

Model Kepemimpinan Strategis Berbasis *Problem Solving* di Daerah Tertinggal (Analisis di Kabupaten Sumbawa, Nusa Tenggara Barat)

Heri Kurniawansyah HS*, Darmanto
Universitas Samawa, Sumbawa, Indonesia
Penulis Korespondensi: herikurniawan332@yahoo.co.id

ABSTRAK

Anggaran Pemerintah Belanja Daerah (APBD) yang dimiliki oleh Kabupaten Sumbawa masih jauh di bawah 50% atau tidak signifikan, hal tersebut disebabkan oleh Pendapatan Asli Daerah (PAD) juga tidak signifikan. Input ini menjadi determinan formulasi pembangunan yang bersifat holistik di Kabupaten Sumbawa. Dengan anggaran yang tidak signifikan, maka pembangunan pun akan bersifat politis (tidak merata). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui model kepemimpinan strategis berbasis *problem solving* dalam menuntaskan berbagai persoalan klasik yang selama ini tidak mampu dituntaskan dengan tipe anggaran yang memang tidak signifikan. Metode yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan melakukan *problem mapping* terhadap berbagai fenomena dan problem sosial yang ada dalam masyarakat. Adapun hasil kajiannya adalah merujuk pada dua model kepemimpinan strategis untuk menjawab tantangan pembangunan di Sumbawa, yaitu model kepemimpinan berbasis penguatan APBD melalui opsi internal dan eksternal, dan model kepemimpinan dengan pendekatan kreatif (*creative approach*) yang mengandalkan manajemen kreatif dalam mengoptimalkan anggaran yang ada melalui program skala prioritas dan formulasi anggaran berbasis kinerja (*performance budgeting system*). Sehingga kesimpulannya adalah dua model kepemimpinan strategis berbasis *problem solving* tersebut dapat menjadi opsi terbaik dalam menjawab persoalan klasik di Sumbawa, yang selanjutnya bisa dilaksanakan secara bersamaan maupun memilih salah satunya sesuai dengan kondisi daerah. *Political will* dari pemimpin dalam menjalankan model kepemimpinan tersebut adalah puncak dari determinan keberhasilan pemerintah daerah dalam menciptakan pembangunan yang signifikan.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Strategis, *Problem Solving*, Daerah 3T.

PENDAHULUAN

Menurut Peraturan Presiden Nomor 131 Tahun 2015 tentang Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2015 - 2019 bahwa Kabupaten Sumbawa adalah salah satu dari sekian daerah di Indonesia yang termasuk kategori daerah tertinggal. Hal tersebut menunjukkan bahwa Sumbawa memiliki beragam masalah dengan perekonomian masyarakatnya, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, kemampuan keuangan daerah, dan aksesibilitas. Dari semua masalah tersebut, faktor keuangan daerah menjadi determinan terhadap kompleksitas masalah-masalah lainnya seperti masalah sosial-ekonomi (kesejahteraan, kemiskinan dan pengangguran), kesehatan, pendidikan, pertanian, tata kelola pemerintahan (*governance*), khususnya pelayanan publik (*public service*), dan pemberdayaan masyarakat (Dwiyanto, 2006). Itu artinya bahwa anggaran merupakan input terpenting dalam membentuk pola kerja pemerintah untuk pembangunan di berbagai sektor (Wolf, 1994).

Kemampuan keuangan daerah yang dimiliki oleh Sumbawa dari tahun ke tahun masih jauh dibawah 50 %, dengan volume pendapatan daerah hanya berkisar 9,2 %, sementara ketergantungan pemerintah daerah kepada pemerintah pusat melalui dana perimbangan begitu besar, yaitu 78,3 %. Indikator rendahnya pendapatan dibawah 50 % tersebut menandakan bahwa postur pendapatan masih belum sehat (Duggan, 2014). Situasi tersebut menjadi determinan penting betapa pembangunan yang signifikan di Sumbawa begitu sulit terjadi, walaupun pemimpin demi pemimpin telah berganti melalui agenda politik lokal secara normatif. Maka dalam menciptakan pembangunan yang monumental tersebut, rumusnya ada pada pemimpin sebagai *top leader* dalam wilayah tersebut, dengan kata lain bahwa deteksi masalah terkait dengan berbagai persoalan daerah tentu berada pada pengatur strategi dalam suatu daerah tersebut, yaitu pemimpin (Roger, 2005).

