

PERAN *TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP* UNTUK MENINGKATKAN *INNOVATIVE WORK BEHAVIOR* MENUJU BANTUL SMART CITY

Nadia Sasmita Wijayanti^{1(a)}, I Putu Yoga Bumi Pradana^{2(b)}

¹Program Studi Manajemen, Universitas Nusa Cendana

²Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Universitas Nusa Cendana

^{a)}nadia.wijayanti@staf.undana.ac.id, ^{b)}yoga.pradana@staf.undana.ac.id

INFORMASI ARTIKEL

Article History:

Dikirim:

11-05-2024

Diterbitkan Online:

01-06-2024

Kata Kunci:

Kepemimpinan

Transformasional, Inovasi

Perilaku Kerja, *Smart Society*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran dari pemimpin daerah di Pemerintah Kabupaten Bantul dalam mendorong perilaku kerja inovatif pegawai ASN pada program Lapor Bantul dalam rangka optimalisasi *Bantul Smart City*. Kajian ini berangkat dari fenomena adanya upaya peningkatan pelayanan yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Bantul untuk memunculkan perilaku-perilaku inovatif. Dalam mengungkap upaya fenomena tersebut penelitian ini akan menganalisis sejauh mana dan bagaimana peran dan apa saja yang dilakukan oleh para pimpinan daerah di Kabupaten Bantul yang berkaitan dengan program Lapor Bantul dalam menggerakkan pegawai dan pemangku yang lain sehingga bisa mendorong dan terlibat dalam pembangunan di Kabupaten Bantul secara bersama. Lapor Bantul dipilih menjadi fokus penelitian karena merupakan program prioritas indikator terlaksananya *Bantul Smart City*. Masih perlu adanya upaya *resident engagement* dan integrasi yang lebih baik antar berbagai pihak terkait agar dimensi *smart society* bisa terwujud secara optimal. Berdasarkan teknik sampling *purposive*, ditetapkan informan penelitian sejumlah 3 orang yaitu Sekda Kabupaten Bantul, Kepala Departemen Lapor Bantul dan Kepala DISKOMINFO dengan pertimbangan pengalaman terlibat dalam pembuatan kebijakan dan implementasi program selama minimal 3 tahun. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, dokumentasi dan *in-depth interview* dengan metode analisis data kualitatif yaitu reduksi data, display data dan penarikan kesimpulan.

Keywords:

Transformational Leadership,

Innovative Work Behavior,

Smart Society

Corresponding Author:

yoga.pradana@staf.undana.ac.id

ABSTRACT

This research aims to analyze the role of regional leaders in the Bantul District Government in promoting innovative work behavior of civil servants in the Lapor Bantul program in order to optimize Bantul Smart City. This study departs from the phenomenon of efforts to improve services carried out by the Bantul District Government to foster innovative behaviors. In uncovering these phenomena, this research will analyze to what extent and how the role and actions taken by regional leaders in the Bantul District related to the Lapor Bantul program in mobilizing employees and other stakeholders so that they can contribute to and participate in the development of Bantul District together. Lapor Bantul was chosen as the focus of the research because it is a priority program indicator for the realization of Bantul Smart City. There still needs to be efforts for resident engagement and better integration among various stakeholders so that the dimension of smart society can be realized optimally. Based on purposive sampling technique, 3 informants were determined for the research, namely the Secretary of the Bantul District, the Head of the Lapor Bantul Department, and the Head of DISKOMINFO, considering their experience in policy making and program implementation for a minimum of 3 years. Data collection techniques used

observation, documentation, and in-depth interviews with qualitative data analysis methods including data reduction, data display, and the conclusion.

DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v6i2.997>

PENDAHULUAN

Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia (KOMINFO) telah membuat Gerakan menuju 100 *smart city* bagi kabupaten/kota di Indonesia. Gerakan ini juga dilakukan Bersama dengan Kementerian yang lain. Gerakan ini bertujuan untuk membimbing Kabupaten/Kota dalam Menyusun Masterplan Smart City agar bisa lebih memaksimalkan pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan pelayanan masyarakat maupun mengakselerasikan potensi daerah masing-masing. Selain itu, program ini diharapkan membantu untuk menyelesaikan permasalahan perkotaan dan meningkatkan kualitas hidup serta pelayanan kepada masyarakat. Implikasinya, Dewan *smart city* perlu memiliki wawasan dan niat baik untuk membangun kota melalui upaya-upaya inovatif, menggalang kerjasama dengan semua pihak, dan pemerintah daerah harus berani mengembangkan kebijakan pro inovatif serta kolaboratif.

Konsep *Smart City* pertama diperkenalkan pada tahun 1990, merupakan konsep perencanaan, pengembangan dan pengelolaan perkotaan yang mengintegrasikan *technology-based solution* meliputi ICT, AI, Blockchain, dan IoT (Bibri & Krogstie, 2017; Sharif & Pokharel, 2022) yang melibatkan interaksi sosial warga dan pemerintah untuk meningkatkan kualitas hidup warga dalam mendukung pembangunan berkelanjutan yang efektif dan efisien (Ben Yahia et al., 2021; Widiastuti & Suryawati, 2021; Yu & Xu, 2018) Konsep *smart city* bukan hanya tentang penerapan teknologi tetapi juga melibatkan aspek sosial, ekonomi dan pembangunan berkelanjutan (Zubizarreta et al., 2016) Keterlibatan warga (*resident engagement*) adalah faktor paling esensi dalam mencapai konsep *Smart City* yang optimal (Kusumastuti et al., 2022). Peran aktif pemerintah sebagai fasilitator warga dan komunitas diukur dari kepercayaan dan optimalisasi pelayanan, dimana merupakan faktor yang perlu difokuskan oleh para desainer *Smart City* agar tercipta keseimbangan kebutuhan masyarakat yang baik (Ismagilova et al., 2022).

