

KAPASITAS INOVASI PROGRAM DANA PEMBANGUNAN WILAYAH KELURAHAN DALAM MENDUKUNG PERCEPATAN DAN PEMERATAAN PEMBANGUNAN DAERAH

Siti Khaerunissa¹, Budi Hasanah², dan Ahmad Sururi^{3*}

^{1,2,3}Universitas Serang Raya, Jalan Raya Serang – Cilegon Kota Serang

*Corresponding author: ahmadbroer@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:

Received: September 23, 2023

Revised: November 14, 2023

Accepted: November 28, 2023

Keywords:

Capacity; Innovation;
Development; Cilegon

ABSTRACT

The Subdistrict Regional Development Fund Program (DPWK) is an innovation from the Cilegon Municipality Government which aims to improve the administrative function of subdistrict government in providing services to the community, encourage accelerated and equitable regional development and encourage the acceleration of regional poverty reduction. The aim of this research is to determine the innovation capacity of the Village Regional Development Fund Program (DPWK) in supporting accelerated and equitable development in Cilegon Municipality. This research method uses a descriptive method with a qualitative approach. Data collection was carried out through interviews, observation and documentation. The research results show that the Subdistrict Regional Development Fund Program has been running well, although there are still several problems such as limited community empowerment programs and only prioritizing regional infrastructure development programs and the low collaborative capacity of program implementers. Because the Cilegon Municipality government is paying more attention to community empowerment programs, intensive communication with the implementers of the Village Regional Development Fund (DPWK) program in Cilegon Municipality in creating ideal collaboration and prioritizing regional infrastructure development programs.

PENDAHULUAN

Peningkatan daya saing daerah untuk mempercepat terwujudnya dengan pemberian otonomi yang kesejahteraan masyarakat dan seluas-luasnya kepada daerah bertujuan pelayanan publik yang optimal. Sejalan

dengan hal tersebut, pemerintah terus mengupayakan peningkatan pelaksanaan pembangunan nasional agar laju pembangunan daerah dapat berjalan dengan seimbang. Salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah dalam mewujudkan hal tersebut adalah mendorong adanya inovasi kebijakan pemerintah daerah terutama yang terkait dengan pengelolaan alokasi dana untuk percepatan pembangunan daerah yang dikelola pemerintahan daerah di Indonesia, termasuk dalam hal ini kecamatan dan kelurahan.

Menurut Mulgan & Albury (2014) inovasi yang berhasil merupakan kreasi dan implementasi dari proses, produk, layanan, dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangan nyata dalam hal efisiensi, efektivitas atau kualitas hasil. Hal tersebut menunjukkan bahwa inovasi tidak hanya dimaknai berupa produk dan proses semata. Inovasi produk atau layanan berasal dari perubahan bentuk dan desain produk atau layanan sementara inovasi proses berasal dari gerakan pembaruan kualitas yang berkelanjutan dan mengacu pada kombinasi perubahan organisasi, prosedur, dan kebijakan yang dibutuhkan untuk berinovasi (Muluk, 2008).

Menurut UNDESA (2006) inovasi dalam kajian administrasi publik dapat dibedakan dalam beberapa tipe atau

jenis, meliputi : 1) *Institutional innovations*, yaitu inovasi kelembagaan yang fokus pada pembaruan lembaga-lembaga yang sudah dibangun atau menciptakan lembaga-lembaga yang benar-benar baru (*focus on the renewal of established institutions and/or the creation of new institutions*); 2) *Organizational innovation*, yakni inovasi organisasi berkaitan dengan memperkernalkan prosedur atau teknik-teknik manajemen yang baru dalam Administrasi Publik (*the introduction of new working procedures or management techniques in publik administration*); 3) *Process innovation*, yaitu inovasi proses di mana fokus pada peningkatan kualitas penyediaan pelayanan publik (*focuses on the improvement of the quality of publik service delivery*); dan 4) *Conceptual innovation*, yaitu inovasi konseptual yang diarahkan pada pengenalan bentuk-bentuk baru pemerintahan (*the introduction of new forms of governance*) misalnya *interactive policy-making, engaged governance, people's budget reforms, horizontal networks*.

Terdapat lima macam atribut inovasi menurut Rogers (2003) dalam Shen dan Wang (2019) meliputi: a) *Relative Advantage* atau keuntungan relatif; b) *Compatibilty* atau kesesuaian; c) *Complexity* atau kerumitan; d) *Triability* atau kemungkinan dicoba; dan e) *Observability* atau kemudahan diamati. Kemudian menurut Ancok

(2002) ada tiga aspek/modal dalam mendukung inovasi, yakni sebagai berikut : 1) Modal manusia; 2) Modal kepemimpinan; dan 3) Modal struktur organisasi. Jenis-jenis pelayanan dapat dilihat dalam berbagai perbedaan seperti: *introduction of a new good, introduction of a new production means, and the discovery of a new source of raw materials, new markets, or new organizations.*

Selain itu, inovasi pelayanan publik bertujuan untuk mendukung percepatan kinerja pemerintahan dalam memberikan pelayanan publik yang optimal. Menurut Myhren, dkk (2018) *The novelty of a radical service innovation could include a new policy, a transformed process, a new service or a new configuration of an existing service and it can stand out through the newness of the offering or the market* atau dengan kata lain kebaruan inovasi pelayanan dapat mencakup kebijakan baru, proses transformasi, layanan baru atau konfigurasi baru dari layanan yang ada dan dapat melalui kebaruan penawaran. Dengan demikian penyelenggaraan pelayanan publik melalui inovasi pelayanan seperti berpotensi mendorong kesejahteraan masyarakat dan meningkatkan kualitas hidup masyarakat.

