

Kapabilitas Inovasi Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam Program Pertanian Terpadu Guna Mewujudkan Ketahanan Pangan

Muhammad Ibrahim Kholilulloh¹

Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga

Abstract

The availability of adequate food and equitable for the entire population of the existence of any food security. Issues of declining food security has already spread to all corners of Indonesia, including Jombang distric. Agriculture development which become the most strategic sectors to improve the food security is assessed is still not showing maximum contribution. It is characterized by the presence of instability in food production caused by some problems, such as the vast paddy fields which narrows, declining soil fertility levels, etc. While population is increasing every year that results the public food needs is also getting high. Through the Department of Agriculture, Jombang Government create some innovations in integrated farming programs. This innovation successfully overcome existing problems of agriculture in Jombang. Success Department of Agriculture in innovating can be explained through the concept of "innovation capability". With this concept can be known innovation capability ewned by Department of Agriculture through dimensions and enablers that influence innovation capabilities. This research uses qualitative research methods by using the type a descriptive research. While the determination of informants technique used purposive sampling technique which then evolve with used snowball technique. Then the technique of collecting data using the way direct observation, depth interviews, documentation, and also triangulation. Based on the results of research, Department of Agriculture innovation capabilities can be said to be good in supporting the success of innovation. It can be seen from the dimensions that affect innovation capability of Jombang distric Department of agriculture. In addition, changes of agrilcultural conditions before and after implementing innovation toward better also can already be felt in society.

Key words: food security, innovation, bureaucracy,innovation capability

Pendahuluan

Pangan merupakan salah satu kebutuhan pokok yang bersifat mutlak diperlukan oleh masyarakat untuk kelangsungan hidup yang sehat dan aman selain sandang dan papan. Pangan sangat erat kaitannya dengan kelangsungan hidup suatu bangsa. Ketersediaan pangan dalam jumlah dan kualitas gizi yang baik, akan menentukan kualitas sumber daya manusia. Dengan kata lain, kelangsungan hidup suatu bangsa secara tidak langsung ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Maka dari itu, pemenuhan kebutuhan pangan masyarakat perlu diperhatikan dengan baik demi kelangsungan hidup suatu bangsa itu sendiri.

Pemenuhan kebutuhan pangan merupakan bagian dari wujud adanya ketahanan pangan. Ketahanan pangan terwujud apabila secara umum telah terpenuhi dua aspek sekaligus. Pertama adalah tersedianya pangan yang cukup dan merata untuk seluruh penduduk. Kedua adalah setiap penduduk mempunyai akses fisik dan ekonomi terhadap pangan untuk memenuhi kecukupan gizi guna menjalani kehidupan yang sehat dan produktif dari hari ke hari (Dewan Ketahanan Pangan 2006: 57).

Isu ketahanan pangan telah menyebar ke seluruh penjuru dunia, tidak terkecuali Indonesia. Sehingga, Indonesia sebagai negara yang bertanggung jawab dalam memenuhi kebutuhan pangan penduduknya dituntut untuk meningkatkan ketahanan

pangan agar mampu menyediakan pangan yang cukup bagi penduduknya. Upaya untuk meningkatkan ketahanan pangan agar mampu memenuhi kebutuhan pangan penduduk pada saat ini dan masa mendatang dapat dilakukan melalui pembangunan pada sektor pertanian. Pembangunan pertanian merupakan sektor yang paling strategis untuk meningkatkan ketahanan pangan. Selain itu, pembangunan pertanian juga mampu untuk menggerakkan perekonomian nasional. *World Bank* (2008: 1) menyatakan bahwa sektor pertanian merupakan instrumen fundamental untuk pembangunan berkelanjutan dan mengurangi kemiskinan. Bahkan di negara agraris, pertanian merupakan esensi untuk terus meningkatkan pertumbuhan perekonomian, meminimalisir kemiskinan, dan meningkatkan ketahanan pangan.

Sektor pertanian yang dimiliki Indonesia masih belum bisa menjamin terciptanya ketahanan pangan. Hal tersebut dikarenakan peningkatan produksi pangan masih mengalami kesulitan yang menyebabkan kebutuhan pangan bagi masyarakat masih belum bisa tercukupi dengan baik. Menurut Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian (2005: 9) ada beberapa faktor yang menyebabkan produksi pangan mengalami kesulitan, diantaranya adalah penciptaan lahan subur dan menurunnya tingkat kesuburan tanah, menurunnya kualitas air dan prasarana air, serangan hama penyakit, tingginya tingkat kehilangan hasil pascapanen, dan frekuensi anomali iklim yang makin meningkat.

1. Korespondensi Muhammad Ibrahim Kholilulloh , Mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Airlangga, Jl Airlangga 4-6 Surabaya

Sementara itu, menurut Munandar (1995), permasalahan sumber daya lahan dan kaitannya dengan permasalahan pembangunan pertanian tanaman pangan antara lain adalah: terjadinya alih fungsi lahan pertanian potensial ke lahan non-pertanian yang mencapai 50.000 ha per tahun; pemanfaatan lahan pertanian belum optimal di berbagai daerah; menurunnya daya dukung lahan akibat adanya pengelolaan yang kurang tepat dan sumberdaya lahan yang kualitasnya rendah; makin meningkatnya permintaan air untuk keperluan industri, rumah tangga, pariwisata, perikanan, peternakan dan sebagainya, mengurangi ketersediaan air untuk keperluan irigasi tanaman pangan; dan pola usaha tani yang cenderung sempit dan tersebar.

Permasalahan pertanian di atas, juga mengakibatkan produksi pangan berkembang cukup lambat sehingga menghambat proses pembangunan pangan serta pemenuhan kebutuhan pangan penduduk Indonesia. Data dari Badan Pusat Statistik menyebutkan bahwa produksi tanaman pangan tahun 2010 sebesar 112.744.157,12 ton dan menurun pada tahun 2011 menjadi 111.524.129 ton. Bahkan, padi sebagai bahan pangan utama juga mengalami penurunan dari 66.469.394 ton pada tahun 2010 menjadi 65.756.904 ton pada tahun 2011. Hal tersebut diperparah dengan peningkatan jumlah penduduk tiap tahunnya yang menyebabkan kebutuhan pangan masyarakat juga akan semakin meningkat.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, pemerintah membuat Undang-Undang nomor 22 Tahun 1999 di mana pemerintah pusat memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah (provinsi dan kabupaten/kota) untuk lebih banyak mengatur dan mengelola pembangunan di daerah, termasuk juga pembangunan pangan. Dengan dilimpahkannya kewenangan tersebut, pemerintah daerah dituntut untuk bisa melakukan pembangunan di sektor pertanian guna mewujudkan ketahanan pangan yang lebih baik sehingga mampu memenuhi kebutuhan pangan masyarakat.

Sebagaimana yang terjadi di atas, berbagai permasalahan pertanian juga dialami di Provinsi Jawa Timur. Semakin berkurangnya lahan pertanian yang mengakibatkan penurunan produksi pangan, sedangkan kebutuhan pangan meningkat karena jumlah penduduk yang semakin meningkat pula. Badan Pusat Statistik menunjukkan data mengenai peningkatan jumlah dan laju pertumbuhan penduduk melalui tabel berikut:

Tabel 1
Jumlah Penduduk dan Laju Pertumbuhan Penduduk Provinsi Jawa Timur

Tahun	Jumlah Penduduk	Laju Pertumbuhan Penduduk per tahun (%)	
		1990-2000	2000-2010
1990	32.503.991		
2000	34.765.993	0,70 %	0,76 %
2010	37.476.011		

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur (diolah)

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut, dapat disimpulkan bahwa jumlah penduduk pada tahun 1990 sampai 2000 meningkat sebanyak 2.262.002 jiwa, dan pada tahun 2000 sampai 2010 meningkat sebanyak 2.710.018 jiwa. Sedangkan laju pertumbuhan penduduk pada tahun 1990-2000 sebesar 0,70 % per tahun dan pada tahun 2000-2010 sebesar 0,76 % per tahun.