Kabupaten Bantul ikut mengambil bagian pada program *smart city* dengan membuat *masterplan smart city* tahun 2018-2023. Banyak dimensi *smart city* yang diprogramkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul salah satunya adalah *smart society*. *Smart Society* Bantul memfokuskan pada manusia sebagai unsur utama sebuah kota sehingga adanya interaksi antar warga semakin kuat dengan kemajuan teknologi. Tiga elemen yang difokuskan yaitu interaksi masyarakat yang efisien, ekosistem edukasi yang efisien, dan sistem keamanan masyarakat. Tujuannya, masyarakat, perusahaan swasta, NGO, serta *stakeholder* lainnya menjadi menyadari pentingnya untuk hadir dan bersama-sama membangun daerah. Selain itu, masyarakat nantinya bisa berjejaring dalam rangka meningkatkan kualitas aktivitas ekonomi, social, dan budaya ketika aktivitas ini meningkat tentu akan memberikan dampak pada kesejahteraan masyarakat.

Pembangunan *Smart City* berpijak pada tiga aspek *Smart City Readiness* (struktur, infrastruktur, suprastruktur). Penelitian ini menyoroti aspek struktur yaitu sumber daya manusia dalam penciptaan salah satu dimensi *Smart City* yaitu *Smart Society (People)*, yang berfokus aspek pembangunan manusia (komunitas, ekosistem pembelajaran, dan keamanan) karena manusia merupakan salah subyek fundamental pada dimensi *Smart City* dalam mencapai tujuan peningkatan kualitas hidup masyarakat melalui interaksi sosial berkualitas yang terintegrasi. Inisiatif *Smart City* dianggap sebagai salah satu solusi untuk masalah perkotaan. Interaksi sosial berkualitas tinggi berawal dari konsep *smart people* dan *smart society*, sehingga perlu adanya fasilitas *digital platform, social media* dan *website* yang berisi informasi bagi warga agar pelayanan publik berjalan maksimal. Informasi tersebut meliputi berita terupdate tentang peraturan baru, layanan informasi warga, informasi kepadatan lalu lintas, hingga layanan publik lainnya termasuk tindak lanjut aduan masyarakat (Appio et al., 2019).

Tekanan publik akan respon pelayanan yang optimal menuntut para pemangku kepentingan

harus bekerja secara inovatif (Demircioglu et al., 2023). Perilaku kerja inovatif pegawai organisasi publik merupakan bentuk adaptasi terhadap perubahan dinamika lingkungan agar dapat mempertahankan keunggulan kompetitifnya (Choi et al., 2016). Peran perilaku kerja inovatif pegawai ditunjukkan melalui penciptaan dan penerapan solusi inovatif para individu pada organisasi (Purc & Lagun, 2019). Sehingga, sangat krusial sekali mengetahui faktor pembentuk perilaku kerja inovatif pada organisasi publik. Perilaku inovatif dalam bekerja merupakan hasrat menciptakan, mengkreasikan, dan mengimplementasikan ide-ide baru untuk berkontribusi positif pada kinerja kelompok dan organisasi (Niesen et al., 2017). Pegawai yang berperilaku kerja inovatif cenderung lebih cepat memahami dan beradaptasi di situasi baru ketika menyajikan dan mengimplementasikan ide untuk meningkatkan layanan dan produk (Afsar et al., 2018).

Ada 8 indikator perilaku kerja inovatif menurut Asurakkody & Shin (2018) yaitu pencarian peluang, penciptaan ide, pencarian ide, transfer ide, kemajuan ide, memenangkan ide, tindakan responsif dan mengatasi tantangan. Perilaku kerja inovatif melibatkan empat aspek, yaitu *high-order thinking* dalam mengidentifikasi masalah yang sedang berlangsung dan di masa depan, mencari peluang, menganalisis kesenjangan kinerja dan mengisinya dengan metode yang tepat untuk mengatasi kesenjangan tersebut (Afsar et al., 2018). Terdapat dua fase proses kerja inovatif yaitu penciptaan ide dan implementasi ide (Niesen et al., 2017). Berperilaku kerja inovatif adalah keduanya, berproses mengembangkan ide baru untuk menyelesaikan tantangan dan tugas keseharian (Sudibjo & Prameswari, 2021). Sedangkan pada dua level inovasi; organisasi dan individu, perilaku kerja inovatif yang berawal dari individu dalam menghasilkan ide kreatif oleh pegawai sektor publik (De Vries et al., 2016), merupakan faktor fundamental penentu keberlangsungan hidup organisasi yang mengarah pada pembangunan yang berkelanjutan (Choi et al., 2016).

Program kerja yang menjadi peta jalan menuju *smart society* Bantul ada beberapa macam seperti pelaporan singkat *emergency* dan kebencanaan, aplikasi IBRA (e-library), Laport Bantul, Sistem Layanan Rujukan Terpadu (SLRT), UPTD pelayanan penanganan korban, UPTD Kesejahteraan dan Puskesmas,

optimalisasi sistem informasi pengawasan perlindungan masyarakat, E-Raport, integrasi system kebencanaan, dan pembangunan SIPANDU sebagai sistem untuk kader posyandu. Dari berbagai banyak program yang direncanakan aplikasi Laport Bantul merupakan menjadi *quick win*. Artinya, program laport bantul menjadi prioritas target untuk dicapai dalam program *smart society* Bantul.

Program Laport Bantul merupakan salah satu program di dimensi *smart society* yang menjadi *quick win* dalam *smart city* Bantul. Laport Bantul merupakan aplikasi pemerintah daerah kabupaten Bantul untuk menangani segala permasalahan dan keluhan-keluhan di sekitar kabupaten Bantul. Masyarakat Bantul dapat melaporkan jika mengalami keluhan permasalahan secara langsung di dalam aplikasi. Implikasinya, seluruh Organisasi Pemerintah Daerah dituntut lebih responsif dibandingkan sebelum munculnya *smart city* dalam menyelesaikan permasalahan dan aduan yang dilakukan masyarakat.