Inovasi adalah isu yang sangat penting bagi organisasi sektor publik dan swasta meskipun terdapat

pandangan yang skeptis terhadap sektor publik untuk dapat bertahan terhadap inovasi (Hartley, 2005). Selanjutnya Hartley mengatakan bahwa inovasi merupakan proses yang terus menerus dan berkelanjutan, oleh sebab itu organisasi sektor publik sebagai garda terdepan pelayanan publik didorong untuk terus memberikan penekanan kepada penguatan kapasitas aparatur agar mampu menciptakan ide dan gagasan yang dapat diimplementasikan. Menurut Mulgan (2014) merupakan suatu keniscayaan bahwa dalam sebuah tindakan kebijakan inovasi sektor publik melibatkan penciptaan, pengembangan dan penerapan ide-ide praktis bagi tercapainya manfaat terhadap publik yang disebut dengan inovasi. Bahwa ide-ide ini setidaknya masih baru, digunakan dan memiliki manfaat sehingga bisa dikatakan secara teori dan praktik, inovasi tercipta dalam sebuah proses dan transformasi yang berkelanjutan, dan menjadi keniscayaan organisasi sektor publik

Salah satu pemerintahan daerah di Indonesia yang telah berupaya melakukan inovasi pelayanan publik dalam tata kelola pemerintah dan pembangunan daerah adalah Kota Cilegon Provinsi Banten melalui inovasi melalui program Dana Pembangunan Wilayah Kelurahan (DPWK) (Redaksi, 2016). Program tersebut telah diatur

dalam Peraturan Walikota (PERWAL) Nomor 34 Tahun 2015 tentang Dana Pembangunan Wilayah Kelurahan (DPW-Kel) dan memiliki tujuan sebagai berikut : 1). Meningkatkan fungsi penyelenggaraan pemerintahan kelurahan, dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat; 2). Mendorong percepatan dan pemerataan pembangunan daerah; 3). Mendorong percepatan penanggulangan kemiskinan daerah. Dengan demikian terjadi sinergitas antara inovasi sebagai keniscayaan secara prinsip dan substantif dalam memberikan penguatan untuk merespon dan menyelesaikan problematika di tengah masyarakat (Sururi, 2016).

Alokasi dana kelurahan diatur berdasarkan Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 sebagaimana telah diubah dalam Undang-undang Nomor 9 Tahun 2015 pasal 230 ayat 1 yaitu pemerintahan daerah kabupaten/kota mengalokasikan anggaran dalam APBD kabupaten/kota untuk membangun sarana dan prasana lokal kelurahan dan pemberdayaan masyarakat di kelurahan. Alokasi anggaran dimasukkan dalam anggaran kecamatan pada bagian anggaran kelurahan dan untuk daerah kota yang tidak memiliki desa alokasi anggaran diperoleh dari paling sedikit 5% dari APBD setelah dikurangi Dana Alokasi Khusus (DAK).

Adapun asas pelaksanaan DPWK yaitu menekankan pada aspek keadilan dan memberikan manfaat untuk seluruh lapisan masyarakat dengan tetap memperhatikan prinsip-prinsip transparansi, akuntabilitas, teknokratik dan partisipatif. Hal tersebut sejalan dengan prinsip *Good public policy governance* akan terwujud melalui pendekatan 1) Jenis dukungan melalui penerapan inovasi kebijakan yang dilakukan melalui kerjasama antara pejabat pemerintah dari semua level dan tingkatan dengan aktor non pemerintah; 2) Manajemen Inovasi dalam bentuk penataan organisasi dan administrasi sebagai hasil dari Kerjasama yang dilakukan dengan melibatkan sumber daya eksternal dan internal; 3) Jenis dan karakteristik hubungan melalui adanya karakteristik hubungan yang simbiosis mutualisme dari semua stakeholder; 4) Karakteristik dalam penerapan nilai yang diukur melalui penerapan nilai yang bermanfaat bagi kepentingan publik. Dan hal tersebut dilakukan dengan mendorong Kerjasama antara pemerintah, masyarakat dan pihak swasta dilakukan dalam upaya penguatan sumber daya manusia di bidang perancangan kebijakan (Sururi, 2017). Akan tetapi berdasarkan temuan yang sudah dilakukan dalam penelitian ini, implementasi program dana pembangunan wilayah kelurahan di

Kota Cilegon belum dilakukan secara optimal terutama dalam aspek kapasitas program yang masih terbatas pada prioritas pembangunan infrastruktur dan belum menyentuh aspek pemberdayaan masyarakat serta masih lemahnya kemampuan kolaboratif antara dinas selaku pelayan publik dengan masyarakat terutama dalam pengambilan keputusan yang strategis.

