

TESIS

**EVALUASI INOVASI PROGRAM PENGEMBANGAN INDUSTRI
PENGOLAHAN KOPI DI KABUPATEN BANTAENG**

**AN EVALUATION ON THE INNOVATION OF THE COFFEE PROCESSING
INDUSTRY DEVELOPMENT PROGRAM IN BANTAENG REGENCY**

AFRILYSHIVA SISILIA FILIAL

E012201007



PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS HASANUDDIN

MAKASSAR

2022

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**EVALUASI INOVASI PROGRAM PENGEMBANGAN INDUSTRI
PENGOLAHAN KOPI DI KABUPATEN BANTAENG**

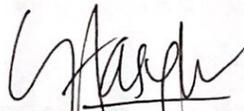
Disusun dan diajukan oleh

AFRILYSHIVA SISILIA FILIAL
E012201007

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
Pada tanggal **8 JULI 2022**
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Pembimbing Utama,



Dr. Gita Susanti, M.Si
NIP. 196503114991032001

Pembimbing Pendamping,



Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos., M.AP
NIP. 197205072002121001

Ketua Program Studi
Administrasi Publik,



Dr. Suryadi Lambali, MA
NIP. 196012311986011005

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu
Politik Universitas Hasanuddin,



Prof. Dr. H. Armin, M.Si
NIP. 196511091991031008

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang betanda tangan dibawah ini:

Nama : Afrilyshiva Sisilia Filial
NIM : E012201007
Program Studi : Administrasi Publik
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulis saya berjudul, ***Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi Di Kabupaten Bantaeng.***

Adalah karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alih tulisan orang lain, bahwa Tesis yang saya tulis ini benar benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Apabila kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan Tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 10 Jul 2022

Yang menyatakan,



Afrilyshiva Sisilia Filial

P R A K A T A

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarkatuh

Dengan segala kerendahan hati penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyelesaian penulisan hasil penelitian ini terlaksana hanya semata-mata karena nikmat, rahmat, hidayah dan ridho dari **Allah SWT**. Atas kesadaran inilah, penulis patut memanjatkan puji syukur kepada-Nya, sembari berharap kiranya karya ini menjadi sesuatu yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu dan bagi kemaslahatan umat manusia.

Dalam penyelesaian tesis ini banyak mengalami kendala-kendala. Namun dengan satu keyakinan dan harapan yang begitu besar bahwa untuk meraih yang terbaik memerlukan pengorbanan yang tidak sedikit pula, sehingga tantangan dan rintangan tersebut menjadi makna sebuah pengorbanan. Penyelesaian studi dan tesis ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, baik yang berwujud bimbingan teknis, moral maupun material. Penulis juga mengucapkan banyak terimakasih kepada kedua orang tua penulis, ayahanda tercinta **Burhanuddin** dan ibunda **Mardiana**, sembah sujud penulis untuk kalian, terimakasih atas segala yang telah diberikan kepada penulis, kasih sayang yang tiada tara dalam merawat, mendidik, dan mendo'akan tiada henti serta selalu memberikan dukungan moral dan materil kepada penulis. Terimakasih atas perjuangan dan pengorbanan selama ini, semoga ayahanda dan ibunda tercinta senantiasa dilindungi dan di Rahmati oleh **Allah SWT**.

Ucapan terimakasih juga penulis hanturkan kepada saudara sedaraku tercinta dan tersayang **Ling Silva Devi** yang selalu memberikan segala perhatian, motivasi serta Doa'anya, semoga **Allah SWT** melindungi dengan kebahagiaan dan keselamatan.