Proses transformasi komunikasi penanganan melalui aplikasi Laport Bantul menjadi langkah konkrit yang dihadirkan Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul. Hal tersebut memberikan implikasi pada perubahan tata kelola pemerintahan yang baik melalui birokrasi yang responsif, meningkatkan pelayanan publik, dan masyarakat didorong untuk terlibat aktif. Proses-proses tersebut menuntut berbagai transformasi kepemimpinan, perilaku kerja, perilaku masyarakat, pengetahuan, pengalaman, tuntutan keterlibatan dari semua *stakeholder*.

Pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih cepat ditangkap dan memudahkan masyarakat untuk melaporkan segala kendala yang menjadi masalah publik. Adanya komunikasi antara pemerintah dengan masyarakat menjadi terjalin serta menjadikan antar pemangku di Kabupaten Bantul bersama-sama menjadi aktor pembangunan daerah meskipun sosialisasi dirasa masih belum optimal kepada masyarakat. Akan tetapi hal tersebut sudah menunjukkan adanya perubahan yang sebelumnya masyarakat cenderung dilayani oleh pemerintah. Saat ini, masyarakat bisa membantu Pemerintah Kabupaten Bantul dan bahkan melayani dirinya sendiri melalui teknologi.

Selain itu, Sumberdaya yang terlibat tentu akan banyak perubahan juga dibandingkan sebelumnya. Penganggaran, kinerja pegawai,

serta mekanisme birokrasi dalam penanganan permasalahan tentu akan mengalami perubahan. Perubahan-perubahan yang terjadi ini yang menjadi titik munculnya inovasi-inovasi di Kabupaten Bantul. Inovasi kebijakan yang diimplementasikan tentu akan sejalan dengan inovasi kerja yang harus diikuti agar program Smart Society di Kabupaten Bantul berhasil sesuai target.

Sejalan dengan sumber daya yang ada di pemerintahan dan masyarakat juga menjadi berubah. Masyarakat merupakan objek dalam pembangunan daerah serta pelayanan pemerintah dulunya. Setelah adanya program *smart society*, masyarakat, NGO, perusahaan didorong oleh PEMDA Kabupaten Bantul untuk menjadi subjek dan terlibat langsung dalam pembangunan daerah. Hal tersebut dapat dibuktikan dalam program Laport Bantul yang mana masyarakat bisa langsung melaporkan jika ada permasalahan di area Kabupaten Bantul. Kemudian, Dinas terkait yang menjadi wewenang mengatasi permasalahan akan menanggapi secara langsung di kolom komentar aplikasi dan segera menindak lanjuti.

Berdasarkan pengamatan di aplikasi, Respon Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul cukup cepat dan selalu menanggapi segala laporan yang diberikan oleh warga. Hal tersebut dapat dilihat dari respon yang dituangkan di kolom komentar aduan. Akan tetapi terkait, informasi laporan penyelesaian aduan oleh pihak terkait belum ada di aplikasi. Bahkan, beberapa aduan ditemukan belum diselesaikan meskipun sudah direspon oleh pihak terkait dan ada beberapa aduan yang sama akan tetapi belum ditangani.

Akan tetapi, implementasi smart society di Kabupaten Bantul masih mendapat poin 54% dan tergolong pada dimensi smart city yang rendah di Kabupaten Bantul. Artinya, program smart society sudah berjalan akan tetapi masih secara parsial sehingga program ini masih bisa dioptimalkan oleh seluruh *stakeholder* yang terlibat. Ada dugaan dorongan bertransformasi tidak cukup hanya dari dorongan Bupati Bantul melalui Peraturan Bupati Nomor 26 tahun 2019.

Ada penelitian sarjana yang mendeskripsikan sistem Laport Bantul, hasilnya adalah Pengelolaan Program Laport Bantul Dalam Mewujudkan E-Government di Diskominfo Bantul Laport Bantul merupakan pelayanan publik berbasis digital aplikasi yang terhubung oleh jaringan internet dan dapat

diunduh di android dan IOS. Guna adanya aplikasi Laport Bantul sebagai transparansi aduan yang dapat dimanfaatkan warga untuk mengadakan berbagai persoalan ke Pemerintah Kabupaten secara mudah. Akan tetapi masih ada hal yang belum maksimal dalam penggunaan aplikasi Laport Bantul karena sosialisasi langsung kepada masyarakat belum optimal.

Selain itu Baafi et al. (2021) juga meneliti peran dari *transformational leadership*, *transactional leadership* dalam meningkatkan inovasi perilaku kerja dengan model mediasi. Penelitian ini merupakan kuantitatif yang menghasilkan temuan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan transaksional memiliki pengaruh positif. Hasil yang sama, Tan et al. (2021) juga meneliti perilaku kerja inovatif yang didorong melalui kepemimpinan transformasional melalui inovasi kesiapan dan dukungan.

Penciptaan proses kerja inovatif organisasi tergantung dari peran *leader* dalam memotivasi, membimbing dan membentuk perilaku pegawai (Kim & Yoon, 2015; Overstreet et al., 2013). *Leadership* yang baik merupakan salah satu faktor untuk menciptakan perilaku kerja inovatif (Afsar et al., 2019; Sethibe & Steyn, 2017). *Leadership* yang berperan membentuk perilaku kerja inovatif disebut *transformational leadership* (Hansen & Pihl-Thingvad, 2019). *Transformational leadership* berpengaruh positif pada perilaku kerja inovatif (Sudibjo & Prameswari, 2021), karena berkontribusi dalam memotivasi dan merubah perilaku serta sikap para pegawai sektor publik dibandingkan gaya *leadership* lainnya (Bak et al., 2022; Günzel-Jensen et al., 2018; Khan & Khan, 2019), situasi ini memungkinkan pegawai terdorong dan terlibat aktif menyuarakan visi dan *goal-setting* positif untuk dirinya, kelompok kerjanya dan organisasi (Northouse, 2016).

