

AGILE GOVERNANCE SEBAGAI BENTUK TRANSFORMASI INOVASI PEMERINTAH DAERAH

Danar Ilham Kurniawan
Akbar Maulana, S.IP., M.Si
Drs. Itok Wicaksono, M.Si

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Pemerintahan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui langkah yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam menerapkan, mempertahankan, dan mengembangkan *Agile Governance* pada situasi peralihan kepemimpinan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif, sumber data diperoleh dari Bidang Statistik dan Persandian serta Bidang Teknologi Informatika di Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Kabupaten Banyuwangi. Pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil dari pembahasan dalam menerapkan, mempertahankan, dan mengembangkan *Agile Governance* di Pemerintah Kabupaten Banyuwangi meliputi beberapa aspek yakni inovasi, manajer, otonom dan berjejaring, koordinasi terstruktur, transparansi, komunikasi terbuka, dan egaliter. Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam menerapkan *Agile Governance* selalu melibatkan Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian sebagai *leading sector* pengembangan inovasi berbasis teknologi. Dilihat dari beberapa aspek di atas, *Agile Governance* di Kabupaten Banyuwangi sangat dilakukan dengan baik, terstruktur, terkoordinasi, terbuka, dan mengedepankan nilai kolaborasi.

Kata Kunci: *Agile Governance*, Inovasi, Kolaborasi

ABSTRACT

This study aims to determine the steps taken by the Banyuwangi Regency Government in implementing, maintaining, and developing *Agile Governance* in a leadership transition situation. The method used in this research is a qualitative approach, data sources obtained from the Field of Statistics and Encoding and Information Technology at the Department of Communication, Information and Encryption, Banyuwangi Regency. Collecting data through interviews, observation and documentation. The results of the discussion on the implementation, maintenance and development of *Agile Governance* in the Banyuwangi Regency Government include several aspects, namely innovation, management, autonomy and networks, structured coordination, transparency, open communication, and egalitarianism. The government of Banyuwangi Regency in implementing *Agile Governance* always involves the Department of Communication, Informatics and Encoding as the leading sector for technology-based innovation development. Judging from several aspects above, *Agile Governance* in Banyuwangi Regency is very well done, structured, coordinated, open, and emphasizes the value of collaboration.

Keywords: *Agile Governance*, Innovation, Collaboration

I. PENDAHULUAN

Di era yang serba digital, seorang pemimpin dalam hal ini kepala daerah harus dapat melakukan hal yang benar

(*doing the right things*), dengan cara yang benar pula (*doing the things right*). Transformasi inovasi harus dapat diorkestrasi oleh seluruh elemen yang

ada di daerah. Ibaratkan sebuah kendaraan umum, seorang kepala daerah harus dapat mengatur elemen di dalamnya dan dapat mengantarkannya pada tujuan akhir atau pada titik temu yang diharapkan. Formulasi paradigma baru harus dilakukan dengan menggabungkan potensi daerah, visi kepala daerah, dan kreativitas banyak pihak.

Konsep *agile* hadir untuk memberi tawaran birokrasi pada sebuah paradigma organisasi yang baru. *Agile Governance* diartikan sebagai kemampuan organisasi untuk merespon secara cepat perubahan yang tak terduga dalam memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang semakin berubah. Konsep *agile* hadir untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam memanfaatkan teknologi informasi komunikasi. Pada era digitalisasi, konsep ini mampu untuk menjawab seluruh tantangan-tantangan dari perubahan lingkungan. *Agile* adalah software, dan membutuhkan brainware (*analogi manusia*) yang visioner serta inovatif secara esensial (*mudah, cepat, unggul*). Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dengan semangat “Menciptakan Birokrasi yang Berkelas Dunia” serta tertuang dalam PermenPAN-RB Nomor 59 Tahun 2020 Tentang Pemantauan dan Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, berharap inovasi atau pemanfaatan teknologi dan informasi yang akan diciptakan oleh masing-masing kepala daerah dengan maksud dan tujuan untuk mensejahterakan kehidupan masyarakat, mempermudah layanan kepada Instansi Pusat, Pemerintah Daerah, pegawai Aparatur Sipil Negara, perorangan, pelaku usaha, dan pihak lain yang memanfaatkan layanan SPBE. *Agile Governance* sebagai dasar perubahan tata kelola yang mengikuti perkembangan zaman secara cepat, serta memberikan yang terbaik dari tuntutan dan kebutuhan masyarakat adalah kolaborasi dari revolusi industri 4.0 dan society 5.0 yang diharapkan

