

***Innovative Governance* dalam Pengelolaan Desa Digital (Studi Kasus: Desa Punggul, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung)**

Ni Putu Mirna Sari¹⁾, Ni Wayan Supriliyani²⁾, I Putu Dharmanu Yudharta³⁾

^{1,2,3)}Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

Email: putumirna18@gmail.com¹⁾, supriliyani@unud.ac.id²⁾, p_dharmanu@unud.ac.id³⁾

ABSTRACT

Punggul Village is one of the villages that is aggressively innovating by utilizing technology. Their success in innovations makes Punggul Village earn the title of Digital Village. However, its management has several problems, such as public awareness, organizational culture, human resources, finance, and system management. This study aims to determine the implementation of Innovative Governance in Digital Villages Management at Punggul Village. This research uses the Innovative Governance theory from UN-Habitat in Sangkala (2014). Using the descriptive qualitative method, data were collected through interviews, observations, and documentation analyzed by the Miles and Huberman model. The results indicate that Punggul Digital Village can be categorized as Innovative Governance. However, Punggul Village needs to improve several things, especially on indicators of partnership and leadership-community empowerment. These problems can be resolved by increasing the number of human resources and a more in-depth study of village problems.

Keywords: *Digital Village, Innovative Governance, Management*

1. PENDAHULUAN

Pembangunan nasional merupakan serangkaian upaya pemerintah dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara adil dan makmur. Kehadiran Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah telah memberikan kesempatan bagi daerah dalam mengembangkan wilayahnya, termasuk dalam hal pembangunan. Desa sebagai unit terkecil pemerintahan tentu tidak dapat terlepas dari aspek pembangunan. Konsep Nawacita Presiden Joko Widodo yang mengutamakan pembangunan dari pinggir bahkan memprioritaskan desa dalam pembangunan (Soleman dan Noer, 2017:1969).

Sayangnya, kesenjangan teknologi, informasi, dan komunikasi antara desa dan kota menjadi salah satu faktor yang

menyebabkan lambatnya pembangunan pada tingkat desa (Alvaro dan Octavia, 2019:8). Kondisi ini menjadi tantangan tersendiri bagi desa untuk berpartisipasi aktif di era digitalisasi saat ini. Oleh karena itu, diperlukan upaya pembaharuan pada penyelenggaraan pemerintahan desa melalui inovasi dalam tata kelola pemerintahan. Hal ini dikenal sebagai *Innovative Governance* atau tata kelola pemerintahan yang inovatif.

Desa Punggul yang terletak di Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung merupakan salah satu desa yang gencar berinovasi dalam pembangunannya. Pengembangan inovasi ini bermula dari permasalahan pelayanan publik di Desa Punggul yang pada saat itu masih berbasis konvensional. Melihat hal tersebut, Desa Punggul kemudian mendigitalisasi

pelaksanaan tata kelola pemerintahannya agar pelaksanaan segala urusan pemerintahan, termasuk pelayanan publik berlangsung secara optimal.

Bentuk inovasi berbasis digital yang dikembangkan Desa Punggul dimanifestasikan dalam beberapa hal, yaitu: 1) pengadaan infrastruktur penunjang aktivitas masyarakat; 2) pembangunan beragam sistem informasi dan aplikasi berbasis *web sistem* maupun *mobile*; 3) serta peluncuran program pemberdayaan masyarakat. Berkat inovasi-inovasi tersebut, pada tahun 2019, Desa Punggul mendapatkan predikat sebagai “Desa Digital” sekaligus menjadi *role model* pertama Desa Digital se-Kabupaten Badung. Desa Punggul sebagai Desa Digital bukan hanya diharapkan sebagai desa yang memanfaatkan fasilitas internet dan *wi-fi* semata, namun lebih kepada kemampuannya dalam meningkatkan potensi, ekonomi, pemberdayaan, mutu pelayanan publik melalui pemanfaatan IT (Nurchim dan Nofikasari, 2018:248).

Kendati telah berhasil meluncurkan beragam program inovasi, pengelolaan Desa Digital tidak terlepas dari berbagai permasalahan. Pertama, kurangnya kesadaran masyarakat. Kedua, budaya dan penataan organisasi yang belum siap sepenuhnya. Ketiga, pendanaan yang minim. Keempat, keterbatasan SDM (Staf IT). Terakhir, manajemen program yang mengharuskan desa selalu *up to date* dengan infrastruktur yang memadai.

Sebagai program yang muncul dari inovasi, pengelolaan Desa Digital di Desa Punggul tentu harus selaras dengan indikator tata kelola pemerintahan yang inovatif atau *Innovative Governance*. Adanya kesenjangan

antara harapan dan kenyataan di lapangan tersebut membuat penulis tertarik untuk mengkaji penelitian mengenai “*Innovative Governance* dalam Pengelolaan Desa Digital (Studi Kasus: Desa Punggul, Kecamatan Abiansemal, Kabupaten Badung).” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan *Innovative Governance* dalam Pengelolaan Desa Digital di Desa Punggul.

2. KAJIAN PUSTAKA

Innovative Governance

Innovative Governance atau tata kelola pemerintahan inovatif adalah suatu cara baru yang menjadi terobosan dalam penyelenggaraan pemerintahan (Rahman dan Tarigan, 2020). *Innovative Governance* bergerak dalam sektor publik sehingga inovasi bertujuan untuk memenuhi kepentingan publik (Suwarno, 2008:39). Dalam ranah administrasi publik, keberhasilan inovasi dapat dilihat dari penilaian *best practice* yang melihat sejauh mana sebuah otoritas dapat melakukan praktik tersebut. Adapun indikator *Innovative Governance* mengacu pada *best practice* menurut UN-Habitat (dalam Sangkala, 2014:8), antara lain sebagai berikut.

a. Dampak

Inovasi harus membawa dampak positif serta dapat dilihat, khususnya pada masyarakat miskin maupun masyarakat tidak beruntung.

b. Kemitraan

Inovasi dibangun atas dasar kemitraan antara *stakeholders* yang terlibat. Kemitraan minimal dijalin oleh dua pihak.

