

## **PERAN PEMIMPIN VISIONER DALAM MEWUJUDKAN INOVASI PELAYANAN PUBLIK (Studi Pada Desa Majasari Kecamatan Sliyeg Kabupaten Indramayu)**

**Etih Henriyani**

*Universitas Galuh, Ciamis, Indonesia*

Email: [henriyanietih@gmail.com](mailto:henriyanietih@gmail.com)

### **ABSTRAK**

*Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan tentang kepemimpinan visioner dalam mewujudkan inovasi pelayanan publik. Mengingat di era global saat ini tuntutan akan kualitas pelayanan publik semakin tinggi, sementara itu permasalahan yang muncul juga kian kompleks. Untuk itu, diperlukan peran pemimpin visioner yang mampu menciptakan peluang-peluang baru dalam menyelesaikan masalah serta mengelola potensi yang ada demi masa depan yang lebih baik. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui studi kepustakaan dan studi lapangan. Penulis menganalisa, salah satu figur pemimpin yang visioner adalah Kepala Desa Majasari Kecamatan Sliyeg Kabupaten Indramayu. Kepala Desa Majasari (Wartono, S.Pd., M.Si), mampu merealisasikan visi yang dijabarkan melalui misi Panca Karya Hita Karana (lima kerja yang menjadikan sejahtera). Berbagai inovasi pelayanan publik telah dilakukan baik dalam bidang pemerintahan, kemasyarakatan, kewilayahan, pertanian dan peternakan. Atas keberhasilan Desa Majasari meraih kejuaraan lomba desa baik di tingkat Kabupaten, Provinsi maupun nasional, kini Desa Majasari menjadi salah satu lab site.*

**Kata Kunci :** *Pemimpin Visioner, Inovasi, Pelayanan Publik*

### **PENDAHULUAN**

Di era modernisasi dan kompetitif global saat ini, sudah menjadi tuntutan bagi birokrasi pemerintah untuk berinovasi. Inovasi itu sendiri didefinisikan oleh Agolla dan Van Lill (2013 : 165), sebagai “sebuah proses munculnya ide-ide yang berharga yang bertransformasi menjadi sebuah bentuk baru untuk menjadi nilai tambah bagi organisasi, karyawan serta pemangku kepentingan”.

Menyikapi tuntutan tersebut, beberapa daerah dan desa di Indonesia menciptakan inovasi baik dalam hal tata kelola pemerintahan, SDM Aparatur maupun pelayanan publik. Inovasi dilakukan untuk mengatasi kompleksitas permasalahan serta menciptakan peluang-peluang baru dalam percepatan pembangunan daerah dan desa.

Organisasi sektor publik dapat melakukan inovasi dengan berbagai

cara dan bentuk melalui kemitraan dengan organisasi lain baik swasta, maupun masyarakat. Melalui kolaborasi dan team work yang solid, resiko terjadinya kegagalan dalam melakukan inovasi dapat diminimalisir. Selain membutuhkan dukungan baik dari internal maupun eksternal organisasi, sebuah inovasi juga memerlukan waktu yang cukup untuk bertransformasi dari sebuah gagasan yang dihasilkan sampai kepada perwujudan nyata yang memberi manfaat untuk organisasi.

Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya untuk beradaptasi dengan perkembangan lingkungan dan mempertahankan eksistensinya. Di mana sebagian besar faktor tersebut dipengaruhi oleh pemimpin, baik sifat yang melekat pada pemimpin maupun gaya kepemimpinan yang digunakan dalam mengelola organisasi tersebut (Dongoran dalam Sunyoto, 2011 : 86).

Inovasi dalam pembangunan maupun pelayanan publik dapat berjalan dengan baik jika didukung oleh pemimpin visioner. Yakni pemimpin yang selalu memberikan support, berfikir positif dan menyatukan komitmen anggotanya menjadi satu kesatuan baru yang memiliki kekuatan lebih besar bagi masa depan organisasi. Kemampuannya dalam merancang dan membangun kelembagaan, menjadi kekuatan bagi kesejahteraan anggotanya maupun masyarakat luas.

