

KEPEMIMPINAN

INOVATIF DALAM MEWUJUDKAN INOVASI PELAYANAN PUBLIK¹

INNOVATIVE LEADERSHIP FOR INNOVATION IN PUBLIC SERVICE

Harditya Bayu Kusuma²

Email : braw_84@yahoo.co.id

ABSTRACT

Bureaucracy reform is an effort in the implementation of the system of government and public services are geared to achieve the performance of a professional bureaucracy, responsive and accountable. Reform of the bureaucracy that has taken place in Indonesia has given birth to innovative leadership that succeeded in realizing innovative public services. This paper has the objective to describe and analyze innovative leadership by several heads of regions that have succeeded in realizing innovative public services. Data collection method in this research done through the study of literature (desk research). This study decrypt and analyze innovative leadership as: Ridwan Kamil (Mayor of Bandung), I.B. Dharmawijaya Rai Mantra (Mayor of Denpasar) and Nurdin Abdullah (Regent of Bantaeng). Innovative leadership prerequisites for innovation in public services include: visionary and have the creativity, enthusiasm and self-confidence, goal orientation and service to the community, collaboration and networking with various parties, and the use of Information and Communication Technology.

Keywords: *Leadership Innovative, Innovation, Public Service Innovation*

ABSTRAK

Reformasi birokrasi merupakan upaya dalam penyelenggaraan sistem pemerintahan dan pelayanan publik yang diarahkan untuk mewujudkan kinerja birokrasi yang profesional, responsif, dan akuntabel. Reformasi birokrasi yang telah berlangsung di Indonesia telah melahirkan kepemimpinan inovatif yang berhasil mewujudkan inovasi pelayanan publik. Tulisan ini mempunyai tujuan untuk menggambarkan dan menganalisis kepemimpinan inovatif oleh beberapa kepala daerah yang telah berhasil mewujudkan inovasi pelayanan publik. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan studi kepustakaan (*desk research*). Penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan inovatif, seperti : Ridwan Kamil (Walikota Bandung), I.B. Rai Dharmawijaya Mantra (Walikota Denpasar) dan Nurdin Abdullah (Bupati Bantaeng).. Prasyarat kepemimpinan inovatif dalam mewujudkan inovasi pelayanan publik antara lain: visioner dan memiliki kreativitas, penuh semangat dan percaya diri, memiliki orientasi dan tujuan pelayanan kepada masyarakat, kolaborasi dan jejaring dengan berbagai pihak, dan penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Kata Kunci : Kepemimpinan Inovatif, Inovasi, Inovasi Pelayanan Publik

¹ Naskah diterima 31 Agustus 2017. Direvisi 5 September 2017.

² Peneliti Pertama di Pusat Inovasi Pelayanan Publik LAN RI

A. PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi yang dilaksanakan oleh Bangsa Indonesia saat ini hampir mencapai 2 (dua) dekade sejak dimulai Tahun 1998.

Segenap elemen bangsa berusaha berjuang bersama untuk melakukan perubahan setelah puluhan tahun berada dalam kekuasaan Orde Baru. Reformasi birokrasi dianggap sebagai upaya nyata untuk memperbarui dan memperbaiki sistem pemerintahan di Indonesia. Dwiyanto, dkk (2012:1) menyatakan bahwa sebelumnya terjadi krisis kepercayaan pada masyarakat terhadap birokrasi yang selama orde baru menjadi alat bagi penguasa untuk mempertahankan kekuasaan yang dimiliki. Birokrasi dari lingkungan sipil dan militer dalam masa Orde Baru menempatkan diri sebagai alat penguasa daripada pelayan masyarakat. Kepentingan penguasa lebih diutamakan dimana seringkali menggeser kepentingan birokrasi dan masyarakat.

Pada masa Orde Baru saat itu, praktik KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme) dalam tata pemerintahan dan proses pelayanan publik semakin merebak dan meluas sehingga merusak tatanan kinerja birokrasi. Harapan masyarakat terhadap pelayanan publik yang efektif, efisien, responsif dan akuntabel sulit direalisasikan. Reformasi birokrasi hadir untuk memberikan perbaikan dalam sistem pemerintahan yang diharapkan berimbas pada peningkatan kualitas pelayanan. Komarudin (2014:51) mengemukakan bahwa reformasi birokrasi adalah suatu upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan yang mendasar dan signifikan terhadap sistem pemerintahan, terutama menyangkut aspek kelembagaan, sumber daya manusia aparatur, dan ketatalaksanaan yang diharapkan dapat menciptakan pelayanan publik yang

berkualitas. Reformasi birokrasi dilaksanakan sebagai upaya dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik demi kepentingan masyarakat.

Menurut Holidin (dalam Holidin, dkk, 2016:153) bahwa Pemerintah Indonesia sejak tahun 2010 telah melakukan penataan ulang agenda reformasi birokrasi nasional agar lebih terlembagakan, sistemik, dan terukur. Dalam *grand design* dan *roadmap* tentang reformasi birokrasi tersebut, tidak secara langsung terdapat instruksi bagi Kementerian/Lembaga/Daerah untuk menyelenggarakan inovasi. Sekalipun sejak agenda reformasi birokrasi nasional ini digalakkan, praktik terbaik inovasi administrasi yang dianggap sebagai rintisan telah banyak didokumentasikan. Meskipun kebijakan reformasi birokrasi yang dijalankan oleh pemerintah secara tidak langsung memerintahkan melakukan inovasi tetapi harus diakui bahwa reformasi birokrasi telah berpengaruh pada munculnya berbagai inovasi di instansi pemerintah baik pusat maupun daerah. Kebebasan bereskreasi dan berkreasi sejak reformasi birokrasi dijalankan ternyata di sisi yang lain telah memunculkan ide-ide dan gagasan baru di ruang publik.

Saat ini iklim berinovasi di Indonesia mulai menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan. Meskipun penilaian tingkat inovasi di Indonesia masih naik dan turun dalam periode beberapa tahun terakhir ini. *Global Innovation Index* (GII) Tahun 2016 mencatatkan bahwa Indonesia berada pada peringkat 88 dengan skor 29,07, atau naik dari posisi sebelumnya di peringkat 97 pada Tahun 2015. Tetapi berdasarkan laporan *The Global Competitiveness Report* 2016-2017 yang dikeluarkan Forum Ekonomi Dunia, posisi Indonesia turun dari peringkat 37 ke peringkat 41 dengan nilai 4,52 dengan skala

penilaian 1 sampai 7. Posisi Indonesia masih kalah dibandingkan Jepang yang berada di peringkat 8 dan Tiongkok yang berada di posisi 28.

Kemudian, Bank Dunia menaikkan peringkat *Ease of Doing Business* Indonesia dari sebelumnya pada peringkat 106 kini naik menjadi peringkat 91. Peningkatan tersebut dilakukan kepada 190 negara yang berada di kawasan Asia Pasifik. Dari negara di wilayah ASEAN, Singapura menempati peringkat 2, naik satu peringkat dari sebelumnya di peringkat 3. Kenaikan juga dialami Brunei Darussalam yang naik peringkat menjadi peringkat 72 dari sebelumnya peringkat 97. Berbagai penilaian di atas bila ditarik garis lurus akan menunjukkan kondisi pada sektor pelayanan publik di Indonesia. Sektor ini harus menjadi perhatian utama dalam perbaikan kinerja pemerintah, salah satunya melalui inovasi pelayanan publik.

Inovasi pelayanan publik yang telah berkembang di Indonesia sejak era reformasi birokrasi secara tidak langsung juga dipengaruhi oleh munculnya kepemimpinan inovatif di instansi pemerintah. Roda pemerintahan baik pusat dan daerah memerlukan figur seorang pemimpin inovatif yang dapat menjadi ujung tombak pelayanan kepada masyarakat. Ketika kepemimpinan berjalan dengan baik dalam menggerakkan pemerintahan maka baik pula kinerja pemerintahan tersebut. Hal itu akan berdampak positif pada pelayanan publik yang diberikan. Kepemimpinan inovatif yang memiliki integritas dan komitmen sebagai pelayan publik yang berdedikasi tinggi juga merupakan jaminan pemenuhan segala kebutuhan masyarakat.