Penelitian tentang kapasitas inovasi dan pengelolaan dana pembangunan kelurahan sudah dilakukan, diantaranya oleh Habiyaremye, Kruss, dan Booyens (2020) tentang inovasi untuk transformasi wilayah suatu negara dan dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa inovasi sebagai instrumen kebijakan sangat potensial dalam mengatasi masalah-masalah kemiskinan sehingga harus didukung melalui pengembangan kapasitas pemerintah dan partisipasi publik. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (2018) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa dalam alokasi anggaran dana kelurahan yang diperoleh melalui Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) sangat diperlukan regulasi sebagai landasan program untuk mendorong perencanaan yang transparan dan evaluasi berkelanjutan.

Haning dan Tahili (2018) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa penguatan kapasitas pemerintah

di Kabupaten Maros belum optimal, hal tersebut dapat diketahui bahwa dari dimensi-dimensi yang terdiri dari pemikiran strategis, pemberdayaan, sosial modal, dan partisipasi masyarakat tidak tercapai secara optimal. Sejalan dengan hasil penelitian tersebut, Nurhidayatullah et al (2004) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa proses implementasi alokasi dana Kelurahan di Kelurahan Malawele belum sepenuhnya mengarah pada pengembangan sosial ekonomi masyarakat Kelurahan. Hal tersebut dikarenakan prioritas dana hanya terfokus pembangunan fisik sedangkan pembangunan non fisik tidak terlalu banyak dianggarkan sehingga menciptakan ketimpangan menghambat akselerasi pembangunan daerah.

Beberapa penelitian yang telah diuraikan di atas menunjukkan adanya keterkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Dalam hal ini peneliti inovasi dan pengelolaan dana pembangunan kelurahan menjadi instrument penting pembangunan daerah, akan tetapi penelitian yang membahas tentang kapasitas inovasi program dana pembangunan wilayah kelurahan dalam mendukung percepatan pembangunan daerah belum dilakukan secara mendalam.

Kapasitas berbeda dengan kapabilitas, definisi kapasitas menyiratkan seberapa banyak yang

dapat anda lakukan yang terdiri dari sistem, sumber daya dan struktur. Sedangkan kapabilitas menunjukkan seberapa baik anda dapat melakukannya yang terdiri dari *skills, knowledge dan confidence*. Keduanya memiliki perbedaan secara substansial sehingga kapasitas hendaknya dipahami lebih awal dibandingkan kapabilitas (Macmillan & Paine, 2014). Selain itu konteks kapasitas juga dapat dipahami dengan menganalisis bagaimana faktor-faktor politik mempengaruhi pengembangan kapasitas administrasi dan proses penyerapan dana, kapasitas organisasi dan evaluasi kebijakan (Pattyn & Brans, 2015; Surubaru, 2017). Oleh sebab itu istilah kapasitas dapat dikembangkan menjadi kapasitas kebijakan yang dapat dimaknai dalam berbagai perspektif.

Berkaitan dengan uraian di atas, inovasi dapat didefinisikan sebagai ide yang dianggap baru oleh seorang individu dan terjadi setelah ditemukannya ide dan sebelum keputusan strategis dibuat meskipun terdapat pilihan untuk mengadopsi atau menolak ide tersebut dari anggota organisasi (Gray, 1973). Inovasi dapat membuat perbedaan dalam mengatasi tantangan pembangunan. Disisi lain peningkatan kapasitas inovasi telah memainkan peran sentral dalam dinamika pertumbuhan negara-negara berkembang (OECD, 2012). Negara-

negara ini telah mengakui bahwa inovasi bukan hanya tentang produk berteknologi tinggi dan bahwa kapasitas inovasi harus dibangun sejak awal proses pembangunan agar memiliki kapasitas pembelajaran yang memungkinkan terjadinya “percepatan pembangunan”. Mereka juga membutuhkan kapasitas inovasi dan inovasi lokal untuk mengatasi tantangan khusus untuk ini. Kapasitas inovasi menjadi bagian yang sangat penting untuk pembangunan ekonomi bagi pemerintah kota sehingga focus terhadap kapasitas inovasi menjadi keniscayaan (Anttiroiko, 2016). Hal tersebut tidak terlepas dari fakta bahwa inovasi memiliki manfaat dan memiliki kegunaan yang dinamis bagi pembangunan (Zhang, 2020). Bagi organisasi sector publik maupun swasta, inovasi merupakan hal yang sangat penting (Hartley, 2005).

