

## **Inovasi sebagai Strategi Reformasi Administrasi Pemerintah Daerah : Studi Pemerintah Daerah di Meksiko dan Indonesia**

**Rima Ranintya Yusuf<sup>1</sup>, Alih Aji Nugroho<sup>2</sup>**  
**Politeknik STIA LAN Jakarta<sup>1,2</sup>**  
[rima.ranintya@stialan.ac.id](mailto:rima.ranintya@stialan.ac.id)<sup>1</sup>

### ***Abstract***

*This research aim to explains the relationship between decentralization and regional innovation, by taking case studies of regional government innovation in Mexico City, Jembrana Regency, and the West Java Provincial Government. The research method uses literature study. The Mexico data was taken from secondary literature on 64 regional innovations carried out in 30 regional governments in Mexico. Meanwhile, data for Jembrana Regency and the Bali Provincial Government were taken from previous research, journals and other secondary data sources. The research results show that regional innovation grows due to the independent initiation of innovators and as a response to problems that arise in society. Regional innovation is often used as a political tool for regional leaders. Leadership determines the success of innovation. The problem that arises in regional innovation is the sustainability of regional innovation. The suggestions on research findings : building formal institutionalization of innovation, building transparency and accountability, opening up space for participation and collaboration among wider stakeholders, selecting relevant program priorities, and dividing roles and responsibilities among stakeholders clearly and accountably in strengthening innovation..*

**Keywords:** *innovation; bureaucratic reform; local government; comparative study*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat hubungan desentralisasi dan inovasi daerah, dengan mengambil studi kasus inovasi pemerintah daerah di Kota Meksiko, Kabupaten Jembrana, dan Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Metode penelitian menggunakan studi literatur. Data Meksiko diambilkan dari hasil penelitian data sekunder dari 64 inovasi yang dilakukan pada 30 pemerintah daerah di Meksiko. Sedangkan data di Kabupaten Jembrana dan Pemerintah Provinsi Bali diambil dari penelitian terdahulu, jurnal dan sumber data sekunder lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi daerah tumbuh karena inisiasi mandiri inovator maupun sebagai respon atas permasalahan yang muncul dalam masyarakat. Inovasi daerah seringkali digunakan sebagai sarana politik pemimpin daerah. Kepemimpinan menentukan keberhasilan inovasi. Permasalahan yang muncul dalam inovasi daerah adalah keberlanjutan inovasi daerah. Saran yang diberikan diantaranya melalui pelebagaan inovasi secara formal, membangun transparansi dan akuntabilitas, membuka ruang partisipasi dan kolaborasi pada stakeholders yang lebih luas, memilih prioritas program yang relevan, serta membagi peran dan tanggungjawab kepada stakeholders dengan jelas dan akuntabel dalam memperkuat inovasi.

**Kata Kunci:** *inovasi; reformasi birokrasi; pemerintah daerah; studi komparasi*

## **PENDAHULUAN**

Desentralisasi merupakan salah satu bentuk dari reformasi administrasi pemerintah. Desentralisasi memberikan kewenangan yang lebih besar pada pemerintah daerah untuk merumuskan permasalahan yang dihadapi oleh daerah tersebut (yang sering kali berbeda dengan permasalahan yang dihadapi oleh daerah lainnya), menemukan potensi daerahnya masing-masing, serta merumuskan strategi inovasi yang sesuai dengan kondisi daerahnya. Desentralisasi memberikan peluang kepada pemerintah daerah untuk memilih kebijakan yang berbeda, dan sesuai dengan kebutuhan daerahnya, dibandingkan dengan sentralisasi. Salah satu argumen dasar dari desentralisasi adalah bahwa desentralisasi mampu meningkatkan inovasi kebijakan (Rosen, 1999). Demikian pula para peneliti lainnya, seperti Koleman (2002) yang melihat desentralisasi

mendorong tumbuh dan berkembangnya inovasi kebijakan karena memberikan ruang bagi pemerintah daerah untuk menginisiasi cara-cara baru dalam proses bisnis maupun pelayanan publik yang diselenggarakannya. Louis D. Brandeis (1932, dalam Koleman 2002) menyatakan bahwa pemerintah daerah sering dianggap sebagai “laboratorium demokrasi” dimana masing-masing pemerintah daerah berwenang untuk melakukan eksperimen kebijakan yang berbeda. Koleman (2002) menemukan bahwa desentralisasi memberikan peluang kepada pemerintah daerah untuk merumuskan kebijakan yang lebih unggul dan berkualitas.

Pada awalnya inovasi tumbuh dan berkembang pada sektor privat (Aiken, 1980; Jaskyte, 2011), namun kemudian inovasi juga diadopsi pada sektor publik (Vigoda-Gadot et al., 2005). Organisasi yang berinovasi memiliki keunggulan kompetitif dibandingkan organisasi lainnya (Oldham and Cummings, 1996); Jansen et al., 2004). Pada sektor publik, inovasi bermanfaat untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik (O’byrne et al., 2014), meningkatkan efektivitas dan efisiensi pemerintahan (De Vries et al., 2015) dan juga sebagai alat legitimasi pemerintah (Hansen and Pihl-Thingvad, 2019).