Dibalik rumitnya proses reformasi birokrasi yang berlangsung di Indonesia, kepemimpinan inovatif ternyata dapat lahir dan menghiiasi dinamika perkembangan

inovasi pelayanan publik di Indonesia. Pemimpin yang inovatif dapat menjadi motor penggerak peningkatan pelayanan publik melalui berbagai program dan kegiatan yang penuh dengan kreasi dan inovasi. Melalui visi dan misi yang jelas, nyata, dan terukur, para pemimpin inovatif ini berusaha menjadi pelayan masyarakat.

Keberadaan kepemimpinan inovatif di daerah sudah diakui eksistensinya di Indonesia, berbagai penghargaan telah diberikan untuk memberikan apresiasi terhadap kinerja kepala daerah yang secara inovatif mengembangkan berbagai program dan kegiatan dalam pembangunan serta kemajuan daerahnya. Pada tahun 2016, Koran *Sindo* kembali memberikan penghargaan kepada 35 kepala daerah yang dinilai telah berinovasi dalam memajukan daerah yang dipimpinnya, yang terdiri dari 6 (enam) Gubernur, 22 (dua puluh dua) Bupati dan 7 (tujuh) Walikota. Kemudian juga ada penghargaan *Regional Marketeers Award* (RMA) 2016 yang diselenggarakan *Markeeters* dan *Indonesia Marketing Association* (IMA). Apresiasi terhadap kepemimpinan di daerah juga telah diberikan oleh PT *Tempo Inti Media Tbk* (*Tempo Media Group*). Penghargaan ini diberikan kepada 10 (sepuluh) kepala daerah yang merupakan kepala daerah teladan pilihan *Tempo* pada tahun 2017.

Berdasarkan berbagai data dan informasi yang dikemukakan di atas, maka tujuan tulisan ini adalah untuk menggambarkan dan menganalisis kepemimpinan inovatif oleh beberapa kepala daerah yang telah berhasil mewujudkan inovasi pelayanan publik di daerahnya. Tulisan ini juga akan menganalisis berbagai prasyarat kepemimpinan inovatif dalam mewujudkan inovasi pelayanan publik sehingga dapat dijadikan referensi dalam

mengembangkan kepemimpinan inovatif di daerah lainnya.

B. TINJAUAN TEORI

1. Kepemimpinan Inovatif

Definisi mengenai kepemimpinan sangat beragam, banyak tokoh mencoba mengartikan melalui pemahaman yang dimilikinya. Menurut Rivai dan Mulyadi (2012:2) bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut, serta memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga dapat diartikan untuk memengaruhi interpretasi mengenai kegiatan para pengikutnya, pengorganisasian dan berbagai aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja antar kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar organisasi. Kepemimpinan juga dapat dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan memengaruhi orang lain. Kepemimpinan dapat dijadikan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang lain agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela atau sukacita.

Sedangkan Yukl (2005:3) mengartikan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk memberikan pengaruh yang kuat terhadap orang lain dalam rangka membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau organisasi. Kemudian dikemukakan juga mengenai cakupan proses kepemimpinan, yakni pemimpin memengaruhi berbagai hal, antara lain: interpretasi peristiwa eksternal oleh para anggota, pilihan tujuan dan strategi, motivasi anggota, rasa saling percaya dan bekerja sama antar anggota,

organisasi aktivitas kerja, pengembangan kepercayaan dan keterampilan anggota, pembelajaran dan pembagian pengetahuan baru antar anggota, dan pembuatan daftar dukungan dan kerjasama dari orang luar.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas maka dapat diartikan bahwa kepemimpinan pada hakikatnya merupakan suatu proses memengaruhi dan memberikan teladan dari seorang pemimpin kepada bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Di dalam kepemimpinan ini terdapat upaya untuk mengarahkan orang lain melalui unsur kepercayaan, rasa hormat, dan kerja sama demi pencapaian tujuan organisasi. Melalui kepemimpinan yang efektif, tujuan organisasi akan dapat tercapai melalui arahan dan inspirasi dari seorang pemimpin.

Melihat hubungan antara kepemimpinan dan inovasi di atas, maka dapat diartikan bahwa kepemimpinan inovatif adalah suatu proses untuk mewujudkan pelbagai usaha pembaharuan dan perbaikan segala bidang dalam upaya mencapai tujuan organisasi sehingga dapat memengaruhi atau mengarahkan orang untuk melakukan upaya tersebut. Beberapa cara untuk menjadi pemimpin yang inovatif (<https://id.jobsdb.com>), antara lain:

1. Memiliki visi. Seorang pemimpin harus memiliki visi karena suatu inovasi lahir dari visi dan misi yang jelas, terukur dan memiliki tujuan.
2. Terbuka terhadap perubahan. Pemimpin inovatif tidak mudah puas dan selalu berupaya untuk berbuat lebih baik.
3. Langgar aturan main. Seorang pemimpin tidak hanya terpaku pada aturan yang berlaku tetapi juga dapat melakukan improvisasi.

4. Mencari alternatif. Pemimpin inovatif harus dapat mengembangkan diri dan bawahannya untuk melakukan pekerjaan secara efektif dan mempergunakan cara yang baru sebagai suatu alternatif.
5. Siap menghadapi kegagalan. Seorang pemimpin harus berani menghadapi kegagalan karena kegagalan merupakan jalan menuju kesuksesan.
6. Ujicoba inovasi. Inovasi yang diciptakan terlebih dahulu harus diujicoba agar terlihat hasilnya.
7. Selalu bersemangat. Seorang pemimpin harus menunjukkan antusiasme dan keyakinan yang tinggi ketika berkomunikasi.

Selain itu juga ada pendapat Widodo dalam Kusuma (2016) yang menerangkan bahwa kepemimpinan daerah yang inovatif memiliki kriteria sebagai berikut : (1) memiliki visi yang jelas dan kuat tentang masa depan pembangunan daerah; (2) percaya diri yang tinggi untuk melakukan pelbagai perubahan dan menjadi *role model* dalam perubahan tersebut; (3) karakter dan orientasi yang kuat untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, dengan tidak memiliki kepentingan yang lain selain bagi kepentingan rakyat; (4) terbuka dan antusias membangun kolaborasi dan hubungan dengan stakeholder; dan (5) kesadaran penuh untuk memanfaatkan teknologi dan media sosial demi pengembangan inovasi.

Lebih lanjut Widodo (2015) menegaskan bahwa peran kepemimpinan harus dapat membangun suatu sistem dalam mengembangkan suatu organisasi, peran kepemimpinan tersebut, antara lain : menjadi penggerak perubahan dalam organisasi; memberikan dukungan, wewenang, dan bimbingan kepada

pegawai untuk melakukan inovasi; menciptakan iklim dan ruang yang kondusif untuk berkembangnya inovasi dalam organisasi; dan bersama-sama terus mengembangkan kapasitas diri dan pegawai untuk berinovasi. Ketika semua peran kepemimpinan itu berjalan maka inovasi dapat dikembangkan dalam organisasi.

Berdasarkan berbagai pendapat di atas dapat dilihat bahwa prasyarat yang diperlukan dalam menciptakan kepemimpinan yang inovatif antara lain: visioner dan memiliki kreativitas, penuh semangat dan percaya diri, memiliki orientasi dan tujuan pelayanan kepada masyarakat, kolaborasi dan jejaring dengan berbagai pihak, dan penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK).

2. Inovasi Pelayanan Publik

Menurut Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik disebutkan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/ atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Sedangkan ruang lingkup pelayanan publik yang diatur meliputi pelayanan barang publik dan jasa publik serta pelayanan administratif yang diatur dalam peraturan perundang-undangan.

Silalahi, dkk (2015:17) melihat bahwa dalam pelayanan publik terkandung 3 (tiga) hal yaitu aspek kualitas barang dan jasa, sikap dan perilaku pemberi jasa, dan faktor situasional dari pemberi dan penerima barang dan jasa. Jadi dapat diartikan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan pelayanan barang, jasa, dan administratif yang menjadi tanggung jawab

pemerintah dan diselenggarakan oleh instansi pemerintah (termasuk juga BUMN atau BUMD) dan atau bersama-sama dengan pihak swasta di pusat maupun di daerah untuk memenuhi kebutuhan publik dan melaksanakan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Hal senada juga diungkapkan oleh Basuki (2013:96) bahwa sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas dan menjamin penyediaan pelayanan publik sesuai dengan asas umum pemerintahan dan korporasi yang baik serta untuk memberi perlindungan bagi setiap warga negara dan penduduk dari penyalahgunaan wewenang di dalam penyelenggaraan pelayanan publik, diperlukan pengaturan hukum yang sesuai. Basuki juga melihat bahwa sudah menjadi rahasia umum, bahwa kinerja pelayanan pemerintah terhadap masyarakat belum dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat sehingga masih terdapat berbagai keluhan.