Penghargaan dan terima kasih dengan penuh hormat disampaikan kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc** Selaku Rektor Universitas Hasanuddin beserta para wakil Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Dr. Armin Arsyad, M.Si** Selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik beserta seluruh stafnya
3. **Dr. Suryadi Lambali, MA** Selaku Ketua Prodi Pasca Sarjana Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
4. **Dr. Gita Susanti, M.Si** Selaku Pembimbing satu (1) yang telah banyak memberikan petunjuk dan bimbingan bagi kesempurnaan hasil penelitian ini, meluangkan banyak waktu untuk membimbing penulis dan memberikan kritik serta perbaikan serta senantiasa memberikan motivasi dan nasihat keilmuan di setiap saat sejak awal terutama sejak saat-saat terakhir penyelesaian studi. Penulis sangat berterima kasih dan berharap semoga ibu senantiasa dalam lindungannya serta segala kebaikan yang diberikan bernilai ibadah disisi Allah SWT.
5. **Dr. Muh. Tang Abdullah, S.Sos., M.AP** Selaku Pembimbing dua (2) yang telah banyak memberikan petunjuk dan bimbingan bagi kesempurnaan hasil penelitian ini, meluangkan banyak waktu untuk membimbing penulis dan memberikan kritik serta perbaikan serta

senantiasa memberikan motivasi dan nasihat keilmuan di setiap saat sejak awal terutama sejak saat-saat terakhir penyelesaian studi. Penulis sangat berterima kasih dan berharap semoga bapak senantiasa dalam lindungannya serta segala kebaikan yang diberikan bernilai ibadah disisi Allah SWT.

6. **Prof. Dr. Muhammad Akmal Ibrahim, M.Si, Dr. Badu Ahmad, M.Si, Dr. Muhammad Yunus, MA** Selaku Penguji yang banyak memberikan kontribusi dalam penyempurnaan tesis ini. Penulis sangat berterima kasih dan berharap semoga Bapak senantiasa dalam lindungannya serta segala kebaikan yang diberikan bernilai ibadah disisi Allah SWT.
7. Seluruh **Dosen pengajar Program Magister Administrasi Publik Universitas Hasanuddin** yang secara terus menerus memberikan bimbingan, dorongan dan bantuan kepada penulis selama pendidikan khususnya pengampuh mata kuliah pada Semester I dan II.
8. **Andi Ahmad Yani, S.Sos., M.Si., MPA., M.Sc, Amril Hans, S.AP., MPA, Rizal Pauzi, S.Sos., M.Si** yang telah banyak memberikan referensi dan waktu berdiskusi dalam penyelesaian tesis ini.
9. Rekan-rekan **Mahasiswa Program Magister Administrasi Publik Universitas Hasanuddin** khususnya angkatan Tahun 2020 dan semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan kepada penulis untuk menyelesaikan studi ini.
10. Staf dan Pengelola Bagian Akademik Pasca dan Jurusan.
11. Seluruh pihak yang tak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Semoga dengan selesainya Pendidikan pada jenjang ini dapat memberi kontribusi positif bagi masyarakat, dan semoga setelah ini bisa melanjutkan ke jenjang berikutnya. Untuk itu, kritik dan saran senantiasa penulis harapkan serta semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua, Aamiin allahummah aamiin.

Makassar, 13 April 2022

Wassalam,

Afrilyshiva Sisilia Filial

ABSTRAK

Afrilyshiva Sisilia Filial. Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi Di Kabupaten Bantaeng. Dr. Gita Susanti, M.Si, Dr. Muhammad Tang Abdullah, S.Sos., M.AP.

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Kopi Di Kabupaten Bantaeng.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan cara Observasi, wawancara dan analisis dokumen yang relevan dengan penelitian ini.