mampu menciptakan inovasi instan yang dapat diakses oleh seluruh kalangan dan instansi. Transisi kepemimpinan dari Bupati Banyuwangi Abdullah Azwar Anas yang sudah menjabat dua periode kepada bupati terpilih periode selanjutnya menciptakan sebuah tantangan baru bagi Kabupaten Banyuwangi pada sektor transformasi inovasi. Capaian-capaian luar biasa yang sudah ditorehkan oleh Abdullah Azwar Anas beserta jajarannya (2010-2020) menjadi sebuah nilai yang harus tetap dipertahankan oleh seluruh pihak, dengan menghindari adanya degradasi kualitas transformasi inovasi pemerintah daerah. Hal inilah yang perlu diteliti, karena inovasi berkaitan dengan visi kuat pemimpin, dan untuk menjalankan atau melanjutkan *Agile Governance* di lingkungan pemerintahan, dibutuhkan implementasi kebijakan *creative collaboration* yang akan dilanjutkan oleh bupati terpilih periode selanjutnya.

Rumusan Masalah

1. Bagaimana langkah Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam menerapkan *Agile Governance*?
2. Seperti apa langkah Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam mempertahankan *Agile Governance*?
3. Bagaimana langkah Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam menambah inovasi terbaru pada tantangan peralihan kepemimpinan?

Tujuan Masalah

Mengacu kepada perumusan masalah yang telah ditetapkan di atas, maka penelitian ini bertujuan :

1. Menganalisa dan mendeskripsikan bagaimana penerapan *Agile Governance* pada transformasi inovasi Pemerintah Daerah Kabupaten Banyuwangi.
2. Mengidentifikasi hambatan atau kendala yang masih dialami dalam pengembangan inovasi.
3. Mengetahui langkah antisipasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam mempertahankan dan mengembangkan *Agile Governance*

Sebagai Bentuk Transformasi Inovasi di masa mendatang.

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian deskriptif-kualitatif, metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, kondisi, sistem pemikiran ataupun peristiwa pada masa sekarang. Menurut Lexy J. Moleong (2010:6) mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, secara holistik dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Dalam hal ini, fenomena yang ingin digambarkan adalah terkait dengan “*Agile Governance* Sebagai Bentuk Transformasi Inovasi Pemerintah Daerah”. Penelitian ini difokuskan pada Pemerintah Kabupaten Banyuwangi, dalam hal ini adalah Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian.

Lokasi Penelitian

Penelitian berlokasi di Pemerintah Kabupaten Banyuwangi, dalam hal ini fokus lokasi penelitian adalah Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian.

Sumber Data

- a. Data Primer ini bersumber dari responden secara langsung. Dalam prakteknya diperoleh dari wawancara. Selain itu dari pengamatan langsung terhadap situasi lokasi penelitian.
- b. Data sekunder diperoleh dari sumber-sumber pendukung lokasi penelitian yaitu dokumen-dokumen data statistik, buku-buku, majalah, koran dan keterangan lainnya. Data sekunder diperoleh dari sumber dokumen dan arsip-arsip yang berhubungan erat dengan permasalahan yang diteliti.