Mukarom dan Laksana (2016:161) juga menyoroti hal yang sama terkait kompleksitas permasalahan dalam bidang pelayanan, yang berhubungan dengan sisi biaya/finansial, kesetaraan gender, efisiensi, kualitas, relevansi, akses dan pemerataan. Hal ini dikarenakan permasalahan dalam bidang publik juga dipengaruhi oleh bidang kehidupan lainnya seperti: bidang politik, ekonomi, dan kesehatan. Diperlukan suatu kebijakan yang tepat dalam menyelesaikan kompleksitas permasalahan pelayanan publik.

Menghadapi berbagai permasalahan oleh birokrasi dalam memberikan pelayanan publik maka diperlukan suatu inovasi. Inovasi dalam pelayanan publik dilakukan sebagai langkah pembaharuan dan perubahan yang mengarah pada upaya perbaikan kontekstual pelayanan publik.

Hal ini sejalan dengan pemikiran Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam Mulyadi, dkk (2016) bahwa inovasi dalam konteks administrasi publik sangat penting dilakukan karena: 1) semakin banyaknya permasalahan kinerja pelayanan organisasi publik; 2) birokrasi pemerintahan berada dalam zona nyaman birokrasi; 3) urusan dan masalah dalam birokrasi pemerintah maupun organisasi publik sangat dinamis untuk ditangani; 4) adanya tuntutan globalisasi; dan 5) perkembangan dan kemajuan teknologi informasi. Sedangkan pengertian inovasi dalam administrasi publik menurut Mulyadi, dkk adalah proses memikirkan dan mengimplementasikan suatu gagasan yang memiliki unsur kebaruan dan kebermanfaatannya dalam mengatur dan mengurus berbagai urusan dan kepentingan publik. Berdasarkan pengertian tersebut, maka tujuan inovasi adalah mengatasi berbagai permasalahan dalam praktik tata kelola pemerintahan, termasuk dalam bidang pelayanan publik dan peningkatan kinerja pemerintah pada umumnya.

PermenPAN dan RB No. 30 Tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik juga menyatakan bahwa inovasi pelayanan publik adalah terobosan jenis pelayanan baik yang merupakan gagasan/ide kreatif orisinal dan/ atau adaptasi/modifikasi yang memberikan manfaat bagi masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Inovasi pelayanan publik tidak mengharuskan adanya suatu penemuan baru, tetapi dapat merupakan suatu pendekatan baru yang bersifat kontekstual dalam arti inovasi tidak terbatas dari tidak ada kemudian muncul gagasan dan praktik inovasi, tetapi dapat berupa inovasi hasil perluasan maupun peningkatan kualitas pada inovasi.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dalam inovasi pelayanan publik terdapat suatu ide atau pemikiran baru yang dapat memberikan kemanfaatan dalam proses perbaikan kualitas pelayanan berdasarkan kepentingan masyarakat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif analitis yaitu penelitian yang dilakukan untuk memahami dan menggambarkan keadaan atau suatu fenomena yang dalam hal ini untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan suatu keadaan. Pendalaman kondisi riil yang terjadi pada subjek penelitian kemudian dideskripsikan melalui pengolahan dan analisis data. Dalam hal ini fenomena yang digambarkan terkait kepemimpinan inovatif di daerah dalam mewujudkan inovasi pelayanan publik. Kondisi riil terhadap kondisi kepemimpinan inovatif tersebut kemudian diolah dan dianalisis sesuai dengan tujuan penelitian.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui pendekatan studi kepustakaan (*desk research*). Studi kepustakaan merupakan rangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca serta mengolah bahan penelitian. Studi kepustakaan dilakukan oleh peneliti untuk menghimpun informasi yang relevan dengan topik atau masalah yang sedang dihadapi. Studi kepustakaan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan berbagai data dan informasi dari buku, jurnal, hasil penelitian, internet, majalah, serta referensi lainnya.

Studi kepustakaan dalam penelitian ini melakukan penelaahan data dan informasi dari 3 (tiga) daerah dimana

kepala daerahnya telah berhasil membuktikan dan mewujudkan inovasi pelayanan publik melalui kepemimpinan inovatif. Kepala daerah tersebut antara lain: Ridwan Kamil (Kota Bandung), I.B. Rai Dharmawijaya Mantra (Kota Denpasar), dan Nurdin Abdullah (Kabupaten Bantaeng).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Praktek Terbaik Kepemimpinan Inovatif di Daerah

Reformasi birokrasi yang telah berjalan di Indonesia berhasil melahirkan pemimpin-pemimpin di daerah yang sukses mengembangkan dan membangun daerahnya dengan cara inovatif. Gaya kepemimpinan dengan berbagai langkah inovasi dilakukan untuk meningkatkan pelayanan publik dengan cara dan nuansa yang baru. Hal ini dilakukan karena diperlukan perubahan untuk membangun Indonesia dari daerah, ketika daerah berkembang secara inovatif maka dapat menjadi fondasi yang kuat dalam mewujudkan Indonesia yang Inovatif. Beberapa pemimpin yang memiliki kepemimpinan inovatif telah lahir di daerah sebagai wujud keberhasilan reformasi birokrasi, mereka mempunyai ruang dan waktu untuk berkreasi dan berinovasi dibalik keleluasaan yang bertanggungjawab yang ada di era reformasi birokrasi, misalnya : Ridwan Kamil (Walikota Bandung), I.B. Rai Dharmawijaya Mantra (Walikota Denpasar) dan Nurdin Abdullah (Bupati Bantaeng). Mereka adalah contoh kepala daerah yang menerapkan kepemimpinan inovatif dalam memimpin birokrasi dan melayani masyarakat di daerahnya.

Ridwan Kamil (Walikota Bandung)

Ridwan Kamil merupakan Walikota Bandung untuk periode tahun 2013-2018

yang dipilih oleh sebagian besar warga Kota Bandung untuk memimpin dan menjalankan amanah melayani kebutuhan masyarakat. Dalam memimpin birokrasi di lingkup Pemerintah Kota Bandung, Ridwan Kamil selalu menekankan aspek penting inovasi dan menempatkan rakyat sebagai agen untuk berpartisipasi dalam setiap kebijakan yang dikeluarkannya. Hal ini dilakukan agar terjadi perubahan nyata yang positif dan selalu menjalin interaksi dan komunikasi dengan masyarakat.

Ketika mulai memimpin Kota Bandung, Ridwan Kamil dihadapkan pada sisa anggaran yang minim dan kompleksitas permasalahan yang harus segera diselesaikan. Berbagai pekerjaan rumah sebagai Walikota harus segera diberikan solusi nyata melalui berbagai program dan kegiatan yang inovatif dan penuh kreativitas sehingga Kota Bandung menjadi lebih baik dan ramah bagi warganya. Langkah awal dilakukan dengan menjaring kerjasama dengan berbagai pihak, baik dari unsur pemerintahan maupun sektor bisnis. Berbagai pihak digandeng untuk menjalin kerjasama bagi kemajuan Kota Bandung. Hal ini dilakukan karena Pemerintah Kota Bandung tidak bisa berjalan sendiri tanpa peran serta aktif pihak lain dalam mendukung program dan kegiatan yang dilakukan. Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), PT. Telkom, dan Bank Jabar Banten merupakan salah satu dari beberapa instansi yang telah berhasil diajak untuk bekerja sama.