c. Keberlanjutan

Inovasi harus mampu memberi perubahan dasar dalam hal: 1) legislasi;

2) strategi yang membuka peluang replikasi; 3) kerangka institusional dengan kejelasan peran; serta 4) sistem manajemen yang efisien, transparan, dan akuntabel untuk mengefektifkan penggunaan sumber daya.

d. **Kepemimpinan dan Pemberdayaan Masyarakat**

Faktor kepemimpinan akan dilihat dari sosok pemimpin program inovasi, sedangkan pemberdayaan masyarakat dilihat dari transfer pengetahuan guna meningkatkan kapasitas masyarakat.

e. **Kesetaraan Gender dan Pengecualian Sosial**

Inovasi mampu menciptakan kesetaraan dan keadilan mengacu pada pendapatan, gender, usia, fisik/mental, serta mengakui kemampuan masyarakat yang berbeda.

f. **Inovasi dalam Konteks Lokal dan Dapat Ditransfer**

Inovasi diharapkan menjadi upaya dalam mentransfer dan membagi pengetahuan agar pihak lain dapat memperoleh pembelajaran dari hal tersebut.

Desa Digital

Desa Digital ialah sebutan bagi desa yang memanfaatkan aplikasi berbasis internet guna mempermudah urusan kesehatan, pendidikan, lingkungan, maupun pemerintahan (Iskandar, 2020:7). Terdapat dua unsur penting dalam Desa Digital yaitu pemberdayaan masyarakat dan teknologi informasi (Wijaya, Anggraeni, dan Bachri, 2013:79). Kemendesa PDTT menyebutkan ada empat desain Desa Digital, antara lain: a) digitalisasi dalam penyusunan database; b) digitalisasi untuk pengembangan potensi desa;

c) digitalisasi untuk percepatan layanan; serta d) digitalisasi untuk transparansi (Iskandar, 2020:6).

3. METODELOGI PENELITIAN

Penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang bertujuan menemukan jawaban atas suatu fenomena melalui aplikasi prosedur ilmiah secara sistematis serta disajikan secara naratif (Yusuf, 2019:329). Informan terdiri dari: Kepala Desa Punggul, Staf IT Desa Punggul, Ketua *Punggul Information Centre*, *Freelancer Full Stack Developer* (pihak swasta), masyarakat Desa Punggul, dan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa Kabupaten Badung. Penentuan informan dilakukan melalui teknik *purposive* dan *snowball sampling*.

Data dalam penelitian ini bersumber dari: 1) data primer yang dikumpulkan melalui wawancara dan observasi serta 2) data sekunder melalui dokumentasi pada buku, artikel, ataupun arsip yang relevan dengan topik penelitian. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman dengan tiga tahapan, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Yusuf, 2019:497). Data lalu disajikan dalam bentuk tabel, gambar, ataupun secara naratif.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan Desa Digital di Desa Punggul

Desa Punggul memiliki filosofi tersendiri dalam memaknai Desa Digital. Menurut pihak Desa, Desa Punggul sebagai Desa Digital diartikan sebagai “desa yang mencintai digital”. Pemaknaan ini dipilih sebab pihak desa

menyadari bahwa setiap elemen masyarakat tanpa terkecuali dapat mencintai Desa Digital.

Pembangunan Desa Digital di Desa Punggul telah dilaksanakan sejak tahun 2014 pada periode pertama kepemimpinan Kepala Desa Punggul, Kadek Sukarma. Tahapan pembangunan Desa Digital kurang lebih dilaksanakan selama lima tahun. Gambar 1 di bawah ini memperlihatkan alur pembentukan Desa Punggul sebagai Desa Digital.

Gambar 1. Pembentukan Desa Punggul sebagai Desa Digital



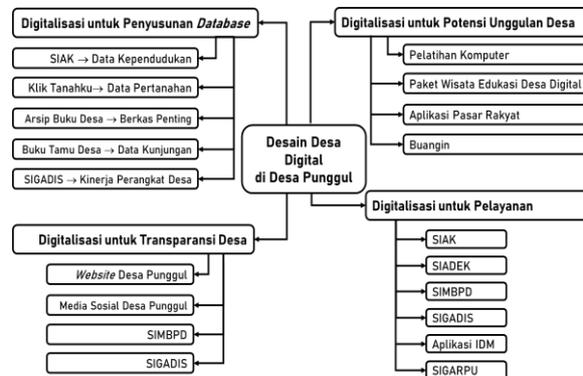
Sumber: data diolah oleh Penulis berdasarkan wawancara dengan Kepala Desa Punggul (2022)

Pada gambar di atas terlihat bahwa Desa Punggul melalui proses yang panjang hingga mendapatkan predikat sebagai Desa Digital. Proses tersebut dimulai dari pemetaan potensi desa, penguatan komitmen elemen desa, pembangunan sumber daya manusia, pengadaan infrastruktur, pembangunan Sistem Informasi Administrasi Kependudukan (SIAK), pembangunan Sistem Informasi Administrasi Desa dan Kelurahan (SIADEK), tahap uji coba, peluncuran aplikasi lainnya, hingga akhirnya diapresiasi menjadi Desa Digital. Apresiasi ini diberikan oleh Staf Khusus Kepresidenan Tahun 2018-2019, Ahmad Erani

Yustika, saat berkunjung ke desa pada Januari 2019. Apresiasi juga diberikan oleh Bupati Badung yang menjadikan Desa Punggul sebagai *role model* Desa Digital bagi desa-desa di Kabupaten Badung (Nusa Bali, 2019).

Desa Punggul terhitung memiliki ± 17 (tujuh belas) inovasi yang berkenaan dengan pengelolaan Desa Digital. Pengintegrasian Desa Digital dilakukan oleh Desa Punggul bersama berbagai pihak mulai dari warga selaku pengguna, desa/kelurahan selaku operator, serta kecamatan maupun kabupaten sebagai bentuk pengintegrasian lanjutan dan data terpusat. Hal ini dilakukan agar mampu menghasilkan data yang akurat dan tepat. Ketujuhbelas inovasi Desa Punggul tersebut dapat dipetakan dalam desain Desa Digital seperti gambar di bawah ini.