Metode Pengumpulan Data

a. Teknik Wawancara

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data berupa wawancara. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan informasi dengan bertanya langsung kepada informan terhadap permasalahan yang ingin diteliti. Di dalam wawancara terdapat suatu proses interaksi dan komunikasi. Teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara terbuka (tidak terstruktur). Dalam wawancara terbuka informan bisa secara bebas menyampaikan pendapatnya tentang suatu gejala sosial tertentu. Teknik ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang mendalam mengenai persepsi, pendapat, kepercayaan, dan sikap dari para informan. Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah Bidang Teknologi Informatika yang mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis, serta melakukan pengelolaan, pembinaan, pengendalian dan pengawasan dibidang aplikasi informatika pemerintah daerah dalam menjalankan E-Government dan Smart City di Kabupaten Banyuwangi dan Bidang Statistik dan Persandian yang mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan teknis dibidang statistik dan dibidang persandian.

b. Teknik Observasi

Guba dan Lincoln dalam Moleong (2016:174) menyatakan bahwa dalam pengamatan pada penelitian kualitatif memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proposisional maupun pengetahuan yang langsung diperoleh dari data. Observasi dilakukan dengan maksud melihat secara langsung transformasi inovasi yang dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Banyuwangi selama sepuluh tahun terakhir. Serta melakukan pengamatan dan mencatat tantangan yang berkaitan dengan penelitian.

c. Teknik Dokumentasi

Menurut Hamidi (2004:72), Metode dokumentasi adalah informasi yang berasal dari catatan penting baik dari lembaga atau organisasi maupun dari perorangan. Dokumentasi penelitian ini

merupakan pengambilan gambar oleh peneliti untuk memperkuat hasil penelitian. Menurut Sugiyono (2013:240), dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.

Metode Penentuan Informan

Informan adalah orang yang diharapkan dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Penentuan informan pada penelitian ini dilakukan teknik *purposive sampling*, dengan pemilihan dilakukan secara sengaja berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan ditetapkan berdasarkan tujuan penelitian. Adapun kriteria dan informan yang ditunjuk atau dipilih dalam penelitian ini adalah informan yang mengetahui keadaan sebelum dan pada keberlangsungan transformasi inovasi.

Metode Analisis Data

1. Pengumpulan data, yaitu mengumpulkan data di lokasi penelitian dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan menentukan strategi pengumpulan data yang dipandang tepat dan untuk menentukan fokus serta pendalaman data pada proses pengumpulan data berikutnya.
2. Reduksi data, yaitu sebagai proses seleksi, pemfokusan, pengabstrakan, transformasi data kasar yang ada di lapangan langsung, dan diteruskan pada waktu pengumpulan data, dengan demikian reduksi data dimulai sejak peneliti memfokuskan wilayah penelitian.
3. Penyajian data, yaitu rangkaian organisasi informasi yang memungkinkan penelitian dilakukan. Penyajian data diperoleh berbagai jenis, jaringan kerja, keterkaitan kegiatan atau tabel.
4. Penarikan kesimpulan, yaitu dalam pengumpulan data, peneliti harus mengerti dan tanggap terhadap sesuatu yang diteliti langsung di lapangan dengan menyusun pola-pola pengarah dan sebab akibat.

Keabsahan Data

Triangulasi data menurut Moleong (2016:330), “merupakan teknik keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data tersebut”.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Agile Governance Sebagai Bentuk Transformasi Inovasi Pemerintah Daerah

Agile (gesit), *Governance* (tata kelola pemerintahan), jadi *Agile Governance* adalah tata kelola pemerintahan yang gesit, atau dalam artian lain adalah kemampuan pemerintah untuk mengikuti arus perkembangan zaman, dan dapat memenuhi tuntutan masyarakat secara cepat. *Agile Governance* menjadi sebuah muara terhadap perkembangan *governance* pada era sekarang, tolak ukur keberhasilan sebuah daerah dalam menerapkan *Smart City*, *Good Governance*, *Dynamic Governance*, *Collaborative Governance*, dan tipe *governance* lainnya tergantung seberapa mampu kepala daerah bersama dengan pemerintahannya memanfaatkan TIK. Adopsi *Agile Governance* dari sistem perusahaan atau industri yang diterapkan pada pemerintahan dimaksudkan untuk menyelesaikan permasalahan pembengkakan anggaran, tenggat waktu yang tidak terpenuhi, output yang berkualitas rendah, dan ketidakpuasan pelanggan. Pada praktiknya, Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam menyelesaikan permasalahan di atas dilakukan dengan meleak akan IT, pentingnya transformasi inovasi berbasis elektronik, serta semua sumber daya manusia birokrasi dianggap penting dan menjadi partner dalam menciptakan sebuah perubahan. Salah satu contoh program yang sudah diciptakan untuk menyelesaikan masalah pembengkakan anggaran adalah E-Monitoring dan E-Village Budgeting. Kedua program ini dapat mengontrol seluruh proses pembangunan yang ada di daerah (mulai dari 0%-100%), dapat memantau aliran dana yang ada di desa, dan dapat