Keberhasilan Kepala Desa Majasari Kecamatan Sliyeg Kabupaten Indramayu (Wartono, S.Pd., M.Si.) menjadi salah satu contoh figur pemimpin visioner yang mampu mewujudkan inovasi pelayanan publik dan berdampak positif pada kesejahteraan warganya. Meski rintangan atau gangguan bahkan penolakan sempat mewarnai proses inovasi, namun berkat peran pemimpin visioner yang kuat maka budaya inovasi itu tumbuh dan menjadi komitmen bersama dalam merealisasikan visi : “Mewujudkan Masyarakat Majasari yang Religius, Aspiratif, Produktif, Inovatif dan Harmonis”.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Pemimpin Visioner**

Kepemimpinan Visioner adalah suatu model kepemimpinan yang tertuju pada sikap kerja dan usaha para anggota organisasi melalui pembinaan dan pola penggerakkan berlandaskan pada kejelasan visi yang telah ditetapkan sebelumnya. (Kertanegara dalam Sedarmayanti, 2013 : 161).

Dengan visi yang jelas, organisasi akan terus tumbuh dan berkembang untuk mempertahankan eksistensinya. Di mana, setelah visi itu teridentifikasi dan ditentukan, maka pemimpin harus mampu mensosialisasikan dan mentransformasikannya kepada semua anggota organisasi untuk dapat dilaksanakan.

Kepemimpinan Visioner juga diartikan sebagai keterampilan seorang pemimpin dalam mewujudkan atau merealisasikan visi, yang dipercaya dapat membawa masa depan organisasi lebih baik dengan terus tumbuh dan berkembang sesuai dengan tuntutan kebutuhan yang kekinian. Uha (2014 : 164).

Visi menjadi faktor penting bagi seorang pemimpin. Visi pemimpin akan menginspirasi tindakan dan membantu masa depan organisasi. Keberadaannya akan berpengaruh kuat terhadap anggota organisasi yang mau bekerja menciptakan lingkungan yang inovatif. Untuk itu, dibutuhkan seorang pemimpin yang mempunyai kompetensi visioner. Adapun kompetensi tersebut sebagaimana pendapat Barbara Brown (Sedarmayanti, 2013 :165), adalah :

1. *Visualizing* (menggambarkan dalam khayalan).
2. *Futuristic thinking* (berpikir ke masa depan).
3. *Showing foresight* (memiliki tinjauan masa depan).
4. *Proactive planning* (perencanaan proaktif).
5. *Creative thinking* (berpikir kreatif).
6. *Taking risks* (berani mengambil risiko).
7. *Process alignment* (menyelaraskan proses).
8. *Coalition building* (membangun koalisi).
9. *Continuous learning* (pembelajaran terus-menerus).

10. *Embracing change* (melakukan perubahan yang mempersatukan).

Seorang pemimpin perubahan akan terus berupaya melakukan perbaikan dengan bersikap proaktif terhadap permasalahan yang terjadi dalam organisasi. Ia tidak akan membiarkan apalagi menghindari problem yang terjadi, namun akan mencari solusi. Ia senantiasa memberi contoh dan menginspirasi bawahannya sebagai seorang pembelajar. Hal ini sejalan dengan pendapat Uha (2015 : 154), bahwa seorang pemimpin yang efektif dalam melakukan perubahan dan perbaikan dalam organisasi akan memperhatikan beberapa hal Seperti : Menentukan strategi yang tepat, menjadi perencana yang tangguh, sebagai motivator yang efektif, menjadi pengawas dan penilai yang objektif serta rasional.

#### **Inovasi Pelayanan Publik**

Kimberly (1981), mengemukakan bahwa “inovasi dalam sektor publik diasumsikan sebagai upaya untuk menuju keadaan yang lebih baik; semakin inovatif suatu penyelenggaraan pemerintahan, maka nilai tambah atau manfaat bagi masyarakat juga semakin tinggi. Hal tersebut kemudian dikembangkan oleh Howie (2011) bahwa “inovasi merupakan sebuah proses di mana beberapa individu atau sekelompok orang yang mengidentifikasi masalah yang dianggap paling krusial kemudian mengembangkan solusi terhadap masalah tersebut”.

Dengan demikian, inovasi sektor publik sangat penting demi kemajuan dan penyelesaian masalah-masalah publik. Sektor publik yang inovatif tentunya dapat mendorong pelayanan publik yang efektif dan efisien.