Gambar 2. Desain Desa Digital di Desa Punggul



Sumber: data diolah oleh Penulis mengacu pada skema Kemendesa PDTT dalam Iskandar (2020:6)

Mengacu pada desain Desa Digital menurut Kemendesa PDTT, tujuh belas inovasi Desa Punggul sebagai Desa Digital terbagi dalam empat desain digitalisasi. Pertama, penyusunan *database* untuk keperluan data kependudukan, pertanahan, berkas, hingga catatan kunjungan dan kinerja.

Kedua, pengembangan potensi unggulan desa melalui program pemberdayaan masyarakat dan sistem aplikasi desa. Ketiga, percepatan layanan antara pemerintah kepada warga melalui pelayanan berbasis digital. Keempat, peningkatan transparansi keuangan dan pembangunan desa melalui aplikasi desa, *website*, serta media sosial. Desain ini ditunjang oleh infrastruktur seperti CCTV untuk keamanan dan fasilitas internet melalui *wi-fi*.

Analisis Hasil Temuan

Penulis menggunakan indikator *Innovative Governance* yang mengacu pada kriteria *best practice* oleh UN-Habitat (dalam Sangkala, 2014:8) untuk menganalisis hasil temuan. Berikut merupakan analisis hasil temuan berdasarkan masing-masing indikator *Innovative Governance*.

a. Dampak

Sebuah inovasi dengan tata kelola yang baik pasti akan memiliki dampak dalam penerapannya. Indikator dampak merupakan tolak ukur untuk menilai apakah sebuah program inovasi memiliki pengaruh atau tidak. Program yang inovatif seyogyanya mampu memberi dampak positif dan bersifat *tangible* dalam meningkatkan kondisi kehidupan masyarakat, terkhusus masyarakat miskin dan tidak beruntung (Sangkalan, 2014:8).

Dampak yang dirasakan oleh Desa Punggul semenjak menjadi Desa Digital dapat dirasakan pada 4 (empat) sektor, yaitu: pelayanan publik, internal pemerintah, ekonomi, dan lingkungan. Dampak dirasakan oleh semua pihak, baik internal Desa Punggul maupun pihak eksternal yang bekerja sama dengan

Desa Punggul. Kendati didominasi oleh dampak positif, terdapat pula dampak negatif yang dirasakan.

Pertama, dampak di bidang pelayanan publik. Salah satu parameter pelayanan publik yang baik dapat dilihat dari cara aparat pemerintah memberikan pelayanan kepada masyarakat (Hutagalung dan Hermawan, 2018:34). Setelah menjadi Desa Digital, pelayanan publik yang pada mulanya bersifat konvensional kini telah dilaksanakan secara digital. Data terkait pelayanan publik pun telah terintegrasi. Hal ini dilakukan melalui pemanfaatan sistem informasi dan aplikasi desa seperti SIAK, SIADEK, dan aplikasi lainnya. Perubahan ini membawa dampak positif yang mana pelayanan publik dapat berlangsung lebih cepat, efektif, efisien, mudah, serta dapat memenuhi kebutuhan birokrasi dalam skala besar. Selain itu, keakuratan dan keabsahan data yang terkandung dalam produk layanan seperti Surat Keterangan menjadi terjamin karena data terinput secara otomatis. Sayangnya apabila tidak dikelola dan diawasi dengan baik, data yang ada rentan disalahgunakan dan adanya potensi *cybercrime* mengingat kelonggaran bagi publik dalam mengakses situs pemerintah.

Kedua, dampak di bidang internal Pemerintah Desa Punggul. Inovasi Desa Digital mampu menghasilkan sistem dan aplikasi desa yang dapat menunjang kinerja pegawai, seperti SIGADIS, sehingga kinerja pegawai dapat dipantau oleh Kepala Desa melalui gawainya.

Pegawai juga dapat lebih fleksibel dalam melakukan pekerjaan dan lebih mudah memajemen tugas dan berkas penting. Perubahan berikutnya ialah *update* yang kini sudah dilakukan secara *realtime*. Hal ini berdampak baik dalam mempermudah pemerintah ketika menyusun suatu kebijakan dan program karena pemerintah dapat menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat sesuai data yang ada. Dana pun dapat dialokasikan lebih optimal mengingat sebelumnya banyak dana yang masuk ke SILPA (Sisa Lebih Pembiayaan Anggaran). Pemerintah dapat melakukan pemetaan data penduduk dan wilayah dengan lebih mudah. Kendati demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa semakin banyak inovasi yang dimunculkan maka semakin banyak pula usaha pemerintah dalam memajemen inovasi tersebut. Tak ayal bila biaya di awal pengembangan inovasi digital lebih besar dibandingkan dengan inovasi konvensional.

Ketiga, dampak di bidang ekonomi. Pengembangan inovasi Desa Digital ternyata mampu memberikan wadah untuk menyalurkan tenaga kerja melalui kegiatan pemberdayaan masyarakat di bidang IT. Hal ini berdampak dalam pengurangan angka pengangguran di Desa Punggul dan peningkatan pendapatan bagi warga. Terhitung hanya terdapat 18 (delapan belas) penduduk di Desa Punggul yang dapat dikategorikan sebagai penduduk miskin (Rahmawati et al. 2021:14). Status "Desa Digital" juga membuka peluang bagi Desa Punggul untuk membuka edukasi wisata bagi

daerah lain sehingga secara tidak langsung hal ini dapat memberikan peningkatan pendapatan bagi desa. Kehadiran inovasi Desa Digital ini juga memfasilitasi kebutuhan internet bagi warga melalui layanan *wi-fi* gratis. Hal ini berdampak bagi warga dalam menekan pengeluaran terkait internet walaupun di sisi lain hal ini juga berdampak negatif bagi usaha warung internet (*warnet*) karena mereka kehilangan pelanggan.