Hal tersebut memberikan pemahaman bahwa semua masalah yang terjadi pada suatu wilayah baik yang bersifat teknis maupun non teknis tetap akan bertumpu pada kecakapan *leadership* (Frederickson, 1997). Sebab hanya pemimpin yang memiliki hak terlegitimasi untuk menuntaskan

berbagai permasalahan yang ada di wilayah administratifnya, terlebih sistem otonomi daerah menjadi salah satu input yang sejatinya berbagai persoalan daerah akan mudah diselesaikan oleh pemimpin lokal yang memahami kondisi daerahnya itu sendiri (Thoha, 2008).

Oleh sebab itu, untuk menuntaskan berbagai permasalahan dalam suatu wilayah, maka perlu ada model kepemimpinan baru, yaitu sebuah model kepemimpinan yang lebih strategis berbasis *problem solving* dalam merumuskan berbagai strategi memanfaatkan input yang ada untuk melawan model kepemimpinan konservatisme yang selama ini terjadi dalam tubuh pemerintah daerah Kabupaten Sumbawa. Model kepemimpinan baru yang lebih strategis tersebut akan sangat membantu terciptanya pembangunan yang lebih akseleratif, baik pembangunan dalam tataran konsep *governance* maupun pembangunan yang bersifat fisik (infrastruktur) di Kabupaten Sumbawa.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian yang bersifat deskriptif analitik dengan ruang lingkup penelitian di wilayah administratif Kabupaten Sumbawa sebagai obyek sekaligus tempat penelitian ini dilakukan dengan menjabarkan *mapping problem* dan menemukan *mapping strategy* sehingga menghasilkan pola kepemimpinan strategis berbasis *problem solving*. Strategi yang dimaksud secara holistik dan sistematis dilaksanakan oleh penulis berdasarkan fenomena sosial dan kebijakan yang dilaksanakan di Kabupaten Sumbawa. Sementara strategi pengumpulan datanya adalah dengan melakukan *mapping problem* berbagai fenomena sosial masyarakat melalui berbagai sumber primer maupun sekunder. Sedangkan teknik analisis data adalah melakukan analisis sistematis terhadap berbagai *mapping problem* sehingga menghasilkan dua konsep kepemimpinan strategis. Tujuan utama analisis tersebut adalah untuk memunculkan paradigma atau konsep baru tentang kepemimpinan di daerah otonom dengan segala kekurangan inputnya selama ini. Dengan konsep baru yang dihasilkan melalui analisis tersebut, diharapkan mampu menjadi *problem solving* atas berbagai persoalan pembangunan yang selama ini terjadi di Sumbawa.

HASIL

Setelah penulis menganalisis apa persoalan yang paling mendasar mengapa Sumbawa belum mampu memperlihatkan pembangunan yang monumental meskipun pemimpin demi pemimpin telah berganti, maka jawabannya adalah karena kemampuan mengelola keuangan daerah yang dimiliki oleh daerah saat ini belum dilakukan secara kreatif dan inovatif, pada saat yang sama kondisi keuangan daerah dari tahun ke tahun pun belum mengalami peningkatan yang signifikan. Kedua faktor tersebut menyatu dalam satu fenomena daerah yang terjadi di Sumbawa saat ini, yang selanjutnya faktor tersebut menyebabkan volume pembangunan pun tidak mengalami perubahan yang signifikan (Trochim, 2009).