Sementara itu, luas lahan sawah di Jawa Timur mengalami penyusutan dari tahun ke tahun meskipun tidak begitu signifikan. Pernyataan tersebut sesuai dengan data dari Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur mengenai perkembangan luas lahan sawah di Jawa Timur tahun 2003 sampai 2008 yang ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 2
Perkembangan Luas Lahan Sawah Provinsi Jawa Timur Tahun 2003-2008

Tahun	Luas Lahan Sawah (ha)
2003	1.115.239
2004	1.108.361
2005	1.100.574
2006	1.096.479
2007	1.096.605
2008	1.108.578
Jumlah	6.625.836

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur (diolah)

Berdasarkan tabel 1.2 di atas, luas lahan sawah di Jawa Timur dari tahun 2003 sampai 2008 cenderung mengalami penyusutan. Hal tersebut terlihat dari tahun 2003 luas lahan sawah mencapai 1.115.239 hektar berkurang menjadi 1.108.361 hektar pada tahun 2004, dan penyusutan tersebut terjadi sampai pada tahun 2006 menjadi 1.096.479 hektar. Namun, pada tahun 2008 luas lahan sawah mengalami peningkatan yang tidak begitu signifikan, yakni seluas 1.108.578 hektar.

Terjadinya penyusutan luas lahan persawahan tersebut akan berpengaruh pada proses produksi tanaman pangan di Jawa Timur sehingga upaya pemenuhan kebutuhan pangan masyarakat juga akan terhambat mengingat jumlah penduduk dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan. Data statistik dari Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur menunjukkan bahwa produksi tanaman pangan Provinsi Jawa Timur mengalami peningkatan dan penurunan yang terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3
Tabel Produksi Tanaman Pangan Provinsi Jawa Timur Tahun 2006-2010 (ton)

Tahun Tanaman Pangan	2006	2007	2008	2009	2010
Padi (Gabah Kering Giling)	9.346.947	9.402.029	10.474.773	11.259.085	11.242.904
Jagung (Pipilan Kering)	4.011.182	4.252.182	5.053.107	5.266.720	5.243.479
Kedelai (Biji Kering)	320.205	252.027	277.281	355.260	344.391
Kacang Tanah (Biji Kering)	218.910	196.886	202.345	216.474	195.417
Ubi Kayu (Umbi Basah)	3.680.567	3.423.630	3.533.772	3.222.637	3.079.008
Ubi jalar (Umbi Basah)	150.540	149.811	136.556	162.607	144.399
Jumlah	17.728.351	17.676.565	19.678.447	20.482.783	20.249.498

Sumber: Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur (diolah)

Berdasarkan tabel 1.3 di atas, dapat dilihat bahwa produksi tanaman pangan di Provinsi Jawa Timur mengalami peningkatan dan penurunan. Peningkatan terjadi pada tahun 2007 sebesar 17.676.565 ton menjadi 20.482.783 ton pada tahun 2009. Sedangkan penurunan terjadi pada tahun 2006 sebesar 17.728.351 ton menjadi 17.676.565 ton pada tahun 2007, penurunan terjadi lagi pada tahun 2009 dengan jumlah produksi 20.483.783 ton menurun menjadi 20.249.498 ton pada tahun 2010.

Dari data yang disajikan di atas, telah terjadi ketidakseimbangan antara meningkatnya jumlah penduduk dan menurunnya luas lahan pertanian yang mengakibatkan produksi tanaman pangan menjadi tidak stabil sehingga secara tidak langsung bisa mempengaruhi proses pemenuhan kebutuhan pangan di Provinsi Jawa Timur.

Permasalahan dalam sektor pertanian yang terjadi secara umum di Indonesia maupun Jawa Timur di atas, juga terjadi di Kabupaten Jombang. Meskipun sektor pertanian menjadi sektor utama dalam perekonomian, namun kontribusi sektor ini lambat laun mengalami penurunan. Semakin berkurangnya luas lahan pertanian, menurunnya kualitas tanah, bertambahnya jumlah penduduk, serta pola penggunaan pupuk pada sektor pertanian merupakan beberapa faktor yang menyebabkan menurunnya produksi dan kontribusi sektor pertanian. Berikut merupakan data Badan Pusat Statistik Kabupaten Jombang yang menunjukkan perkembangan luas tanah di Kabupaten Jombang menurut penggunaannya, yakni sebagai berikut:

Tabel 4
Luas Tanah Menurut Penggunaannya Tahun 2006-2009 (ha)

Tahun Tanah	2006	2007	2008	2009
Perumahan/Pemukiman	27.852,80	27.858,97	27.858,97	27.862,05
Kawasan Industri	122,28	122,28	122,28	122,28
Sawah	50.103,59	50.100,83	50.100,83	50.097,86
Perkebunan	675,98	675,98	675,98	675,98
Hutan	22.562,00	22.562,00	22.562,00	22.562,00
Tegalan	13.617,36	13.617,36	13.617,36	13.617,36
Lainnya	1.691,99	1.012,61	1.012,61	1.012,61
Jumlah	116.626	115.950	115.950	115.950

Sumber: Badan Pertanahan Nasional Kabupaten Jombang

Berdasarkan tabel 1.4 di atas dapat disimpulkan bahwa perkembangan luas tanah menurut penggunaannya di Kabupaten Jombang cenderung mengalami penurunan. Dari jumlah keseluruhan, pada tahun 2006 luas tanah mencapai 116.626 hektar menurun menjadi 115.950 hektar pada tahun 2009. Namun, yang perlu diperhatikan adalah luas sawah di mana sawah merupakan sektor vital dalam produksi tanaman pangan. Tabel di atas menunjukkan bahwa luas lahan sawah mengalami penurunan meskipun tidak signifikan, yakni 50.103,59 pada tahun 2006 menjadi 50.097,86 pada tahun 2009.

Meskipun luas lahan sawah mengalami penurunan, hal tersebut tidak banyak berpengaruh pada produksi tanaman pangan di Kabupaten Jombang. Produksi tanaman pangan menunjukkan peningkatan yang cukup baik pada tahun 2008 sampai 2011. Pernyataan tersebut sesuai dengan data dari Dinas Pertanian Kabupaten Jombang tentang perkembangan produksi tanaman pangan di kabupaten Jombang dari tahun 2008 sampai 2011 sebagai berikut:

Tabel 5
Produksi Tanaman Pangan Kabupaten Jombang Tahun 2006-2009 (ton)

Tahun Tanaman Pangan	2008	2009	2010	2011
Padi	409.157	417.939	463.979	380.819
Jagung	231.272	180.819	188.389	186.873
Ubi Kayu	30.974	23.489	39.166	17.057
Ubi Jalar	433	416	501	698
Kacang Tanah	1.610	1.418	1.223	691
Kedelai	9.534	6.116	13.328	8.707
Kacang Hijau	290	263	200	193
Jumlah	683.270	630.460	706.786	595.038

Sumber: Dinas Pertanian Kabupaten Jombang (Diolah)

Dari tabel 1.5 di atas dapat disimpulkan bahwa produksi secara keseluruhan tanaman pangan di Kabupaten Jombang mengalami peningkatan, yakni 683.270 ton pada tahun 2008 menjadi 706.786 ton pada tahun 2010. Namun, produksi tanaman pangan mengalami penurunan pada tahun berikutnya 2011 menjadi 595.038 ton.

Peningkatan produksi tanaman pangan tersebut memang menunjukkan statistik yang cukup bagus, namun hal itu tidak bisa menjamin terpenuhinya kebutuhan pangan bagi masyarakat pada masa yang akan datang jika merujuk pada data statistik di atas ketika terjadi penurunan produksi pada tahun 2011. Penduduk yang terus bertambah setiap tahunnya juga menuntut adanya peningkatan produksi tanaman pangan dalam upaya pemenuhan kebutuhan pangan bagi masyarakat. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Kabupaten Jombang dalam Laporan Tahunan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang (2011: 11), pada tahun 2010 tercatat sudah terjadi peningkatan jumlah penduduk sebanyak 1.202.407 jiwa.