Karakteristik yang menonjol pada proses inovasi yang baik adalah keberadaan motivasi yang tinggi dari individu, kelompok dan organisasi untuk memperoleh informasi dan wawasan baru serta meningkatkan pengetahuan tentang apa yang menjadi fokus perhatian sehingga mendapatkan pemahaman utuh kemudian digunakan untuk menyusun solusi yang dapat menstabilisasi situasi sosial masyarakat yang bergejolak (Kimberly & de Pourville, 1993).

Menurut Harries dalam Rahayu dan Juwono (2019 ; 199), aspek-aspek inovasi meliputi :

1. Gagasan atau pendekatan baru dalam menghadapi sebuah permasalahan, cara baru dalam melakukan sesuatu dan/atau produk atau layanan baru.
2. Melibatkan banyak kontributor yang kolaborasinya sama penting dengan apa yang menjadi hasilnya.
3. Mengubah pengetahuan-pengetahuan baru menjadi nilai ekonomi atau nilai sosial yang lebih baik.
4. Perubahan dalam produk dan layanan, proses atau platform yang ditawarkan oleh pemerintah.

Adapun bentuk inovasi sebagaimana dikemukakan Kastle

dan Stewart-Weeks (2015 : 69), meliputi :

1. Menciptakan barang dan layanan baru atau yang lebih baik.
2. Mengembangkan cara baru dalam praktik kebijakan publik.
3. Menemukan target pasar baru
4. Mengidentifikasi sumber daya baru.
5. Menciptakan cara baru untuk berorganisasi.

Berkaitan dengan inovasi pelayanan publik, Basuki (2012 : 190), berpendapat bahwa inovasi pelayanan publik adalah “pergeseran makna, prinsip-prinsip, proses, prosedur dan model pelayanan publik yang lama ke yang baru dan dirancang untuk memberikan keuntungan bagi individu, kelompok, organisasi dan masyarakat pada umumnya”.

Dari rumusan tersebut, maka ada beberapa atribut dari inovasi pelayanan publik, yaitu :

1. *Relative Advantage* (keuntungan relatif), yakni inovasi harus memiliki nilai lebih dari penyelenggaraan pelayanan sebelumnya.
2. *Comptability* (kesesuaian). Inovasi yang lama harus menjadi bagian dari proses perubahan ke inovasi yang baru.
3. *Complexity* (kerumitan). Karena sesuatu inovasi yang baru biasanya memiliki tingkat kerumitan, maka inovasi yang baru harus mampu menawarkan hal-hal yang meningkat dari sebelumnya;
4. *Triability* (kemungkinan dilakukan percobaan). Bahwa inovasi hanya

dapat diterima apabila telah dilakukan uji publik dan telah dinyatakan memiliki keunggulan yang lebih dari yang sebelumnya, dan dapat diterima oleh penyedia maupun pengguna pelayanan;

5. *Observability* (dapat diamati), bahwa inovasi harus memberikan kemudahan, dapat diamati baik dari segi cara kerja dan hasilnya yang terbukti lebih baik. (Basuki, 2012 : 190).

Program inovasi diarahkan pada pencapaian pelayanan prima, sehingga masyarakat merasa puas atas pelayanan yang diselenggarakan. Oleh karena itu, Pemerintah selaku penyedia pelayanan publik dituntut untuk memiliki jiwa inovatif yang tinggi. Pelayanan akan diterima oleh masyarakat jika sesuai dengan situasi dan kondisi setempat dengan nilai manfaat yang lebih tinggi dari sebelumnya.

Budaya inovatif itu sendiri akan tumbuh dengan dukungan niat yang tergambar dari visi, misi, strategi dan tata nilai organisasi. Kemudian dukungan infrastruktur inovasi yang tidak terlepas dari peran pemimpin visioner. Yakni pemimpin yang mampu mengajak dan memberdayakan anggota organisasinya untuk kreatif serta terus belajar menyasikan sistem dan proses sesuai tuntutan perubahan lingkungan.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Di mana dalam penulisan karya ilmiah ini data yang dikumpulkan berupa kata-

kata, bukan angka-angka. Namun penulis berupaya menyajikan suatu pandangan untuk memahami fenomena berdasarkan hasil pengumpulan data melalui studi kepustakaan dan studi lapangan pada tahun 2019.

## **PEMBAHASAN**

Setiap organisasi tentunya akan mengalami perubahan sebagaimana visi dan misinya masing-masing, serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Visi sebagai cita-cita dan komitmen semua anggota organisasi yang ingin diraih di masa depan dalam kurun waktu tertentu, menjadi pendorong bagi pemimpin untuk memperjuangkan perubahan.