Minat pemerintah daerah untuk mempromosikan perubahan dan membangun inovasi merupakan salah satu bukti atas relevansi dari keberadaan pemerintah daerah untuk memberikan solusi atas permasalahan kolektif yang dihadapi oleh masyarakat. Pembangunan daerah akan meningkatkan perekonomian masyarakat (Nugroho, 2018). Tentu saja keberadaan inovasi pada pemerintah daerah merupakan sebuah kondisi yang mengganggu “fungsi normal” dari kondisi sebelumnya, dan memperkenalkan dinamika baru antar berbagai struktur dalam pemerintahan, dan juga mengubah pola interaksi pemerintah dan warga negara. Tumbuh dan berkembangnya inovasi yang dilakukan pemerintah daerah memacu tumbuh dan berkembangnya inovasi di daerah lainnya. Pada umumnya mereka mengamati dan mengevaluasi perkembangan dari inovasi daerah lain dan mengambil praktik baik keberhasilan inovasi untuk diadopsi di daerahnya (Koleman, 2002; Grindle, 2007). Sehingga inovasi tersebut berkembang menjadi “jaringan inovasi kebijakan” yang berkembang secara formal maupun informal (Koleman, 2002). Di Indonesia sendiri terlihat bahwa muncul fenomena para pemerintah di daerah lain berbondong-bondong belajar pada keberhasilan pemerintah yang dinilai sukses mengakselerasi pembangunan daerah melalui berbagai inovasi yang dilakukan. Berbagai inovasi yang dilakukan pemerintah daerah di Indonesia terbukti mampu meningkatkan perbaikan layanan. Salah satu bentuk inovasi yang seringkali diadaptasi adalah inovasi pemerintah melalui digitalisasi (Yusuf dkk, 2023; Nugroho dkk, 2023). Melihat pentingnya inovasi daerah dalam kerangka desentralisasi, Pemerintah Indonesia mengatur urusan inovasi daerah ini melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana hubungan desentralisasi dan inovasi daerah, dengan studi kasus Inovasi Pemerintah daerah di Kota Meksiko dan pemerintah daerah di Indonesia dengan mengambil kasus Kabupaten Jember dan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

## **KAJIAN LITERATUR**

### **A. DESENTRALISASI**

BJ Smith (1985) mendefinisikan desentralisasi sebagai suatu hubungan sejauhmana kekuasaan dan otoritas disebar melalui hirarki geografis dari negara, dan institusi dan

proses-proses melalui suatu pembagian. Satu tujuan desentralisasi adalah “improving services” (Hart dalam Rosenbloom, et al. 1994). Desentralisasi pemerintahan seringkali dianggap sebagai jalan untuk membangun kesatuan bangsa, menciptakan kesejahteraan ekonomi, dan meningkatkan daya saing daerah. Desentralisasi juga dianggap mampu mendekatkan hubungan pemerintah dengan masyarakat yang dilayani, serta membantu pemerintah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat (Smith, 1985). Sehingga banyak negara yang memilih desentralisasi sebagai jalan untuk memperbaiki pelayanan publik pemerintah kepada masyarakat (Osborne & Gaebler. 1992).

Penyelenggaraan pemerintah daerah terlahir dari kebijakan desentralisasi. Kebijakan desentralisasi lebih berpihak pada kemandirian daerah dalam penyelenggaraan pemerintah (Supriyono, 2022). Di Indonesia, pengaturan tentang kebijakan otonomi daerah ini tercermin dalam UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah yang kemudian direvisi menjadi UU Nomor 32 Tahun 2004, dan kemudian direvisi kembali menjadi UU No 23 Tahun 2014. Dalam peraturan ini pemerintah daerah adalah merupakan bagian dari pemerintah pusat kendati pemerintah daerah tetap memiliki kemandirian (otonomi) dalam penyelenggaraan pemerintahan (Supriyono, 2022). Dalam pelaksanaan otonomi daerah, sebagian urusan pemerintahan telah diserahkan kepada daerah. Namun sejauh ini implementasi dari desentralisasi yang diberikan melalui otonomi daerah masih belum maksimal. Hal ini terlihat dari masih banyaknya daerah yang memiliki ketergantungan fiskal tinggi. Ketergantungan fiskal yang tinggi ini menunjukkan masih rendahnya kemandirian daerah.

Indonesia merupakan negara yang memiliki sistem pemerintahan desentralisasi, dimana pemerintahan daerah memiliki peran penting dalam menyelenggarakan layanan publik bagi masyarakat. Menurut Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, pemerintahan daerah bertanggung jawab atas penyelenggaraan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangannya, termasuk dalam hal ini penyelenggaraan layanan publik. Namun, peran pemerintahan daerah dalam memberikan layanan publik yang lebih baik seringkali dihadapkan pada berbagai kendala, seperti keterbatasan sumber daya manusia, teknologi yang kurang berkembang, serta kurangnya kompetensi dalam menghadapi perubahan yang terjadi. Inovasi sektor publik dapat menjadi solusi untuk meningkatkan kinerja pemerintah daerah dalam memberikan layanan publik yang lebih baik kepada masyarakat. Selain itu, perkembangan inovasi di pemerintah daerah di Indonesia terus mengalami peningkatan dalam beberapa tahun terakhir. Adanya dorongan dari masyarakat akan kebutuhan pelayanan yang lebih efektif dan efisien menjadi salah satu penyebab.

Dalam pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia timbul berbagai perdebatan yang marak terjadi dalam pembahasan mengenai desentralisasi di Indonesia, banyak pendapat yang menghendaki format Negara federal dalam pemerintahan karena dipandang desentralisasi akan lebih efektif di dalam kerangka Negara federal. Wacana federalisme yang berkembang oleh daerah dan masyarakat kemudian didiskusikan sebagai kesempatan untuk lepas dari Negara Kesatuan Republik Indonesia. Artikel ini akan membandingkan bagaimana desentralisasi berpengaruh terhadap pertumbuhan inovasi dengan mengambil lokus negara federal yang diwakili oleh Meksiko, dan negara kesatuan yang diwakili oleh Indonesia.