Di sisi lain, pola penggunaan pupuk juga mempengaruhi produksi tanaman pangan di Kabupaten Jombang. Penggunaan pupuk kimia yang berlebihan oleh petani juga merupakan faktor yang sangat

mempengaruhi terhadap produktivitas pertanian, terutama tanaman pangan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Camat Peterongan, Fachrudin Widodo, SH, Msi., yang mengatakan: “Petani banyak tergantung pada penggunaan pupuk kimia. Hal ini tentunya menyebabkan kondisi kesuburan tanah menjadi semakin menurun yang berakibat pada turunnya produksi pertanian” (Humus 2010: 5).

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, inovasi merupakan upaya yang dilakukan oleh Kabupaten Jombang (melalui Dinas Pertanian Kabupaten Jombang) dalam menangani permasalahan pertanian yang ada. Ukuran paling nyata keberhasilan otonomi daerah dalam rangka kemajuan berkebebasan (*Development for Freedom*) dan kebebasan berkemajuan (*Freedom for Development*) adalah terciptanya suatu inovasi. Menilai kemajuan otonomi daerah dalam ukuran inovasi berarti menilai seberapa jauh kebebasan yang dimiliki daerah mampu mendorong munculnya suatu program, kebijakan serta gagasan lokal yang cerdas dan khas serta *genuine* dalam mensiasati setiap bentuk keterbatasan atau mengoptimalkan setiap bentuk keunggulan yang dimiliki daerah (Sobari 2004: 3).

Sebagai birokrasi publik, upaya inovatif yang dilakukan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam mengatasi permasalahan pertanian yang ada adalah dengan melalui Program Pertanian Terpadu. Program ini merupakan serangkaian program-program pertanian terpadu yang saling terkait satu sama lain. Keterkaitan program tersebut diwujudkan dalam alur pembangunan pertanian yang strategis dan implementatif. Program pertanian terpadu tersebut diimplementasikan dalam tiga program unggulan, yaitu: program peningkatan kesuburan tanah, program peningkatan produktivitas tanaman, dan program peningkatan dinamika penyuluhan dan dinamika kelompok tani.

Agar dapat mencapai keberhasilan inovasi, maka Dinas Pertanian Kabupaten Jombang perlu memahami kapabilitas inovasi yang dimiliki. Dengan pemahaman akan pentingnya kapabilitas inovasi tersebut, akan dapat membantu Dinas Pertanian Kabupaten Jombang untuk melakukan inovasi dengan baik. Sebab, keberhasilan suatu inovasi itu tidak serta merta terjadi begitu saja, namun terdapat unsur yang mempengaruhi kesuksesan dalam menerapkan inovasi-inovasi tersebut.

Konsep *innovation capability* ini sendiri digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan birokrasi dalam melakukan suatu inovasi berdasarkan sumber daya dan pengetahuan yang dimilikinya. Kemampuan birokrasi dalam mengeksplorasi sumber daya dan pengetahuan yang dimilikinya tersebut dan mengubahnya ke dalam berbagai bentuk produk atau jasa baru bagi sektor publik. Hal tersebut sesuai dengan pengertian kapabilitas inovasi menurut Lawson dan Samson (dalam Asropi 2008) bahwa kapabilitas inovasi birokrasi pemerintah dimaknai sebagai kemampuan birokrasi pemerintah untuk mentransformasikan secara

berkelanjutan pengetahuan dan gagasan ke dalam berbagai bentuk pelayanan, proses, dan sistem yang baru, bagi keuntungan lembaga dan stakeholder.

Dilihat dari kapabilitas inovasinya, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang mampu mencapai keberhasilan inovasi dalam program pertanian terpadu dengan baik. Bukti keberhasilan tersebut dapat diketahui melalui data yang ditunjukkan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang, yakni adanya peningkatan produksi tanaman pangan sebesar 683.270 ton pada tahun 2008 menjadi 706.786 ton pada tahun 2010. Bahkan, produksi padi juga mengalami peningkatan pada tahun-tahun tersebut, yakni 409.157 ton pada tahun 2008 menjadi 463.979 ton pada tahun 2010. Di samping itu, data dari Dinas Pertanian Kabupaten Jombang menunjukkan bahwa situasi pangan di Kabupaten Jombang juga menunjukkan tren positif dengan terjadinya surplus beras pada tahun 2011 berdasarkan penyediaan bahan pangan penduduk per kapita per tahun. Hal tersebut sesuai tabel realisasi situasi pangan di Kabupaten Jombang tahun 2011 sebagai berikut:

Tabel 6
Realisasi Situasi Pangan di Kabupaten Jombang Tahun 2011

No.	Uraian	Volume
1	Luas Tanam Padi	74.794 Ha
2	Luas Panen Bersih	71.042 Ha
3	Produksi	380.819 Ton
4	Beras Tersedia Untuk Konsumsi	234.925 Ton
5	Jumlah Penduduk	1.202.407 Jiwa
6	Kebutuhan Beras Penduduk	91,26 kg/kpt/thn
7	Kelebihan (Surplus)	125.193 Ton

Sumber: Dinas Pertanian Kabupaten Jombang.

Berdasarkan tabel 1.6 di atas, menunjukkan bahwa situasi pangan di Kabupaten Jombang dapat dikatakan cukup baik dalam upaya pemenuhan kebutuhan pangan penduduknya. Hal tersebut dapat dilihat dari adanya surplus beras sebesar 125.193 ton pada tahun 2011 dengan mendasarkan pada realisasi luas tanam, luas panen bersih, produksi padi, ketersediaan beras untuk konsumsi, kebutuhan beras penduduk, serta jumlah penduduk di Kabupaten Jombang pada tahun 2011.

Penelitian ini mencoba untuk melihat kapabilitas inovasi yang dimiliki Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam mempengaruhi keberhasilan inovasi. Secara spesifik, penelitian ini ingin melihat dan menjelaskan apakah kapabilitas Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam mendukung terciptanya dan tercapainya inovasi yang berhubungan dengan sektor pertanian.

Studi terdahulu mengenai inovasi di sektor publik juga telah dilakukan oleh Enny Mayasari dengan judul “Penerapan SIM Keliling dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Pelayanan Surat Ijin Mengemudi Satlantas Polwiltabes Surabaya”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa penerapan inovasi pada sektor publik terbukti dapat meningkatkan kualitas pelayanan, yakni penerapan SIM keliling dilakukan sebagai upaya

untuk meningkatkan kualitas pelayanan perpanjangan SIM oleh Satlantas Polwiltabes Surabaya.

Permasalahan yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah bagaimana kapabilitas inovasi yang dimiliki Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam melaksanakan program pertanian terpadu guna mewujudkan ketahanan pangan di Kabupaten Jombang. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kapabilitas inovasi yang dimiliki Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam program pertanian terpadu. Manfaat penelitian ini secara akademis adalah mencoba untuk memberikan informasi objektif guna memperluas kajian pada studi Ilmu Administrasi Negara mengenai inovasi pada sektor publik. Manfaat secara praktis adalah memberikan informasi dan gambaran mengenai kapabilitas inovasi Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam berinovasi, yang nantinya dapat dijadikan bahan rujukan instansi maupun daerah lain dalam melakukan inovasi.

Inovasi dan Birokrasi

Secara umum ada banyak definisi tentang inovasi. Kata inovasi dapat diartikan sebagai “proses” dan/atau “hasil” pengembangan dan/atau pemanfaatan/mobilisasi pengetahuan, keterampilan (termasuk keterampilan teknologis), serta pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk (barang dan/atau jasa), proses, dan/atau sistem yang baru, di mana memberikan nilai yang berarti atau signifikan, terutama ekonomi sosial (Jasfar, Farida 2012: 26).

Banyak ahli mendefinisikan inovasi secara berbeda-beda. Menurut Damanpour, sebuah inovasi dapat berupa produk atau jasa baru, teknologi proses produksi yang baru, sistem struktur dan administrasi baru atau rencana baru bagi anggota organisasi. Sejalan dengan itu, Rogers menjelaskan bahwa “*an innovation is an idea, practice, or object that is perceived as new by individual or other unit of adopter.*” Jadi, inovasi adalah sebuah ide, praktek, atau objek yang dianggap baru oleh individu satu unit adopsi lainnya (Suwarno, Yogi 2008: 9).