Tabel 1 : Jumlah Anggaran/APBD Kabupaten Sumbawa 2016-2018

No	Tahun	Jumlah APBD	Total Belanja Langsung (Pembangunan)	Total Belanja Tidak Langsung
1	2016	1, 58 Trilyun	553,4 Milyar	932,5 Milyar
2	2017	1, 66 Trilyun	658, 8 Milyar	990,8 Milyar
3	2018	1,68 Trilyun	767,8 Milyar	1,1 Trilyun

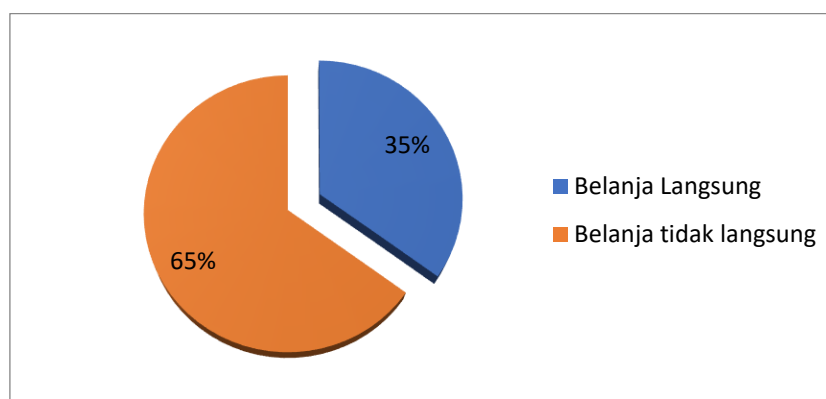
Sumber : Data disanur dari <http://www.sumbawakab.go.id>.

Dengan membaca rumusan anggaran yang ada, sangat mustahil tuntutan pembangunan infrastruktur yang signifikan dari masyarakat akan terakomodir. Dilema anggaran selama ini terjadi jika anggaran yang ada misalnya diprioritaskan secara penuh khususnya kepada infrastruktur saja, maka sudah barang tentu prioritas lainnya akan terabaikan, sehingga anggaran yang ada selalu dibagi dengan skala prioritas dan porsi masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Fenomena yang demikian pasti akan mengabaikan infrastruktur dan masalah klasik lainnya di daerah.

Contoh konkritnya adalah dengan membaca postur APBD Kabupaten Sumbawa tahun 2018 dengan total 1,68 Trilyun, dengan rumusan penggabungan antara Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan Dana Transer Pusat atau yang lebih dikenal dengan dana perimbangan (Dana Bagi Hasil Pajak, Dana

Alokasi Khusus, dan Dana Alokasi Umum). Dari total tersebut, penyumbang APBD terbanyak justru datang dari dana perimbangan pusat yaitu sekitar 78,3 %. Hal tersebut menunjukkan bahwa PAD kita jauh dibawah 50% (9,2 %). Indikator tersebut menunjukkan bahwa ketergantungan akan pemberian dari pusat masih sangat tinggi dibandingkan dengan PAD itu sendiri.

Dalam penjabaran anggarannya sendiri bahwa belanja pegawai yang terintegrasi dalam “Belanja Tidak Langsung” berkisar 64,8 %, sementara belanja pembangunan yang terintegrasi dalam “Belanja Langsung” berkisar hanya 35,2 %. Artinya bahwa belanja pembangunan jauh lebih sedikit dari belanja tidak langsung, sementara APBD dikatakan sehat apabila belanja pegawai baik dari belanja langsung maupun tidak langsung kurang dari 50% (Duggan, 2014).



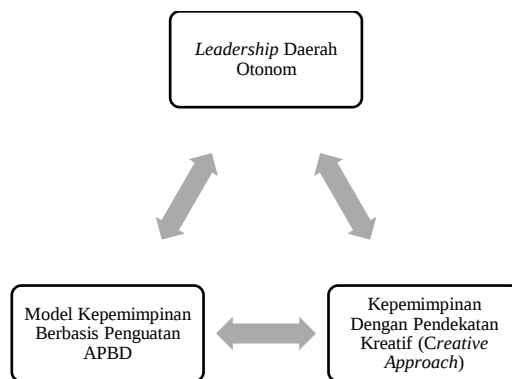
Gambar 1. Postur APBD Kabupaten Sumbawa Tahun 2018
Sumber : Diolah penulis berdasarkan data anggaran tahun 2018