## **B. INOVASI DAERAH**

Inovasi menjadi sumber utama dari pertumbuhan ekonomi, menaikkan keunggulan kompetitif, serta mampu meningkatkan pelayanan publik. Selain itu inovasi dapat meningkatkan kinerja dengan menciptakan produk atau layanan baru yang lebih baik atau lebih efisien, sehingga meningkatkan produktivitas dan keuntungan organisasi. Inovasi juga dapat mengubah cara kerja organisasi, meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi biaya. Inovasi dapat membantu organisasi untuk menjaga kinerja yang baik di tengah persaingan yang ketat. Dalam yang cepat berubah, organisasi yang tidak mampu berinovasi mungkin tertinggal. Melalui inovasi, organisasi dapat mempertahankan eksistensi diri serta kinerjanya untuk terus diterima di pasar.

Rogers mendefinisikan inovasi sebagai gagasan, praktek dan obyek yang dianggap baru oleh individu maupun grup yang mengadopsi praktek tersebut sebagaimana didefinisikan Rogers sebagai "... an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption" (Rogers, 2003:11). Pemerintah di seluruh dunia meyakini bahwa inovasi menjadi salah satu strategi signifikan dalam meningkatkan pelayanan publik (Walker, 2006: 311), serta meningkatkan produktivitas organisasi (Hartley et al., 2013). Inovasi yang dihasilkan dapat berupa produk baru, teknologi baru, sistem kerja baru serta rancangan kerja baru dalam organisasi dalam rangka peningkatan kualitas pelaksanaan proses bisnisnya. Halvorsen (2005:8) membagi tipologi inovasi di sektor publik menjadi beberapa bentuk yaitu : 1) pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki; 2) inovasi proses; 3) inovasi administratif; 4) inovasi sistem; 5) inovasi konseptual; dan 6) perubahan radikal. Berkembang pesatnya teknologi informasi, serta penetrasi internet di berbagai aspek kehidupan masyarakat memberikan peluang untuk mengakselerasi peningkatan kualitas pelayanan publik serta akselerasi seluruh proses bisnis melalui inovasi yang dilakukan. Hal tersebut didukung dengan semakin mudahnya akses terhadap informasi dan peningkatan partisipasi masyarakat untuk terlibat dalam pemerintahan.

Inovasi merupakan sebuah keniscayaan agar organisasi mampu bertahan ditengah perubahan lingkungan. Inovasi publik terbukti mampu menghasilkan produk yang lebih baik, melakukan proses dengan lebih efisien, Inovasi menurut Rogers (2003) adalah kegiatan yang meliputi seluruh proses menciptakan dan menawarkan jasa atau barang baik yang difatnya baru, lebih baik atau lebih murah dibandingkan dengan yang tersedia sebelumnya. Sedangkan Damanpour menjelaskan bahwa inovasi dapat berupa produk atau jasa yang baru, teknologi proses produksi yang baru, sistem struktur dan administrasi baru atau rencana baru bagi anggota organisasi.

Rogers (2003) menyebutkan bahwa inovasi mempunyai atribut yaitu keuntungan relative advantage, compatibility, complexity, dan triability. Pertama, relative advantage berarti bahwa dengan adanya inovasi diharapkan kondisi saat ini menjadi lebih baik dibandingkan kondisi sebelumnya. Artinya ada suatu kebaruan serta perbaikan dari inovasi yang dilakukan. Kedua, compatibility, yaitu kesesuaian dengan kebutuhan dan juga kondisi lingkungan. Ketiga, complexity, yang berarti bahwa kadangkala inovasi merupakan sesuatu yang memiliki kompleksitas yang lebih tinggi. Namun, karena inovasi menawarkan keuntungan serta perbaikan dibandingkan kondisi sebelumnya, kompleksitas ini bukan menjadi masalah besar dalam adopsi inovasi. Keempat, triability yang berarti inovasi ini dapat diujicobakan dan dapat dilihat biaya dan manfaat dari inovasi tersebut. Barras (1986, 1990) menjelaskan tentang evolusi jenis inovasi pada pelayanan dimana pada tahapan pertama, inovasi dilakukan untuk meningkatkan efisiensi layanan; pada tahap selanjutnya inovasi dilakukan untuk meningkatkan

kualitas dan efektivitas layanan; dan pada tahap ketiga inovasi dilakukan untuk menghasilkan layanan yang secara general bertransformasi ataupun menghasilkan hal yang benar-benar baru (Barras, 1986, 1990).

Jika dilihat dari bentuknya, inovasi pemerintah daerah dikelompokkan menjadi inovasi dalam bidang administrasi, pelayanan kota, pembangunan ekonomi, pembangunan sosial, lingkungan, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Inovasi pada Bidang Administrasi. Dalam bentuk berbagai inovasi dalam upaya peningkatan efisiensi, transparansi, kemampuan akuntabel, dan juga manajemen kota, seperti perubahan proses kerja dalam layanan administrasi catatan sipil, administrasi pajak, lisensi dan perizinan, penganggaran, dan perencanaan, termasuk pengenalan komputer dan teknologi lainnya;
2. Inovasi pada Bidang Pelayanan Kota. Inovasi dilakukan dalam bentuk penambahan atau peningkatan dalam penyampaian layanan dasar kepada warga, seperti air, saluran pembuangan, program kesehatan, infrastruktur kesehatan dan Pendidikan.
3. Inovasi pada Bidang Pembangunan Ekonomi. Inovasi dilakukan dalam bentuk inisiatif untuk menciptakan lapangan kerja dan menarik investasi, termasuk pengembangan lokasi dan fasilitas wisata, kawasan industri, pertanian
4. Inovasi pada Bidang Pembangunan Sosial. Upaya untuk meningkatkan partisipasi warga dalam pengambilan keputusan, meningkatkan arus informasi, dan kegiatan budaya, seperti penggunaan e-government.
5. Inovasi pada Bidang Lingkungan. Dalam bentuk program untuk memperbaiki kondisi lingkungan, seperti reboisasi dan pengurangan polusi udara dan air.