Sebagai lulusan jurusan arsitektur, Ridwan Kamil memiliki modal yang cukup untuk membenahi tata ruang dan wilayah Kota Bandung yang padat, kumuh, dan mulai terdapat kemacetan selayaknya Kota Jakarta. Kota Bandung yang terkenal sejuk dan nyaman, lama kelamaan menjadi sesak dan panas seiring dengan pertumbuhan penduduk dan perekonomian

masyarakatnya. Mobilitas pembangunan di Kota Bandung tidak dapat dihindari tetapi dapat dikendalikan di era kepemimpinan Ridwan Kamil. Berbagai kebijakan dikeluarkan untuk mendukung pembangunan yang bertanggungjawab di Kota Bandung, misalnya pendirian bangunan baru harus disertai dengan adanya taman di area sekitar bangunan. Selain itu, untuk menghindari Kota Bandung yang semakin tidak ramah lingkungan maka dibangunlah program taman tematik sebagai ruang publik dan bersosialisasi bagi warga Kota Bandung. Kemudian juga dilakukan penataan Pedagang Kaki Lima (PKL) agar Kota Bandung semakin rapi dan teratur, misalnya PKL di alun-alun Kota Bandung.

Ridwan Kamil merupakan salah satu pemimpin yang secara inovatif menggunakan media sosial sebagai sarana komunikasi dan interaksi dengan warganya. Bahkan sebelum menjabat sebagai Walikota, Ridwan Kamil sudah akrab dengan penggunaan media sosial. Sebagai Walikota yang tumbuh di era digitalisasi, media sosial dianggap sebagai sarana yang tepat untuk menyampaikan dan melakukan sosialisasi berbagai proses kebijakan yang dibuat sehingga masyarakat akan lebih paham, tanggap dan respon. Melalui cara ini, masyarakat dibukakan peluang untuk memberikan kritik dan masukan secara terbuka terhadap proses kebijakan yang dilakukan. Media sosial juga dipakai oleh Ridwan Kamil untuk menyapa warganya dalam rutinitas aktivitas melalui gaya humoris dan candaan dalam setiap *posting* dan komentar yang dibuatnya. Cara interaksi inovatif semacam juga dapat menimbulkan ide-ide dan gagasan baru dalam memecahkan permasalahan baru yang sedang melanda Kota Bandung.

Seperti yang diungkapkan Ramdhani (2015) bahwa teknik komunikasi yang baik menjadi modal bagi Ridwan Kamil dalam berinteraksi kepada warganya dan mau bersama-sama melakukan perubahan untuk mewujudkan kemajuan bagi Kota Bandung. Melalui media sosial yang menjadi pilihan untuk berinteraksi dengan menggunakan bahasa yang bervariasi, seperti Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Bahasa Sunda yang merupakan bahasa adat warga Bandung. Ridwan Kamil juga merupakan sosok yang mau mendengarkan keluhan dan harapan warganya, bahkan seringkali hari Minggu dipergunakan untuk bertemu dengan masyarakat. Baik di dunia maya maupun nyata, Ridwan Kamil senantiasa mengingatkan warganya terkait program

dan kebijakan yang diterapkan di Kota Bandung.

Selain berbagai ulasan di atas, seperti yang dimuat dalam Majalah Inagara Magz Edisi Vol.1 No.1 Tahun 2016 bahwa Kota Bandung dibawah kepemimpinan Ridwan Kamil telah berhasil melakukan berbagai inovasi, seperti: *Bandung Command Center* (BCC), Relawan Kota, Sejuta Biopori, Kredit Melati, Bus dan Aplikasi Layanan Pajak, dan Aplikasi GAMPIL. Selain itu untuk menumbuhkan kembali nilai lokal dan karakter asli Kota Bandung maka dilakukan program-program yang bermanfaat dan dapat dirasakan langsung oleh masyarakat. Dalam seminggu, setiap hari akan terdapat tema dalam program hari tematik Kota Bandung, seperti berikut.

Tabel 1. Hari Tematik Kota Bandung

No	Hari	Tema
1	Senin Gratis	Setiap Hari Senin, pelajar berseragam di Kota Bandung dapat menggunakan layanan gratis bus Damri. Hal ini akan dilakukan sampai tersedianya bus sekolah gratis untuk pelajar. Anggaran program ini diperoleh dari kerjasama melalui <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) oleh pihak swasta
2	Selasa Tanpa Rokok	Program ini untuk mengajak masyarakat dalam memperhatikan kesehatan dengan tidak merokok. Program ini diharapkan dapat meningkatkan kesehatan lingkungan dan masyarakat Kota Bandung.
3	Rebo Nyunda	Program ini merupakan implementasi Perda No. 2 Tahun 2012. Setiap hari Rabu, masyarakat dianjurkan untuk menggunakan bahasa Sunda dengan tujuan melestarikan budaya bahasa sehingga tidak luntur oleh arus kebutuhan zaman saat ini.
4	Kamis Inggris	Setiap hari Kamis, masyarakat Kota Bandung diajak untuk menggunakan Bahasa Inggris. Selain untuk meningkatkan kemampuan masyarakat dalam menggunakan Bahasa Inggris, tetapi juga untuk mendukung visi Kota Bandung menjadi Kota Jasa dan Kota Wisata.

Sumber : Majalah Inagara Magz Vol.1/I Juli 2016

I.B. Rai Dharmawijaya Mantra (Walikota Denpasar)

I.B. Rai Dharmawijaya Mantra adalah sosok Walikota Denpasar yang terpilih kembali dan dipercaya memimpin birokrasi dan masyarakat Kota Denpasar

untuk periode kedua kali dimana pertama kali menjabat pada tahun 2010. Ketika pertama kali menduduki kursi Walikota Denpasar, beliau merasakan bahwa Kota Denpasar adalah daerah yang miskin akan sumber daya alam dan lebih banyak

memiliki sumber daya manusia. Tetapi ada suatu kelebihan yang dimiliki bahwa dari segi interaksi sosial dan ekonomi masyarakat Kota Denpasar lebih cepat mengalami akselerasi daripada daerah lain di Bali. Melihat pada kaca mata realitas tersebut maka strategi pembangunan baik secara infrastruktur maupun suprastruktur, intinya adalah pembangunan sumber daya manusia. Sehingga untuk mempercepat pertumbuhan pembangunan Kota Denpasar harus memiliki kreativitas yang tinggi. Seluruh sumber daya manusia yang ada harus memiliki kreativitas (<http://profil-sukses.wirausahaanews.com>).

Melalui Visi Pembangunan Kota Denpasar yaitu "Kota kreatif berwawasan budaya dalam keseimbangan menuju keharmonisan", maka kreativitas akan bisa lebih dipahami jika terdapat satu landasan filosofi atau kejiwaan yang berakar dari kultur yang telah dikenal. Rai mempunyai pemikiran bahwa dalam membangun Kota Denpasar dan untuk mempercepat pertumbuhan maka harus memiliki daya kreativitas yang tinggi. Semua elemen masyarakat harus kreatif agar bisa kuat dan berkompetisi dalam persaingan dunia.

Berdasarkan Majalah INAGARA Magz Vol. 1 No. 2/Desember 2016, dalam konteks reformasi birokrasi, Walikota Denpasar ini mempunyai konsep dengan menggabungkan secara serasi antara : reinterpretasi, reintegrasi dan adaptasi. Reinterpretasi dilakukan dengan penciptaan dukungan dengan membangun komitmen melalui pakta integritas dan membangkitkan kembali kearifan lokal setempat. Hal ini dilakukan dengan pengembangan kapasitas melalui transformasi kelembagaan, teknologi informasi, dukungan APBD, dan program inovasi. Kemudian, reintegrasi merupakan suatu penggabungan aspek

kapasitas dengan dukungan. Reintegrasi merupakan bagian dari tahapan mobilisasi, yang dilakukan dengan 5 (lima) agenda, yaitu : penyesuaian kewenangan kepada SKPD yang memiliki tugas dan fungsi yang tepat, pembangunan moto pelayanan publik; pemanfaatan teknologi informasi; perwujudan kerja sama; dan pembangunan berbasis kelompok-kelompok masyarakat. Sedangkan, adaptasi adalah penerapan nilai-nilai kearifan lokal pada level birokrasi pemerintahan. Ketiga elemen tersebut terkait dengan penyelenggaraan pemerintahan yang akhirnya bermuara kepada peningkatan pelayanan publik dengan orientasi pada kepuasan masyarakat.