Menurut Myhren, dkk (2018) kapasitas inovasi merupakan komponen penting pelayanan terbuka, dan hal tersebut dapat digunakan melalui inovasi layanan inkremental dan radikal. Bahwa organisasi sektor publik dengan kapasitas inovasi dan kinerja organisasi sektor publik yang kompetitif dapat menerapkan inovasi radikal secara terukur sedangkan organisasi sektor publik dengan kapasitas inovasi yang rendah dapat menggunakan inovasi incremental. Menurut Witell et

al (2016) kapasitas inovasi pelayanan memiliki empat kategorisasi yaitu: (1) derajat perubahan, (2) jenis perubahan, (3) kebaruan, dan (4) sarana penyediaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar penelitian berfokus ke dalam dan memandang inovasi layanan sebagai sesuatu (hanya) baru bagi perusahaan. Menariknya, kategorisasi inovasi layanan tampaknya mengabaikan nilai pelanggan dan kinerja keuangan.

Penelitian ini menggunakan analisis kapasitas inovasi pelayanan publik berdasarkan konsep *Radiografi of the Governance Process* yang menjelaskan tentang proses dan tata kelola pemerintahan dalam melakukan berbagai inovasi kebijakan dengan tujuan optimalisasi pelayanan publik. Konsep tersebut terdiri dari tiga komponen yaitu *Assets* terdiri dari *Rights* (Hak dan Wewenang), *Resources* (Sumber daya) *Competencies* (Kompetensi) dan *Organizational Capital* (Modal Organisasi); dan *Capabilities* yang terdiri dari *Networks, Relations dan Regimes* (Paquet, 2001). Dengan demikian tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana kapasitas inovasi program dana pembangunan wilayah kelurahan dalam mendukung percepatan dan pemerataan pembangunan daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Adapun alasan pemilihan pendekatan tersebut dikarenakan penelitian ini melihat dan memahami fenomena sosial yang kompleks melalui pertanyaan penelitian (Yin, 2014). Metode ini menggambarkan keadaan atau suatu fenomena dengan tujuan untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan sesuatu keadaan (Creswell, 1994). Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer dan data skunder. Teknik pengambilan data primer dilakukan menggunakan observasi dan wawancara mendalam dengan aparatur Pemerintahan Kecamatan dan masyarakat selaku informan penelitian melalui penentuan informan *purposive sampling*. Sedangkan data sekunder berasal dari data-data yang diperoleh dari dokumen resmi pemerintah, buku, jurnal, website dan literatur lainnya.

Lokus penelitian adalah di Kelurahan Citangkil Kecamatan Citangkil Kota Cilegon sebagai salah satu institusi yang melaksanakan program DPWK, hal ini menjadi salah satu alasan pemilihan lokasi penelitian sebagaimana dikemukakan (2014) yang menyatakan bahwa pemilihan lokasi dapat dilakukan berdasarkan *typical case* atau tipe kasus yang sedang diteliti. analisis data penelitian menggunakan analisis data kualitatif sebagaimana dikemukakan Miles, dkk (2014) yang

terdiri dari reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Penelitian dilakukan selama 3 (tiga) bulan yaitu dari bulan Desember 2020 sampai dengan bulan Februari 2021.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan tentang kapasitas inovasi program DPWK dalam mendukung percepatan dan pemerataan pembangunan daerah ini meliputi 1) hak dan wewenang yang dituangkan dalam regulasi atau peraturan yang berlaku; 2) sumber daya, yaitu aset yang disediakan untuk individu dan lembaga seperti uang, waktu, informasi dan fasilitas; 3) kompetensi dan pengetahuan, yaitu pendidikan, pelatihan, pengalaman dan keahlian dan 4) modal organisasi, yaitu kapasitas untuk memobilisasi perhatian dan untuk menggunakan secara efektif ketiga jenis sumber daya yang pertama. Selain itu, dalam penelitian ini juga dibahas tentang dua aspek kapabilitas yaitu aspek jaringan, relasi dan kekuasaan, hubungan dan rejim yang berkuasa.

Hak dan Wewenang

Keberhasilan pencapaian tujuan suatu program pemerintah daerah dapat dilihat dari bagaimana hak dan wewenang aparatur yang dijalankan, baik dari aspek dan proses perencanaan, pelaksanaan sampai dengan

pertanggungjawaban yang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Berdasarkan hasil penelitian, Pemerintah Kota Cilegon sudah mengalokasikan anggaran 5% dari APBD setelah dikurangi DAK melalui DPWK melalui anggaran Kecamatan pada bagian anggaran kelurahan untuk membiayai membangun sarana dan prasarana lokal kelurahan dan pemberdayaan masyarakat. Hal tersebut telah diatur melalui Peraturan Walikota (PERWAL) Nomor 34 Tahun 2015 tentang DPWK. Dengan demikian hak dan wewenang Pemerintah Kota Cilegon dengan mengimplementasikan alokasi APBD yang diperuntukan dalam bentuk DPWK sudah dilaksanakan dengan tepat, dan sekaligus menunjukkan terdapat inisiatif kebijakan yang baru bagi pemerintahan suatu negara tanpa melihat seberapa usang programnya atau seberapa banyak negara lain yang telah mengadopsi sebelumnya (Tyran & Sausgruber, 2003).