Salah satu tujuan dari inovasi adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi. Melalui inovasi, organisasi dapat segera merespon tuntutan atas perubahan lingkungan, bekerja dengan lebih efektif dan efisien, serta inovasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi (Damanpour et al, 2009). Meskipun inovasi ini beresiko dan tidak semua inovasi yang dilakukan berdampak positif terhadap organisasi, akan tetapi secara umum penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa secara umum inovasi berdampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi. Ketika organisasi memiliki keterbatasan atas sumber daya, maka organisasi mengadopsi inovasi sebagai strategi untuk memberikan solusi serta mengakselerasi atas keterbatasan-keterbatasan tersebut (Pablo et al., 2007). Inovasi yang dilakukan pada beberapa lini proses bisnis organisasi dan berdampak positif terhadap perbaikan-perbaikan, akselerasi, efisiensi dan efektivitas pada lini proses tersebut, jika dikumulasikan akan menjadi perubahan secara menyeluruh berupa peningkatan kinerja organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan studi literatur dengan menggunakan data sekunder dari hasil penelitian, jurnal, media dan data sekunder lainnya. Adapun data inovasi daerah di Meksiko diambil dari penelitian Grindle (2007) yang dituliskan dalam buku *Going Local*. Grindle dalam bukunya *Going Local* (2007) menunjukkan bagaimana 64 inovasi dilakukan pada 30 pemerintah daerah (local government) di Meksiko. Pada proses inovasi tersebut pemerintah kota memulai dan mengimplementasikan sesuatu yang “baru” untuk pertama kalinya, dalam bentuk kebijakan, proses, program dan proyek.

Beberapa inovasi tersebut dibangun dengan mengadopsi inovasi yang telah dilakukan pada tempat lain, kadang-kadang merupakan hasil dari penelitian, kadang merupakan hasil analisis dari pejabat setempat, atau terkadang merupakan “inspirasi” dari individu atau sekelompok kecil orang.

Kabupaten Jembrana diambil sebagai salah satu studi kasus karena pada tahun 2001 Kabupaten Jembrana dianggap sebagai gudangnya orang miskin di Provinsi Bali. Namun setelah sekian tahun berbenah, Kabupaten Jembrana tampil memukau dan menjadi contoh bagi pemerintah daerah dalam menangkap momentum desentralisasi. Melalui berbagai inovasi yang dilakukan Kabupaten Jembrana berhasil untuk menunjukkan bukti bahwa pemerintah daerah mampu mengelola daerahnya dengan lebih baik serta mampu membangun daerahnya sendiri tanpa harus bergantung penuh kepada pemerintah pusat. Sedangkan Provinsi Jawa Barat diambil sebagai contoh kasus pada level pemerintah daerah tingkat provinsi. Provinsi Jawa Barat adalah salah satu pemerintah daerah provinsi yang memukau dengan berbagai inovasi yang diinisiasi. Pada tahun 2021, pemerintah Provinsi Jawa Barat mendapatkan penghargaan Best Governor for E-Government & Digital Innovation People of the Year 2021 dan juga mendapatkan penghargaan Peringkat I atas Penilaian Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. MOTIF DALAM INOVASI DAERAH**

Grindle (2007) membedakan inovasi berdasarkan motivasi atas inisiasi inovasi tersebut, yaitu inovasi yang dipilih atau diinisiasi langsung oleh innovator dan inovasi untuk menyelesaikan permasalahan. 58 % inovasi yang berkembang pada pemerintah daerah di Meksiko merupakan inovasi yang diinisiasi dan digagas mandiri oleh inovator. Komitmen pribadi, background keahlian dari kepala daerah setempat, maupun janji-janji politik selama masa kampanye menjadi contoh dari motif inovasi yang dipilih atau diinisiasi langsung. Motivasi kedua, adalah inovasi yang digagas untuk menyelesaikan atau merespon permasalahan yang dihadapi masyarakat. Pada model ini, inovasi muncul sebagai respon terhadap permasalahan yang dihadapi masyarakat, melalui cara kerja baru, pendekatan baru, produk baru dan bentuk inovasi lainnya untuk menghadapi permasalahan yang muncul.

Pemilihan prioritas program inovasi seringkali dilatarbelakangi oleh visi misi yang dirancang oleh kepala daerah. Sebagai contoh, Pemerintah Provinsi Jawa Barat yang pada periode pemerintahan Gubernur Ridwan Kamil tahun 2018-2023 membawa misi “Terwujudnya Jawa Barat Juara Lahir Batin dengan Inovasi dan Kolaborasi”. Walikota Sanjuan Guichicovi dari Oaxaca juga menunjukkan bagaimana inovasi yang dilakukan dalam upaya menyelamatkan budaya masyarakat merupakan perwujudan dari janji janji politik ketika kampanye dalam pemilihan Walikota yang dipilih untuk mendapatkan suara.

Background keahlian dari kepala daerah terpilih seringkali mempengaruhi pilihan-pilihan inovasi yang diadopsi. Santo Domingo de Tehuantepec dan San Juan Guichicovi dari Oaxa(Grindle, 2007) menunjukkan bagaimana latarbelakang dari walikota yang memiliki background profesional sebagai dokter memprioritaskan untuk membangun berbagai inovasi serta melakukan berbagai inisiasi perbaikan pada pelayanan Kesehatan dalam pemerintahannya. Demikian pula terjadi di Indonesia. Latar belakang dari Bupati Jembrana Prof. Dr. I Gede Winasa sebagai seorang akademisi, memprioritaskan sektor

Pendidikan, Kesehatan dan peningkatan ekonomi masyarakat sebagai tujuan utama pembangunan dan mengembangkan inovasi pada urusan tersebut. Walikota Mocoquito dari Sinaloa Meksiko turut menguatkan hipotesis betapa background keahlian pemimpin daerah berpengaruh terhadap model inovasi yang diadopsi. Mocoquito merupakan walikota yang memiliki latarbelakang Pendidikan magisternya pada bidang electronic government. Sehingga ketika ia menjabat sebagai Walikota di Sinaloa, banyak gagasan inovasi yang dilahirkan berbasiskan pada teknologi digital atau e-government (Grindle, 2007). Di Indonesia, Gubernur Provinsi Jawa Barat, Ridwan Kamil yang dikenal sebagai pejabat publik yang sangat lincah dalam menggunakan sosial media dan pemanfaatan teknologi komunikasi, menggunakan kompetensinya dalam membangun dan mengembangkan inovasi-inovasi berbasis digital dan menggunakan media sosial dalam mengakselerasi pembangunan di Provinsi Jawa Barat. Dampak dari inovasi yang dilakukan diantaranya meningkatkan efisiensi atas tugas administrasi dasar dan pelayanan publik yang diselenggarakan dan menjadi tanggungjawab dari pemerintah daerah.

