemimpinan lokal memiliki visi, komitmen, dan kemampuan untuk mendorong dan mendukung inovasi.
  - Kualitas Tim Kerja mengevaluasi kompetensi dan kualitas aparatur desa, termasuk keterampilan, pengetahuan, profesionalisme, dan komitmen mereka terhadap pekerjaan mereka dan misi organisasi.



- Sistem/Struktur menilai sejauh mana struktur organisasi dan sistem mendukung inovasi, termasuk struktur tim, sistem berbagi pengetahuan, dan sistem penghargaan dan evaluasi.
  - Pengelolaan Pengaruh dari Luar mengevaluasi sejauh mana desa mampu mengelola pengaruh dan tekanan eksternal, termasuk dukungan politik untuk anggaran dan pengelolaan jaringan.
4. Hasil akhir dari penelitian ini adalah menciptakan model rekomendasi inovasi desa yang memiliki kapasitas. Ini berarti pemerintahan desa yang mampu mengadaptasi dan menerapkan ide-ide baru untuk meningkatkan pelayanan publik dan tata kelola. Selain itu, pemerintahan desa yang inovatif juga memiliki kapasitas untuk secara aktif mencari dan menerapkan inovasi, memanfaatkan teknologi, dan mampu menanggapi dan beradaptasi dengan perubahan dan tantangan lingkungan eksternal. Kerangka pikir penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini:



**Gambar 3 Kerangka Pikir**