Begitu pula halnya dengan Pemerintah Desa Majasari Kecamatan Sliyeg Kabupaten Indramayu. Dengan Visi “Mewujudkan Masyarakat Majasari yang Religius, Aspiratif, Produktif, Inovatif dan Harmonis atau RAPIH”, kini terus berbenah sehingga menjadi percontohan yang bukan hanya untuk Jawa Barat tapi juga Indonesia.

Pada Tahun 1983, Desa Majasari memisahkan diri dari Desa Majasari dan menyandang predikat desa IDT (Inpres Desa Tertinggal) dari Pemerintah Pusat. Predikat tersebut melekat hingga tahun 2008, karena sekitar 40% warganya masuk kategori miskin. Namun dengan kepemimpinan Kepala Desa yang visioner dan pola pembangunan yang bertumpu pada partisipasi masyarakat sejak tahun 2009, akhirnya Desa Majasari mampu menjadi desa mandiri. Hal ini

ditunjukkan dengan peraih prestasi peringkat I lomba desa tingkat Kabupaten Indramayu pada tahun 2010, juara harapan I tingkat Jawa Barat pada tahun 2011 dan juara 1 tingkat nasional pada tahun 2016.

Kepala Desa Majasari (Wartono, S.Pd., M.Si), mampu merealisasikan visi yang dijabarkan melalui misi Panca Karya Hita Karana (lima kerja yang menjadikan sejahtera). Kelima misi tersebut dilaksanakan melalui beberapa program yang inovatif, antara lain :

1. Mengembangkan sumberdaya manusia yang bermutu dengan berbasis pada nilai-nilai agama, ilmu pengetahuan, teknologi dan budaya serta mendorong majunya bidang pendidikan baik formal ataupun non formal yang mudah diakses dan dinikmati seluruh warga masyarakat.

Program dari misi ini diantaranya adalah Edukasi untuk anak-anak TKI yang diberikan pelatihan Bahasa asing dan TI, dan Program Maghrib Mengaji. Jadi pada waktu maghrib, tidak boleh ada warga masyarakatnya yang menyalakan chanel televisi, tetapi harus digunakan untuk beribadah sholat dan mengaji.

Adapun payung hukum dari gerakan maghrib mengaji ini adalah Peraturan Desa Majasari No.6 Tahun 2015 tentang Perlindungan Warga Desa Dalam Menjalankan Ibadah.

2. Meningkatkan peran seluruh masyarakat terutama perempuan dalam pembangunan;

Program inovatif dari misi ini adalah memberdayakan perempuan purna TKI. Di mana jumlah perempuan yang berangkat menjadi TKI semakin berkurang, karena dengan program pemberdayaan ini mereka enggan untuk kembali ke luar negeri dan memilih mengembangkan keterampilannya untuk membuat kerajinan dan mengolah berbagai makanan ringan ciri khas indramayu.

3. Meningkatkan perekonomian masyarakat dengan optimalisasi sektor pertanian.

Adapun program inovatif dari misi ini adalah memanfaatkan lahan yang ada untuk beternak sapi bagi para suami TKI. Dari 32 ekor sapi bantuan Kementerian Pertanian, kini jumlahnya terus bertambah sekitar 200 ekor sapi. Dengan pemberdayaan ini, para suami yang ditinggalkan tidak hanya diam dan menunggu kiriman uang dari luar negeri, tetapi punya kegiatan rutin yang menghasilkan pendapatan. Program lainnya dalam mengatasi kemiskinan di Desa Majasari adalah pengadaan ATM beras bagi warga miskin dengan program swadaya masyarakat pasca panen. Jadi masyarakat yang mampu bahkan berlebih, bisa menyumbangkan

berasnya untuk warga lain yang kekurangan.

4. Membangun sistem pemerintahan yang bersih serta berorientasi pada pelayanan publik.

Seperti pada program-program yang lainnya, program inovatif dari misi ini diantaranya adalah pengembangan Sistem Pelayanan Terpadu (SITU). Sistem ini sebagai pemicu terwujudnya desa berbasis teknologi informasi dan komunikasi.

Diantaranya pengembangan WEBSITE Desa, Jaringan RT/RW Net, Pembayaran Online dan Online Shop.