## **B. INOVASI DAERAH DAN POLITIK DAERAH**

Inovasi daerah seringkali digunakan sebagai sarana politik bagi pemimpin daerah (Grindle, 2007; Kuleman, 2002). Kepala daerah sebagai pembuat kebijakan di tingkat daerah seringkali menggunakan inovasi sebagai alat politik untuk melegitimasi pemerintahannya (Hansen and Pihl-Thingvad, 2019). Walikota Miguel Aleman dari Tamaulipas (Grindle, 2007) memberikan kita contoh bagaimana inovasi dapat memperkuat posisi politis dari kepala daerah terpilih. Melalui inovasi program Adopt A School, walikota mendapatkan kesempatan langsung untuk berinteraksi dengan masyarakat. Secara politis program ini membuat walikota semakin dikenal dan semakin populer di masyarakat. Dan atas popularitas tersebut, dan citra mau bekerja dan terjun langsung ke masyarakat, maka peluang untuk memperoleh suara semakin tinggi karena masyarakat melihat langsung kerjanya.

Inovasi seringkali dipandang sebagai legacy dari rezim pemerintah daerah yang sedang menjabat. Oleh karena itu seringkali keberlanjutan inovasi terancam dengan pergantian rezim pemerintahan (Grindle, 2007). Rezim pemerintahan baru biasanya ingin membedakan dirinya dan dikenal dengan trademark yang berbeda dengan pemerintahan sebelumnya. Sehingga sebagian besar pemerintahan memilih untuk mengganti atau mengganti sebagian dari program pada pemerintah sebelumnya. Walikota Salvador Alvarado dari Sinaloa (Grindle, 2007) adalah contoh dari bagaimana pemerintahan yang berkuasa saat ini ingin berbeda dengan pemerintahan sebelumnya. Ketika pada masa pemerintahan sebelumnya dikenalkan inovasi yang disebut sebagai Citizen Wednesday, pemerintahan sebelumnya akan menunjukkan hal yang berbeda dengan menambah dimensi baru "itinerant government". Secara umum rezim pemerintahan baru ingin membedakan diri mereka dari pendahulu mereka, bahkan ketika mereka berasal dari partai politik yang sama (Grindle, 2007).

Lebih lanjut, Grindle (2007) menunjukkan pentingnya dinamika politik dan hubungan pemerintah daerah dengan stakeholders lainnya untuk melihat kembali peluang dan tantangan yang mungkin muncul ketika melakukan inovasi. Beberapa inovasi pemerintah daerah yang menggunakan sumber daya eksternal seringkali bergantung pada hubungan-hubungan individu antara kepala daerah dengan stakeholders terkait. Pemerintah Provinsi Jawa Barat merupakan contoh bagaimana pemerintah melibatkan komunitas-komunitas yang berkembang sebagai mitra strategis dalam mendorong

inovasi. Kabupaten Jembrana menunjukkan bahwa betapa hubungan baik antara kepala daerah dengan Lembaga-lembaga internasional berdampak signifikan dalam menentukan keberhasilan inovasi.

### **C. KEPEMIMPINAN, INOVASI DAN DESENTRALISASI**

Beberapa peneliti terdahulu menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki peran yang penting dalam menentukan keberhasilan inovasi, serta terdapat beberapa factor yang terkait seperti perilaku pemimpin maupun karakteristik pemimpin yang terbukti secara signifikan berdampak terhadap keberhasilan dari inovasi (Jung, Chow, & Wu, 2003).

Studi yang dilakukan Grindle (2007) menunjukkan bahwa sebagian besar inovasi diinisiasi oleh pemerintah daerah, terutama oleh pemimpinnya. 66 persen inovasi yang dilakukan pada pemerintah daerah di Meksiko sebagian besar diinisiasi oleh walikota beserta jajarannya, sedangkan 12 persen lainnya merupakan inovasi yang diinisiasi oleh warga. Walikota menjadi tokoh utama yang dominan dalam menentukan keberhasilan inovasi daerah. Hal ini karena Walikota merupakan pihak yang memiliki tanggungjawab operasional terhadap proses bisnis yang berjalan pada pemerintah daerah. Selain itu Walikota merupakan pihak yang memiliki akses langsung terhadap sumber daya untuk melaksanakan ide-ide inovasi (Grindle, 2007). Kemampuan dari kepala daerah untuk memobilisasi sumber daya, serta menggerakkan semua aparatur untuk mendukung inovasi daerah juga merupakan kualitas dari pemimpin daerah. Selain komitmen dari Walikota, profesionalisme dari pejabat yang dilantik memberikan dukungan keahlian bagi berjalannya inovasi yang digagas pada pemerintah daerah tersebut. Kelompok masyarakat dengan menyuarakan berbagai petisi untuk membangun masyarakat yang lebih baik juga menjadi faktor yang mendorong tumbuhnya inovasi.