Pada posisi ini seluruh unit pemerintah (OPD) mendapatkan jatah anggaran sesuai dengan proposal masing-masing. Misalnya dari pembagian tersebut, OPD revelan yang menangani masalah infrastruktur tidak akan berani berbicara banyak mengenai penguatan dan perbaikan infrastruktur di daerah-daerah zona merah untuk dianggarkan, mengingat postur anggaran secara keseluruhan terbilang minim. Tidak heran, ketika ditanya mengapa berbagai program kerja pemerintah gagal, alasan yang paling sering kita dengar adalah pasti masalah anggaran. Situasi ini adalah gambaran dan siklus pembangunan dari tahun ke tahun. Pada posisi ini, siapapun pemimpinnya jika APBD kita terbilang minim, maka sedikit kemungkinan kita bisa berbuat banyak untuk pembangunan daerah, akibatnya kue pembangunan itu sulit dirasakan oleh mereka yang sering menuntut keadilan kepada pemerintah (disparitas pembangunan).

Situasi ini adalah gambaran dan siklus pembangunan dari tahun ke tahun. Pada posisi ini, siapapun pemimpinnya jika APBD kita terbilang minim, maka sedikit kemungkinan kita bisa berbuat banyak untuk daerah ini, akibatnya kue pembangunan itu sulit dirasakan oleh mereka yang sering menuntut keadilan kepada pemerintah (disparitas pembangunan).

Tentu pemerintah tidak mau dianggap tidak berhasil atas kinerjanya. Sebagai alternatifnya, pemerintah jor-joran membuat berbagai laporan rutinitas dengan sebaik-baiknya demi mengejar gelar predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari BPK yang seolah-olah dijadikan indikator paling utama atas keberhasilan kinerjanya, padahal WTP itu sendiri hanya sajian laporan keuangan secara administratif yang dianggap wajar, namun WTP tidak masuk pada ranah implikasi strategis atau *outcome* dan *impact* dari penggunaan anggaran tersebut, terutama pada program-program *soft side of change*, termasuk pemberdayaan masyarakat (*community development*) dan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

Maka untuk menuntaskan beragam masalah tersebut, penulis merumuskan dua pola kepemimpinan strategis berbasis *problem solving* untuk Sumbawa kedepannya, yaitu model kepemimpinan berbasis penguatan APBD melalui opsi internal dan eksternal, dan model kepemimpinan dengan pendekatan kreatif (*creative approach*) yang mengandalkan manajemen kreatif dalam mengoptimalkan anggaran yang ada melalui program skala prioritas dan formulasi anggaran berbasis kinerja (*performance budgeting system*).



Gambar 2. Dua Model Kepemimpinan Strategis di Daerah Tertinggal

Dua opsi kepemimpinan tersebut saling menutupi ketika satu diantaranya tidak mampu dijalankan. Jika model kepemimpinan berbasis penguatan APBD tidak mampu dijalankan dengan baik, maka model kedua yaitu model kepemimpinan dengan pendekatan kreatif (*creative approach*) yang mengandalkan manajemen kreatif dalam mengoptimalkan anggaran yang ada melalui program skala prioritas dan formulasi anggaran berbasis kinerja (*performance budgeting system*) bisa menjadi alternative strategis. Masalahnya adalah ketika kedua model kepemimpinan tersebut tidak mampu dijalankan, maka kondisi Sumbawa akan mengalami stagnasi pembangunan seperti tahun-tahun sebelumnya.

PEMBAHASAN

1. Model Kepemimpinan Berbasis Penguatan APBD

Pola tersebut merupakan skema pertama yang lebih menekankan betapa pentingnya eksistensi pemimpin yang mampu meningkatkan APBD secara signifikan, sebab dari beberapa *mapping problem* yang telah penulis deskripsikan sebelumnya, penulis menemukan bahwa sumber lambatnya perubahan dan pembangunan yang ada di Kabupaten Sumbawa lebih kepada dominasinya belanja pegawai (belanja tidak langsung), sehingga belanja pembangunan (belanja langsung) begitu minim dari total APBD yang dialokasikan. Poin utama dalam analisis pertama ini adalah minimnya anggaran untuk pembangunan membuat banyak target pembangunan yang strategis tidak terlaksana.