Hasil penelitian dengan menggunakan konsep evaluasi formatif dengan pendekatan *siklus adaptif* oleh Westley dan Antadze (2012) untuk melihat implementasi dan proses kegiatan program yang sedang berlangsung. Menunjukkan bahwa *pertama*, peluang menjelaskan bahwa pemerintah membuat metode baru yakni “festival kopi bantaeng” yang dianggap dapat mengembangkan program pengolahan hasil insudtri pertanian yang berfokus pada kopi. *Kedua*, dinamika menjelaskan bahwa pemerintah pemerintah dinas pertanian memfasilitasi sosialisasi serta penyuluhan kepada kelompok tani dan kelompok pemuda, sehingga jumlah UMKM Kopi di kabupaten Bantaeng bertambah dan dapat membantu menambah pendapatan masyarakat lokal. *Ketiga*, Ide menjelaskan bahwa, dalam pengembangan industri pengolahan hasil pertanian di kabupaten bantaeng ditinjau dari memodifikasi inovasi produk kopi yang sudah di pasarkan kepada konsumen belum bersertifikasi halal dan BPOM. *Keempat*, Pendekatan baru menjelaskan bahwa, Metode penjualan juga kembali diperbaharui oleh pemerintah dan kelompok pemuda, dimana awal program ini berjalan metode penjualan yang dilakukan hanya dengan cara dijual di sentra kopi. Namun kembali dilakukan pendekatan baru yakni menjual kopi melalui internet khususnya di instagram dan facebook, hal ini dilakukan untuk menambah minat konsumen atau mengikuti trend penjualan seiring berjalannya waktu.

Kata Kunci: Evaluasi Inovasi, Pengembangan Industri, Pengolahan Kopi

ABSTRACT

Afrilyshiva Sisilia Filial. An Evaluation on the Innovation of the Coffee Processing Industry Development Program in Bantaeng Regency. Dr. Gita Susanti, M.Si, Dr. Muhammad Tang Abdullah, S.Sos., M.AP.

This study aims to describe and analyze the Innovation Evaluation of the Agricultural Processing Industry Development Program in Bantaeng Regency.

The method used in this research is descriptive qualitative. Data collection techniques used in this study by means of observation, interviews and analysis of documents relevant to this research.

The results of the study using the concept of formative evaluation with an adaptive cycle approach by Westley and Antadze (2012) to see the implementation and process of ongoing program activities. Shows that first, the opportunity to explain that the government makes a new method, namely the "bantaeng coffee festival" which is considered to be able to develop a program for processing agricultural industry products that focuses on coffee. Second, the dynamics explains that the government agriculture department facilitates socialization and counseling to women farmer groups, so that the number of MSMEs in the district increases and can help increase the income of local communities, especially women farmer groups. The involvement of youth groups in socialization and counseling to women farmer groups was not involved. Third, Ide explains that, in the development of the agricultural product processing industry in Bantaeng Regency in terms of modifying the innovation of coffee products that have been marketed to consumers who have not been certified halal and BPOM. Fourth, the new approach explains that, the sales method has also been renewed by the government and youth groups, where at the beginning of this program the sales method was carried out only by selling at coffee centers. However, a new approach was again taken, namely selling coffee through the internet, especially on Instagram and Facebook, this was done to increase consumer interest or follow sales trends over time. The new approach explained that, the sales method was also renewed by the government and youth groups, where at the beginning of this program the sales method was carried out only by selling at coffee centers. However, a new approach was again taken, namely selling coffee through the internet, especially on Instagram and Facebook, this was done to increase consumer interest or follow sales trends over time. The new approach explained that, the sales method was also renewed by the government and youth groups, where at the beginning of this program the sales method was carried out only by selling at coffee centers. However, a new approach was again taken, namely selling coffee through the internet, especially on Instagram and Facebook, this was done to increase consumer interest or follow sales trends over time.