5. Menegakkan keamanan dan ketertiban umum dengan membangun solidaritas antar tokoh masyarakat dan semua komponen masyarakat dalam partisipasi membangun desa yang berlandaskan moral serta menjunjung tinggi gotong-royong dan nilai-nilai adat istiadat.

Program inovatif dari misi kelima ini adalah : Membentuk Peraturan Desa (PERDES) tentang perlindungan TKI dan keluarganya. Program berikutnya adalah gerakan bersih desa yang dikelola Aliansi Pemuda Insan Kebersihan (APIK).

Inovasi yang dilakukan Kades Majasari tidak serta merta dalam hal teknologi, namun lebih menekankan pada penyelesaian masalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat agar memperoleh penghidupan yang layak. Hal ini sejalan dengan pendapat

Valkama ( Rahayu dan Juwono, 2011 : 3), bahwa inovasi sebagai “mekanisme baru atau pengaturan kelembagaan yang berhasil diterapkan untuk memecahkan masalah tata kelola atau untuk mendapatkan hasil tata kelola sektor publik yang lebih baik”.

Pemimpin yang mampu memainkan perannya, dapat menjadi sosok sentral yang sangat berpengaruh. Begitu pula dengan Kepala Desa sebagai ujung tombak segala bidang menjadi sumber inspirasi sekaligus motivasi bagi masyarakat desa untuk melakukan perubahan sosial. Yang dilakukan Kepala Desa (Kuwu) Wartono dalam hal inovasi juga didukung dengan kepastian hukum sebagai modal utama dalam implementasinya. Puluhan Peraturan Desa dikeluarkan dalam rentang waktu yang singkat. Ia menandatangani 9 Perdes pada tahun 2014 dan 16 Perdes pada tahun 2015. Salah satunya adalah Perdes Perlindungan TKI, yang merupakan kebijakan lokal berskala nasional.

Kepemimpinan Kuwu Wartono telah membawa keberhasilan Pemerintah Desa Majasari mewujudkan inovasi pelayanan publik. Dengan kegigihan untuk bekerja dan peduli terhadap lingkungan, menumbuhkembangkan semangat perubahan di berbagai bidang. Pola hubungan yang harmonis antara pemimpin dan yang dipimpinnya, serta nilai-nilai dan norma yang dibangun menjadi contoh bagi desa yang lainnya untuk terus berinovasi.

## KESIMPULAN

Desa Majasari Kecamatan Sliyeg Kabupaten Indramayu merupakan salah satu *labsite* atau Desa percontohan. Keberhasilan Desa Majasari meraih kejuaraan lomba desa baik di tingkat Kabupaten, Provinsi maupun nasional tentunya tidak terlepas dari visi dan misi yang dirancang, digerakkan dan dikendalikan secara nyata oleh Kepala Desa. Dengan kepemimpinannya yang visioner, Kuwu Wartono mampu mewujudkan berbagai inovasi dalam pelayanan publik yang membawa perubahan pada kehidupan masyarakatnya menjadi lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agolla, Joseph E dan J.B. Van Lill. (2013). *Public Sector Innovation Drivers : A Process Model*. J Soc Sci, 34 (2), 165 – 176.
- Basuki, Johanes. (2012). *Budaya Pelayanan Publik*. Jakarta : Hartomo Media Pustaka.
- Howie, Patrick. J, (2011). *The Evolution of Revolutions : How We Create, Shape, and React to Change*. New York : Prometheus Books.
- Kastelle, Tim dan Martin Stewart-Weeks. (2015). *How Does Innovation Work in the Public Sector ?*. Australian Journal Of Public Administration, 74 (1), 63-72.
- Kimberly, J.R.(1981). *Managerial Innovation*. In P.C. Nystrom dan W.H.Starbucks, eds., *Handbook of Organizational Design* : New York.
- dan G. De Pouvourville, (1993). *The Migration of Managerial Innovation*. San Fransisco : Jossey-Bass.
- Rahayu dan Juwono. (2019). *Birokrasi dan Governance*. Depok : Rajawali Pers.
- Sedarmayanti. (2013). *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan*. Bandung : Refika Aditama.
- Sunyoto dan Burhanudin. (2011). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : CAPS.
- Triantara, Agus. (2016). *Desa Majasari Miniatur Peradaban Indonesia*. Jakarta : Semeru Publishing.
- Uha, Ismail Nawawi. (2014). *Manajemen Perubahan*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- (2015). *Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta : Prenadamedia Group.