Dalam pelaksanaan program Dana Pembangunan Wilayah Kelurahan di Kota Cilegon ini sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Hal tersebut karena masyarakat yang lingkungannya RT/RW sudah bisa merasakan perubahan di lingkungannya. Program Dana Pembangunan Wilayah Kelurahan ini menjadi pelopor dan menjadi satu-

satunya yang ada di Indonesia (Wawancara dengan Bapak Sumardi, Kepala Seksi Ekonomi dan Pembangunan Kelurahan Citangkil Kota Cilegon, 14 Januari 2020). Hak dan wewenang pemerintah dalam proses inovasi administrasi publik memiliki tujuan untuk memodernisasi kapasitas administrasi dan menciptakan pemerintahan yang lebih efisien dan akuntabel. Dalam hal ini kapasitas Pemerintah Kota Cilegon berperan sebagai "pelayan" daripada "penguasa" (Batalli, 2011).

Hak dan wewenang Pemerintahan Kota Cilegon juga diwujudkan dalam birokrasi yang mengedepankan prioritas manfaat dan dampak bagi masyarakat, penggunaan dana DPWK yang sejatinya merupakan hak masyarakat yang diperoleh melalui pendapatan daerah dikembalikan lagi kepada masyarakat dalam bentuk dana program-program pembangunan daerah (Wawancara dengan Bapak Sumardi, Kepala seksi Ekonomi dan Pembangunan Pemerintah Kota Cilegon. Hal tersebut menunjukkan bahwa kapasitas aparatur dalam menjalankan hak dan wewenang sudah dilaksanakan. Dengan demikian Pemerintah Kota Cilegon dalam penggunaan DPWK berdasarkan aspek hak dan wewenang sudah menjalankan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Sumber daya

Aspek potensi dan peluang sumber daya daerah merupakan modal penting pembangunan dalam mempercepat akselerasi pembangunan daerah, sehingga hal tersebut menjadi salah satu faktor penting tata kelola pemerintah daerah. Sumber daya menjadi bagian yang sangat penting dikarenakan dapat menjadi instrument yang mampu menggerakkan seluruh elemen program dan pencapaian kinerja organisasi. Berkaitan dengan sumber daya, inovasi merupakan instrumen untuk mengembangkan cara-cara baru dalam menggunakan sumber daya dan memenuhi kebutuhan secara lebih efektif serta inovasi juga dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan strategi dan tindakan dalam pelayanan publik (Muluk, 2008).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa DPWK sudah dikelola langsung oleh organisasi kelembagaan yang mandiri dan berasal dari masyarakat yaitu Kelompok Masyarakat (POKMAS) yang beranggotakan masyarakat lingkungan kelurahan yang di bentuk melalui musyawarah dan ditetapkan dengan Surat Keputusan Camat. POKMAS merupakan pelaksana program DPWK yang berhubungan dengan kegiatan pembangunan infrastruktur di setiap wilayah kelurahan. Hal ini menunjukkan konsep partisipasi publik sudah menjadi

paradigma dalam pengelolaan yang berkaitan dengan pembagian pembangunan berbagai sektor. kewewenang, tanggungjawab dan Partisipasi merupakan suatu bentuk manfaat (Mardikato & Aprilia, 2014). khusus dan interaksi dan komunikasi

Tabel 1. Anggaran Dana Pembangunan Wilayah Kelurahan Kota Cilegon Periode 2019– 2022

Item	Tahun			
	2019	2020	2021	2022
Anggaran	86.987.182.392	100.150.000.000	121.350.000.000	135.650.000.000
Realisasi	82.890.464.354	981.730.000.000	117.480.000.000	132.850.000.000

Sumber : Bappeda Kota Cilegon, 2021

DPWK merupakan replika dari program-program sebelumnya seperti PNPM dan P2KP, akan tetapi perbedaannya terletak pada sumber pendanaan. DPWK bersumber dari APBD Pemerintah Kota Cilegon sedangkan PNPM dan P2KP bersumber dari APBN pusat. (wawancara dengan Bapak Rohim ketua POKMAS Kelurahan Citangkil Kota Cilegon). Selain itu tingkat kenaikan DPWK Kota Cilegon setiap tahunnya mengalami kenaikan seperti yang dilihat pada tabel tersebut.

Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa anggaran DPWK setiap tahunnya mengalami peningkatan, hal tersebut dikarenakan meningkatnya APBD Kota Cilegon setiap tahunnya sehingga alokasi DPWK juga menjadi meningkat. Sedangkan untuk pembangunan infrastruktur wilayah, anggaran diambil dari 30 persen

anggaran DPWK, realisasi anggarannya pada 2019 mencapai 98,69 persen atau sebesar Rp26.667.690.286 dari total anggaran Rp27.023.022.000,- dan mencapai target (Raudoh, 2020).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa program DPWK di Kota Cilegon sudah melibatkan potensi sumber daya manusia sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga dapat disimpulkan bahwa aspek sumber daya sudah memenuhi aspek kapasitas inovasi.