Pendapat lain, yaitu menurut Albury dalam Yogi Suwarno secara lebih sederhana mendefinisikan inovasi sebagai “*new ideas that work*”. Ini berarti bahwa inovasi adalah berhubungan erat dengan ide-ide baru yang bermanfaat. Inovasi dengan sifat kebaruannya harus mempunyai nilai manfaat. Sifat baru dari inovasi tidak akan berarti apa-apa apabila tidak diikuti dengan nilai kemanfaatan dari kehadirannya (Suwarno, Yogi 2008:10).

Di sisi lain, menurut Terziovski (2007: 3), “*innovation is the application of resource to create value for the customer and the enterprise by developing, improving and commercializing new and existing products, processes and services.*” Artinya, inovasi adalah aplikasi sumber daya untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dan perusahaan dengan mengembangkan, meningkatkan dan mengkomersilkan produk, proses serta layanan baru dan yang sudah ada.

Kemudian, Mulgan & Albury (dalam Khairul Muluk 2008: 45) berpendapat bahwa 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. 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. Inovasi dalam metode pelayanan adalah perubahan baru dalam hal berinteraksi dengan pelanggan atau cara baru dalam memberikan pelayanan. Inovasi dalam strategi atau kebijakan mengacu pada visi, misi, tujuan dan strategi baru beserta alasannya yang berangkat dari realitas yang ada. Jenis lain yang kini juga berkembang adalah inovasi dalam interaksi sistem yang mencakup cara baru atau yang diperbarui dalam berinteraksi dengan aktor-aktor lain atau dengan kata lain adanya perubahan dalam tata kelola pemerintahan (*change in governance*).

Konsep inovasi pada awalnya hanya digunakan pada sektor swasta agar tetap bertahan dan dapat meningkatkan keuntungannya, sedangkan pada sektor publik inovasi dianggap tidak penting. Mulgan dan Albury berpendapat bahwa dalam paradigma lama inovasi di sektor publik hanyalah merupakan pilihan atau opsi ekstra bahkan terkadang merupakan beban tambahan, dari pada sebagai sebuah aktivitas inti dari suatu pemerintahan yang memiliki nilai sangat penting, bahkan paradigma ini juga memandang bahwa dalam sektor publik inovasi tidaklah dianggap terlalu penting. Akan tetapi, seiring dengan permasalahan publik yang semakin kompleks, anggapan mengenai inovasi tidak terlalu penting bagi sektor publik merupakan pemikiran (*mindset*) yang salah. Menurut Donahue, inovasi dibutuhkan pada sektor publik karena sektor publik memiliki tugas penyelenggaraan negara yang berhubungan dengan kepentingan dan menyentuh hajat hidup orang banyak (Wijayanti 2008: 41).

Dalam dunia pemerintahan, konsep birokrasi dimaknai sebagai proses dan sistem yang diciptakan secara rasional untuk menjamin mekanisme dan sistem kerja yang teratur, pasti dan mudah dikendalikan. Sedangkan dalam dunia bisnis, konsep birokrasi diarahkan untuk efisiensi pemakaian sumberdaya dengan pencapaian output dan keuntungan yang optimum (Sa'id, Mas'ud 2010: 1).

Secara bahasa, istilah birokrasi berasal dari bahasa Prancis, *bureau* yang berarti kantor atau meja tulis, dan kata Yunani, *kratein* yang berarti mengatur. Pengertian birokrasi sudah banyak dikemukakan oleh para ahli secara berbeda-beda. Menurut Max Weber, birokrasi adalah sistem administrasi rutin yang dilakukan dengan keseragaman, diselenggarakan dengan cara-cara tertentu, didasarkan aturan tertulis, oleh orang-orang yang berkompeten di bidangnya. Dengan pengertian yang hampir sama, Rourke

mensarikan, birokrasi adalah sistem administrasi dan pelaksanaan tugas keseharian yang terstruktur, dalam sistem hirarki yang jelas, dilakukan dengan aturan tertulis (*written procedures*), dilakukan oleh bagian tertentu yang terpisah dengan bagian lainnya, oleh orang-orang yang dipilih karena kemampuan dan keahlian di bidangnya (Sa'id, Mas'ud 2010: 1-2).

Sedangkan menurut Rod Hague dkk (dalam Sa'id, Mas'ud 2010: 3-4) mengatakan bahwa birokrasi itu adalah institusi pemerintahan yang melaksanakan tugas negara. Sementara itu, Pfiffner & Presthus (1960) mendefinisikan birokrasi adalah suatu sistem kewenangan, kepegawaian, jabatan dan metode yang dipergunakan pemerintah untuk melaksanakan program-programnya.

Di Indonesia, jika ada bahasan tentang birokrasi, maka persepsi orang tidak lain adalah birokrasi pemerintah. Birokrasi pemerintah sendiri adalah seluruh jajaran badan-badan eksekutif sipil yang dipimpin oleh pejabat pemerintah di bawah tingkat menteri. Menurut Abdul Kholiq Azhari (dalam Mas'ud Sa'id 2010: 6) mengatakan bahwa terdapat dua istilah yang digunakan menyebut birokrasi pemerintah secara resmi, yaitu aparatur negara dan penyelenggara negara. Istilah aparatur negara misalnya digunakan pada jabatan menteri negara pendayagunaan aparatur negara. Penyelenggara negara tatanan suprastruktur yaitu lembaga-lembaga negara yang secara numeratif disebut dalam UUD 1945 sebagai kewenangan dan fungsinya, ditugasi melaksanakan tugas pokok negara.

Berdasarkan teori di atas, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang sebagai organisasi birokrasi publik perlu untuk melakukan inovasi guna mempermudah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta menyelesaikan permasalahan-permasalahan pertanian yang ada.

Kapabilitas Inovasi Birokrasi

Dalam upaya menciptakan suatu inovasi, organisasi birokrasi memiliki sebuah kemampuan (*capability*) untuk memaksimalkan sumber daya yang ada guna mengembangkan organisasi ke arah yang lebih baik. Kemampuan sendiri menurut Verona (dalam Lawson & Samson 2001: 379) dapat dibedakan menjadi dua kategori, yaitu kemampuan fungsional yang memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan pengetahuan teknis; dan kemampuan integratif yang memungkinkan perusahaan untuk menyerap pengetahuan dari sumber eksternal dan mencampur kompetensi teknis yang dikembangkan di berbagai departemen perusahaan.

Kapabilitas inovasi (*innovation capability*) merupakan konsep mengenai kemampuan yang dimiliki suatu perusahaan/organisasi untuk mengembangkan ide-ide baru menjadi sebuah inovasi. Kemampuan inovasi diusulkan sebagai kemampuan integrasi tingkat tinggi, yaitu kemampuan untuk mencetak dan mengelola kemampuan yang beragam. Organisasi yang memiliki kemampuan inovasi tersebut memiliki kemampuan untuk mengintegrasikan

kemampuan kunci dan sumber daya perusahaan mereka untuk berhasil menstimulasi inovasi (Lawson & Samson 2001: 380).

Banyak pengertian mengenai kapabilitas inovasi (*innovation capability*) yang dikemukakan oleh para ahli. Pengertian kapabilitas inovasi menurut Lawson dan Samson (2001: 384), adalah kemampuan untuk mentransformasikan secara berkelanjutan pengetahuan dan gagasan ke dalam berbagai bentuk pelayanan, proses, dan sistem yang baru, bagi keuntungan lembaga dan stakeholder.

Sedangkan menurut Kim (1997), kapabilitas inovasi didefinisikan sebagai kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan menggunakan pengetahuan yang berbasis pada pengetahuan lama. Sementara itu, Burgelman *et. al.* (2004) mendefinisikan kapabilitas inovasi sebagai serangkaian karakteristik komprehensif dari suatu organisasi yang memfasilitasi dan mendukung strategi inovasi (Atoche 2007: 4).

Pendapat lain mengenai kapabilitas inovasi dikemukakan oleh Terziovski (2007: 5), yang berpendapat bahwa kapabilitas inovasi tersebut menyediakan potensi bagi munculnya suatu inovasi yang efektif. Namun, konsep ini bukan merupakan konsep yang sederhana atau konsep yang memiliki faktor tunggal, karena konsep ini juga melibatkan banyak aspek manajemen seperti kepemimpinan dan aspek teknis serta alokasi sumber daya strategis, pengetahuan pasar, dan lain-lain.