Transformational leadership merupakan gaya kepemimpinan yang dapat memenuhi kebutuhan generasi milenial dengan dinamika lingkungan yang serba cepat dan berbasis teknologi (Holt, 2018), dimana para pemimpin transformasional cenderung memberikan respon terbaiknya yang merefleksikan kejujuran dan integritas, yang berfokus pada perubahan dan mendorong pegawai memecahkan masalah secara inovatif (Afsar et al., 2018), termasuk memotivasi dalam pengambilan keputusan berkonsekuensi negatif sekalipun (Khalili, 2016). *Transformational*

leadership mendorong perubahan perilaku dan sikap pegawai melalui empat faktor, yaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulus intelektual dan pertimbangan individu (Bak et al., 2022). Sehingga kepemimpinan transformasional sangat mendukung terbentuknya perilaku kerja inovatif pegawai.

Penelitian tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dalam membentuk *innovative work behavior* belum banyak dilakukan di lingkup negara berkembang dengan objek penelitian di daerah yang merupakan awal dari *Smart City Readiness* dalam rangka menuju *smart city*. Konteks situasi di lapangan juga menunjukkan banyak perubahan yang telah terjadi di berbagai lini pembangunan di daerah dengan hadirnya program *smart society* sebagai salah satu fondasi fundamental *smart city*, salah satunya di Kabupaten Bantul.. Sehingga, penelitian ini akan berfokus pada bagaimana peran kepemimpinan transformasional dalam peningkatan perilaku kerja inovatif pegawai pemerintah kabupaten menuju Bantul *smart society*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan analisis deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menekankan pada sebuah proses memperoleh data melalui kontak yang intensif yang membutuhkan waktu tertentu untuk berinteraksi dengan informan di lapangan (Hermawan, 2019) atau penelitian sebagai *human instrument*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya (Sugiyono, 2017).

Tujuan penelitian ini adalah menjelaskan secara mendalam bagaimana peran pemimpin daerah di Kabupaten Bantul dalam mendorong perilaku kerja inovatif pegawainya. Penelitian akan berproses pada kegiatan menganalisis sejauh mana dan bagaimana kemampuan *transformational leadership* para pemangku jabatan yang terkait program Laport Bantul untuk memotivasi, menstimulus, menginspirasi, membimbing para pegawai dan bawahannya agar para pegawainya bisa bekerja lebih inovatif, yaitu bisa bekerja dengan memenuhi dimensi tertentu seperti memiliki kemampuan menemukan peluang, menciptakan ide, mencari ide, mentransfer ide, memajukan ide, memenangkan ide, merespons dan

menyelesaikan tantangan ketika bekerja di program Laport Bantul.

Informan dalam penelitian ini adalah para pemangku kepentingan dan pemimpin daerah di Kabupaten Bantul yang terkait dengan program Laport Bantul yaitu 3 orang meliputi Sekda Kabupaten Bantul, Kepala Departemen DISKOMINFO dan Kepala Departemen Laport Bantul. Peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria informan adalah para pemangku kepentingan terkait objek penelitian yang sudah membuat kebijakan dan membawahi terlaksananya program Laport Bantul lebih dari 3 tahun.

Penelitian dilaksanakan pada akhir tahun 2023 dan berlokasi di Dinas Kabupaten Bantul. Instrumen bantuan yang digunakan yaitu: 1) panduan atau pedoman wawancara mendalam, 2) alat rekaman, 3) panduan observasi, 4) panduan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam analisis kualitatif pada penelitian ini mencakup empat tahap yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi (Miles, 2014).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Informan yang menjadi narasumber dalam penelitian ini yaitu Ibu Eni Kriswandari, M.Ec.Dev dari Bappeda Bantul dan Ibu Ida Sekarsari M.Eng. dari DISKOMINFO Bantul. Pengambilan data dilaksanakan secara daring dengan menggunakan *zoom meeting*.

Mempengaruhi Idealisme

Seorang pemimpin perlu memiliki karakter dan keyakinan kuat serta visi dan misi yang jelas sehingga seluruh aspek organisasi semuanya secara bersama mengarah pada tujuan. Selain itu, segala sumber daya diarahkan juga untuk mencapai visi dan misi yang sudah ditentukan. Kabupaten Bantul merupakan salah satu kabupaten yang ikut berpartisipasi dalam program 100 kabupaten/kota *smart city*. Bupati Bantul dalam mengarahkan seluruh sumber daya di Bantul untuk menuju Bantul *smart city* membuat Peraturan Bupati nomor 93 tahun 2020 tentang *masterplan smart city* kabupaten Bantul.

Tujuan pembuatan peraturan tersebut adalah untuk mengidentifikasi serta menilai, pencapaian, hambatan, dan inisiatif perbaikan yang disesuaikan dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Bantul tahun 2016-2021. Selain itu

Perbup tersebut juga menjelaskan siapa saja yang menjadi *leading sector* untuk mengawal proses *smart city* Bantul. Artinya, Bapak Bupati selaku pimpinan tertinggi di Bantul mengupayakan segala sumber daya yang dimilikinya untuk bersama-sama mewujudkan Bantul dengan konsep *smart city*.

Melalui pendekatan tersebut nampak kepemimpinan memberikan kesempatan pada para pegawai untuk aktif terlibat dalam mewujudkan visi, misi, peraturan bupati serta memberi kesempatan dalam menjalankan implementasi program. Dalam proses implementasinya tidak lepas dari permasalahan-permasalahan, yang memungkinkan dicari alternatif solusinya. Dengan demikian bawahan memiliki tantangan untuk memecahkan *problem* yang ada meskipun masih ada pengarahan dari atasan (*solve the challenge*). Pada saat pengambilan keputusan untuk memecahkan permasalahan di lapangan menumbuhkan para pegawai mengungkapkan ide persuasif diantara mereka.