Kompetensi dan Pengetahuan

Program DPWK merupakan kebijakan yang bersifat bottom up, hal tersebut dikarenakan aktor yang melakukan inisiasi dan berperan langsung dalam kegiatan pembangunan adalah masyarakat di tingkat kelurahan, meskipun demikian berdasarkan hasil penelitian kapasitas program masih

terbatas pada pembangunan infrastruktur wilayah dan belum menyentuh aspek pemberdayaan masyarakat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya manusia dalam kompetensi dan pengetahuan terutama dalam melakukan perencanaan program-program non infrastruktur masih sangat lemah sehingga fokus perencanaan dan penggunaan DPWK masih terbatas pada pembangunan infrastruktur (Wawancara dengan Bapak Iyan, Ketua Pokmas).

Pemberdayaan masyarakat sebagai salah satu bagian dari peningkatan masyarakat seharusnya menjadi preferensi program yang seharusnya menjadi prioritas. Berkaitan dengan permasalahan tersebut dan seperti dikemukakan oleh salah seorang anggota Pokmas (Eka), bahwa hambatan kompetensi dan pengetahuan masyarakat yang tergabung dalam Pokmas masih sangat terbatas sehingga memerlukan adanya bimbingan teknis dalam merumuskan dan melaksanakan program non infrastruktur.

Berdasarkan hasil dokumentasi, Sekretaris Daerah (Sekda) Kota Cilegon Sari Suryati mengatakan, ke depan penggunaan DPWK tidak hanya untuk pembangunan sarana dan prasarana, tapi juga pemberdayaan masyarakat berupa upaya peningkatan kapasitas di

bidang ekonomi (Redaksi, 2019). Dalam hal ini kolaborasi antara berbagai proses dengan mensinergikan berbagai perspektif pemangku kepentingan, lebih dekat dengan masyarakat, dan memperluas kerjasama dengan pihak lain untuk memenuhi kebutuhan sumber daya dan perekrutan SDM (Sururi, 2018).

Tujuan dari kolaborasi seperti yang telah diuraikan di atas adalah peningkatan kompetensi dan pengetahuan anggota masyarakat selaku pelaksana program baik dalam proses perencanaan program maupun implementasi program di lapangan. Dengan demikian percepatan dan pemerataan pembangunan daerah Kota Cilegon tidak hanya terbatas pada peningkatan pembangunan fisik infrastruktur saja, akan tetapi juga peningkatan kapasitas masyarakat dalam berbagai aspek pembangunan.

Modal Organisasi Sektor Publik

Partisipasi masyarakat merupakan salah satu faktor penting terwujudnya tujuan dan keberhasilan pelaksanaan program DPWK Kota Cilegon. Akan tetapi faktor lain yang tidak kalah penting diantaranya anggaran, manajemen organisasi, birokrasi dan teknologi. Faktor-faktor tersebut merupakan modal organisasi sektor publik dalam memfasilitasi program

DPWK sebagai bagian dari political will Walikota Cilegon yang dimulai dari tahun 2017 (Temon, 2017), bahwa DPWK merupakan program prioritas walikota terpilih dan dialokasikan untuk masing-masing kelurahan. Inovasi melalui anggaran program yang dialokasikan dari APBD Kota Cilegon untuk keberhasilan pembangunan daerah menunjukkan kinerja modal organisasi sektor publik sudah berjalan dengan baik. Seperti ditegaskan oleh Ancok (2002) bahwa faktor organisasi yang inovatif merupakan modal organisasi yang penting demi keberlangsungan organisasi sektor publik.

Kapabilitas Meliputi Aspek Jaringan, Relasi dan Kekuasaan.

Program DPWK di Kota Cilegon pada tahun 2018 telah berhasil melaksanakan pembangunan infrastruktur lokal di 43 kelurahan dengan total fasilitas terbangun yaitu TPT 8.819 Meter kubik, drainase 8.417 Meter kubik, pavling blok seluas 70.085 Meter persegi dengan melibatkan lebih dari 6 ribu dari kelompok masyarakat (POKMAS) dengan pemerintah Kota Cilegon (BantenNews.co.id, 2018). Hasil penelitian menunjukkan jaringan kerjasama antar stakeholder sudah berjalan efektif melalui komunikasi

intensif dan koordinasi yang dilakukan terus-menerus.

Hal tersebut menunjukkan bahwa kapabilitas program DPWK yang terwujud dalam aktor kebijakan, program dan kebutuhan pembangunan daerah sudah berjalan secara optimal. Perencanaan kegiatan Dana Pembangunan Wilayah Kelurahan (DPWKel) dilakukan melalui Musrenbangkel yaitu forum musyawarah perencanaan pembangunan tahunan di tingkat kelurahan yang dilaksanakan antar pemangku kepentingan pembangunan untuk menyepakati rencana kegiatan tahun anggaran berikutnya, yang dilaksanakan secara demokratis berbasis masyarakat kelurahan yang tercantum dalam Rencana Pembangunan Kelurahan (RPTKel) adalah usulan pembangunan hasil Musrenbangkel.