Untuk mengetahui kapabilitas yang dimiliki suatu organisasi dalam melakukan inovasi, dapat diketahui melalui faktor-faktor yang mempengaruhi munculnya kapabilitas inovasi suatu organisasi. Kapabilitas organisasi dalam menciptakan kesuksesan inovasi dapat dilihat dari dimensi-dimensi kapabilitas inovasi serta *enablers* (faktor pendukung) kapabilitas inovasi suatu organisasi.

Menurut Lawson & Samson (2001: 388), kapabilitas inovasi suatu lembaga ditentukan oleh sejumlah faktor yang disebutnya sebagai unsur inti untuk menganalisis kemampuan inovasi. Unsur-unsur tersebut antara lain meliputi *vision and strategy* (visi dan strategi), *harnessing the competence base* (perekatan dasar kompetensi), *organizational intelligence* (kecerdasan organisasi), *creativity and idea management* (kreativitas dan manajemen gagasan), *organizational structure and system* (sistem dan struktur organisasi), *culture and climate* (budaya dan iklim), dan *management technology* (manajemen teknologi).

Kapabilitas inovasi lembaga bisnis maupun lembaga pemerintah tidak serta merta menjadikannya sebagai lembaga yang inovatif. Menurut Terziovski (2007: 6), agar organisasi menjadi inovatif maka kemampuan inovasinya harus diletakkan pada tiga domain yang meliputi: *sustainable development*, *e-commerce*, dan *new product development*. Merujuk pada pendapat Terziovski, Asropi (2008) berpendapat bahwa aspek *e-commerce* tidak tampak dalam inovasi

birokrasi. Namun, dalam hal ini kemudian memunculkan domain baru bagi inovasi birokrasi, yakni *e-government*.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Sedangkan tipe penelitian yang digunakan adalah tipe penelitian deskriptif. Lokasi penelitian adalah pada Dinas Pertanian Kabupaten Jombang sebagai pihak yang melakukan inovasi. Teknik penentuan informan penelitian ini sendiri dilakukan secara *purposive sampling*, yang kemudian berkembang dengan menggunakan teknik *snowball*. Untuk selanjutnya, teknik teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung; wawancara mendalam; dokumentasi; dan triangulasi. Kemudian, teknik analisis data dilakukan dengan cara reduksi data; penyajian data; serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Setelah itu, dilakukan pemeriksaan keabsahan data melalui teknik triangulasi.

Kapabilitas Inovasi Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam Program Pertanian Terpadu

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa hasil temuan di lapangan yang sesuai dengan fokus penelitian. Beberapa hasil temuan tersebut di antaranya adalah inovasi yang dilakukan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang serta kapabilitas inovasi yang dimiliki Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam menciptakan inovasi pada program pertanian terpadu.

Inovasi-inovasi yang dilakukan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang merupakan langkah yang diambil untuk mendukung program pertanian terpadu dalam mengatasi permasalahan yang dihadapi dunia pertanian di Kabupaten Jombang. Program pertanian ini diimplementasikan dalam tiga program unggulan, yakni program peningkatan kesuburan tanah; program peningkatan produktivitas tanaman; serta program peningkatan dinamika penyuluhan dan dinamika kelompok tani.

Beberapa inovasi yang diciptakan dan dijalankan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang untuk mendukung program-program tersebut adalah Gerakan Organik, Laboratorium Pertanian Terpadu, Pengendalian tikus dengan pelestarian Tyto Alba dan pemanfaatan regu anjing, Kontrak Kerja PPL, Sistem Tunda Jual, serta Si Aktiv.

Dari langkah-langkah inovatif tersebut, Dinas Pertanian telah mendapatkan beberapa penghargaan/prestasi, baik di tingkat nasional maupun provinsi. Prestasi-prestasi tersebut dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 7
Prestasi-Prestasi Dinas Pertanian Kabupaten Jombang

Tahun	Prestasi
2007	1. Juara I tingkat Jatim, Lomba Cipta Menu Panganekaragaman Pangan. 2. Juara II Gelar Produk Olahan Hari Krida Pertanian ke-35 Jawa Timur.
2008	1. Prestasi Nasional Pencapaian Peningkatan Produktivitas Padi di atas 5 %
2009	1. Juara I Gelar Potensi Produk Pertanian Hari krida Pertanian ke-37 Provinsi Jawa Timur. 2. Prestasi Nasional Pencapaian Peningkatan Produktivitas Padi di atas 5 %
2010	1. Ikut mengantarkan diraihnya Grand Kategori JPIP Award.
2011	1. Juara I Festival Makanan Olahan di Hari Krida Pertanian (HKP) Jawa Timur. 2. Juara I Website terbaik nasional lingkup Kementerian Pertanian. 3. Juara I Inovasi Petani. Pompa Air Bahan Bakar Elpiji. BPTP Provinsi Jawa Timur. 4. Juara Harapan I Lomba Pelayanan Publik Kementerian Pertanian.
2012	1. Prestasi Nasional Pencapaian Produktivitas Padi di atas 5 % 2. Sepuluh Besar website terbaik nasional Kementerian Pertanian (Tahap Penilaian).

Sumber: Dinas Pertanian Kabupaten Jombang (diolah)

Berdasarkan beberapa prestasi di atas, menunjukkan bahwa Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dapat mencapai keberhasilan inovasi-inovasi yang telah diciptakan dan dijalkannya tersebut.

Keberhasilan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam melakukan inovasi tidak semata-mata terjadi begitu saja, namun dibutuhkan sumber daya yang memadai dan juga proses yang panjang untuk menuju keberhasilan tersebut. Hal tersebut mengindikasikan bahwa Dinas Pertanian Kabupaten Jombang memiliki kapabilitas inovasi yang cukup baik dalam mendukung tercapainya keberhasilan inovasi.

Kapabilitas inovasi birokrasi publik dapat dilihat dari dimensi-dimensi kapabilitas inovasi yang mempengaruhi keberhasilan suatu inovasi. Dimensi kapabilitas inovasi tersebut di antaranya adalah: visi dan strategi; perekatan dasar kompetensi; kecerdasan organisasi; kreativitas dan manajemen gagasan; sistem dan struktur organisasi; budaya dan iklim; dan manajemen teknologi (Lawson & Samson, 2001: 388).

Berdasarkan hasil penelitian, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga menunjukkan adanya dimensi kapabilitas inovasi yang mempengaruhi kesuksesan inovasi.

1. Visi dan strategi.

Pengaruh visi terhadap langkah-langkah inovatif, ditunjukkan oleh Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam mengatasi isu strategis dunia pertanian di Kabupaten Jombang. Isu strategis yang dihadapi pertanian di kabupaten Jombang saat ini adalah masalah menurunnya tingkat kesuburan tanah yang disebabkan oleh penggunaan pupuk kimia yang berlebihan. Dari masalah tersebut kemudian mengakibatkan terjadinya penurunan tingkat produktivitas tanaman. Dari kasus tersebut, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang mencoba menyusun visi yang bertujuan untuk menyelesaikan masalah tersebut, yakni Menuju Budaya Pertanian Organik 2013, yang berusaha untuk membudayakan atau membiasakan para petani dengan budidaya pertanian berbasis organik. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa visi yang ditetapkan oleh Dinas Pertanian Kabupaten Jombang tidak lain adalah bertujuan untuk menyelesaikan isu

strategis yang ada, yaitu masalah penurunan tingkat kesuburan tanah. Dengan ditetapkannya visi tersebut, maka dapat merangsang Dinas Pertanian Kabupaten Jombang untuk melakukan inovasi-inovasi atau terobosan-terobosan baru agar tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai. Jadi, dapat disimpulkan bahwa selain sebagai nilai utama dalam penyelesaian masalah strategis, inovasi juga ditempatkan sebagai tujuan yang akan dicapai.