Keempat, dampak di bidang lingkungan. Melalui kecanggihan IT, Desa Punggul kini tengah melakukan uji coba terhadap inovasi "Buangin" yang dapat mendeteksi volume sampah melalui gawai. Hal ini menjadi gebrakan baru dalam penanganan sampah di Desa Punggul sehingga pengangkutan sampah menjadi lebih mudah. Kepala Desa Punggul juga mengklaim bahwa semenjak menjadi Desa Digital, lingkungan *banjar* menjadi lebih bersih, nyaman, dan aman karena tidak lagi didatangi oleh hewan liar mengingat banyak warga kini datang ke *banjar* untuk menikmati fasilitas internet. Kendati demikian, kemudahan dan kebebasan bagi warga untuk mengakses teknologi ini pun berpotensi menimbulkan dampak negatif mengingat semua informasi yang mereka akses secara bebas di internet belum tentu baik untuk dikonsumsi.

Mengacu pada temuan-temuan tersebut, indikator dampak telah berhasil terpenuhi sebab secara garis besar dampak-dampak dari inovasi Desa Digital hingga saat ini masih dirasakan secara positif oleh pihak-pihak yang terkait.

Walaupun terdapat dampak negatif, pengaruhnya belum begitu signifikan dalam mengganggu pengelolaan Desa Digital di Desa Punggul. Selain itu, berdasarkan data dari Indeks Desa Membangun (IDM) oleh Kemendesa (2021), Desa Punggul yang pada mulanya dinyatakan sebagai Desa Maju, kini telah mampu menjadi Desa Mandiri sejak tahun 2021. Hal ini menunjukkan adanya dampak positif pasca diterapkannya Desa Digital dari tahun ke tahun yang ditandai dengan kemajuan dan kemandirian desa di bidang sosial, ekonomi, dan ekologi.

b. Kemitraan

Pembangunan inovasi hendaknya didasarkan atas kemitraan dengan *stakeholders*, setidaknya ada dua pihak yang terlibat (Sangkala, 2014:8). Kemitraan merupakan suatu bentuk kerja sama atas dasar kesepakatan dan rasa saling membutuhkan untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas dari pihak yang bermitra sehingga diperoleh hasil yang lebih baik pada suatu bidang atau tujuan tertentu (Sulistiyani, 2017:129). Pengelolaan Desa Digital di Desa Punggul juga dijalin atas hubungan kemitraan. Kemitraan tersebut dilakukan bersama tiga elemen *governance*, yaitu: pemerintah, swasta, dan masyarakat.

Kemitraan bersama pemerintah dilakukan oleh Pemerintah Desa Punggul bersama Pemerintah Kecamatan Abiansemal dan juga OPD Kabupaten Badung, seperti: Disdukcapil, Dinas Kominfo, hingga Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa. Kemitraan bersama pihak swasta dilakukan dengan ICON+

sebagai *provider* penyedia internet, CV Mustika sebagai pendidik dan penyalur tenaga kerja dari program “Pelatihan Komputer Gratis”, serta CV Immortal Solutions dan *Freelancer Full Stack Developer*, I Gusti Ngurah Nyoman Darmajaya untuk membantu pembuatan *web sistem* maupun aplikasi desa. Adapun kemitraan dengan masyarakat dijalin bersama KIM (Kelompok Informasi Masyarakat) atau “*Punggul Information Centre (PIC)*” untuk mengelola informasi pada media sosial milik desa. Selain itu, terdapat pula kolaborasi bersama masyarakat sipil sebagai pelaksana, sasaran program, serta pihak yang berperan dalam advokasi kebijakan. Tabel 1 di bawah ini memperlihatkan jalinan kemitraan yang pernah dilakukan oleh Pemerintah Desa dengan pihak lain.

Tabel 1. Kemitraan dalam Pengelolaan Desa Digital di Desa Punggul

Elemen	Kemitraan
Pemerintah	1) Pengintegrasian data dan informasi. 2) <i>Pilot project</i> program. 3) Perbantuan infrastruktur untuk desa.
Swasta	1) Pembuatan <i>web sistem</i> dan aplikasi desa. 2) Tenaga pengajar yang membantu dalam program pemberdayaan masyarakat. 3) Penyediaan jaringan internet.
Masyarakat	1) Pelaksana sekaligus sasaran program desa 2) Advokasi kebijakan. 3) Membantu penyebaran informasi desa.

Sumber: data diolah oleh Penulis (2022)

Pada tabel di atas terlihat bahwa ada banyak pihak yang menjadi mitra dari Desa Punggul. Kemitraan bersama pemerintah berlangsung baik. Pandemi tidak menjadi penghalang dalam menjalin komunikasi dan koordinasi sebab komunikasi dilakukan secara daring dengan memanfaatkan platform seperti Zoom dan Whatsapp. Walaupun pada program tertentu, kedua belah pihak tetap melaksanakan kegiatan secara luring jika tidak bisa dilakukan secara luring.

Hal serupa juga terlihat dalam kemitraan bersama pihak swasta yang berlangsung dengan baik secara dua arah. Apabila ada program yang bermasalah, kedua belah pihak sama-sama berupaya untuk mencari solusi. Sayangnya kemitraan bersama swasta terkendala dari segi keuangan akibat kebijakan realokasi dana untuk Covid-19. Beberapa program terhenti sementara, seperti "Pelatihan Komputer Gratis" bersama CV Mustika hingga pembuatan aplikasi desa "Klik Tanahku" dan "Pasar Rakyat" bersama CV Immortal Solutions. Sebagai gantinya, kini pihak desa memfokuskan pada pihak swasta yang memang berasal dari warga desa.

Di sisi lain, kemitraan bersama masyarakat belum terlaksana secara optimal dikarenakan minimnya partisipasi masyarakat pada program berbasis aplikasi. Walaupun Desa Punggul telah memiliki aplikasi "SIMBPD" sebagai sarana advokasi kebijakan bagi warga, atensi masyarakat untuk menggunakan sayangnya masih sangat minim. Kondisi ini dikarenakan masyarakat cenderung

memilih program yang berlangsung secara luring. Selain itu, sarana dan prasarana untuk menunjang aktivitas untuk organisasi kemasyarakatan PIC juga terbatas karena tidak ada pendanaan khusus untuk organisasi tersebut. Dari segi SDM, PIC pun masih kekurangan anggota yang bersedia berpartisipasi secara aktif. Kondisi ini memperlihatkan bahwa kemitraan bersama masyarakat cenderung bersifat semu dikarenakan masyarakat desa belum menyadari secara benar pentingnya kolaborasi antar elemen (Sulistiyani, 2017:130).