Salah satu konsep pembangunan birokrasi di Pemerintah Kota Denpasar adalah penerapan konsep Sewaka Dharma, yang menjadi moto pelayanan publik bagi aparatur pemerintah Kota Denpasar. Penerapan Sewaka Dharma merupakan tahapan awal ketika melakukan reformasi birokrasi di Kota Denpasar. Sewaka Dharma memiliki arti melayani adalah kewajiban. Hal ini sejalan dengan fungsi hakiki pemerintah, yaitu pelayanan (*service*) yang membuahkan keadilan, pemberdayaan (*empowerment*) yang mendorong kemandirian, dan pembangunan (*development*) yang menciptakan kesejahteraan. Dalam birokrasi pemerintahan Kota Denpasar, Sewaka Dharma merupakan kearifan khas yang kemudian diapresiasi menjadi idealisme pelayanan Kota Denpasar.

Pemerintah Kota Denpasar juga memanfaatkan kemajuan teknologi informasi dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya melalui pengembangan *e-Government*. Pengembangan *e-Government* di Pemerintah Kota Denpasar diwujudkan dalam bentuk *e-sewaka* yang dicanangkan oleh I.B. Rai Dharmawijaya Mantra. *E-Sewaka* adalah pelayanan publik Kota

Denpasar yang berbasis teknologi informasi dan komunikasi sebagai upaya untuk menunjang pelayanan publik agar lebih efektif dan efisien, seperti gambar berikut. Selain pelbagai inovasi terkait pengembangan *e-government* di atas, Pemerintah Kota Denpasar dibawah kepemimpinan dan arahan Walikota I.B. Rai Dharmawijaya Mantra berhasil melakukan berbagai perubahan dan perbaikan dalam tata pemerintahan dan pelayanan publik di Kota Denpasar. Menurut Widiasih (2016) bahwa pengembangan manajemen pelayanan telah dilakukan melalui: survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada 14 unit pelayanan, penerapan Standar Pelayanan Publik (SPP) pada 2 (dua) Puskesmas, proses pelayanan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) dengan jumlah 904 buah SOP di 32 SKPD/Unit, pelayanan jemput bola pada 13 unit pelayanan, pola pelayanan bagi masyarakat rentan pada 12 unit pelayanan, menindaklanjuti hasil survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada 14 unit pelayanan, sambungan langsung telepon (*hotline service*) dan atau pengelolaan SMS pada 7 unit pelayanan, dan Penerapan SNI ISO 9001-2008 pada 10 unit pelayanan.

Nurdin Abdullah (Bupati Banteng)

Nurdin Abdullah merupakan Bupati Bantaeng yang terpilih sejak tahun 2008, beliau terpilih saat itu karena adanya aspirasi dari masyarakat yang menginginkan menjadi pemimpin di Kabupaten Bantaeng. Awal mula Kabupaten Bantaeng pada tahun 2008 adalah sebuah kabupaten yang tidak dikenal dan merupakan salah satu daerah yang tertinggal di Indonesia. Ketika mulai memimpin Kabupaten Bantaeng pada saat itu, Nurdin Abdullah dihadapkan pada pelbagai permasalahan yang seringkali

dihadapi oleh daerah yang masih tertinggal.

Pada tahun 2008, Kabupaten Bantaeng merupakan salah satu dari daerah yang masih tertinggal di Indonesia sehingga dari segi apapun masih tertinggal jauh dari daerah-daerah lain di Indonesia yang sudah maju dalam tingkat pembangunan, terutama Kabupaten/Kota yang berada di pulau Jawa. Infrastruktur yang dimiliki Kabupaten Bantaeng juga masih minim dan terbatas sehingga sulit bersaing dengan daerah lainnya, hal ini juga mengakibatkan produktivitas di bidang apapun juga menunjukkan hasil yang masih rendah, terutama di bidang pertanian. Di sisi lain juga masih terbatasnya masyarakat umum yang mengenal dan mengetahui Kabupaten Bantaeng, hal ini karena data dan referensi mengenai Kabupaten Bantaeng juga masih terbatas sehingga masyarakat di luar pulau Sulawesi masih awam dengan kabupaten ini.

Permasalahan lain yang dihadapi sama halnya dengan daerah tertinggal pada umumnya yaitu tingkat kemiskinan dan pengangguran, dimana saat itu Kabupaten Bantaeng dihadapkan pada permasalahan kemiskinan dan pengangguran yang harus segera diselesaikan. Kemiskinan dan pengangguran serta berbagai permasalahan lain yang dihadapi mengakibatkan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kabupaten Bantaeng menjadi rendah dibandingkan daerah lainnya.

Fenomena alam saat itu juga menjadi kendala tersendiri bagi perkembangan Kabupaten Bantaeng, dimana musibah banjir sering terjadi melanda melanda kawasan perkotaan, pusat layanan publik, pasar, dan lahan pertanian. Bencana banjir yang selalu terjadi ketika musim hujan datang tentu akan mengurangi produktivitas

masyarakat Kabupaten Bantaeng. Berbagai sendi kehidupan masyarakat akan terhenti ketika banjir datang melanda dan menimbulkan kerugian dari sisi ekonomi.

Di sisi lain akses jalan dan kawasan produksi di Kabupaten Bantaeng juga masih buruk. Jalan sebagai sarana utama transportasi masih terbatas dan buruk kondisinya sehingga menghambat produksi pelbagai bidang di Kabupaten Bantaeng. Permasalahan tersebut diakibatkan karena kondisi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Bantaeng yang sangat minim sehingga mengalami keterbatasan dalam membangun infrastruktur terutama akses jalan (Abdullah:2016).

Menghadapi permasalahan tersebut di atas, Nurdin Abdullah memulai dengan turun langsung untuk melihat masalah tersebut sehingga dapat menemukan solusi terbaik langsung dari sumber permasalahan yang terjadi. Beliau masuk ke pelosok daerah di Kabupaten Bantaeng untuk menemui semua warganya dan menanyakan berbagai permasalahan yang terjadi. Ketika akar permasalahan sudah ditemukan maka langkah berikutnya adalah melakukan tindakan secara cepat dan fokus. Penyelesaian permasalahan juga dilakukan melalui cara inovasi dan terobosan baru agar masalah yang terjadi segera tertangani.

Nurdin Abdullah menjunjung tinggi filosofi Jepang yaitu pantang berbohong, disiplin, sesuai kata dan perbuatan memulai perbaikan dengan membenahi sistem pelayanan kepada masyarakat. Perbaikan pelayanan langsung kepada masyarakat menjadi prioritas utama yang harus diperbaiki

karena sebagai pelanggan utama Pemerintah Kabupaten Bantaeng. Aparatur pemerintah juga mengalami perubahan *mindset* agar bisa menjadi pelayan masyarakat yang produktif, terukur dan akuntabel. Seluruh aparatur Kabupaten Bantaeng dilarang memakai fasilitas negara yang mewah dalam melayani masyarakat, misalnya kepala dinas dilarang memakai mobil dinas yang mewah dalam menjalankan aktivitasnya melayani masyarakat. Bahkan ada himbuan agar kepala dinas tidak memakai sepatu mahal ketika melayani masyarakat (<http://binaswadaya.org>). Sebagai Bupati yang menguasai ilmu pertanian, Nurdin Abdullah selalu punya inovasi ataupun ide dan terobosan baru dalam rangka mengembangkan potensi pertanian di wilayah Kabupaten Bantaeng. Profesor bidang Ilmu Pertanian ini tidak mau ilmu pertanian yang dimilikinya sia-sia dan tidak berguna bagi Kabupaten Bantaeng. Sejumlah inovasi dan terobosan baru dilakukan Nurdin Abdullah untuk mengubah dan memperbaharui wajah Bantaeng untuk jauh lebih baik dari sebelumnya. Beberapa inovasi di bidang pertanian tersebut antara lain : kabupaten penghasil benih berbasis teknologi, gerakan sistem tanam legowo-21, pengembangan kawasan agrowisata di Uluere, membentuk BUMDes (Badan Usaha Milik Desa), mengembangkan industri pengolahan hasil pertanian, dan pengembangan teknik inseminasi sapi. Selain pengembangan inovasi di bidang pertanian, Bupati Nurdin Abdullah juga meningkatkan perekonomian Kabupaten Bantaeng dengan inovasi di berbagai sektor lain (Lihat Tabel 2).