Kedudukan inovasi sebagai tujuan, maka suatu organisasi perlu mendesain strategi untuk menghasilkan inovasi. Suatu strategi juga dibangun oleh Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam upaya membudayakan pertanian berbasis organik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau untuk menghasilkan suatu inovasi. Strategi yang dilakukan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang agar tercipta budaya pertanian berbasis organik adalah merubah *mindset* atau pola pikir petani untuk menerapkan sistem budidaya pertanian organik. Untuk dapat menyadarkan petani agar mau menerapkan budidaya pertanian organik, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang melakukan pembekalan kepada petugas-petugas yang dimilikinya dengan ilmu tentang pengembangan pertanian organik sehingga kemudian ilmu tersebut dapat ditransfer dengan baik kepada petani. Di samping itu, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga meminta pendampingan kepada para ahli di bidang pengembangan pertanian organik untuk melakukan pengawasan dalam mengaplikasikan budidaya pertanian organik ini agar dapat dipahami oleh petani dengan baik inovasi yang akan diberikan.

2. Perekatan dasar kompetensi.

Perekatan dasar kompetensi pegawai sangat dibutuhkan dalam membangun suatu inovasi guna mencapai tujuan yang ditentukan. Sebab, kemampuan sumber daya manusia yang dikelola dengan baik dan efektif sangat diperlukan untuk mencapai kesuksesan inovasi.

Pengembangan kompetensi dan kapasitas pegawai agar lebih inovatif juga sangat diperhatikan oleh Dinas Pertanian Kabupaten Jombang. Upaya-upaya Dinas Pertanian kabupaten Jombang dalam meningkatkan kompetensi pegawai, di antaranya adalah mengadakan pendidikan dan pelatihan (diklat), baik secara internal dan secara eksternal. Secara internal, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang selalu mengikutsertakan pegawainya dalam kegiatan diklat yang diselenggarakan lembaga maupun instansi lain di luar Dinas Pertanian. Sedangkan secara eksternal, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang mengadakan diklat dengan cara mengundang atau mendatangkan para ahli di bidang pertanian organik untuk memberikan lebih

banyak pengetahuan kepada para pegawai tentang budidaya pertanian organik. kemudian, juga dilakukan pendampingan para ahli maupun pakar tersebut kepada pegawai dalam mengaplikasikan pengetahuan yang telah didapatkan pegawai selama mengikuti diklat tersebut. Kerjasama dengan instansi-instansi lain, di antaranya dengan Balai Penelitian Kacang-Kacangan dan Umbi-Umbian Malang, BPTP Karang Ploso, Pusat Penelitian Tanah Bogor Kementerian Pertanian, serta UIN Malang.

3. Kecerdasan organisasi.

Kecerdasan organisasi diartikan sebagai kemampuan untuk memproses, menafsirkan, mengkodekan, memanipulasi dan mengakses informasi dalam sebuah tujuan yang diarahkan sehingga dapat meningkatkan potensi adaptif terhadap lingkungan yang ada. Kecerdasan organisasi dituntut akan pentingnya mempelajari *customer* dan *competitor* karena dapat memudahkan dalam pengelolaan inovasi.

Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga menunjukkan indikator yang dapat dikategorikan dalam kecerdasan organisasi. Selain berfokus pada permasalahan mendasar yang menjadi isu strategis pertanian di Kabupaten Jombang, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga berfokus pada apa yang menjadi kebutuhan masyarakat atau petani dalam menyampaikan aspirasi-aspirasinya. Untuk mengetahui dan memahami apa yang menjadi kebutuhan para petani tersebut, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang mendirikan pos pengaduan masyarakat dengan memfungsikan Unit Teknologi Informasi Dinas Pertanian Kabupaten Jombang. Kemudian, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga melakukan pengelolaan *website* secara efektif agar masyarakat bisa mendapatkan informasi mengenai seluruh kegiatan dan inovasi yang ada pada Dinas Pertanian. Hal tersebut dilakukan agar terselenggara pelayanan publik yang berkualitas, karena dengan mengelola dan mengemas *website* sedemikian rupa maka pelayanan kepada masyarakat dapat dilakukan dengan mudah dan efektif.

Di sisi lain, mempelajari situasi dan kondisi dari *competitor* juga sangat penting untuk mendukung kesuksesan suatu inovasi yang dihasilkan oleh Dinas Pertanian Kabupaten Jombang. Salah satu yang dilakukan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang adalah dengan mengadakan studi banding ke Kabupaten Sragen sebagai bahan referensi dalam meningkatkan pembangunan pertanian organik dengan mempelajari, memahami, serta mengadopsi strategi-strategi yang digunakan oleh Kabupaten Sragen sehingga berhasil mengembangkan pertanian organik di sana. Dengan demikian, dimensi kecerdasan organisasi juga ditunjukkan

dari adanya kemampuan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam mempelajari *customer* dan *competitor*, sehingga dengan proses tersebut keberhasilan suatu inovasi dapat dicapai dengan baik.

4. Kreativitas dan manajemen gagasan.

Kreativitas dapat dilihat sebagai proses menghasilkan ide-ide. Suatu inovasi tidak akan berjalan dengan baik jika tidak ada keleluasaan untuk mengembangkan gagasan dan kreativitas. Sehingga dengan adanya kebebasan untuk mengembangkan gagasan dan kreativitas tersebut akan dapat merangsang munculnya suatu ide-ide inovatif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Maka dari itu, suatu organisasi perlu mendorong kreativitas kepada seluruh pegawainya sehingga bisa lebih kreatif dan inovatif.

Dinas Pertanian Kabupaten Jombang memberikan peluang dan kesempatan pada pegawainya untuk berkreasi dan berinovasi dengan cara mendorong dan memberi ruang gerak kepada setiap pegawai untuk bisa menunjukkan gagasan yang kreatif dan ide-ide inovatif yang dimilikinya. Selain itu, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga selalu mengikutsertakan pegawainya pada setiap ajang kompetisi atau lomba-lomba untuk mendorong para pegawai agar dapat menuangkan ide-ide kreatifnya. Salah satunya adalah dengan mengikuti lomba *web* tingkat nasional yang diadakan oleh Kementerian Pertanian dan lomba inovasi teknologi yang diadakan oleh BPTP Provinsi Jawa Timur.

Selain mendorong kreativitas dan ide-ide inovatif pegawai dengan mengikutsertakan dalam ajang kompetisi, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga menerapkan *reward and punishment* kepada seluruh pegawai. Dengan penerapan sistem *reward and punishment* akan lebih terpacu, termotivasi serta lebih berlomba-lomba untuk menunjukkan kreativitas-kreativitas dan ide-ide yang dimilikinya untuk dapat menghasilkan suatu inovasi.

5. Sistem dan struktur organisasi.

Keberhasilan suatu inovasi memerlukan struktur organisasi yang optimal dan fleksibel secara keseluruhan karena organisasi yang memiliki struktur lebih fleksibel akan berpotensi besar untuk menghasilkan ide-ide inovatif. Di samping itu, sistem organisasi yang baik dan tertata juga diperlukan untuk menunjang terciptanya inovasi karena sistem yang baik merupakan kunci sukses organisasi dalam menyelenggarakan kegiatan inovatif.

Struktur organisasi Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dapat dikatakan cukup fleksibel untuk menghasilkan suatu inovasi.

Struktur yang fleksibel tersebut dapat dilihat dari adanya kelonggaran antar struktur yang ada. Kelonggaran tersebut dapat ditunjukkan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang bahwa setiap muncul permasalahan, seluruh pegawai maupun stakeholder yang ada ikut dilibatkan di dalamnya untuk secara bersama-sama mencari solusi yang tepat mengatasi permasalahan tersebut. Di samping itu, Dinas Pertanian membentuk lembaga baru (yakni, UPTD Pertanian Terpadu) sebagai upaya untuk lebih menguatkan struktur organisasi yang sudah ada sehingga kinerja organisasi menjadi lebih efektif dalam mencapai keberhasilan inovasi.

Di sisi lain, pembangunan serta pengembangan sistem organisasi lebih mengarah pada pengembangan sistem teknologi informasi untuk menunjang dan meningkatkan kinerja seluruh pegawai maupun stakeholder dari Dinas Pertanian Kabupaten Jombang yang kemudian dapat menghasilkan suatu inovasi dalam sistem organisasi tersebut. Dalam inovasi sistem organisasi ini, strategi yang diterapkan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang adalah menerapkan sistem penilaian kinerja berbasis teknologi informasi sehingga menghasilkan suatu inovasi dalam proses penilaian kinerja dan pemberian *reward* kepada pegawai. Bentuk penilaian kinerja berbasis teknologi informasi tersebut dapat dilihat dari penerapan aplikasi sistem *e-Dupak*, *e-Reporting*, serta *e-Document*. Penerapan aplikasi sistem tersebut digunakan untuk memantau kinerja dan juga memudahkan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam melakukan penilaian kinerja seluruh pegawai yang dimilikinya.