Pembangunan kabupaten/kota dengan mengusung konsep *smart city* menafsirkan segala pembangunan nantinya juga dibersamai melalui teknologi. Awalnya, tidak semua perangkat di Kabupaten Bantul siap dalam mengimplementasikan konsep *smart city*, bahkan beberapa perangkat daerah di Kabupaten Bantul merasa ragu. Kondisi tersebut mendorong Bapak Bupati untuk terus berkoordinasi dengan jajaran di bawahnya. Tujuannya, Bupati ingin mengetahui *stakeholder* yang nantinya bisa membantu dalam mewujudkan visi dan misi yang telah ditentukan sekaligus mengukur kemampuan pegawainya. Kemudian Bupati memberikan penguatan sekaligus tindak lanjut untuk mendorong seluruh elemen khususnya pegawai Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul Bagaimana caranya bisa mewujudkan.

Implikasinya ada aktivitas inovasi, transfer ide, dan ide kreatif dari pegawai seperti pencarian peluang (*find opportunity*), Tindakan responsif dan mengatasi masalah. Program di Bantul biasanya diselesaikan secara bersama-sama, tidak hanya diselesaikan satu OPD akan tetapi OPD bersama masyarakat. Contohnya, program pengentasan kemiskinan di Kabupaten Bantul didorong dengan pendanaan CSR yang didukung oleh perusahaan-perusahaan yang bergerak di Bantul. Kemudian ada program *Innovative Government Award (IGA)* yang mengharuskan Pemerintah Kabupaten Bantul

melaporkan program-program inovasi yang ada di OPD Bantul ke KEMENDAGRI melalui Bappeda Bantul.

Bupati Bantul didalam proses penyiapan melakukan pengawasan ada berapa banyak inovasi yang telah dibuat karena memiliki target untuk mencapai kategori “Kabupaten Sangat Inovatif”. Bupati juga tidak segan untuk menyebut “OPD *ra gelem mikir* (tidak mau berfikir)” jika ada OPD tidak menciptakan inovasi sama sekali dalam setahun. Bupati melakukan seperti itu agar pegawainya bisa mewujudkan inovasi melalui mengidentifikasi masalah yang baik, menganalisa kinerja di tempatnya bekerja, dan memberikan solusi melalui program inovatif. Faktanya setiap OPD pasti memiliki permasalahan. Contoh di atas merupakan wujud bagaimana pimpinan ingin mendorong seluruh sumber dayanya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya sekaligus untuk memicu pegawai untuk memenangkan ide inovasi yang ada di masing-masing OPD.

Selain budaya kolaborasi yang dikontrol oleh Bupati, Bupati Bantul juga selalu menerapkan budaya berbasis data dalam membuat, menjalankan, dan evaluasi program serta kebijakan. Tujuannya agar apa yang menjadi ide Bupati menjadi logis dan mudah diterima oleh bawahan untuk memastikan selalu bisa menyelesaikan program. Contohnya, Bupati mendorong adanya program *smart city* di Bantul sebagai upaya bersaing dengan daerah/kabupaten lain. Kemudian Bupati juga sering melihat dari kemajuan program-program prioritas melalui data-data.

Konsekuensinya, Kabupaten Bantul perlu juga menggandeng *stakeholder* lain seperti akademisi dari berbagai perguruan tinggi dan pemilik usaha di Bantul yang memberikan hasil kajian dan temuannya kepada Pemerintah Kabupaten Bantul. Banyak akademisi membantu dalam membuat perencanaan pembangunan atau program yang mana dimanifestasikan ke dalam program sampai ke tingkat Desa

Motivasi Inspirasional

Motivasi dari pimpinan merupakan tindak lanjut untuk menjaga kinerja dari pegawai atau bawahan tetap pada jalur menuju tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Jika di Pemerintah Kabupaten Bantul tujuan dan evaluasi program terdapat pada dokumen-dokumen pemerintah seperti RPJMD, RPJMN,

RENJA, RKPD, dll. Untuk memastikan hal tersebut Bupati sering sekali mengontrol kinerja suatu OPD melalui rapat-rapat yang diselenggarakan oleh Dinas terkait berkaitan dengan program kerja masing-masing OPD atau rapat progress yang diselenggarakan oleh Bupati Bantul. Contoh konkretnya, Bupati biasanya meminta laporan kinerja dari salah satu program yang dilakukan oleh tim dari situ bisa dilihat target yang telah ditentukan diawal yang dibandingkan dengan realitas yang ada. Jika ada kesenjangan, Bupati akan melakukan instruksi konkrit untuk memastikan kemajuan program tetap sesuai dengan rencana. Hal tersebut sejalan dengan Afsar et al. (2018) yang mana untuk mendorong perilaku kerja inovatif diperlukan analisis dalam rangka menemukan kesenjangan kinerja.

Sistem internal kedua yaitu rapotan (hasil kinerja pegawai). Pemerintah Kabupaten Bantul menyelenggarakan sistem rapotan untuk mengukur kinerja OPD Kabupaten Bantul. proses sistem rapotan ini menjadi transparan dan terbuka bahwa segala bentuk aktivitas OPD Bantul bisa diketahui oleh banyak pihak khususnya Bupati Bantul. Sistem rapotan memicu pegawai untuk berperilaku disiplin, dan berimplikasi pada upaya memecahkan masalah pada diri masing-masing pegawai untuk mengatasi permasalahannya. Hasil laporan ini menjadi hasil nyata yang nantinya dijadikan landasan untuk evaluasi program atau kinerja OPD di Bantul. Jika hasil kinerja masih terbilang rendah, tindak lanjut bupati Bantul untuk memotivasi pegawai yaitu dengan mengeluarkan Surat edaran Bupati atau Sekretaris daerah, dan Peraturan Bupati Bantul.