dikontrol oleh seluruh kalangan masyarakat. Tenggat waktu yang tidak terpenuhi, output yang berkualitas rendah, dan ketidakpuasan pelanggan pada akhirnya menciptakan sebuah terobosan inovasi dari Pemerintah Kabupaten Banyuwangi yakni Mall Pelayanan Publik (Pelayanan Terpadu Satu Pintu) yang dapat mengurus 150an layanan pada masyarakat. Dengan adanya inovasi ini, tercipta pemangkasan waktu yang signifikan pada urusan layanan, dan memberikan output yang baik.

Transformasi inovasi Kabupaten Banyuwangi jelas dipengaruhi besar oleh sosok pemimpin visioner yang dimilikinya selama dua periode masa jabatan (10 tahun), serta kesadaran bersama bahwa apa yang sudah dikerjakan sebelumnya harus tetap dilaksanakan, dipertahankan, dan dikembangkan meskipun dalam transisi kepemimpinan bupati. Peralihan kepemimpinan dari Bupati Abdullah Azwar Anas ke Bupati Ipuk Fiestiandani Azwar Anas nyatanya tidak merubah apa yang telah dikerjakan oleh bupati sebelumnya, justru lebih mengembangkan dan memperbaiki kekurangan yang terjadi. Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam melaksanakan *Agile Governance* terdapat 2 tahap yaitu:

1. Penerapan

Siklus *Agile Governance* sebagai transformasi inovasi yang dilakukan selama dua periode oleh Bupati Abdullah Azwar Anas, dan dilanjutkan oleh Bupati Ipuk Fiestiandani Azwar Anas selaku bupati terpilih ternyata tidak banyak terdapat perbedaan gaya kepemimpinan yang signifikan. Dalam hal ini, budaya kinerja yang sudah dilakukan oleh pemimpin sebelumnya tetap dijaga, serta dikembangkan. Bupati selaku konseptor dan ketua tim pengarah dari seluruh program yang terdapat pada RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah) selalu melakukan koordinasi antar dinas yang berkaitan pada program prioritas yang akan dikerjakan tahun demi tahunnya. Lalu,

selanjutnya dilimpahkan pada pihak eksekutor atau ketua tim pelaksana (Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Kabupaten Banyuwangi) terkait dengan kemampuan sumber daya manusia, dan ketersediaan infrastruktur, serta kolaborasi kreatif dengan dinas terkait, masyarakat, dan sektor swasta dalam mengimplementasikan setiap program yang diinginkan oleh kepala daerah.

2. Mempertahankan dan Mengembangkan

Dalam mempertahankan dan tetap terus mengembangkan *Agile Governance* sebagai bentuk transformasi inovasi, Pemerintah Kabupaten Banyuwangi dalam hal ini menerapkan Kebijakan Tambahan Penghasilan Bagi Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Banyuwangi, tertuang dalam Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 28 Tahun 2018 yang terintegrasi pada sistem E-Kinerja dengan tujuan, yaitu:

1. Meningkatkan disiplin pegawai ASN.
2. Meningkatkan motivasi kerja pegawai ASN.
3. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.
4. Meningkatkan kinerja pegawai ASN.
5. Meningkatkan keadilan dan kesejahteraan pegawai ASN.
6. Meningkatkan integritas pegawai ASN.
7. Meningkatkan tertib administrasi pengelolaan keuangan daerah.