Pemerintah Kabupaten Jembrana Indonesia, pada masa kepemimpinan Prof. Dr. I Gede Winasa menunjukkan adanya inovasi yang luar biasa. Inovasi yang dilakukan meliputi program-program dalam peningkatan kesejahteraan yang meliputi urusan sosial dan ekonomi masyarakat, program peningkatan kapasitas pemerintah, dan program terkait dengan peningkatan kualitas pelayanan. Dampak dari inovasi pemerintah daerah Kabupaten Jembrana terlihat dari peningkatan daya beli masyarakat, meningkatnya kualitas Pendidikan yang terlihat dari semakin luasnya pemerataan kesempatan Pendidikan, menurunnya angka drop out dan indikator lainnya, sedangkan dalam bidang Kesehatan terlihat dari menurunnya bed occupation ratio, menurunnya angka kematian bayi, dan indikator lainnya (Prasojo et al., 2004).

Keberhasilan atas inovasi di Kabupaten Jembrana berhasil meningkatkan kualitas hidup masyarakat, meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memperbaiki proses bisnis pemerintahan. Hal tersebut juga berdampak pada meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, meningkatnya penerimaan masyarakat terhadap pemerintah daerah, dan juga memperkuat legitimasi dan relevansi pemerintah daerah.

Keberhasilan Kabupaten Jembrana melakukan berbagai terobosan inovatif ini tidak lepas dari kontribusi utama pimpinan daerah saat itu, yaitu Prof. Dr. I Gede Winasa. Salah satu bagian penting dalam menginisiasi inovasi adalah Upaya untuk mencari sumber-sumber daya yang dapat mendukung terlaksananya inovasi, serta keahlian dalam membangun kerjasama dengan komunitas lokal maupun jaringan lainnya pada setiap struktur pemerintah daerah serta Lembaga nasional dan internasional. Bupati Jembrana saat itu memiliki latar belakang sebagai akademisi, serta memiliki jaringan yang luas dengan Lembaga-lembaga nasional dan internasional.



Kabupaten Jembrana yang hanya memiliki pendapatan asli daerah 2,4 Milyar pada tahun 2001, 5 Milyar pada tahun 2002, dan 11 Milyar pada tahun 2003 dapat membebaskan biaya sekolah bagi siswa sekolah negeri pada jenjang SD, SMP dan SMA, serta memberikan subsidi bagi sekolah swasta (Prasojo, 2004). Kisah sukses dari inovasi Kabupaten Jembrana dengan berbagai inovasinya berhasil melepaskan masyarakat dari kemiskinan dan kebodohan tak lepas dari kontribusi pimpinan daerahnya. Hal ini terlihat dari kondisi pasca pergantian pimpinan daerah, Kabupaten Jembrana yang dulu terkenal dengan kisah suksesnya kini tidak lagi begitu terdengar kembali kesuksesannya.

Kisah sukses inovasi daerah juga datang dari Provinsi Jawa Barat, Indonesia dibawah kepemimpinan Gubernur Ridwan Kamil. Banyak sekali inovasi yang diluncurkan baik dalam meningkatkan kinerja birokrasi, perbaikan pelayanan masyarakat, maupun dalam rangka meningkatkan derajat kesejahteraan masyarakat dan pembangunan manusia secara umum. Beberapa inovasi pelayanan yang diinisiasi diantaranya melalui pembangunan desa digital, pembangunan platform aplikasi pelayanan publik sapa warga, ekosistem data Jawa Barat, penerapan tanda tangan elektronik, dan inovasi lainnya. Manfaat dari inovasi yang dilakukan diantaranya efektivitas dan efisiensi pelayanan. Sebagai contoh, implementasi dari Tanda Tangan Elektronik berhasil mengefisienkan jumlah SDM yang mengerjakan berkas hingga 50 persen (Kominfo Jawa Barat, 2021). Dalam implementasinya, inovasi yang dilakukan oleh Pemerintah Jawa Barat juga turut serta melibatkan kolaborasi pentahelix antara pemerintah dengan akademisi, bisnis, media dan komunitas.

Selain itu background dari pimpinan daerah seringkali berdampak terhadap warna yang diberikan atas inovasi yang dibangun di daerah tersebut. Grindle (2007) menunjukkan bagaimana background dari pimpinan daerah turut berpengaruh terhadap prioritas atas inovasi yang dikembangkan. Santo Domingo de Tehuantepec dan San Juan Guichicovi dari Oaxa menunjukkan bagaimana latarbelakang dari walikota yang merupakan dokter membuat ketika mereka menjabat mereka memprioritaskan untuk membangun berbagai inovasi serta melakukan berbagai inisiasi perbaikan pada pelayanan Kesehatan. Demikian pula terjadi di Indonesia. Latar belakang dari Bupati Jembrana Prof. Dr. I Gede Winasa sebagai seorang akademisi, membuat ketika menjabat beliau memprioritaskan sektor Pendidikan sebagai salah satu aspek utama dari inovasi yang diinisiasikannya. Ketika pertama kali menjabat sebagai Bupati Jembrana, APBD Kabupaten Jembrana masih sangat kecil, hanya sekitar 2,5 Milyar pada tahun 2001. Namun Bupati Jembrana berani untuk melakukan inovasi dalam bentuk pembebasan biaya sekolah pada SD-SMA Negeri.

Dari beberapa kasus ini, dapat disimpulkan bahwa dominasi peran, komitmen dan figur pemimpin daerah menjadi determinan utama keberhasilan dari inovasi di daerah. Dan background professional dari pemimpin daerah seringkali berdampak terhadap inovasi yang dikembangkan oleh daerah tersebut.

#### **D. KEBERLANJUTAN INOVASI DAERAH**

Permasalahan yang dihadapi dalam penerapan inovasi daerah adalah masalah keberlanjutan inovasi. Grindle (2007) melalui kasus inovasi pemerintah daerah di Meksiko menunjukkan beberapa inovasi tidak dapat dipertahankan keberlanjutannya karena menghadapi pergantian kepemimpinan dalam pemerintah daerah. Inovasi dianggap sebagai monumen atau legacy dari periode masa kepemimpinan sebelumnya,

sehingga pemimpin pada periode pemerintahan selanjutnya cenderung enggan untuk melanjutkan inovasi baru. Demikian pula di Kabupaten Jembrana, Indonesia. Pergantian pemimpin berdampak pada terancamnya keberlanjutan inovasi di Kabupaten Jembrana.