Secara umum jika Bupati sudah mengeluarkan instruksi formal melalui peraturan atau surat edaran biasanya seluruh OPD akan bergerak. Contohnya, Bupati Bantul membuat surat edaran sekaligus SK Bupati tentang OPD yang membuat inovasi di masing-masing OPD. Implikasinya, seluruh OPD diberikan tenggang waktu yang telah ditentukan. Di fase awal, Bupati bisa mengawasi OPD yang tidak memiliki dan memiliki inovasi yang nanti ditindak lanjuti di fase kedua untuk didorong kematangannya sesuai target Kabupaten Bantul untuk mencapai tujuan Kabupaten Bantul sebagai daerah yang sangat inovatif.

Selain menggunakan sistem rapat dan rapot, Bupati juga membuat sistem kerja yang mana bekerjasama dengan komunitas serta

masyarakat Bantul. Sistem ini dibangun untuk mewadahi dan memfasilitasi segala bentuk kegiatan inovasi yang datang dari masyarakat secara langsung, kegiatan pembangunan, serta penyelesaian masalah-masalah di lapangan untuk diketahui secara objektif.

Contoh sistem inovasi yang sedang dibangun oleh Kabupaten Bantul adalah sistem inovasi integrasi antara wilayah desa dan kecamatan dengan universitas berbasis masalah melalui aplikasi. Inovasi ini dibangun melalui kerjasama dengan STIMIK AKAKOM sehingga proses pembuatan bisa meminimalisir dana. Sistem ini dibangun agar mahasiswa yang terjun ke wilayah kabupaten Bantul sudah mengetahui apa yang menjadi masalah atau kebutuhan di desa. Harapannya, kemampuan kampus akan terintegrasi dan sesuai dengan kondisi di lapangan sehingga akan saling memberikan nilai tambah antar mitra.

Hadirnya universitas memberi stimulus dan motivasi para pegawai menciptakan ide inovasi, ide program, dan memiliki ide kreatif untuk pedoman pembangunan kedepannya. Aktivitas-aktivitas di atas sejalan dengan apa yang disampaikan Rahmi (2014) bahwa Bupati menginspirasi dan memotivasi perilaku pegawai dan stakeholder lainnya untuk kepentingan pembangunan di Kabupaten Bantul. Lebih jauh lagi, Bupati dan jajarannya menciptakan sistem kolaborasi yang ditindak lanjuti dengan Gerakan-gerakan konstruktif-solutif.

Stimulasi Intelektual

Bupati dalam menstimulasi perilaku sebagai upaya meningkatkan kesadaran pegawai terhadap masalah diri dan organisasi beberapa sudah disampaikan di dua indikator di atas. Secara umum memang yang dilakukan Bupati dalam menstimulasi untuk memunculkan ide dan inovasi di lingkungan Kabupaten Bantul melalui Peraturan Bupati, SK Bupati, dan Surat Edaran. Disisi lain, Bupati dan jajarannya ketika memiliki agenda studi banding atau kunjungan di daerah lain sering sekali menjadi sarana munculnya ide dalam menyelesaikan masalah di Bantul. Daerah/Kabupaten lain sering dijadikan *benchmarking* dalam menyelesaikan masalah dan berkaitan dengan *smart city*.

Selain itu, dalam proses penyaluran ide dari bawah, Bupati selalu memberikan ruang (*find opportunity*) untuk memberikan masukan atau solusi inovatif. Proses inovasi yang ditonjolkan

Bupati juga sudah dibuktikan tidak hanya dari pegawai pemerintahan tetapi juga masyarakat. Contohnya, aplikasi lapor Bantul merupakan aplikasi dimana warga Bantul dapat menyampaikan keluhan atau permasalahan. Permasalahan yang disampaikan nantinya akan direspon oleh admin dan ditindaklanjuti oleh OPD terkait. Kondisi tersebut tentu bukanlah hal umum dalam dunia birokrasi.

Permasalahan masyarakat digunakan sebagai pertimbangan penyusunan perencanaan program dan perencanaan anggaran pada tahun berikutnya. Birokrasi konvensional untuk penanganan masalah secara umum berbasis program yang mana dari anggaran serta perencanaannya dilaksanakan satu tahun sebelumnya. Lebih dari itu, Pemerintah kabupaten Bantul saat ini menjadi lebih dinamis untuk mendorong inovasi penyelesaian masalah. Ketika ada permasalahan yang dilaporkan oleh warga Bantul yang dilengkapi dengan foto sebagai bukti, OPD terkait juga harus menindaklanjuti segera aduan masyarakat dalam aplikasi tersebut yang dibuktikan juga dengan gambar atau konfirmasi aduan telah diselesaikan. (penjelasan program dan pegawai dalam menyelesaikan masalah).

Terobosan lain yang diciptakan untuk menstimulasi kreativitas dan inovasi secara bersama, Bupati juga memberikan *reward* kepada pegawai, perusahaan atau organisasi yang memiliki peran dalam pembangunan serta penyelesaian permasalahan di Bantul. Pemilik usaha yang ikut berpartisipasi pembangunan daerah dan penyelesaian masalah melalui dana CSR diundang ke kantor Bupati untuk diberikan piagam sekaligus apresiasi.

Ditambah lagi, Bupati juga memberikan waktu di pagi hari untuk bertemu dengan warga Bantul yang ingin menyampaikan permasalahan secara langsung, kemajuan kerja, ide inovasi melalui program *coffee morning*. *Coffee morning* merupakan program Bupati menyapa pegawai dan masyarakat di kantor bupati Bantul secara langsung. Terobosan-terobosan ini sejalan dengan upaya pemimpin dalam melahirkan inovasi maupun sebagai pemecah masalah yang kreatif sehingga melahirkan orang-orang siap melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan.