Sedangkan manfaatnya:

1. Merekam semua aktivitas yang dikerjakan oleh PNS.
2. Mengetahui optimalisasi kinerja PNS.
3. Mengukur kinerja pegawai.
4. Sebagai bahan analisa kebutuhan pegawai, evaluasi kinerja pegawai dan bahan pembinaan dan pengembangan pegawai/organisasi.
5. Sebagai salah satu instrumen pemberian tambahan penghasilan bagi Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan aktivitas/kegiatan yang dikerjakan.
6. Mengetahui kontribusi PNS terhadap organisasi.

7. Mendorong PNS berinisiatif dalam pelaksanaan tugas guna tercapainya tujuan organisasi.

Sistem E-Kinerja ini akan menciptakan sebuah ekosistem persaingan yang sehat dan positif pada tataran dinas antar dinas, bidang antar bidang pada dinas, serta individu antar individu dalam tujuan mendapatkan *reward* dan terus menggenjot program inovasi yang berguna bagi masyarakat, pemerintah, dan sektor lainnya. Begitupun sebaliknya, jika dinas, bidang, dan individual pada kedinasan tidak memperlihatkan perkembangan yang signifikan pada kinerja dan juga inovasinya, maka tambahan penghasilan yang didapat tiap bulannya jelas berbeda dengan yang bekerja giat. Pola persaingan seperti inilah yang secara tidak langsung akan membawa dampak baik dalam mempertahankan inovasi yang sudah dibuat, lalu diperbarui, dan dikembangkan seiring beralihnya kepemimpinan.

Penerapan *Agile Governance* di Kabupaten Banyuwangi selama ini terimplementasikan pada program Smart City. Smart City atau Kota Pintar merupakan suatu konsep pengembangan, penerapan, dan implementasi teknologi yang diterapkan untuk suatu wilayah (khususnya perkotaan) sebagai sebuah interaksi yang kompleks diantara berbagai sistem yang ada di dalamnya. Penggunaan kata *city* (kota atau daerah) untuk merujuk kepada kota sebagai pusat dari negara atau wilayah, di mana semua pusat kehidupan berada pada pemerintahan, perdagangan, pendidikan, kesehatan, pertahanan, dan lain-lain. Penduduk di kota relatif lebih banyak dibandingkan wilayah lain, misalnya di desa atau daerah terpencil di Indonesia. Kota menjadi daya tarik masyarakat untuk menetap, sehingga banyak masyarakat yang melakukan urbanisasi atau proses perpindahan masyarakat dari desa ke kota untuk memperoleh penghidupan maupun pendidikan yang nyaman, sehat, bersih dan berbasis teknologi. Dalam menerapkan *Agile Governance* sebagai

bentuk transformasi yang dilaksanakan pada program Smart City, Kabupaten Banyuwangi memiliki kesiapan yang matang, yaitu potensi alam (*nature*); struktur daerah (*structure*); infrastruktur (*infrastructure*); suprastruktur (*superstructure*); dan budaya (*culture*).

Pendekatan *agile* pada organisasi memiliki sejumlah prasyarat, yaitu terbentuknya pola pikir (*mindset*) *agile*; memiliki kepemimpinan *agile*; dan investasi sumber daya manusia untuk menguasai bidang ilmu baru (Denning,2016). Pola pikir (*mindset*) *agile* lebih penting dari manajemen, proses, sistem, *platform*, atau struktur organisasi *agile*. Terkait dengan “Agile Governance Sebagai Bentuk Transformasi Inovasi Pemerintah Daerah” dengan studi di Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Kabupaten Banyuwangi jika ditinjau dari Pola Pikir (*mindset*) *agile* menurut Stephen Denning, 2016 adalah sebagai berikut:

Inovasi

Tujuan, sikap, dan nilai difokuskan pada nilai tambah dan *inovasi* untuk pengguna dan pelanggan, bukan pada keuntungan jangka pendek. Inovasi ini berkenaan dengan langkah penerapan, tindakan yang dilakukan dari beberapa kompleksitas yang ada, perencanaan program, dan sumber daya infrastruktur yang dibutuhkan.

Manajer

Manajer memandang dirinya sebagai bagian dari tim dan bertindak sebagai pendorong, bukan pengontrol sehingga dapat memanfaatkan seluruh kapasitas dan talenta pegawai.