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kemitraan belum sepenuhnya terpenuhi. Walaupun pengelolaan Desa Digital telah melibatkan ketiga elemen *governance*, sayangnya pemerintah cenderung berperan dominan dibandingkan kedua elemen lainnya. Kondisi ini dipengaruhi oleh faktor keterbatasan dana, SDM, sarana dan prasarana, serta partisipasi warga. Dalam kondisi ideal, semua pihak yang bermitra seyogyanya memiliki pengaruh dan kekuatan yang sama dalam pengelolaan Desa Digital. Oleh karena itu, pihak swasta dan masyarakat perlu mengoptimalkan perannya sehingga tidak lagi memberi kesan bahwa Pemerintah Desa Punggul memegang kendali besar dalam kemitraan Desa Digital.

c. Keberlanjutan

Keberlanjutan diartikan sebagai ketersediaan sumber daya di masa mendatang sehingga program tersebut tetap ada di kemudian hari (Rahman dan Tarigan, 2020:76). Dalam konteks

keberlanjutan, inovasi harus mampu memberi perubahan dasar. Perubahan terjadi pada: 1) legislasi; 2) strategi yang membuka peluang replikasi; 3) kerangka institusional dengan kejelasan peran; serta 4) sistem manajemen yang efisien, transparan, dan akuntabel untuk mengefektifkan penggunaan sumber daya (Sangkala, 2014:8).

Pertama, dari segi legislasi yaitu peraturan oleh hukum atau standar formal yang berkaitan dengan inovasi (Sangkala, 2014:8). Dari segi legislasi, Desa Punggul berpedoman pada perundang-undangan dari Pemerintah Pusat. Hal ini dikarenakan, Pemerintah Desa Punggul tidak ingin inovasi terhambat akibat lama menunggu pembuatan kebijakan di tingkat lokal (Kabupaten maupun Desa). Selain itu, terdapat pula regulasi yang dibuat oleh badan eksekutif, baik di tingkat pusat hingga desa. Inpres No. 3 Tahun 2003 mengenai *e-government* merupakan salah satu landasan bagi Desa Punggul dalam membangun Desa Digital. Dalam perjalanannya, Desa Punggul pun memiliki Peraturan Perbekel No. 13 Tahun 2019 sebagai pedoman pelayanan informasi publik di Desa Punggul dan Peraturan Desa No. 12 Tahun 2019 tentang pelayanan masyarakat berbasis IT. Sayangnya, hingga saat ini, baik dari Pemerintah Pusat hingga Pemerintah Desa belum memiliki peraturan khusus yang secara khusus mengatur mengenai Desa Digital.

Kedua, strategi yang membuka peluang replikasi. Strategi ini dilakukan melalui tiga cara, yaitu: (a) beradaptasi

dengan percepatan teknologi di Punggul; (b) menguatkan pondasi desa; serta (c) membuka ruang studi banding dan wisata edukasi digital. Adaptasi dilakukan oleh Pemerintah Kabupaten Badung agar program di Kabupaten tetap sejalan dengan program-program di desa. Adapun strategi dengan penguatan pondasi desa melalui pengadaan SDM yang berkualitas dimaksudkan agar inovasi Desa Digital tetap ada walaupun berganti kepemimpinan di masa mendatang. Di sisi lain, Pemerintah Desa Punggul juga memberikan ruang bagi desa lain untuk melakukan studi banding dan melakukan wisata edukasi sehingga mereka dapat memodifikasi dan mengadopsi sistem aplikasi yang dibangun oleh Desa Punggul.

Ketiga, kerangka institusional dengan kejelasan peran. Desa Punggul terhitung memiliki 19 orang perangkat desa. Kejelasan peran dari perangkat desa dapat dilihat pada Perdes Punggul 7/2021 tentang RPJM 2021-2027 yang di dalamnya telah menjelaskan tupoksi dan target dari masing-masing bidang. Adapun bagi pihak swasta dan instansi pemerintahan eksternal desa, pembagian tugas dijelaskan dalam MoU. Selain itu, kejelasan peran juga terlihat dari adanya SK yang dikeluarkan oleh Pemerintah Desa kepada organisasi kemasyarakatan.

Keempat, sistem manajemen yang efisien, transparan, dan akuntabel untuk mengefektifkan penggunaan sumber daya. Transparansi ditandai dengan kehadiran informasi yang terbuka dan dapat diakses secara mudah oleh publik

(Krina dalam Salle 2016:6–7). Adapun akuntabel menunjukkan bahwa sistem yang dibangun dapat dipertanggungjawabkan kepada publik (Leatemia dan Usmany, 2021:120). Dalam rangka mewujudkan inovasi Desa Digital yang efisien, transparan, dan akuntabel, Pemerintah Desa Punggul menggunakan dua cara yakni dengan memanfaatkan IT dan cara konvensional. Sistem yang memanfaatkan IT menggunakan fungsi dari media sosial, *website*, dan aplikasi desa untuk memberikan informasi kepada publik. Di sisi lain, cara konvensional dilakukan melalui forum warga, sarana dan prasarana desa (videotron), serta sistem penyebaran informasi dari mulut ke mulut. Ditinjau dari dampak yang ditimbulkan, keberadaan sistem Desa Digital di Desa Punggul telah mampu menggunakan SDM secara efektif. Hal ini dikarenakan informasi mengenai kinerja aparatur dapat diakses dengan mudah. Oleh karenanya, apabila ditemukan penyelewengan, perangkat desa yang bersangkutan dapat segera ditindak. Kondisi serupa juga terlihat dari penggunaan sumber daya keuangan yang lebih efektif. Pemerintah Desa Punggul kini dapat mengalokasikan anggaran untuk investasi jangka panjang, seperti pembangunan sistem dan aplikasi dengan harga terjangkau tetapi memiliki daya tahan hingga masa mendatang.