Pertimbangan Individu

Pertimbangan individu artinya bentuk perilaku kepemimpinan yang mana ia merenung, berpikir, dan terus mengidentifikasi

kebutuhan karyawan, mengenali karyawan, mendelegasikan wewenangnya, memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih para pengikut secara khusus untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk bisa memahami pengikut yang mana terdiri dari masyarakat dan pegawainya sendiri, pemimpin perlu memberikan wadah kepada semua *stakeholder* yang ingin terlibat dalam pembangunan dan penyelesaian masalah di Kabupaten Bantul. Pertimbangan individu penting dalam memberikan keputusan baik untuk permasalahan individu pegawai terkait dengan pekerjaannya maupun pekerjaan yang melibatkan kelompok/*stakeholder*. Kematangan pimpinan dalam hal ini akan berpengaruh dengan kecenderungan pengambilan keputusan yang lebih tepat.

Bersama pegawai Kabupaten Bantul selalu rutin membahas kinerja dan ketercapaian program OPD Kabupaten Bantul melalui program rapat setiap tiga bulan sekali. Kegiatan ini memantik pemikiran dan memberikan kesempatan pada bawahan melakukan penyadaran untuk berbuat yang lebih baik kedepannya. Selain itu, ada beberapa inovasi daerah yang diusulkan dari bawah seperti Bantul Seroja dan Gerakan Madu Manis. Gerakan ini sangat direspon oleh masyarakat, dan memberi kepuasan pada kepemimpinan.

Hal ini menguatkan kebutuhan bahwa program pembangunan secara bottom up memberi keberhasilan nyata. Bahkan beberapa inovasi yang dibuat oleh Pegawai dijadikan program dari OPD seperti program Siperkasa (sistem penjemuran karya santosa) yang mana program ini juga masuk top 45 inovasi terbaik se-Indonesia tahun 2019 masuk dalam *smart city*. Prestasi yang diraih Kabupaten Bantul dari pembangunan yang berdasar pada arus bawah moment yang menyadarkan masyarakat untuk mengenali diri apa yang dibutuhkan untuk meningkatkan kesejahteraan. Realitas di atas pegawai sudah menerapkan konsep perilaku kerja inovatif menurut Asurakkody & Shin (2018) yang mana pegawai bisa menciptakan ide, transfer ide, kemajuan ide, dan sampai mendapat apresiasi sebagai bentuk memenangkan ide.

PENUTUP

Berdasarkan hasil olah data di atas dapat disimpulkan bahwa Bupati Bantul selaku pimpinan tertinggi di Bantul dalam mendorong

perilaku kerja inovatif pegawai dan *stakeholder* lainnya yang terlibat dalam proses pembangunan melalui empat indikator sebagai berikut:

1. Mempengaruhi idealisme Bupati melalui perangkat formal Peraturan Bupati, Surat Edaran, RPJMD, RPJMN, dan dokumen *masterplan smart city*. Selain itu, Bupati juga mendorong budaya kolaborasi dan evidence-based dalam membuat program atau penyelesaian masalah di Bantul. Implikasinya, Pegawai dan *stakeholder* yang terlibat bersedia untuk menerima transfer ide dan ada kesadaran untuk mau menyelesaikan masalah,
2. Bupati juga melakukan motivasi inspirasional yang mana diimplementasikan melalui rapat progress program, rapotan hasil kinerja OPD, dan pengintegrasian program dengan *stakeholder* untuk kolaborasi. Implikasinya, sistem motivasi yang dibangun memiliki tindak lanjut melalui Gerakan konstruktif-solutif dari pegawai dan *stakeholder* yang terlibat.
3. Ketiga, untuk menstimulasi bawahan dan *stakeholder*, Bupati mendorong melalui hasil kunjungan dari daerah lain yang sering dijadikan *benchmark* untuk kabupaten Bantul. Bantul juga memiliki aplikasi lapor Bantul untuk menstimulasi pegawai segera menyelesaikan masalah yang dilaporkan oleh warga Bantul, Bupati juga mempersilahkan jika ingin melaporkan secara langsung melalui program *coffee morning* yang mana masyarakat bisa melaporkan langsung ke kantor Bupati di pagi hari, dan Bupati juga mengapresiasi pegawai dan *stakeholder* yang memiliki peran dalam pembangunan di Bantul.
4. Terakhir, Bupati selalu mengakomodir usulan dan program yang dilakukan dari bawah. Lebih dari itu, program yang diusulkan dari bawah ada beberapa yang diapresiasi masuk top inovasi terbaik di Indonesia yang mana sekarang sudah menjadi program di Dinas Pertanian.

DAFTAR PUSTAKA

Afsar, B., Cheema, S., & Bin Saeed, B. (2018). Do nurses display innovative work behavior when their values match with hospitals' values? *European Journal of Innovation Management*, 21(1).

<https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2017-0007>

Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2019). The role of job crafting and knowledge sharing on the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Personnel Review*, 48(5). <https://doi.org/10.1108/PR-04-2018-0133>

Appio, F. P., Lima, M., & Paroutis, S. (2019). Understanding Smart Cities: Innovation ecosystems, technological advancements, and societal challenges. *Technological Forecasting and Social Change*, 142. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.12.018>

Asurakkody, T. A., & Shin, S. Y. (2018). Innovative Behavior in Nursing Context: A Concept Analysis. In *Asian Nursing Research* (Vol. 12, Issue 4). <https://doi.org/10.1016/j.anr.2018.11.003>

Baafi, F., Ansong, A., Dogbey, K. E., & Owusu, N. O. (2021). Leadership and innovative work behaviour within Ghanaian metropolitan assemblies: mediating role of resource supply. *International Journal of Public Sector Management*, 34(7). <https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2021-0005>

Bak, H. U., Jin, M. H., & McDonald, B. D. (2022). Unpacking the Transformational Leadership-Innovative Work Behavior Relationship: The Mediating Role of Psychological Capital. *Public Performance and Management Review*, 45(1). <https://doi.org/10.1080/15309576.2021.1939737>