Relations dan Regimes (Hubungan dan Rejim yang berkuasa)

Seperti telah dijelaskan pada paparan sebelumnya, bahwa program DPWK diluncurkan pertama kali pada tahun 2017 sebagai program prioritas walikota terpilih sebelumnya yaitu Iman Aryadi. Berdasarkan fakta penelitian bahwa program tersebut direncanakan selama dua tahun yaitu tahun 2015 dan tahun 2016. Pelaksanaan

program Dana Pembangunan Wilayah Kelurahan ini sudah berjalan selama 3 tahun yaitu tahun 2017, tahun 2018 dan tahun 2019 (Wawancara dengan Hendra, Kasubid Bidang Perencanaan Pembangunan, 23 Januari 2020). Meskipun demikian, terdapat temuan penelitian bahwa relasi yang terwujud dari kemampuan kolaboratif antara dinas pelaksana teknis dengan masyarakat masih belum optimal dan menemui berbagai hambatan seperti adanya ketidaksesuaian antara perencanaan yang disusun oleh kelompok masyarakat selaku pelaksana program dengan dinas perencanaan sehingga implementasi program menjadi terhambat. Faktor penyebab permasalahan tersebut adalah belum optimalnya komunikasi organisasi dalam menciptakan kolaborasi antara pelaksana teknis. Bahwa komunikasi lebih dari sekedar alat, ia adalah cara berpikir. Tujuan komunikasi dalam proses organisasi tidak lain dalam rangka membentuk saling pengertian (mutual understanding). Pendek kata agar terjadi penyeteraan dalam kerangka referensi (frame of references) maupun bidang pengalaman (field of experiences). (Pace, Wayne & Faules, Don, 2001). Selain itu mendorong sosialisasi program terhadap masyarakat perlu dilakukan secara

intensif agar pemahaman program DPWK lebih optimal dan meningkat.

KESIMPULAN

Program DPWK dalam mendukung percepatan dan pemerataan pembangunan daerah di Kota Cilegon sudah berjalan sesuai dengan kapasitas inovasi yang meliputi hak dan wewenang, sumber daya, kompetensi dan modal organisasi sektor publik. Selain itu aspek jaringan, relasi dan kekuasaan sebagai bagian dari aspek kapabilitas sudah berjalan dengan baik. Meskipun demikian, dalam pelaksanaan program masih terdapat beberapa permasalahan seperti masih terbatasnya program-program pemberdayaan masyarakat dan hanya memprioritaskan pada program pembangunan infrastruktur wilayah serta masih rendahnya kemampuan kolaboratif pelaksana program. Oleh sebab itu mendorong kebijakan inovasi pemberdayaan masyarakat dapat menjadi salah satu opsi bagi Pemerintah Kota Cilegon dan meningkatkan komunikasi organisasi dalam menciptakan kolaborasi yang ideal diantara pelaksana program Dana Pembangunan Wilayah Kelurahan (DPWK) di Kota Cilegon.

Rekomendasi kebijakan dalam penelitian ini adalah mendorong pemerintah Kota Cilegon untuk lebih

memberikan perhatian terhadap program-program pemberdayaan masyarakat, komunikasi intensif dengan pelaksana program Dana Pembangunan Wilayah Kelurahan (DPWK) di Kota Cilegon dalam menciptakan kolaborasi yang ideal dan memprioritaskan program pembangunan infrastruktur wilayah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aida, A. N., & Zahara, E. L. (2018). Dana Kelurahan dan Tantangannya. *Buletin APBN Pusat Kajian Anggaran Badan Keahlian DPR RI*, 3(21).
- Ancok, D. (2002). *Outbound Management Training: Aplikasi Ilmu Perilaku dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia*. UII Pers.
- Anttiroiko, A. V. (2016). *City-as-a-Platform: The Rise of Participatory Innovation Platforms in Finnish Cities*. *Sustainability*, 8(9). <https://doi.org/10.3390/su8090922>
- BantenNews.co.id. (2018). Pemkot Cilegon Klaim DPW-kel Berhasil Laksanakan Program Pembangunan. www.BantenNews.Co.Id.
- Batalli, M. (2011). *Impact of Public Administration Innovations on Enhancing the Citizens' Expectations*. *International Journal of E-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 1(2). <https://doi.org/10.7763/ijeeee.2011.v1.25>
- Creswell, J. W. (1994). *Research Design: Qualitative and Quantitative Approaches*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Gray, V. (1973). *Innovation in the States: A Diffusion Study*. *American Political Science Review*, 67(4), 1174–1185. <https://doi.org/10.2307/1956539>
- Habiyaremye, A., Kruss, G., & Booyens, I. (2020). Innovation For Inclusive Rural Transformation: The Role of the State. *Innovation and Development*, 10(2), 155–168. <https://doi.org/10.1080/2157930X.2019.1596368>
- Haning, M. T., & Tahili, M. H. (2018). *Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 191 Asian Association for Public Administration Annual Conference (AAPA 2018)*. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 191(Aapa), 197–209.
- Hartley, J. (2005). *Innovation in Governance and Public Services: Past and Present*. *Public Money & Management*, February 2005.