Tabel 2. Contoh Inovasi di Kabupaten Bantaeng

No	Bidang Inovasi	Program/Kegiatan
1	Bidang Kesehatan	<i>Emergency Rescue (call center 113)</i>
		Armada Brigade Siaga Bencana (BSB)
		Pembangunan RSUD Bantaeng
2	Bidang Infrastruktur	Pembangunan Cekdam Pengendali Banjir
		Pembangunan Waduk Tunggu untuk Pengendali Banjir dan Cadangan Air
		Perbaikan jalan desa dan jalan poros Bantaeng-Bulukumba
		Apartemen Pegawai Negeri Sipil
		Pembangunan Rusunawa untuk penduduk kawasan pesisir
		Perumahan Khusus Nelayan
		Pelabuhan Perikanan Bantaeng
3	Bidang Pariwisata	Pengembangan Kawasan Pantai Seruni
		Penataan Pantai Marina Korong Batu
		Pembangunan Kr. Pawiloi <i>Swimming Pool</i>
4	Bidang Industri	Bantaeng <i>Industrial Park</i>

Sumber: Nurdin Abdullah, 2016

2. Prasyarat Pemimpinan Inovatif

Kepemimpinan inovatif yang diperlihatkan oleh Ridwan Kamil di Kota Bandung, I.B. Rai Dharmawijaya Mantra di Kota Denpasar dan Nurdin Abdullah di Kabupaten Bantaeng merupakan contoh sebagian kecil kepala daerah di Indonesia yang telah berhasil memajukan daerahnya melalui peningkatan pelayanan publik. Dalam menerapkan kepemimpinan inovatif untuk mewujudkan inovasi pelayanan publik tentunya dibutuhkan berbagai prasyarat di dalamnya. Prasyarat kepemimpinan inovatif tersebut antara lain: visioner dan memiliki kreativitas, penuh semangat dan percaya diri, memiliki orientasi dan tujuan pelayanan kepada masyarakat, kolaborasi dan jejaring dengan berbagai pihak, dan penggunaan Teknologi Informasi Dan Komunikasi (TIK).

Pertama, visioner dan memiliki kreativitas. Kepala daerah yang inovatif harus visioner dan memiliki kreativitas dalam membangun daerahnya. Kepala daerah yang visioner berarti mempunyai

pandangan visi dan misi yang jelas dalam memimpin daerahnya, serta dapat melihat gambaran yang jauh ke depan tentang konsep pembangunan daerah yang dipimpinnya. Birokrasi yang dipimpin juga dapat memahami visi dan misi yang dimaksud serta memiliki motivasi yang tinggi untuk bersama-sama mewujudkannya. Kepala daerah yang visioner juga perlu didukung daya kreativitas dalam mewujudkan inovasi di daerahnya. Kreativitas disini lebih diartikan bahwa seorang kepala daerah harus berani mencoba hal-hal baru dan menerapkan ide dan gagasan baru serta meninggalkan kebiasaan yang menjadi rutinitas. Kreativitas seorang kepala daerah dibutuhkan dalam menghadapi kompleksitas perubahan dan permasalahan birokrasi dan masyarakat sehingga diperlukan cara-cara di luar kebiasaan dalam mengatasinya.

Ridwan Kamil sebagai Walikota Kota Bandung dengan dasar ilmu arsitektur yang dimilikinya berusaha

mengembangkan Kota Bandung dengan melihat pada sisi arsitektur dan keindahan. Semakin kompleks permasalahan Kota Bandung mengakibatkan semakin padat dan tidak teratur, maka melalui caranya Kota Bandung disulap menjadi lebih nyaman, indah dan asri. Daya kreativitas dimunculkan dengan mengembangkan berbagai program dan kegiatan untuk memperindah arsitektur Kota Bandung, misalnya taman-taman tematik yang ternyata berhasil dalam mempercantik ruang terbuka hijau di Kota Bandung. Di Kota Denpasar, I.B. Rai Dharmawijaya Mantra selaku Walikota mempunyai pemikiran mengenai penggunaan *e-government* dalam melayani masyarakat. Pemikiran ini dilandasi bahwa penggunaan teknologi informasi mutlak diperlukan dalam mempercepat proses pelayanan publik saat ini bahkan untuk beberapa tahun ke depan. Melalui *e-sewaka*, berbagai program dan kegiatan dikembangkan secara kreatif pada penggunaan *e-government* sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Sedangkan, Nurdin Abdullah di Kabupaten Bantaeng yang mempunyai kepakaran bidang pertanian tentunya memiliki pemikiran jauh ke depan bahwa Kabupaten Bantaeng harus berkembang di sektor pertanian. Melalui pelbagai inovasi dan kreativitas yang dilakukan di bidang pertanian, Kabupaten Bantaeng yang dulu tidak terkenal berubah menjadi salah satu Kabupaten di Provinsi Sulawesi Selatan yang diharapkan komoditi pertanian untuk dikonsumsi oleh daerah lainnya.

Kedua, penuh semangat dan percaya diri. Kepala daerah dalam menerapkan kepemimpinan inovatif perlu disertai rasa penuh semangat dan percaya diri. Rasa semangat dari seorang kepala daerah berguna dalam menjadi teladan, memberikan energi positif dan rasa aman bagi bawahannya dalam berinovasi.

Seorang kepala daerah yang mempunyai semangat tidak menyerah pada permasalahan apapun yang dihadapi di daerahnya. Kemudian rasa percaya diri diperlukan seorang kepala daerah dalam mengambil keputusan secara lebih matang. Melalui kepercayaan diri yang dimiliki maka dasar pemikiran pengambilan keputusan lebih tepat dan berani menghadapi segala resiko yang terjadi akibat keputusan yang diambil.

Sebagai seorang dosen pengajar, Ridwan Kamil senantiasa memberikan semangat bagi aparatur pemerintah di Kota Bandung untuk selalu berinovasi dalam bekerja. Semangat ini juga ditularkan kepada seluruh masyarakat dengan sapaan yang familiar melalui media sosial yang menjadi akunnya. Ridwan Kamil juga selalu percaya diri bahwa program dan kegiatannya akan berhasil dalam membangun Kota Bandung karena sebagai seorang pengajar maka dalam implementasi program dan kegiatan selalu berdasarkan pendekatan akademik dan riset ilmiah. Sedangkan I.B. Rai Dharmawijaya Mantra sebagai seorang Walikota lulusan Harvard pastinya memiliki semangat dan kepercayaan diri yang tinggi dalam memimpin Kota Denpasar. Beliau selalu berupaya mengembangkan berbagai program dan kegiatan yang dapat mempercepat proses pelayanan kepada masyarakat. Melalui semangat melayani, kepercayaan diri aparatur pemerintah akan meningkat dengan program yang dilaksanakan. Kemudian, Nurdin Abdullah sebagai seorang Profesor bidang pertanian yang mempunyai keinginan mengembangkan sektor pertanian di Kabupaten Bantaeng. Beliau menjadi teladan bagi aparatur dan masyarakat dalam memajukan sektor pertanian di Kabupaten Bantaeng agar mampu bersaing dengan daerah lainnya. Nurdin Abdullah memiliki kepercayaan

diri yang tinggi bahwa Kabupaten Bantaeng memiliki kemampuan yang besar di sektor pertanian, hal ini dibuktikan dengan keberhasilannya dalam mengembangkan berbagai program inovatif di sektor pertanian.

Ketiga, memiliki orientasi dan tujuan pelayanan kepada masyarakat. Kepala daerah yang menerapkan kepemimpinan inovatif harus memiliki orientasi dan tujuan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini penting karena seorang kepala daerah terpilih untuk memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Kepala daerah terpilih atas dasar suara rakyat sehingga seyogyanya mereka bekerja berdasarkan pelayanan sepenuh hati kepada masyarakat. Orientasi dan memiliki tujuan pelayanan kepada masyarakat dapat dilihat dari seberapa besar kemampuan birokrasi yang dikerahkan dalam menyelenggarakan pelayanan publik yang berkualitas. Segenap pemikiran, kemampuan dan sumber daya birokrasi dicurahkan sepenuhnya bagi penciptaan pelayanan publik bagi masyarakat secara efektif.