Ben Yahia, N., Eljaoued, W., Bellamine Ben Saoud, N., & Colomo-Palacios, R. (2021). Towards sustainable collaborative networks for smart cities co-governance. *International Journal of Information Management*, 56. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.11.005>

Bibri, S. E., & Krogstie, J. (2017). Smart sustainable cities of the future: An extensive interdisciplinary literature

- review. In *Sustainable Cities and Society* (Vol. 31). <https://doi.org/10.1016/j.scs.2017.02.016>
- Choi, S. B., Kim, K., Ullah, S. M. E., & Kang, S. W. (2016). How transformational leadership facilitates innovative behavior of Korean workers: Examining mediating and moderating processes. *Personnel Review*, 45(3). <https://doi.org/10.1108/PR-03-2014-0058>
- Demircioglu, M. A., Hameduddin, T., & Knox, C. (2023). Innovative work behaviors and networking across government. *International Review of Administrative Sciences*, 89(1). <https://doi.org/10.1177/00208523211017654>
- Dokumen Laporan Review Masterplan Smart City Kabupaten Bantul.2020.
- Dokumen Master Plan Smart City Kabupaten Bantul
- Günzel-Jensen, F., Hansen, J. R., Jakobsen, M. L. F., & Wulff, J. (2018). A Two-Pronged Approach? Combined Leadership Styles and Innovative Behavior. *International Journal of Public Administration*, 41(12). <https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1303711>
- Hansen, J. A., & Pihl-Thingvad, S. (2019). Managing employee innovative behaviour through transformational and transactional leadership styles. *Public Management Review*, 21(6). <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1544272>
- Hermawan, I. (2019). Metodologi Penelitian Pendidikan (Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed Method) - IWAN HERMAWAN, S.Ag.,M.Pd.I - Google Buku. In *Hidayatul Quran*.
- Holt, S. (2018). Engaging Generation Y: The Millennial Challenge. In *Management for Professionals: Vol. Part F620*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-72221-4_12
- Ismagilova, E., Hughes, L., Rana, N. P., & Dwivedi, Y. K. (2022). Security, Privacy and Risks Within Smart Cities: Literature Review and Development of a Smart City Interaction Framework. *Information Systems Frontiers*, 24(2). <https://doi.org/10.1007/s10796-020-10044-1>
- Khalili, A. (2016). Linking transformational leadership, creativity, innovation, and innovation-supportive climate. *Management Decision*, 54(9). <https://doi.org/10.1108/MD-03-2016-0196>
- Khan, N. A., & Khan, A. N. (2019). What followers are saying about transformational leaders fostering employee innovation via organisational learning, knowledge sharing and social media use in public organisations? *Government Information Quarterly*, 36(4). <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.07.003>
- Kim, S., & Yoon, G. (2015). An innovation-driven culture in local government: Do senior manager's transformational leadership and the climate for creativity matter? *Public Personnel Management*, 44(2). <https://doi.org/10.1177/0091026014568896>
- Kusumastuti, R. D., Nurmala, N., Rouli, J., & Herdiansyah, H. (2022). Analyzing the factors that influence the seeking and sharing of information on the smart city digital platform: Empirical evidence from Indonesia. *Technology in Society*, 68. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101876>
- Miles, M. B. and A. M. H. (2014). Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.*
- Niesen, W., Van Hootegem, A., Elst, T. Vander, Battistelli, A., & De Witte, H. (2017). Job insecurity and innovative work behaviour: A psychological contract perspective. In

- Psychologica Belgica* (Vol. 57, Issue 4). <https://doi.org/10.5334/pb.381>
- Overstreet, R. E., Hanna, J. B., Byrd, T. A., Cegielski, C. G., & Hazen, B. T. (2013). Leadership style and organizational innovativeness drive motor carriers toward sustained performance. *International Journal of Logistics Management*, 24(2). <https://doi.org/10.1108/IJLM-12-2012-0141>
- Purc, E., & Lagun, M. (2019). Personal values and innovative behavior of employees. *Frontiers in Psychology*, 10(APR). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00865>
- Rahmi, S. (2014). *Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi*. Mitra Wacana Media.
- Sethibe, T., & Steyn, R. (2017). The impact of leadership styles and the components of leadership styles on innovative behaviour. *International Journal of Innovation Management*, 21(2). <https://doi.org/10.1142/S1363919617500153>
- Sharif, R. Al, & Pokharel, S. (2022). Smart City Dimensions and Associated Risks: Review of literature. In *Sustainable Cities and Society* (Vol. 77). <https://doi.org/10.1016/j.scs.2021.103542>
- Sudibjo, N., & Prameswari, R. K. (2021). The effects of knowledge sharing and person–organization fit on the relationship between transformational leadership on innovative work behavior. *Heliyon*, 7(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07334>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Tan, A. B. C., Van Dun, D. H., & Wilderom, C. P. M. (2021). Innovative work behavior in Singapore evoked by transformational leaders through innovation support and readiness. *Creativity and Innovation Management*, 30(4). <https://doi.org/10.1111/caim.12462>
- Widiastuti, I., & Suryawati, N. (2021). Implementation of Smart City Development Policy in Bandung City, Indonesia. *IJEED (International Journal of Entrepreneurship and Business Development)*, 4(1). <https://doi.org/10.29138/ijeed.v4i1.1271>
- Yu, W., & Xu, C. (2018). Developing Smart Cities in China: An Empirical Analysis. In *International Journal of Public Administration in the Digital Age (IJPADA)* (Vol. 5, Issue 3).
- Zubizarreta, I., Seravalli, A., & Arrizabalaga, S. (2016). Smart City Concept: What It Is and What It Should Be. *Journal of Urban Planning and Development*, 142(1). [https://doi.org/10.1061/\(asce\)up.1943-5444.0000282](https://doi.org/10.1061/(asce)up.1943-5444.0000282)