Dalam perspektif politik, inovasi merupakan legacy. Oleh karena itu pemerintahan baru biasanya akan berusaha membedakan diri mereka dengan pemerintahan pada periode sebelumnya, bahkan ketika mereka mewakili partai politik yang sama. Jikapun dilanjutkan, seringkali inovasi tersebut ditambahkan fungsinya dan diberikan nama baru yang berbeda. Masalah terkait dengan keberlanjutan dari inovasi juga seringkali disebabkan oleh keterbatasan sumber daya pemerintah, serta prioritas pemerintah yang berubah

Inovasi pemerintah daerah di Meksiko menunjukkan bahwa sebagian besar inovasi melibatkan mobilisasi sumberdaya dari tingkat pemerintahan lainnya (Grindle, 2007). Selain itu, beberapa bentuk inovasi mengandalkan bantuan dari program pemerintah dalam bentuk bantuan teknis, maupun dengan melibatkan bantuan dari stakeholders lainnya seperti perguruan tinggi. Jika inovasi tersebut bergantung pada sumberdaya yang dialokasikan pada program maupun kebijakan pemerintah pada tingkat pemerintahan lainnya, kebijakan pada tingkat pemerintah yang berubah akan berdampak pada keberlanjutan dari inovasi yang dilakukan pemerintah daerah.

Inovasi yang seringkali berkelanjutan merupakan inovasi yang dirasakan dampak dan manfaatnya secara luas dan memberikan keuntungan bagi sebagian besar orang. Demikian pula Grindle (2007) menyimpulkan bahwa inovasi yang paling tahan lama, dan terjaga keberlanjutannya adalah inovasi yang dalam membuatnya sangat sulit dan tidak masuk akal untuk kembali ke cara yang lama. Penyiapan kerangka legislasi yang jelas melalui pengaturan hukum dan standar formal atau inovasi merupakan salah satu cara untuk menjaga keberlanjutan inovasi. Selain itu kejelasan pembagian peran dan tanggungjawab antar masing-masing aktor, serta pelibatan stakeholders yang lebih luas seperti masyarakat dan lembaga diluar pemerintah lainnya merupakan cara untuk menjaga keberlanjutan inovasi. Ketika inovasi dirasakan kemanfaatannya oleh masyarakat, dan sistem pengelolaan inovasi yang akuntabel dan transparan serta melibatkan stakeholders di luar pemerintah, maka stakeholders tersebut yang akan membantu menjaga keberlanjutan inovasi. Inovasi di Kota Puebla (Grindle, 2007) adalah salah satu contoh bahwa inovasi dalam bentuk pembukaan sidang parlemen untuk masyarakat yang diinisiasi oleh pemerintahan sebelumnya tidak dilanjutkan oleh pemerintah pada periode pemerintahan saat ini karena terdapat pergantian pemerintahan sekaligus partai yang berkuasa. Namun atas desakan dari masyarakat, inovasi untuk pembukaan sidang parlemen untuk masyarakat kembali dilanjutkan. Kondisi ini memperlihatkan bahwa betapa sistem pengelolaan inovasi yang akuntabel dan transparan serta melibatkan stakeholders di luar pemerintahan dapat menjadi salah satu cara untuk menjaga keberlanjutan inovasi.

## **PENUTUP**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa desentralisasi berhasil mendorong peningkatan inovasi daerah. Berbagai kasus inovasi daerah pada pemerintahan di Meksiko maupun di Indonesia menunjukkan berbagai inovasi yang diinisiasi pemerintah daerah terbukti mampu memberikan banyak perbaikan pada proses bisnis pemerintahan dan pelayanan masyarakat. Dominasi peran, komitmen dan figur pemimpin daerah menjadi determinan

utama keberhasilan dari inovasi di daerah. Kemampuan kepala daerah untuk membangun jaringan dengan stakeholders terkait lainnya menjadi aspek penting yang menentukan keberhasilan inovasi. Permasalahan utama yang dihadapi dalam reformasi administrasi di pemerintah daerah adalah persoalan keberlanjutan. Beberapa rekomendasi yang dapat ditawarkan untuk menjawab permasalahan keberlanjutan ini diantaranya yaitu pelembagaan inovasi secara formal serta membakukan secara administrative hasil inovasi. Kemudian pemerintah bisa membangun transparansi dan akuntabilitas dari pelaksanaan inovasi kepada masyarakat dan stakeholders lainnya. Membuka ruang kepada masyarakat dan stakeholders lainnya untuk berpartisipasi dan terlibat langsung dalam perumusan kebijakan serta pengambilan keputusan tentang kapan inovasi tetap berjalan dan kapan harus berhenti. Memilih prioritas program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Membagi peran dan tanggungjawab yang jelas dan akuntabel kepada stakeholders dalam pelaksanaan inovasi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aiken, Michael; Bacharach, Samuel B.; French, J. Lawrence (1980). *Organizational Structure, Work Process, and Proposal Making in Administrative Bureaucracies*. *Academy of Management Journal*, 23(4), 631–652. doi:10.5465/255553
- Barras, R. (1986). 'Towards a theory of innovation in services'. *Research Policy*, 15, 161–73.
- Barras, R. (1990). 'Interactive innovation in financial and business services: the vanguard of the service revolution'. *Research Policy*, 19, 215–37.
- Chung, C. S., Choi, H., & Cho, Y. (2022). Analysis of Digital Governance Transition in South Korea: Focusing on the Leadership of the President for Government Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 2. <https://doi.org/10.3390/joitmc8010002>
- Damanpour, F. and Gopalakrishnan, S. (2001). 'The dynamics of the adoption of product and process innovations in organizations'. *Journal of Management Studies*, 38, 45–65.
- Be-ere, Seregious. 2021. Decentralization Reforms in Developing Countries Designed to Champion the Interests of Central Politicians and not Grassroots Development. *Journal of Developing Societies* 2021 38:1, 27-49
- De Vries, H., Bekkers, V.J.J.M. and Tummers, L.G. (2015), "Innovation in the public sector: a systematic review and future research agenda", *Public Administration*, Vol. 94 No. 1, pp. 146-166.
- Dick-Sageo, Christopher; Andraz, Jorge Miguel Lopo Gonçães (2020). Decentralization for improving the provision of public services in developing countries: A critical review. *Cogent Economics & Finance*, 8(1), 1804036–. doi:10.1080/23322039.2020.1804036
- Falagas, M. E., E. I. Pitsouni, G. A. Malietzis, and G. Pappas. 2008. "Comparison of PubMed, Scopus, web of Science, and Google Scholar: Strengths and Weaknesses."