Otonom dan Berjejaring

Membentuk tim yang otonom dan berjejaring dalam mengoperasikan tugas yang kompleks dan penting dalam skala besar.

Koordinasi Terstruktur

Mekanisme koordinasi menggunakan praktik yang terstruktur, berulang dan berorientasi pelanggan.

Transparansi

Secara rutin mewujudkan nilai transparansi dan perbaikan terus

menerus terhadap produk, pelayanan dan metode kerja.

Komunikasi Terbuka

Komunikasi terbuka dilakukan secara terbuka dan dua arah, bersifat *top down* dan hierarkis.

Egaliter

Ruang kerja fisik yang didesain bersifat terbuka, egaliter dan mendorong kolaborasi. Egaliter diartikan sebagai kesetaraan atau sederajat.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa penerapan, cara mempertahankan, dan mengembangkan “*Agile Governance* Sebagai Bentuk Transformasi Inovasi Pemerintah Daerah” pada situasi peralihan kepemimpinan tidak menimbulkan indikasi degradasi transformasi inovasi dan justru lebih berkembang, berjalan dengan sangat baik dan tersistem. Situasi peralihan kepemimpinan dipandang sebagai cara atau langkah untuk mengembangkan dan memperbaiki kekurangan yang terjadi pada periode sebelumnya. Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Kabupaten Banyuwangi sebagai *leading sektor* pengembangan digitalisasi pemerintahan juga melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik sesuai koordinasi yang dilakukan bersama bupati. Hasil baik ini dapat dilihat dari berhasilnya *Pola Pikir Agile* yang terdiri dari:

- 1. Inovasi:** Inovasi yang terbangun sudah berjalan sangat baik melalui bupati dan Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian selaku Tim Pelaksana Smart City. Arahan yang diberikan, selanjutnya dikordinasikan dengan ketersediaan infrastruktur TIK yang dimiliki, lalu langkah berikutnya dikembangkan.
- 2. Manajer:** Manajer mempunyai peran penting untuk berjalannya sebuah organisasi. Manajer yang visioner akan dapat membawa organisasinya berjalan dengan baik dan menerima semua masukan yang diberikan dari beberapa pihak. Bupati sebagai Tim Pengarah dari Smart City menjadi

sebuah konseptor untuk setiap program yang akan direalisasikan, dan Tim Pelaksana Smart City sebagai pelaksana menciptakan sebuah program yang diinginkan oleh pimpinan. Keduanya berjalan beriringan dengan baik seiring kebutuhan masyarakat akan inovasi.

- 3. Otonom dan Berjejaring:** Dalam menciptakan sebuah inovasi yang datang dari berbagai arah, sebuah ekosistem otonom dan berjejaring menjadi sebuah keharusan yang harus terlaksana. Dalam pengembangan inovasi di Kabupaten Banyuwangi, Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian selaku eksekutor, memberikan keleluasaan bagi bidang-bidangnya untuk berkolaborasi dengan dinas lain, dan perihal teknis. Selebihnya dengan arah kebijakan, jelas menjadi sebuah tanggung jawab pimpinan. Pada intinya, kebebasan berjejaring mempunyai batasan dan berjalan sesuai tugas serta tupoksinya.

- 4. Koordinasi Terstruktur:** Harus adanya kejelasan arah konsep, dan koordinasi baik yang dibangun antar pimpinan dan tim teknis. Koordinasi terstruktur yang ada di Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Kabupaten Banyuwangi berjalan dengan cukup baik, mengesampingkan ego sektoral, dan sama-sama berlomba untuk menciptakan inovasi antar bidang, sebelum pada akhirnya inovasi program diberikan pada pimpinan dinas, lalu kepada pimpinan daerah.

- 5. Transparansi:** Beberapa program yang diciptakan seperti E-Village Budgeting, E-Monitoring Sistem, dan lain sebagainya menjadi sebuah contoh bahwa nilai transparansi sangat dikedepankan dalam pengembangan inovasi. Semua kalangan bisa memantau apa saja yang dikerjakan oleh pemerintah daerah. Bahkan, pengembangan inovasi tidak menutup usulan yang diberikan oleh seluruh kalangan,

selagi itu rasional dan bermanfaat pasti akan diterima dengan baik.