Gambar 3. Pola Kepemimpinan Berbasis Penguatan APBD

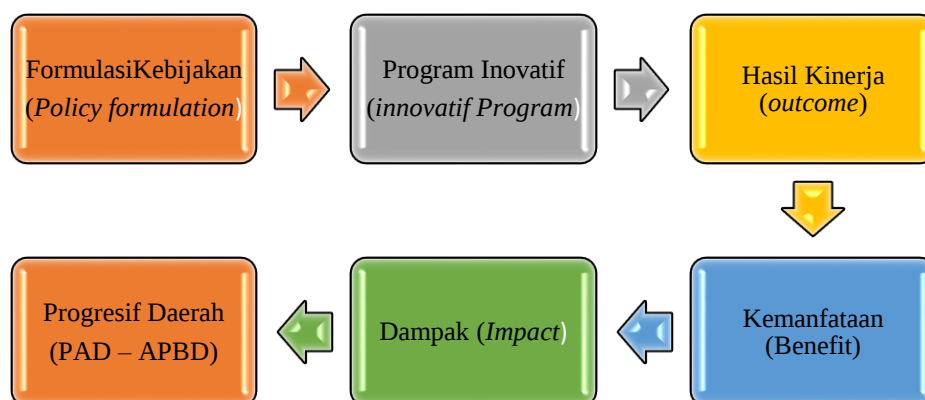
Pola pertama ini memang suli dilaksanakan, dan hal tersebut juga terjadi di sebagian besar wilayah di Indonesia. Ada beberapa faktor mendasar yang mempengaruhi hal tersebut, diantaranya

keterbatasan kemampuan lobi dan jaringan yang ada pada Kepala Daerah, perilaku primordial masyarakat yang masih sangat kuat, artinya masih sulitnya masyarakat menerima sesuatu hal yang baru, meskipun yang baru tersebut bisa jadi mampu memberikan manfaat yang banyak bagi masyarakat itu sendiri. Selain itu, kondisi geo politik dan karakteristik Sumbawa yang masih sangat tradisional menyulitkan kita berpihak kepada prinsip-prinsip modern dengan orang-orang baru di lingkungan kita, sehingga membuat kita sulit untuk mendapatkan tipe pemimpin seperti pada skema yang pertama, meskipun sebenarnya skema yang pertama tersebut adalah skema yang paling sempurna diantara skema yang lainnya.

Sebenarnya, skema pertama tersebut merupakan skema terbaik yang bisa dilakukan jika pemerintah memiliki kecakapan lobi untuk mendatangkan uang yang banyak ke daerah. Bayangkan jika Sumbawa mampu meningkatkan APBDnya secara signifikan, kemudian dipimpin oleh orang kreatif, yang selanjutnya akan melahirkan kebijakan yang kreatif, serta program yang radikal, maka dipastikan Sumbawa yang akan jauh lebih progressif dan akseleratif dari daerah-daerah lainnya. Namun menyadari akan sulitnya mendapatkan tipe kepemimpinan seperti pada skema pertama tersebut, penulis menganalisis pola pada skema kedua yang lebih sederhana dari skema yang pertama yaitu pola kepemimpinan dengan pendekatan kreatif (*creative approach*) yang didasarkan pada potensi sumberdaya (*resources*) yang dimiliki Sumbawa saat ini. Pada Skema kedua ini, penulis telah melakukan pemetaan sederhana terhadap kekuatan/sumberdaya (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) untuk Sumbawa kedepan.