6. Budaya dan iklim.

Kesesuaian budaya dan iklim memiliki pengaruh terhadap keberhasilan suatu inovasi. Untuk membangun budaya dan iklim dalam organisasi, maka organisasi perlu melakukan pemberdayaan pegawai dengan baik, memberikan waktu kepada pegawai untuk berkreasi, serta menciptakan komunikasi yang efektif antar pegawai.

Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga telah melakukan strategi untuk membangun budaya dan iklim untuk mencapai suatu keberhasilan inovasi. Dinas Pertanian Kabupaten Jombang memiliki budaya kerja atau yang disebut budaya diskusi. Budaya organisasi yang seperti ini diciptakan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang guna meningkatkan sikap adaptif pegawai terhadap masalah-masalah yang muncul sehingga nantinya dapat dicarikan solusi inovatif untuk mengatasinya. Di samping itu, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga membentuk sebuah tim untuk menciptakan budaya kerja yang baik, yaitu yang biasa disebut dengan kelompok

budaya kerja yang secara khusus ditugaskan untuk menggali, menganalisis, serta mengevaluasi permasalahan-permasalahan yang muncul dan secara bersama-sama dapat menghasilkan suatu solusi atas permasalahan tersebut, yang kemudian akan menjadi rekomendasi maupun referensi pemimpin untuk mengambil langkah strategis selanjutnya.

Dengan adanya budaya kerja dan kelompok tersebut, maka akan tercipta suatu kondisi atau iklim yang bagus di dalam organisasi. Kondisi yang dimaksud adalah terciptanya komunikasi yang efektif antar pegawai dalam melaksanakan diskusi. Sehingga dari komunikasi yang efektif dalam diskusi tersebut, maka dapat dihasilkan suatu solusi maupun terobosan baru untuk mengatasi persoalan yang muncul.

7. Manajemen teknologi.

Manajemen teknologi saat ini sangat diperlukan bagi kelancaran kegiatan organisasi, sebab pengelolaan teknologi menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari proses inovasi. Selain itu, manajemen teknologi dapat melakukan prediksi secara efektif yang membantu organisasi untuk mengidentifikasi perkembangan lingkungan, menghasilkan informasi lebih baik, dan mengarahkan organisasi kepada peluang baru sebagai bahan referensi pengambilan keputusan.

Pengelolaan teknologi yang baik juga ditunjukkan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang, yakni dengan adanya Unit Teknologi Informasi (UTI) yang berfungsi sebagai pengelola seluruh kegiatan Dinas yang berhubungan dengan teknologi informasi. Melalui unit ini, *website* Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dapat dikelola dengan baik untuk menunjang arus informasi. Selain itu, Unit Teknologi Informasi ini memiliki jaringan kerja berbasis teknologi yang langsung terhubung dengan 21 kecamatan yang ada di Kabupaten Jombang untuk menunjang arus informasi mengenai keadaan di lapangan dengan cepat.

Di dalam Unit Teknologi Informasi sendiri, terdapat beberapa tim yang memiliki tugas khusus masing-masing, di antaranya adalah: 1) Tim I UTI yang bertugas dalam mengelola peta dan database Dinas Pertanian Kabupaten Jombang; 2) Tim II UTI yang bertugas dalam mengelola web, aduan masyarakat, serta SMS Center Sobot Tani; 3) Tim III UTI yang bertugas dalam pengelolaan *Dupak Electronic* dan SMS Center SI Aktiv; 4) UTI sendiri yang bertugas menangani jaringan kerja berbasis teknologi ke 21 kecamatan.

Agar suatu organisasi birokrasi publik dapat menjadi lebih inovatif, maka kapabilitas inovasinya harus diletakkan dalam tiga domain, yaitu *Sustainable Development*, *e-Government*, dan *New Product Development* (Terziovski 2007, Asropi 2008).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga terlihat menempatkan kapabilitas inovasinya ke dalam domain-domain tersebut sebagai faktor pendorong terciptanya inovasi.

1. *Sustainable Development.*

Sustainable Development merupakan faktor pendorong bagi organisasi untuk berinovasi. Artinya, lingkungan dan pembangunan berkelanjutan menjadi faktor yang perlu diperhatikan oleh suatu organisasi untuk berinovasi. Jadi, suatu organisasi dalam melakukan inovasi perlu memperhatikan dampak yang ditimbulkan terhadap lingkungan.

Dinas Pertanian Kabupaten Jombang menjadi inovatif karena adanya dorongan serta meletakkan kapabilitas inovasinya ke dalam domain *sustainable development*. Kelestarian lingkungan menjadi perhatian Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam proses menciptakan suatu inovasi. Hal tersebut dapat dilihat dari visi Dinas Pertanian Kabupaten Jombang untuk menuju budaya pertanian yang berbasis organik. Dari visi tersebut, maka inovasi-inovasi yang dilakukan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga memperhatikan keberlangsungan kelestarian lingkungan. Salah satu langkah inovatif Dinas Pertanian Kabupaten Jombang yang mendasarkan pada kelestarian lingkungan adalah dengan menggalakkan gerakan organik. Selain itu, Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga menciptakan inovasi berupa Laboratorium Terpadu yang berfungsi untuk menganalisis kandungan bahan organik tanah. Laboratorium ini dapat menganalisis bahan organik yang ada di dalam tanah, yang setelah diketahui kandungan bahan organiknya maka laboratorium ini dapat memberikan rekomendasi bahan-bahan organik apa saja yang perlu ditambahkan untuk meningkatkan kesuburan tanah.

Setelah masalah kesuburan tanah atau kelestarian lingkungan sudah mulai teratasi, keberlangsungan agroekosistem juga menjadi hal yang diperhatikan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang untuk mencapai inovasi yang berbasis *sustainable development*. Menjaga kelestarian Tyto Alba (burung hantu) dan ular sebagai predator utama tikus merupakan bentuk upaya Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam menjaga keberlangsungan agroekosistem yang secara tidak langsung juga mendukung kelestarian lingkungan.

2. *E-Government.*

E-government juga menjadi domain penting Dinas Pertanian Kabupaten Jombang untuk mendorong terwujudnya suatu inovasi. Pengelolaan teknologi informasi secara efektif yang dilakukan Dinas Pertanian Kabupaten

Jombang merupakan tujuan untuk mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas dan juga sebagai perwujudan adanya pemerintahan yang berbasis elektronik.

Sebagai bukti adanya pelayanan publik yang berbasis *e-government* di antaranya adalah pengelolaan *website* dengan baik ditujukan untuk memudahkan masyarakat dalam mengakses berbagai informasi dan pelayanan yang ada di Dinas Pertanian Kabupaten Jombang. Di samping itu, inovasi berbasis teknologi informasi juga dikembangkan oleh Dinas Pertanian Kabupaten Jombang, seperti inovasi SMS Si Aktiv yang memudahkan petani maupun penyuluh untuk mendapatkan pelayanan yang baik.

Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan *e-government* yang dilakukan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dapat mendorong munculnya inovasi-inovasi baru guna mewujudkan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

3. *New Product Development.*

Kapabilitas inovasi birokrasi publik harus meletakkan inovasinya pada domain *New Product Development* agar tercipta keberhasilan dalam mengembangkan inovasi yang ada menjadi sebuah inovasi baru. Proses pengembangan inovasi baru dapat dilakukan dengan cara lebih meningkatkan kemampuan sumber daya yang dimilikinya melalui pengembangan kerjasama dengan lembaga lain.