Sebagai Walikota Bandung, Ridwan Kamil mempunyai tugas utama dalam melayani masyarakat Kota Bandung. Bahkan, Ridwan Kamil tidak sungkan untuk terjun langsung ke masyarakat yang dilayani untuk menjemput aspirasi. Berbagai program dan kegiatan diciptakan dalam melayani kebutuhan dan kepuasan masyarakat Kota Bandung, ketika masyarakat merasa bahwa Kota Bandung mulai semrawut maka diciptakanlah berbagai taman tematik dan ruang terbuka hijau. Program inovatif yang dikembangkan di Kota Bandung lebih diarahkan pada pembaharuan arsitektur Kota Bandung yang lebih tertata dan ramah lingkungan sesuai dengan keinginan sebagian besar masyarakat Kota Bandung. Sedangkan di Kota Denpasar, dengan konsep Sewaka Dharma yaitu melayani

merupakan kewajiban, maka jajaran aparaturnya pemerintahan Kota Denpasar meletakkan pelayanan sebagai kewajiban utama yang harus dijalankan. Melalui konsep Sewaka Dharma, peningkatan pelayanan publik terus dilakukan agar masyarakat sebagai pelanggan utama birokrasi merasa dilayani. Konsep Sewaka Dharma ini telah dipahami oleh seluruh aparaturnya pemerintahan sehingga mendukung kemajuan dan pembangunan Kota Denpasar. Selain mengembangkan sektor Pertanian, Nurdin Abdullah juga *concern* terhadap permasalahan pelayanan publik di Kabupaten Bantaeng. Beliau berusaha merubah *mindset* birokrasi bahwa bekerja harus melayani langsung kepada masyarakat. Dengan APBD yang minim, berbagai peningkatan infrastruktur dan sarana jalan di Kabupaten Bantaeng mulai dilakukan. Fasilitas-fasilitas publik mulai diperbaiki demi kepuasan masyarakat seperti perubahan di Pantai Seruni dan Pantai Korong Batu. Melalui perbaikan infrastruktur ini diharapkan masyarakat merasakan kehadiran pemerintah di tengah kebutuhan mereka.

Keempat, kolaborasi dan jejaring dengan berbagai pihak. Kepala daerah sebagai pimpinan inovatif di daerah perlu menjangkau kolaborasi dan jejaring kerja dengan berbagai pihak. Kolaborasi dapat diartikan sebagai bentuk kerjasama dan interaksi berbagai elemen pihak yang secara langsung maupun tidak langsung yang menerima akibat dan manfaat pelayanan publik. Kolaborasi ini melibatkan pihak pemerintahan, sektor swasta dan masyarakat dalam implementasi dan penyelenggaraan pelayanan publik. Kolaborasi ini akan mengarah pada pembentukan jejaring kerja dalam mewujudkan inovasi pelayanan publik. Proses jejaring kerja ini harus dapat memberikan keuntungan bagi semua elemen pihak yang terlibat. Intinya bahwa,

seorang kepala daerah dalam menerapkan kepemimpinan inovatif membutuhkan kolaborasi dan jejaring kerja yang melibatkan unsur pemerintah, dunia usaha dan partisipasi masyarakat.

Ridwan Kamil dalam memimpin Kota Bandung juga membangun kolaborasi dan jejaring kerja yang berasal dari berbagai pihak. Mulai dari KPK yang diajak bekerjasama dalam menerapkan kota anti gratifikasi. Kemudian penerapan aplikasi LAPOR yang digagas Unit Kerja Presiden bidang Pengawasan dan Pengendalian Pembangunan (UKP4). Pelibatan PT. Telkom untuk mempermudah proses pembuatan dokumen di kelurahan dengan konsep *electronic-Kelurahan*. Menggandeng Kementerian Pekerjaan Umum dalam menata Sungai Cikapundung dan membangun jejaring kerja dengan Bank Jabar Banten dalam agenda bersepeda bersama Walikota. Pemerintah Kota Denpasar dibawah kepemimpinan I.B. Rai Dharmawijaya Mantra menyusun kebijakan korporatisasi unit pelayanan melalui kolaborasi jejaring kerja. Perwujudan *good governance* di Kota Denpasar tidak akan berhasil tanpa peran serta pihak pemerintah, swasta dan masyarakat. Ketiga unsur ini berkolaborasi untuk mewujudkan *public good*, *public services* dan *public regulations* yang pada akhirnya akan menciptakan inovasi daerah. Nurdin Abdullah di Kabupaten Bantaeng juga menggandeng berbagai pihak dalam mengembangkan inovasi daerah. Kerjasama dengan Universitas Hasanudin telah dilakukan, kemudian juga kerjasama pengembangan teknologi dan pembangunan Kabupaten Bantaeng dengan BPPT. Selain itu juga, dalam pengembangan bibit pertanian juga menggandeng SEAMEO BIOTROP. Tidak ketinggalan jejaring kerja dengan Negara

Jepang dalam pemberian ambulans dan mobil pemadam kebakaran.

Dan *Kelima*, penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Kepemimpinan inovatif identik dengan perkembangan TIK, semakin familiar seorang kepala daerah dengan penggunaan TIK maka beragam inovasi teknologi yang dapat dikembangkan. Seorang pemimpin yang inovatif harus mampu untuk mengintegrasikan berbagai peran dan melaksanakannya dengan memanfaatkan TIK. Perkembangan pesat dalam bidang TIK telah merubah prinsip dan memunculkan trend baru dalam bidang pelayanan publik yaitu perubahan dalam fokus kebutuhan pelayanan dari pemberi pelayanan ke masyarakat secara lebih mudah dan cepat.

Ridwan Kamil merupakan figur seorang Walikota yang sangat familiar dengan penggunaan TIK, terutama media sosial. Melalui akun yang dimiliki, beliau senantiasa menyapa dan mempromosikan berbagai kebijakan melalui media sosial. Melalui media sosial ini, Ridwan Kamil merasa lebih dekat dengan masyarakat karena lewat dunia maya mereka dapat saling berinteraksi dan memberikan masukan. *Bandung Command Center* (BCC) juga didirikan sebagai pusat pengelolaan kota dengan mempergunakan teknologi informasi dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat Kota Bandung. Sedangkan di Kota Denpasar, I.B. Rai Dharmawijaya Mantra mengutamakan penggunaan *e-government* dalam mengoptimalkan penggunaan TIK dalam pelayanan publik. Salah satu alasannya adalah dengan penggunaan *e-government* maka dapat mewujudkan transparansi dan akuntabilitas pelayanan publik. Pengembangan *e-government* di Kota Denpasar diwujudkan dalam konsep *e-sewaka* yaitu pelayanan publik Pemerintah Kota Denpasar yang berbasis TIK. Nurdin

Abdullah di Kabupaten Bantaeng juga menggunakan TIK dalam mengembangkan inovasi di daerahnya. Salah satu peran penting teknologi adalah di sektor pertanian, misalnya penggunaan laboratorium kultur jaringan yang bekerjasama dengan SEAMEO BIOTROP dalam pengembangan bibit pertanian. Selain itu juga, penggunaan teknologi juga dikembangkan dalam berbagai program inovatif pertanian agar Kabupaten Bantaeng bisa maju dan kompetitif dengan daerah lainnya.

E. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Reformasi birokrasi yang berlangsung di Indonesia merupakan salah satu upaya untuk memperbaiki tata pemerintahan dan pelayanan publik di Indonesia. Selama ini dirasakan bahwa sistem pemerintahan di Indonesia masih buruk yang berdampak pada pelayanan publik yang lambat dan kurang responsif. Reformasi birokrasi hadir untuk mengambil peran dalam proses transisi perbaikan sistem pemerintahan di Indonesia. Reformasi birokrasi yang berjalan di Indonesia juga telah melahirkan berbagai kepala daerah yang dapat menampilkan kepemimpinan inovatif dalam memimpin pembaharuan dan perubahan di daerahnya. Mereka hadir dan memberi warna dengan ide dan gagasan baru sehingga berhasil mewujudkan inovasi dalam pelayanan publik kepada masyarakat.