2. Pola kepemimpinan Dengan Pendekatan Kreatif (*Creative Approach*)

Skema kedua ini mengambil pola terbalik dari skema yang pertama, dimana skema pertama sebagai titik tekannya lebih kepada mengandalkan pemimpin yang mampu mendatangkan APBD yang signifikan untuk Sumbawa agar Sumbawa bisa berbuat banyak untuk warganya, sementara pada skema yang kedua ini adalah lebih menekankan kepada “*Creative Leader*” yang melalui *feedback* kebijakan dan program kerja nantinya mampu membawa benefit yang banyak bagi publik dan mampu menambah APBD itu sendiri di ujung programnya, artinya bahwa penguatan pola kepemimpinan ini akan fokus pada penguatan *resources* internal, itulah yang disebut dengan kinerja berbasis *outcome* dan *impact*.



Gambar 4. Pola kepemimpinan Dengan Pendekatan Kreatif (*creative approach*)

Untuk merakayasa itu semua dengan anggaran yang terbilang minim tersebut, maka satu-satunya jalan menuju Sumbawa yang lebih maju itu adalah bahwa Sumbawa harus dipimpin oleh orang kreatif. Inilah *core value* dari skema yang kedua ini. Jika pemimpin itu adalah tipe pemimpin kreatif, meskipun dengan jumlah kas daerah yang minim, kita masih mendapatkan keuntungan dalam posisi ini, yang celaka adalah ketika sudah tidak mampu mendatangkan uang banyak, pada saat yang sama dia adalah tipe pemimpin yang kurang kreatif, maka ini adalah masalah besar bagi Sumbawa. Pastikan saja kita tidak akan mendapatkan keuntungan apa-apa jika kita tidak memiliki tipe pemimpin dari salah satunya tipe tersebut.

Lalu bagaimana konkrtnya pemimpin kreatif itu bagi Sumbawa?, pemimpin kreatif itu tembakannya lebih kepada perombakan dan formulasi kebijakan berbasis *outcome* dan *impact*, bukan

berbasis *process*. Dia akan mencari formulasi lain dengan cara yang tepat dan cepat dengan target mendapatkan hasil dari kinerja yang dilakukan. Dia juga akan mempertimbangkan benefit dari setiap proses yang dilakukan, yang dia tahu bahwa target dari setiap program yang dia buat akan mendatangkan manfaat dan hasil untuk publik (pemerintah dan warga), dimana warganya mendapatkan manfaat pembangunan dari kebijakan dan programnya, sedangkan pemerintah mendapatkan peningkatan PAD – APBD dari hasil kinerjanya.

Tipe kreatif itu bukan berbicara pada ranah eksklusif namun nihil target, tetapi dia bermain pada peristiwa sederhana namun kaya hasil, dengan kata lain bahwa dia mampu merubah hal yang biasa menjadi luar biasa, hal yang tidak potensial menjadi peluang yang potensial, hal yang lambat menjadi lebih cepat, pada akhirnya terjadi akselerasi pembangunan untuk Sumbawa kedepan. Sebaliknya jika pemimpin itu tidak kreatif, maka dia tidak akan mampu merombak atau memformulasikan kebijakan dan program dengan anggaran seadanya, akibatnya pelaksanaan kebijakan jatuhnya hanya bersifat rutinitas semata tanpa hasil yang signifikan.

Selain itu, Kebijakan anggaran (*budgeting policy*) selalu menjadi determinan yang paling disorot oleh publik. Filosofis dasar dalam kebijakan anggaran adalah domain strategi seorang pemimpin dalam penggunaan anggaran berbasis *outcome*, sehingga memunculkan *feedback* yang jelas bagi sasaran atau target dari penggunaan anggaran tersebut, yaitu *sustainable development* bagi publik (Dwiyanto, 2006).

Saat ini, sistem yang menunjukkan evaluasi kinerja organisasi dan penggunaan anggaran masih banyak menggunakan laporan formal seperti pemberian predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dari lembaga yang berwenang, sehingga pemerintah menjadi fokus dan sibuk bekerja secara rutinitas pada tataran administratif semata demi mendapatkan status tersebut. Fenomena tersebut sudah menjadi *trend* di kalangan pemerintah daerah. Namun sistem evaluasi tersebut kurang tepat untuk mengoptimalkan manfaat anggaran bagi publik. Sistem tersebut pada dasarnya bersifat administratif dan hanya fokus pada audit atau pencarian kelemahan dalam tataran penggunaan anggaran pada sebuah instansi atau pemerintah daerah tanpa melihat anggaran tersebut dibelanjakan untuk keperluan urgensi atau tidak bagi publik.