Berdasarkan penjelasan di atas, indikator keberlanjutan telah berhasil dicapai oleh Desa Punggul dalam pengelolaan Desa Digital. Hal ini

dikarenakan: (a) Desa Punggul memiliki legislasi yang mengatur pengelolaan Desa Digital; (b) memiliki kebijakan melalui Peraturan Desa, SK, dan MoU yang jelas membagi peran kepada pihak-pihak yang terlibat; (c) strategi yang membuka peluang replikasi yang tidak hanya dapat dirasakan oleh institusi lain, tetapi juga bagi pemerintahan di periode yang akan datang sehingga inovasi Desa Digital akan tetap ada walaupun berganti pemimpin; serta (d) sistem yang mampu memberikan transparansi dan akuntabilitas agar sumber daya dapat dimanfaatkan secara efektif. Walaupun demikian, ada beberapa hal yang perlu dioptimalkan lagi oleh Desa Punggul yaitu dari sisi pembuatan regulasi khusus Desa Digital dan ketersediaan SDM pengelola inovasi desa yang perlu ditambah.

d. Kepemimpinan dan Pemberdayaan Masyarakat

Pertama, aspek kepemimpinan. Kepemimpinan menjadi modal penting dalam menggerakkan inovasi. Pada penelitian ini, aspek kepemimpinan akan menilai kepemimpinan Kepala Desa Punggul selaku sosok pemimpin desa sekaligus pemimpin dalam pengelolaan Desa Digital.

Analisis hasil temuan menunjukkan bahwa Kepala Desa Punggul telah memiliki kemampuan yang baik dalam kepemimpinan. Hal ini dibuktikan dari kemampuannya melakukan perubahan. Pembangunan desa berbasis digital untuk kepentingan pelayanan publik di Desa Punggul merupakan inisiasi dari Kepala Desa Punggul itu sendiri pada tahun

2014. Kondisi ini menandakan adanya geliat transformasi digital yang diarahkan oleh Kepala Desa selaku sosok pemimpin desa. Kemudian, kemampuan Kepala Desa untuk menyadarkan banyak pihak. Aspek ini dapat diukur dari seberapa besar tingkat kepercayaan masyarakat (*public trust*) dan seberapa banyak partisipasi pihak lain untuk terlibat dalam pelaksanaan program inovasi (Maxwell dalam Kaloh, 2006:18). Dari segi kepercayaan publik, sejatinya Kepala Desa Punggul telah mendapatkan kepercayaan (*trust*) dari masyarakat desa. Sambutan positif juga disampaikan oleh instansi pemerintahan di luar desa yang mengakui bahwa Kepala Desa Punggul senantiasa memotivasi desa-desa di Badung agar melakukan inovasi. Sayangnya, hal ini memang belum mampu memacu partisipasi dari masyarakat desa pada program yang berbasis IT walaupun antusias masyarakat pada program berbasis konvensional masih terbilang tinggi. Terakhir, gaya kepemimpinan yang tegas. Melalui hal ini, Kepala Desa Punggul dapat menggerakkan para perangkat desa secara optimal.

Kedua, aspek pemberdayaan masyarakat. Upaya pemberdayaan sejatinya telah dilakukan oleh Pemerintah Desa Punggul selaku Desa Digital melalui program "Pelatihan Komputer Gratis" dengan tujuan meningkatkan kualitas SDM di Desa Punggul. Dampak dari program pemberdayaan ini terbukti mampu memberdayakan masyarakat yang menjadi peserta program. Mayoritas

peserta bahkan telah mendapatkan pekerjaan pasca mengikuti pelatihan ini. Kendati demikian, program pemberdayaan ini memiliki kelemahan dari segi kuota dan sosialisasi. Terlebih lagi pada masa pandemi, program ini dihentikan sementara karena anggaran program yang direalokasikan untuk penanganan Covid-19. Hingga saat ini belum ada program pengganti dengan tujuan pemberdayaan yang serupa.

Berdasarkan penjabaran di atas dapat diketahui bahwa indikator kepemimpinan dan pemberdayaan masyarakat belum sepenuhnya optimal. Di satu sisi, Desa Digital memang telah didukung oleh kepemimpinan Kepala Desa Punggul yang mampu menciptakan *trust* di mata publik, berkompeten dalam manajemen program, hingga mampu menginisiasi program inovasi. Namun di sisi lain, kepemimpinan ini belum secara optimal menarik minat masyarakat untuk menggunakan inovasi berbasis digital. Demikian pula dari segi pemberdayaan masyarakat. Inovasi Desa Digital telah memberikan peningkatan kapasitas bagi warga Desa Punggul, namun hal ini sebatas pada warga desa yang menjadi peserta program. Keterbatasan kuota program pemberdayaan serta ditambah dengan sosialisasi yang minim menyebabkan program ini tidak banyak menarik partisipasi masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan penambahan kuota dan variasi program agar membuka ruang bagi masyarakat untuk mengembangkan kemampuannya, baik secara afektif, kognitif, psikomotorik, dan konatif.

e. Kesetaraan Gender dan Pengecualian Sosial

Kesetaraan gender dan pengecualian sosial merupakan indikator yang menunjukkan bahwa inovasi haruslah dapat diterima. Inovasi yang dihadirkan diharuskan mampu mempromosikan kesetaraan dan keadilan sosial atas dasar pendapatan, jenis kelamin, usia, kondisi fisik/mental, serta mengakui dan memberikan nilai terhadap kemampuan yang berbeda (Sangkala, 2014:8). Dimensi kesetaraan dapat terlihat dari pemberian waktu pelayanan, pemberian biaya, perilaku biaya, serta posisi masyarakat miskin.