- <https://doi.org/10.1111/j.1467-9302.2005.00447.x>
- Macmillan, R., & Paine, A. E. (2014). *Building Capabilities in The Voluntary Sector: What The Evidence Tells Us* (Third Sector Research Center) (Issue September).
- Mardikato, T., & Aprilia, T. (2014). *Pembangunan Berbasis Masyarakat*. Alfabeta: Bandung. Alfabeta.
- Miles, M. B., Huberman, M. A., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*. In *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications Inc.
- Mulgan, G. (2014). *Report: Innovation in the Public Sector: How Can Public Organisations Better Create, Improve and Adapt?* Nesta, 1(November), 1–20. <https://doi.org/10.2214/AJR.07.2082>
- Muluk, M. R. K. (2008). *Knowledge Management (Kunci Sukses Inovasi Pemerintah Daerah)*. Malang: Banyumedia.
- Myhren, P., Witell, L., Gustafsson, A., & Gebauer, H. (2018). *Incremental and radical open service innovation*. *Journal of Services Marketing*, 32(2), 101–112. <https://doi.org/10.1108/JSM-04-2016-0161>
- Nurhidayatullah, Z., Prasetyo, D., Bintari, W. C., Studi, P., Administrasi, I., Universitas, N., Sorong, M., Malawele, S. K., Kegiatan, T. P., Masyarakat, P., Malawele, K., & Ekonomi, P. (2004). Implementasi alokasi dana kelurahan dalam pemberdayaan masyarakat di kelurahan malawele kabupaten sorong. 42–53.
- OECD. (2012). *Innovation for Development A Discussion of the Issues and an Overview of Work Of the OECD Directorate for Science, Technology and Industry*. <https://doi.org/10.1080/1389224X.2011.536344>
- Pace, Wayne, R., & Faules, Don, F. (2001). *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Rosdakarya.
- Paquet, G. (2001). *Governance in the 21st Century, The New Governance, Subsidiarity and the Strategic State*.
- Pattyn, V., & Brans, M. (2015). *Organisational analytical capacity: Policy evaluation in Belgium*. *Policy and Society*, 34, 183–196.
- Raudoh, N. (2020, January). *Anggaran DPW Kelurahan naik 100 Milyar lebih*. Metro Cilegon.

- Redaksi. (2016). Pemkot Cilegon Luncurkan Program Dana Pembangunan Wilayah Kelurahan. Banten Hits.
- Redaksi. (2019, September 11). Hingga Agustus, Realisasi DPWKel Kota Cilegon Baru 55,01 Persen. Radar Banten Online.
- Shen, W., & Wang, Y. (2019). *Adaptive policy innovations and the construction of emission trading schemes in China: Taking stock and looking forward*. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 30(August), 59–68. <https://doi.org/10.1016/j.eist.2017.10.009>
- Surubaru, N. C. (2017). *Administrative capacity or quality of political governance? EU Cohesion Policy in the new Europe, 2007–13*. *Regional Studies*, 51(6), 844–856. <https://doi.org/10.1080/00343404.2016.1246798>
- Sururi, A. (2016). Inovasi Kebijakan Publik (Tinjauan Konseptual dan Empiris). *Sawala Jurnal Administrasi Negara*, 4(September-Desember 2016), 1–14.
- Sururi, A. (2017). Inovasi Kebijakan dalam Perspektif Administrasi Publik Menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance. *Spirit Publik: Jurnal Administrasi Publik*, 12(2), 14. <https://doi.org/10.20961/sp.v12i2.16236>
- Sururi, A. (2018). Collaborative Governance Sebagai Inovasi Kebijakan Strategis (Studi Revitalisasi Kawasan Wisata Cagar Budaya Banten Lama). *Humanika*, 25(1), 24–37. <https://doi.org/10.14710/humanika.v25i1.18482>
- Temon. (2017, February 6). Dana Pembangunan Kelurahan Kota Cilegon 2018 sebesar Rp. 82 Miliar. *Fakta Banten*.
- Tyran, J.-R., & Sausgruber, R. (2003). *The Diffusion of Policy Innovations: An Experimental Investigation*. In Discussion Paper No. 2003-14.
- UNDESA. (2006). *Innovations in Governance and Public Administration: Replicating What Works*. New York: United Nations Publication.
- Witell, L., Snyder, H., Gustafsson, A., Fombelle, P., & Kristensson, P. (2016). *Defining Service Innovation: A Review And Synthesis*. *Journal of Business Research*, 69(8), 2863–2872. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.055>
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: design and methods (Fifth Edit)*. SAGE Publications Inc.

Zhang, D. (2020). *Innovation Dynamics-
What Are The Housing Market
Uncertainty's Impacts.*
International Review of
Economics & Finance, 70, 413-
422.
[https://doi.org/https://doi.org/10.
1016/j.iref.2020.08.015](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.iref.2020.08.015)