Sehingga dibutuhkan pola kepemimpinan kerei untuk menguatkan kebijakan penganggaran berbasis kinerja (*performance budgeting system*) yang sudah termaktub dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara. Sistem tersebut lebih menekankan kepada *output* dan *outcome* kinerja pemerintah yang didasarkan kepada anggaran yang ada. Penganggaran berbasis kinerja merupakan suatu pendekatan dalam sistem penganggaran yang secara khusus memperhatikan keterkaitan antara pendanaan dan kinerja yang diharapkan, serta memperhatikan efisiensi dalam pencapaian kinerja tersebut (Kumorotomo, 2008).

Tabel 2 : Esensi Dua Model Kepemimpinan Strategis Berbasis *Problem Solving*

No	Model Kepemimpinan	Uraian	keterangan
1	Pola Kepemimpinan Berbasis Penguatan APBD	• Fokus pada peningkatan PAD – APBD • Menghasilkan terobosan kebijakan baru yang fokus pada permasalahan publik • Program radikal melawan prinsip konservatisme • Banyak opsi pembangunan yang bisa dilaksanakan	Kemampuan lobi dan jaringan dalam tipe ini adalah determinan utamanya, sebab model kepemimpinan ini sangat percaya bahwa pembangunan itu berawal dari kemampuan keuangan daerah untuk mengakomodir semua aspirasi publik, khususnya mengenai pembangunan. Dengan demikian, pemimpin akan memiliki opsi yang banyak dalam merespon apa yang menjadi kebutuhan publik secara cepat dan tepat.

2	Pola kepemimpinan Dengan Pendekatan Kreatif (<i>creative approach</i>)	• Memanfaatkan <i>Resources</i> internal dalam memaksimalkan pemenuhan output program kerja • Formulasi kebijakan berbasis output dan outcome, bukan process • Fokus pada target kinerja dengan mengedepankan evaluasi kinerja dan indikator kerja • Menguatakan penggunaan anggaran dengan prinsip <i>performance budgeting system</i>	Sebagai alternative atas rendahnya kemampuan keuangan daerah, sehingga focus of interest dalam model kedua ini adalah memanfaatkan resources yang ada secara kreatif dengan kemampuan keuangan daerah yang seadanya. Dengan demikian pada proses ini seorang pemimpin tidak lagi memfokuskan kinerjanya pada proses semata, melainkan hasil yang konkrit terhadap pelaksanaan setiap program kerjanya. Oleh karena itu, dalam penggunaan anggarannya sangat menekankan model <i>performance budgeting system</i> untuk memperoleh hasil yang maksimal dengan input yang ada.
---	--	--	--

Dua model kepemimpinan tersebut menjadi opsi strategis dalam membangun daerah tertinggal mengingat input yang dimilikinya masih sangat rendah, utamanya mengacu pada kemampuan keuangan daerah yang terbilang rendah. Maka dalam rangka menciptakan pembangunan yang signifikan, pemimpin itu harus memiliki opsi strategis sebagai peta jalan membangun daerah itu sendiri, sehingga dua model kepemimpinan tersebut adalah alternative strategis seorang leader untuk daerah administrative yang dia pimpin.

Dalam penulis melakukan analisis tersebut, limitasinya adalah bahwa penulis hanya menganalisis pola kerja pemerintah (manajemen publik) berdasarkan rangkaian kerja rutinitasnya, serta melihat hasil dari kinerja pemerintah dari sudut akademik, sementara penulis tidak melihat pola kerja tersebut dari sudut pandang empiris (pemerintah), sehingga bisa jadi berbagai data yang disajikan menjadi kontradiktif analisisnya dari sudut pandang pemerintah. Hal tersebut terjadi karena keterbatasan penulis dalam mendapatkan data pembangunan daerah secara holistik.