Dalam pengelolaan Desa Digital di Desa Punggul, terlihat bahwa tidak ada diskriminasi yang dirasakan oleh masyarakat desa. Semua jenis pelayanan baik dalam bentuk jasa maupun barang dapat dirasakan oleh seluruh segmen masyarakat. Sebagai contoh pelayanan administrasi sebagai bentuk jasa publik. Pemerintah Desa Punggul telah memberi banyak ruang bagi masyarakat untuk memperoleh pelayanan, baik secara konvensional (datang langsung ke Kantor Desa) dan pelayanan secara digital (melalui aplikasi desa) yang dapat diakses secara gratis di *Google Play Store* dan *website* desa. Adapun dari segi barang publik, contoh nyatanya dapat dilihat dari pengadaan infrastruktur penunjang aktivitas digital dan keamanan desa yang tersebar di seluruh *banjar* dan titik-titik vital di desa agar tidak ada kesenjangan antara wilayah yang satu dengan wilayah yang lain.

Apabila ditinjau dari dimensi kesetaraan yang melihat dari kesamaan dalam pemberian waktu pelayanan, pemberian biaya, perilaku biaya, serta posisi masyarakat miskin; hal ini telah mampu dipenuhi dalam pengelolaan Desa Digital di Desa Punggul. Semua masyarakat memperoleh porsi pelayanan yang sama dengan durasi rata-rata terbilang cepat, yaitu lima menit hingga satu hari—tergantung kompleksitas kebutuhan masyarakat. Masyarakat pun tidak dibebankan biaya apapun selama mengakses pelayanan. Terlebih lagi dari segi perilaku dan posisi masyarakat miskin, keseriusan ini telah dijamin oleh Desa Punggul dalam motto dan maklumat pelayanan Kantor Desa Punggul yang berkomitmen memberikan pelayanan terbaik, benar, cepat, dan akurat.

Terkhusus pada aspek kesetaraan gender, hal ini diupayakan oleh Desa Punggul dengan menyediakan “data gender”. Data ini dapat diakses oleh semua orang melalui *website* Desa Punggul (*punggul.desa.id*) yang secara khusus menyediakan menu “Data Desa” sehingga akses informasi gender menjadi transparan. Data gender inilah yang menjadi elemen pokok terselenggaranya pengarusutamaan gender (PUG) di berbagai bidang pembangunan agar lebih responsif terhadap gender.

Kendati demikian, aspek kesetaraan gender perlu ditingkatkan lagi mengingat hingga saat ini, Desa Punggul belum meluncurkan inovasi yang secara khusus mengakomodir isu-isu gender. Terlebih lagi, tantangan bagi pencapaian

indikator kesetaraan gender dan pengecualian sosial ada pada pelayanan kepada kaum penyandang disabilitas tertentu. Mengatasi hal tersebut, pihak Desa tetap berupaya untuk menjangkau kaum disabilitas secara konvensional.

Berdasarkan penjabaran di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kesetaraan gender dan pengecualian sosial telah berhasil dipenuhi dalam pengelolaan Desa Digital. Hal ini dikarenakan tidak ada diskriminasi yang dirasakan oleh masyarakat desa. Walaupun pada golongan disabilitas tertentu program ini belum mampu mendorong partisipasi mereka, namun pihak desa senantiasa mengupayakan alternatif lainnya agar semua pelayanan dapat diakses tanpa mengecualikan salah satu golongan tertentu.

f. Inovasi dalam Konteks Lokal dan Dapat Ditransfer

Inovasi yang ditransfer secara tepat dapat menjadi percontohan bagi daerah lain sehingga mereka mampu mengembangkan inovasi sesuai aspek kelokalan pada daerahnya masing-masing (Pertiwi, 2012:23). Hal tersebut pun terjadi pada inovasi Desa Digital di Desa Punggul. Hingga saat ini, Desa Punggul telah mentransfer pengetahuan mengenai inovasi Desa Digital kepada banyak pihak di seluruh penjuru Indonesia. Terhitung ada 689 Kepala Desa yang telah belajar ke Desa Punggul mengenai inovasi Desa Digital. Aplikasi seperti SIGADIS dan SIADEK pun telah diadopsi oleh desa-desa di Kabupaten Badung sebanyak 46 desa. Geliat transfer

pengetahuan yang masif dari inovasi Desa Digital disebabkan oleh kemudahan penerapan inovasi. Kemudahan transfer inovasi kepada daerah lain disebabkan oleh: sumber daya yang dapat digunakan dalam jangka panjang tanpa menghabiskan begitu banyak biaya; penerapan yang praktis selama ada komitmen dari seluruh elemen desa; serta disokong oleh pihak kabupaten yang juga memfasilitasi proses transfer inovasi dan pengetahuan kepada daerah lain.

Kesesuaian inovasi pada konteks kelokalan pun tidak luput dari perhatian. Akomodasi terhadap nilai-nilai lokal tersebut dapat menjamin keberlanjutan proses inovasi karena masyarakat memiliki keterikatan dan rasa kepemilikan terhadap inovasi yang telah dirumuskan bersama (Prasetyo et al. 2017:5). Walaupun inovasi "Desa Digital" sarat akan kesan modernisasi pemanfaatan teknologi, inovasi Desa Digital di Desa Punggul bukan berarti meninggalkan konteks kelokalan. Pemerintah Desa Punggul memastikan bahwa aspek budaya tetap ada dalam tatanan desa sehingga antara kegiatan lokal dan nasional tidak saling bersaing. Kehadiran inovasi Desa Digital justru memudahkan masyarakat untuk menyelesaikan urusan formal (kedinasan) sehingga dapat segera menyelesaikan urusan adat. Bahkan dengan kemudahan penyebaran informasi melalui inovasi berbasis digital, Desa Punggul dapat menonjolkan nilai-nilai kearifan lokalnya untuk mendukung keberlangsungan seni, adat, dan budaya di Desa Punggul.

Berdasarkan penjabaran di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator transfer dan nilai lokal telah mampu dipenuhi oleh inovasi Desa Digital. Hal ini dikarenakan inovasi Desa Digital sangat memungkinkan adanya transfer dan adopsi ke daerah lain. Program ini juga memiliki fisibilitas yang baik sehingga layak diterapkan pada daerah lain tanpa mengganggu karakteristik lokalannya. Terbukti telah banyak daerah yang mengadopsi dan belajar dari inovasi Desa Digital di Desa Punggul, seperti halnya desa-desa di Kabupaten Badung.

5. PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan analisis teori *Innovative Governance* oleh UN-Habitat dalam Sangkala (2014), pengelolaan Desa Digital di Desa Punggul, dapat dikategorikan sebagai tata kelola pemerintahan yang inovatif. Walaupun demikian, Desa Punggul perlu melakukan pembenahan dan pengoptimalan terutama pada indikator kemitraan serta kepemimpinan dan pemberdayaan masyarakat.

Saran

Adapun beberapa hal yang dapat disarankan sesuai penelitian ini, yaitu:

- a. Pemerintah Desa Punggul diharapkan dapat mengoptimalkan pengelolaan Desa Digital, terutama dalam upaya peningkatan partisipasi masyarakat pada program berbasis IT dan pembangunan inovasi yang selaras dengan sumber daya dan kebutuhan masyarakat desa.
- b. Pemerintahan Adat Desa Punggul diharapkan mengoptimalkan andilnya,

- seperti membuat *Pararem* yang secara khusus mengatur *Krama Adat* untuk berbaur dalam pemanfaatan teknologi yang disediakan desa pada kegiatan-kegiatan adat maupun keagamaan.
- c. Mitra Desa Punggul dalam Pengelolaan Desa Digital, baik instansi pemerintahan eksternal desa maupun pihak swasta, diharapkan dapat membangun jalinan kerja sama secara baik yang dibuktikan dengan tidak melanggar perjanjian atas kesepakatan bersama.
- d. Masyarakat Desa Punggul diharapkan lebih berpartisipasi secara aktif dalam program inovasi yang telah dibangun desa, khususnya pada program yang berbasis teknologi.
- e. Peneliti lain diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini sehingga diperoleh temuan yang semakin optimal sesuai dengan perkembangan zaman dan ilmu pengetahuan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Ditjen PDP Kemendesa PDTT. (2021). *Peringkat Indeks Desa Membangun Tahun 2021*. Jakarta: Ditjen PDP Kemendesa PDTT.
- Hutagalung, S. S., & Hermawan, D. (2018). *Membangun Inovasi Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.
- Kaloh, J. (2006). *Pemimpin: Antara Keberhasilan dan Kegagalan*. Jakarta: Kata Hasta Pustaka.
- Prasetyo, P. S., Rachmawati, T., Gunawan, T., Herwanto, T. S., Wicaksono, K. W., & Yosefa. (2017). *INOVASI untuk Mewujudkan Desa Unggul dan Berkelanjutan*. Jakarta: Friedrich-Ebert-Stiftung Kantor Perwakilan Indonesia.
- Rahman, F., & Tarigan, J. S. R. (2020).

- Inovasi Pemerintahan Menuju Tata Kelola Pemerintahan Daerah Ideal*. Malang: Intrans Publishing.
- Sangkala. (2014). *Innovative Governance: Konsep dan Aplikasi*. Surabaya: Capiya Publishing.
- Sulistiyani, A. T. (2017). *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*. Yogyakarta: Penerbit Gaya Media.
- Suwarno, Y. (2008). *Inovasi di Sektor Publik*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Yusuf, A. M. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Jurnal**
- Alvaro, R., & Octavia, E. (2019). Desa Digital: Potensi dan Tantangannya Peningkatan Kredit UMKM Melalui Rasio Intermediasi Makroprudensial Tantangan Revolusi Industri 4.0 di Sektor Pertanian. *Buletin DPR*, IV(8), 8–11.
- Leatemia, S. Y., & Usmany, P. (2021). Pengaruh Penyajian dan Aksesibilitas Laporan Keuangan Daerah Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah. *Jurnal Akuntansi: Transparansi Dan Akuntabilitas*, 9(2), 119–130. <https://doi.org/https://doi.org/10.35508/jak.v9i2.5248>
- Rahmawati, E., Faubiany, V., Siregar, N. A. M., & Sukarno, T. D. (2021). Village's Digital Capital: Positioning and Implementation Concept. *Jurnal Ilmu Sosial*, 1(1), 1–23. <https://doi.org/10.14710/jis.20.1.2021.1-23>
- Salle, A. (2016). Makna Transparansi dalam Pengelolaan Keuangan Daerah. *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Keuangan Daerah*, 1(1), 1–19.
- Soleman, M., & Noer, M. (2017). Nawacita Sebagai Strategi Khusus Jokowi Periode Oktober 2014-20 Oktober 2015. *POLITIK: Jurnal Kajian Politik Dan Masalah Pembangunan*, 13(1961–1975).
- Wijaya, E., Anggraeni, R., & Bachri, R. (2013). Desa Digital: Peluang Untuk Mengoptimalkan Penyebarluasan Peraturan Perundang-undangan di Indonesia. *Jurnal Dinamika Hukum*, 13(1), 75–88. <https://doi.org/10.20884/1.jdh.2013.13.1.158>
- Prosiding**
- Nurchim, & Nofikasari, I. (2018). Pemodelan Adopsi Teknologi Digital Guna Mewujudkan Desa Pintar. *Prosiding Seminar Nasional Geotik 2018*, 248–254.
- Skripsi**
- Pertiwi, R. (2012). *Analisis Best Practice Pengelolaan Pedagang Kaki Lima (Studi Pada Relokasi Pedagang Kaki Lima Monumen '45 Banjarsari ke Pasar Klithikan Notoharjo Kota Surakarta)*. Universitas Indonesia.
- Website**
- Iskandar, A. H. (2020). *Pengembangan Desa Digital*. Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi. <https://rtiktuban.or.id/wp-content/uploads/2020/10/PENGEMBANGAN-DESA-DIGITAL.pdf>
- Nusa Bali. (2019). *Bupati Giri Prasta Luncurkan Desa Digital*. Nusabali.Com. <https://www.nusabali.com/berita/52410/bupati-giri-prasta-luncurkan-desa-digital>