Beberapa contoh kepala daerah yang bisa dikedepankan karena berhasil menciptakan inovasi pelayanan publik melalui kepemimpinan inovatif di daerahnya adalah : Ridwan Kamil (Walikota Bandung), I.B. Rai Dharmawijaya (Walikota Denpasar) dan Nurdin Abdullah (Bupati Bantaeng). Ridwan Kamil berupaya merubah dan memperbaiki Kota Bandung melalui seni arsitektur yang dimiliki agar

lebih nyaman dan asri. Melalui cara inovatif, Walikota Bandung ini berupaya mendekati diri kepada masyarakat dan membuka ruang terbuka bagi terciptanya inovasi. Sedangkan I.B. Rai Dharmawijaya membangun Kota Denpasar melalui konsep Sewaka Dharma, yaitu melayani adalah kewajiban. Melalui konsep ini aparat pemerintah menjunjung tinggi pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Program inovatif dikembangkan melalui optimalisasi teknologi informasi lewat pengembangan *e-government*, yaitu *e-sewaka*. Nurdin Abdullah di Kabupaten Bantaeng menerapkan kepemimpinan inovatif untuk mewujudkan New Bantaeng. Perbaikan infrastruktur dan peningkatan kualitas pelayanan publik menjadi prioritas utama dalam membangun Kabupaten Bantaeng. Melalui keahlian bidang pertanian yang dimiliki, Nurdin Abdullah mengembangkan program inovatif di sektor pertanian sehingga Kabupaten Bantaeng bisa bersaing dengan daerah lain di Provinsi Sulawesi Selatan. Prasyarat kepemimpinan inovatif dalam mewujudkan inovasi pelayanan publik yang diperlihatkan ketiga kepala daerah di atas, antara lain: visioner dan memiliki kreativitas, penuh semangat dan percaya diri, memiliki orientasi dan tujuan pelayanan kepada masyarakat, kolaborasi dan jejaring dengan berbagai pihak, dan penggunaan TIK.

2. Saran

Saran yang dapat disampaikan terkait kepemimpinan inovatif dalam mewujudkan inovasi pelayanan publik adalah :

1. Perlu adanya suatu jaminan keberlanjutan proses kepemimpinan inovatif yang saat ini telah berhasil dilaksanakan di beberapa daerah dalam mewujudkan inovasi pelayanan publik. Hal ini dilakukan ketika terjadi

pergantian kepala daerah maka dampak positif dari kepemimpinan inovatif yang sebelumnya tidak hilang, melainkan terus berkelanjutan melalui sistem yang dibangun di setiap daerah. Jangan sampai ketika kepala daerah yang inovatif tersebut berganti maka inovasi pelayanan publik di daerah itu ikut berhenti pula sehingga akan merugikan masyarakat.

2. Kepemimpinan inovatif yang telah berhasil dilaksanakan di beberapa daerah dalam mewujudkan pelayanan publik seharusnya dapat direplikasi di daerah lainnya. Hal ini merupakan upaya untuk membudayakan inovasi di dalam sistem pemerintahan dan pelayanan publik di Indonesia. Banyak sekali praktik terbaik pemimpin inovatif di Indonesia yang bisa dijadikan contoh dan teladan dalam mengembangkan pembangunan di daerah melalui gagasan yang inovatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Nurdin. 2016. *Membangun Indonesia dari Daerah "Best Practice Otonomi Daerah di Kab. Bantaeng"*. Disampaikan pada Seminar Nasional Memperingati 20 Tahun Otonomi Daerah dengan Tema "Memperkuat Otonomi Daerah: Membangun Indonesia dari Daerah", oleh LAN RI, Jakarta, pada tanggal 19 April 2016.
- Basuki, Johannes. 2013. *Budaya Pelayanan Publik*. Jakarta: Hartomo Media Pustaka.
- Dwiyanto, Agus, dkk. 2012. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Holidin, Defny, dkk. 2016. *Reformasi Birokrasi Dalam Transisi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Komarudin. 2014. *Reformasi Birokrasi dan Pelayanan Publik*. Jakarta: Genesindo. Lembaga Administrasi Negara, 2014, *Laporan Akhir Direktori Inovasi Administrasi Negara*, Jakarta: LAN RI.
- Kusuma, Harditya Bayu. 2016. *Inovasi Pelayanan Publik: Praktik Penyelenggaraan Otonomi Daerah*. Jurnal Analisis Kebijakan Vol.1 No.1 Tahun 2016. Deputi Bidang Kajian Kebijakan LAN RI.
- Mukarom, Zaenal dan Muhibudin Wijaya Laksana. 2016. *Membangun Kinerja Pelayanan Publik Menuju Clean Government and Good Governance*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Mulyadi, Dedy, dkk. 2016. *Administrasi Publik untuk Pelayanan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Ramdhani, Lany Erinda. 2015. Fenomena Kepemimpinan Fenomenal. Jurnal Borneo Administrator/Volume 11/No.3/2015
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Silalahi, Ulber dan Wirman Syafri. 2015. *Desentralisasi dan Demokrasi Pelayanan Publik Menuju Pelayanan Pemerintah Daerah Lebih Transparan, Partisipatif, Responsif dan Akuntabel*. Sumedang: IPDN Press.
- Utomo, Tri Widodo W. 2016. *Peran Kepemimpinan dalam Inovasi Pelayanan Publik: Sebuah Aktualisasi Revolusi Mental*. Disampaikan pada "Pelatihan Revolusi Mental Membangun Karakter Kepemimpinan yang Melayani Masyarakat" diselenggarakan oleh Pusdiklat Teknis Fungsional LAN-RI, pada 30 September 2015.

- Widiasih, Desak Nyoman. 2016. *Manajemen dan Kebijakan Pelayanan Publik di Pemerintah Kota Denpasar*. Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Denpasar.
- Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Peraturan Perundang-undangan :**
Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik
- PermenPAN dan RB No. 30 Tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik
- Sumber lain :**
Majalah Inagara Magz Vol. 1 No. 1 Edisi Juli 2016. Diterbitkan oleh Kedeputian Bidang Inovasi Administrasi Negara LAN RI.
- Majalah Inagara Magz Vol. 1 No. 2 Edisi Desember 2016. Diterbitkan oleh Kedeputian Bidang Inovasi Administrasi Negara LAN RI.
- Internet:**
<http://binaswadaya.org/bs3/peraih-50-award-bupati-bantaeng-dengan-prestasi-mentereng/> Diakses pada tanggal 3 Maret 2017
- <http://bisnis.liputan6.com/read/2635673/kemudahan-berbisnis-indonesia-naik-ke-peringkat-91> Diakses pada tanggal 2 Maret 2017
- <https://id.jobsdb.com/id-id/articles/cara-menjadi-pemimpin-yang-inovatif> Diakses pada tanggal 3 Maret 2017
- <http://kabar24.bisnis.com/read/20160823/79/577631/peringkat-inovasi-global-inilah-posisi-indonesia-dan-25-negara-paling-inovatif-2016-versi-wipo> Diakses pada tanggal 2 Maret 2017
- http://kbr.id/terkini/09-2016/performa_belum_memuaskan_indeks_kompetitif_global_indonesia_melorot/85448.html Diakses pada tanggal 2 Maret 2017
- <http://kepemimpinanyanginovatif.blogspot.co.id/> Diakses pada tanggal 3 Maret 2017
- <https://m.tempo.co/read/news/2017/03/03/173852419/tempo-beripenghargaan-10-kepala-daerah-teladan-2017> Diakses pada tanggal 2 Maret 2017
- <http://news.detik.com/berita-jawatimur/d-3366917/bupati-trenggalek-raih-penghargaan-regional-marketeers-award-2016> Diakses pada tanggal 2 Maret 2017
- <http://news.okezone.com/read/2016/08/12/525/1461861/apresiasi-inovasi-koran-sindo-beripenghargaan-35-kepala-daerah> Diakses pada tanggal 2 Maret 2017
- <http://profil-sukses.wirausahaanews.com/20130226/609-ida-bagus-raih-dharmawijaya-mantra-walikota-denpasar-dengan-kreativitas-kita-bangun-monumen-maya.html> Diakses pada tanggal 3 Maret 2017
- <http://thenewbantaeng.com/index.php/2017/01/12/10-terobosan-keren-nurdin-abdullah-di-bidang-pertanian/> Diakses pada tanggal 3 Maret 2017