Dinas Pertanian Kabupaten Jombang juga terus berusaha untuk mengembangkan inovasi-inovasi baru. Strategi yang dilakukan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang di antaranya adalah melakukan evaluasi terhadap program-program atau inovasi-inovasi yang telah dilakukan. Sehingga dengan proses tersebut, akan diperoleh suatu kesimpulan yang mengarahkan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang untuk melakukan pengembangan *New Product Development*. Hal terpenting yang harus diperhatikan Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam upaya mengembangkan *New Product Development* adalah meningkatkan kemampuan, kompetensi, serta kapasitas sumber daya manusia atau pegawai yang ada. Kerjasama dengan lembaga-lembaga lain merupakan strategi yang diambil Dinas Pertanian Kabupaten Jombang untuk meningkatkan kompetensi pegawai-pegawai yang dimilikinya agar memiliki kemampuan yang lebih kreatif dan inovatif dalam mendukung pengembangan inovasi-inovasi baru.

Berdasarkan kapabilitas inovasi yang dimiliki Dinas Pertanian Kabupaten Jombang di atas, keberhasilan dalam menciptakan dan menjalankan inovasi-inovasi pada program pertanian terpadu dapat dicapai dengan baik dan mulai menunjukkan tren

positif atau arah yang lebih baik. Tren positif tersebut ditunjukkan melalui adanya perubahan kondisi pertanian yang cukup signifikan antara sebelum dengan sesudah diterapkannya beberapa inovasi tersebut.

Temuan data di lapangan mengenai perubahan maupun manfaat sebelum dan sesudah diterapkannya inovasi disajikan dan dianalisis berdasarkan penelitian yang telah dilakukan. Sebelum adanya Gerakan Organik, ketergantungan terhadap pupuk kimia sangat tinggi. Hal tersebut mengakibatkan tingkat kesuburan tanah mengalami penurunan mencapai 1,4 % dan juga produktivitas cenderung menurun. Setelah diterapkan inovasi ini, penggunaan pupuk mulai beralih ke pupuk organik di mana tingkat kesuburan tanah meningkat sampai 1,8 % dan produktivitas juga meningkat. Selain itu, petani secara mandiri mampu memproduksi pupuk organik sendiri dan juga dapat menekan biaya produksi.

Laboratorium Terpadu juga dapat memberikan manfaat yang cukup baik. Sebelum ada Laboratorium ini, Dinas Pertanian tidak dapat mengetahui kandungan bahan organik tanah sehingga Dinas Pertanian tidak dapat memberikan rekomendasi kepada petani tentang pemupukan yang baik. Sesudah adanya laboratorium ini, Dinas mampu mendeteksi dan mengetahui kandungan bahan organik tanah, yang kemudian dapat memberi rekomendasi petani tentang cara pemberian pupuk organik yang tepat.

Pengendalian hama tikus dengan pelestarian Tyto Alba juga terbukti mampu mengendalikan serangan hama tikus. Sehingga terjadi peningkatan produktivitas serta terjaganya kelestarian lingkungan. Sebelumnya, tingginya serangan hama tikus yang mengakibatkan produktivitas menjadi turun.

Sebelum adanya kontrak kerja PPL, peran penyuluh tidak berfungsi secara maksimal sehingga tugas para penyuluh tidak begitu jelas arah tujuannya serta pelayanan terhadap petani menjadi tidak efektif. Namun setelah diterapkan kontrak ini, peran penyuluh berfungsi dengan baik sehingga tugas maupun peran penyuluh lebih terarah, petani juga lebih terlayani dengan baik, dan juga memudahkan evaluasi dan monitoring kinerja penyuluh.

Inovasi sistem tunda jual. Sebelum ada inovasi ini, permasalahan pasca panen menjadi hal yang ditakuti petani. Permasalahan tersebut di antaranya, kesulitan pemasaran hasil panen, harga yang murah, dan kesulitan permodalan saat waktu tanam. Akan tetapi, dengan diterapkannya inovasi ini, permasalahan pasca panen dapat ditekan karena hasil panen sudah dibeli oleh gapoktan sendiri. Sehingga pemasaran hasil panen menjadi lancar, harga panen juga mengikuti pasar, dan memudahkan petani dalam mencari modal.

SMS Si Aktiv merupakan inovasi di bidang teknologi informasi. Sebelum ada inovasi ini, arus informasi tentang keadaan di lapangan yang masuk ke Dinas Pertanian menjadi lambat sehingga penanganan terhadap masalah tersebut juga menjadi terhambat. Sesudah diterapkan inovasi ini, arus informasi menjadi lancar sehingga keadaan di lapangan dapat diketahui

dengan cepat serta penanganan permasalahannya juga dapat dilakukan dengan cepat.

Kesimpulan

Sesuai dengan hasil temuan data di lapangan, dapat disimpulkan bahwa kapabilitas inovasi Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam program pertanian terpadu dapat dikatakan baik. Hal tersebut dapat dilihat dari dimensi-dimensi dan faktor pendorong (*enablers*) kapabilitas inovasi di atas yang mempengaruhi keberhasilan beberapa inovasi yang diciptakan dan dijalankan oleh Dinas Pertanian Kabupaten Jombang. Dari kapabilitas yang dimiliki Dinas Pertanian Kabupaten Jombang dalam melakukan inovasi tersebut, dapat dirasakan oleh petani adanya manfaat dari sebelum dan sesudah diterapkannya inovasi-inovasi tersebut.

Daftar Pustaka

- Asropi (2008). *Budaya Inovasi dan Reformasi Birokrasi*. Jurnal Ilmu Administrasi Vol. 5 nomor 3. September 2008. Hal 246-255.
- Atoche, Carlos (2007). *Capability Lifecycle: An Insight from The Innovation Capability Evolution in Emerging Economies*. College of Business Administration. Florida International University. Miami. Hal 1-11.
- Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian (2005). *Prospek dan Arah Pengembangan Agribisnis Padi*. Jakarta: Departemen Pertanian.
- Badan Pusat Statistik (2010). *Kabupaten Jombang dalam Angka 2010*. Jombang: BPS.
- Bungin, Burhan (2003). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Dewan Ketahanan Pangan (2006). *Kebijakan Umum Ketahanan Pangan 2006-2009*. Jakarta.
- Dinas Pertanian Kabupaten Jombang (2011). *Laporan Tahunan 2011*.
- Humus (2010). *Menuju Budaya Pertanian Organik 2013*. Buletin Dinas Pertanian Kabupaten Jombang. Edisi 8. Tahun 2. Mei 2010.
- Jasfar, Farida (2012). *Teori dan Aplikasi Sembilan Kunci Keberhasilan Bisnis Jasa: Sumber Daya Manusia, Inovasi, dan Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lawson, Ben. & Samson, Danny (2001). *Developing Innovation Capability in Organisations: A Dynamic Capabilities Approach*. International Journal of Innovation Management Vol. 5 No. 3. Imperial College Press. Hal 377-400.
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. (1992). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: Indonesian University Press.
- Moleong, J. L. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Muluk, Khairul M. R. Dr. (2008). *Knowledge Management Kunci Sukses Inovasi Pemerintahan Daerah*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Munandar, Sinis (1995). *Pengembangan Sumberdaya Lahan dan Air dalam Mendukung Upaya Pemantapan Swasembada Pangan*. Kerjasama Pusat Penelitian Sosial Ekonomi, Jaringan Komunikasi Irigasi Indonesia dan The Ford Foundation.
- Sa'id, M. Mas'ud (2010). *Birokrasi Di Negara Birokratis: Makna, Masalah dan Dekonstruksi Birokrasi Indonesia*. Malang: UMM Press.
- Sobari, Wawan dkk., (2004). *Inovasi Sebagai Referensi: Tiga Tahun Otonomi Daerah dan Otonomi Award*. Surabaya: Jawa Pos Institute of Pro-Otonomi.
- Sugiyono (2010). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suryabrata, S. (2002). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Suwarno, Yogi (2008). *Inovasi Di Sektor Publik*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Terziovski, Mile (2007). *Building Innovation Capability in Organizations: An International Cross-Case Perspective*. London: Imperial College Press. Chapter 1. 1-18.
- Wijayanti, Sri Wahyu (2008). *Inovasi Pada Sektor Pelayanan Publik*. Jurnal Administrasi Publik. Volume IV. No. 4. 39-52.
- World Bank (2008). *Agriculture for Development*. World Development Report 2008. Washington DC.