The FASEB Journal 22 (2): 338–342.

Grindle, Merilee S. 2007. *Going Local : Decentralization, Democratization and the Promise of Good Governance*. New Jersey : Princeton University Press

Halvorsen, Thomas, et al. 2005. *On the Differences between Public and Private Sector Innovations*. Publin Report. Oslo

Hansen, J.A. and Pihl-Thinvad, S. (2019), “Managing employee innovative behaviour through transformational and transactional leadership styles”, *Public Management Review*, Vol. 21 No. 6, pp. 918-944.

Hartley, J., Sørensen, E. and Torfing, J. (2013), “Collaborative innovation: a viable alternative to market competition and organizational entrepreneurship”, *Public Administration Review*, Vol. 73 No. 6, pp. 821-830.

Janssen, O. (2004), “How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25 No. 2, pp. 201-215

Jaskyte, K. (2011), “Predictors of Administrative and technological innovations in nonprofit organizations”, *Public Administration Review*, Vol. 71 No. 1, pp. 77-86.

Kristina Jaskyte (2011). Predictors of Administrative and Technological Innovations in Nonprofit Organizations. , 71(1), 77–86. doi:10.1111/j.1540-6210.2010.02308.x

Koleman S. Strumpf (2002). Does Government Decentralization Increase Policy Innovation?. , 4(2), 207–241. doi:10.1111/1467-9779.00096

Nugroho, A. A. (2018). *Pembangunan Ekonomi Berbasis Potensi Wilayah dan Pemberdayaan Masyarakat: Analisis Pengembangan Ekonomi Kabupaten Ngawi*. *Jurnal Pembangunan Dan Kebijakan Publik*, 8(2), 30–36.

Nugroho, A.A., Rahayu, N.S., and Yusuf, RR. (2023). “The Role of e-Government to Improve the Implementation of Merit System in Indonesian Local Governments” in *The 4th International Conference on Governance, Public Administration, and Social Science*. KnE Life Sciences. pages 516–542. DOI 10.18502/kss.v8i11.13570

O’Byrne, L., Miller, M., Douse, C., Venkatesh, R. and Kapucu, N. (2014), “Social innovation in the public sector: the case of Seoul metropolitan government”, *Journal of Economic and Social Studies*, Vol. 4 No. 1, pp. 53-71.

Osborne, David and Ted Gaebler. 1992. *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public sector*. Reading: Addison-Wesley Publishing Company, Inc

Oldham, G.R. and Cummings, A. (1996), “Employee creativity: personal and contextual factors at work”, *Academy of Management Journal*, Vol. 39 No. 3, pp. 607-634

Pablo, A. L., Reay, T., Dewald, J. R. and Casebeer, A. L. (2007). ‘Identifying, enabling and managing dynamic capabilities in the public sector’. *Journal of Management Studies*, 44, 687–708.

- Prasojo, E., Kurniawan, T. Hasan, A. (2004). “Peran Kepemimpinan dalam Program Inovasi Daerah: Studi Kasus Kabupaten Jembrana”. Dalam Jurnal Bisnis & Birokrasi. Vol XII., No. 3 September 2004. Hal 52-60.
- Rogers, E. M. (2003). Diffusion of Innovations 5th edition. New York: Free Press
- Rosen, H.S. 1999. Public Finance. Boston : McGraw-Hill
- Smith, B.C. 1985. Decentralization: The Territorial Dimension of the State. London: George Allen and Unwin.
- Supriyono, B. (2022). Otonomi Daerah dalam Masyarakat Multikultural. Dalam Jurnal Konstitusi & Demokrasi Volume 2. No. 1. Hal 1-10.
- Vigoda-Gadot, E., Shoham, A., Schwabsky, N. and Ruvio, A. (2005), “Public sector innovation for the managerial and the post-managerial era: promises and realities in a globalizing public administration”, International Public Management Journal, Vol. 8 No. 1, pp. 57-81.
- Walker, R. M. (2006). Innovation type and diffusion: an empirical analysis of local government. Public Administration, 84(2), 311–335.
- Yusuf, R. R., Rahayu, N. S., Nugroho, A., & Khaerunnisa, D. (2023). Peningkatan Sistem Merit Melalui Manajemen Pengembangan Kompetensi Terintegrasi Berbasis Teknologi Informasi di Pemerintah Kabupaten Garut. *SWARNA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(4), 426–433. <https://doi.org/10.55681/swarna.v2i4.476>

Yusuf, R. R., Asropi, A., & Azizah, N. S. (2023). Implementasi Birokrasi Digital di Indonesia: Studi Kasus Tanda Tangan Elektronik di Pemerintah Provinsi Jawa Barat. *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 12(4/Januari).