DAFTAR PUSTAKA

- Balfour, D.L. 2005. *Reforming the Public Service: The Search for a New Tradition*, Public Administration Review, Vol. 57, No. 5, pp 439-462.
- Cantor, Paul. 1987. *The Private Provision of Public Service in Developing Countries* Gabriel Roth Oxford University Press for the World Bank, 1987. Pp. xv + 278.£22.50. Yang diakses melalui <https://doi.org.ezproxy.ugm.ac.id/10.1017/S0022278X00020577>. Diakses pada tanggal 6 Agustus 2018.
- Collm, Alexandra and Kuno Schedler. 2013. *Strategies for Introducing Organizational Innovation to Public Service Organization*. Vol. 16, No.1, 160-141, <https://dx.doi.org/10.1080/14719037.2013.822528>: Routledge.
- De Jong, J & Hartog, D D. 2010. *Measuring Innovative Work Behaviour*. Volume 19 Number 12 2010. doi:10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x. Blackwell Publishing Ltd.
- Djalil, Rizal. 2014. Akuntabilitas Keuangan daerah. RMBOOKS : Graha Pena Jakarta.

-
- Dwiyanto, Agus. 2006. Mewujudkan *Good Governance* Melalui Pelayanan Publik. Yogyakarta : UGM Press.
- Dwiyanto, Agus. 2006 Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia. Yogyakarta : UGM Press.
- Frederickson, H, G. 1997. *The Spirit of Public Administration*. California :Jossey-Bass Inc.
- Halim, Abdullah dan Muhammad Iqbal. 2012. Pengelolaan Keuangan Daerah. UPP STIM YKPN : Yogyakarta
- Kumorotomo, Wahyudi. 2008. *Desentralisasi Fiskal (Politik dan Perubahan Kebijakan 1974-2004*. Kencana Prenada Media Group : Jakarta
- Kumorotomo, Wahyudi, 2016 dalam fisipol.ugm.ac.id/news/mengatasi-pemborosan-birokrasi/id/. Diakses tanggal 18 Januari 2020.
- Kurniawansyah, Heri. 2017. Membincang Persoalan Anggaran yang Berlarut. kabarntb.com.
- Kurniawansyah, Heri. 2018. *Bureaucracy Reform : The Low Performance Of Government Bureaucracy in the Perspective of Public Service*. LHESS-18/www.heagig.org.
- Kurniawansyah, Heri dan Subarsono. 2019. Implementasi Inovasi Pelayanan Publik di Daerah 3 T(Studi Inovasi "Si Cantik" di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sumbawa). UGM : Yogyakarta.
- Kurniawansyah, Heri. 2019. Dua Skema Kepemimpinan Strategis Menuju Sumbawa Berkemajuan. Samawarea.com. Diakses tanggal 17 januari 2019.
- Mardiasmo, MBA,Ak, Dr. 2002. *Otonomi dan Manajemen Keuangan Daerah*. ANDI : Yogyakarta.
- Ridlowi dan Fathul Himam. 2016. Inovasi pada Organisasi Pemerintah: Tahapan dan Dinamika. *Gadjah Mada Journal of Psychology*, Volume 2, No.1, 2016: 22-37 ISSN: 2407-7798.
- Roger D. Congleton. 2015. *Gordon Tullock's Implicit Analytical History of Government*. Conference in Celebration of Tullock's Scholarship : West Virginia University.
- Rubin, Irene S. 2000. *The Politics of Public Budgeting*. Northern Illinois University : USA.
- Sumbawa Dalam Angka 2016. Diakses tanggal 20 Januari 2020
- Sumbawa Dalam Angka 2017. Diakses tanggal 20 Januari 2020
- Sumbawa Dalam Angka 2018. Diakses tanggal 20 Januari 2020
- Thoyib, Armanu. 2005. Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja: Pendekatan Konsep. <https://doi.org/10.9744/jmk.7.1.pp.%2060-73>. Diakses tanggal 19 Januari 2020.
- Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- Wolf, Richard A. 1994. *Organizational Innovation :Review,Critique and Suggested Research Directions*. *Journal of Management Studies*. Vol 31.