6. Komunikasi Terbuka: Dalam mewujudkan sebuah pelayanan prima kepada masyarakat, komunikasi terbuka sudah dilaksanakan dengan sangat baik bagi seluruh bagian daripada Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Kabupaten Banyuwangi. Seluruhnya diberikan hak yang sama untuk memberikan usulan program untuk menunjang kegiatan pemerintah.

7. Egaliter: Keterbukaan dan kesetaraan menjadi sebuah nilai penting yang dimiliki oleh Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Kabupaten Banyuwangi dalam menciptakan sebuah inovasi dengan kolaborasi. Aspek egaliter berjalan dengan baik untuk mendorong kerja sama antar sektor demi sempurnanya sebuah inovasi, serta dapat dilakukan oleh seluruh bagian dalam dinas sesuai dengan rambu-rambu tupoksi yang ada.

DAFTAR PUSTAKA

Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 13 Tahun 2018 Tentang Sistem Informasi Manajemen Daerah. (2018). Banyuwangi.

Peraturan Bupati Banyuwangi Nomor 67 Tahun 2019 Tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Teknologi Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah. (2019). Banyuwangi.

Ade Heryana, S. M. (2020). Organisasi dan Teori Organisasi. In S. M. Ade Heryana, *Organisasi dan Teori Organisasi* (pp. 5-14). Tangerang: Ade Heryana.

Amalia, S. (2020). Melalui Pandemi Dengan Organisasi dan Kebijakan

Publik Yang Agile. *Jurnal Wacana Kinerja*, 1-3.

Anas, A. A. (2019). *Anti Mainstream Marketing*. Banyuwangi: PT Gramedia Pustaka Utama.

Anas, A. A. (2019). *Creative Collaboration*. Banyuwangi: Expose Anggota IKAPI.

Andhika, L. R. (2018). Inovasi Birokrasi: Perspektif Analisis Hybrid Teori. *Jurnal Borneo Administrator*, 5-6.

Anwaruddin, A. (2006). Transformasi Kepemimpinan Birokrasi. *Jurnal Borneo Administrator*, 17-18.

Aryojati Ardipandanto, H. A. (2015). *Pengembangan Teknologi Informasi Komunikasi bagi Pelayanan Publik*. P3DI Setjen DPR Republik Indonesia dan Azza Grafika.

Birokrasi, K. P. (n.d.). *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025*.

Denning, S. (2016). How to make the whole organization "Agile". *Emerald Insight*, 1-9.

Denning, S. (2016). How To Make The Whole Organization "Agile", Strategy and Leadership. *Emerald Insight*, Vol 44 (10-17).

Dodi Faedulloh, Y. V. (2019). Reformasi Birokrasi di Periode Kedua: Mendorong Reformasi Struktural dan Pola Pikir. *LPPM UNILA*, 1-9.

J. Moleong, Lexy. 2000. Metode Penelitian Kualitatif. Remaja Rosdakarya; Bandung. 167 hlm.

Kusmana, N. P. (2018). Kepemimpinan Ideal Pada Era Generasi Millennial. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 1-12.

Meiwanda, E. P. (2020). Agile Government Dalam Mewujudkan Birokrasi Yang Berkelas Dunia. *Jurnal Administrasi Publik*, 1-8.

Miles dan Huberman. 1992. Analisis data Kualitatif. (diterjemahkan Oleh: Tjetjep Rohedi Rosidi). Jakarta: Universitas Indonesia.

Rohmadin, W. W. (2020). Momentum Penataan Ulang Organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota Pada Era "New Normal". *Jurnal Ilmu Pemerintahan Widya Praja*, 1-17.

Vernanda, R. (2019). Kesiapan Indonesia Menuju Agile Governance. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi* (pp. 1-6). Bandung: Lembaga Administrasi Negara.

Viky Aldin Hulu, T. R. (2020). Menggagas Revolusi Mental Birokrasi Melalui Konsep Competitive Agile Leadership. *Jurnal Birokrasi dan Pemerintahan Daerah*, 1-9.