Key Words: Evaluation of Innovations, Development Programs, Agricultural Products

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	Error! Bookmark not defined.
HALAM PENGESAHAN TESIS	Error! Bookmark not defined.
PERNYATAAN KEASLIAN.....	iii
PRAKATA.....	iv
ABSTRAK.....	viii
ABSTRACT	iError! Bookmark not defined.
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	Error! Bookmark not defined.
I.1 Latar Belakang.....	Error! Bookmark not defined.
I.2 Rumusan Masalah.....	Error! Bookmark not defined.
I.3 Tujuan penelitian	Error! Bookmark not defined.
I.4 Manfaat Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	Error! Bookmark not defined.
II.1 Konsep Inovasi Dalam Administrasi Publik.....	Error! Bookmark not defined.
II.1.1 Definisi Inovasi.....	Error! Bookmark not defined.
II.1.2 Inovasi Dalam Administrasi Publik	21
II.1.3 Jenis-Jenis Inovasi Dalam Sektor Publik.....	30
II.1.4 Atribu Inovasi.....	32
II.1.5 Tujuan Inovasi.....	34
II.1.6 Sumber Inovasi.....	34
II.1.7 Prinsip Inovasi.....	36
II.1.8 Kriteria Inovative Governance	37
II.2 Tahapan Inovasi	39

II.3 Konsep Evaluasi Inovasi.....	46
II. 4 Inovasi Di Pemerintah Daerah.....	49
II.5 Inovasi Pemerintah Daerah Kabupaten Bantaeng Sektor Pertanian.....	53
II.6 Penelitian Terdahulu.....	55
II.7 Kerangka Pikir	65
BAB III METODE PENELITIAN.....	67
III.1 Pendekatan Dan Desain Penelitian.....	67
III.2 Fokus Penelitian	67
III.3 Lokasi Penelitian.....	71
III.4 Sumber Data.....	71
III.5 Informan Penelitian	71
III.6 Teknik Pengumpulan Data.....	72
III.7 Teknik Analisis Data.	73
III.8 Pengabsahan Data	74
BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	75
IV.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	75
IV.1.1 Profil Kabupaten Bantaeng.....	75
IV.1.2 Letak dan Kondisi Geografis.....	76
IV.1.3 Visi Misi Kabupaten Bantaeng	80
IV.2 Profil Dinas Pertanian Kabupaten Bantaeng.....	85
IV.2.1 Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pertanian Kabupaten Bantaeng.....	85
IV.2.2 Struktur Organisasi Dinas Pertanian Kabupaten Bantaeng.....	87
IV.3 Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi.....	100
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN.....	103
V.1 Peluang.....	104
V.2 Dinamika.....	111

V.3 Ide.....	119
V.4 PendekatanBaru.....	122
BAB VI KASIMPULAN DAN SARAN	129
VI.1 Kesimpulan.....	129
VI.2 Saran.....	131
DAFTAR PUSTAKA.....	132
LAMPIRAN.....	135

DAFTAR TABEL

2.1 Tipe-Tipe Inovasi	31
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu	61
4.1 Luas Wilayah Menurut Kecamatan Kabupaten Bantaeng	77
4.2 Jumlah Penduduk Menurut Jenis Kelamin Perkecamatan Kab Bantaeng	78
4.3 Jumlah Penduduk Distribusi dan Kepadatan penduduk	78
4.4 Data Komoditas Pertanian di Kabupaten Bantaeng.....	101
5.1 Jumlah Kedai Kopi dalam Festival Kopi Bantaeng.....	109
5.2 Fasilitas Sentra Kopi Kabupaten Bantaeng.....	110
5.3 Siklus Peluang dalam Evaluasi Inovasi Program Pengolahan Kopi.....	111
5.4 Daftar Kehadiran Kelompok Pemuda dan Tani Kegiatan Sosialisasi.....	116
5.5 data Potensial Ekonomi Kreatif UMKM Kopi Kemasan	117
5.6 Siklus Dinamika dalam Evaluasi Inovasi Program Pengolahan Kopi	118
5.7 Siklus Ide dalam Evaluasi Inovasi Program Pengolahan Kopi	122
5.8 Daftar Penjualan Kopi	127
5.9 Siklus Pendekatan baru dalam Evaluasi Inovasi Pengolahan Kopi	128

DAFTAR GAMBAR

2.1 Siklus Proses Inovasi.....	51
2.2 Sumber yang Dapat di Kembangkan untuk Inovasi.....	52
2.3 Kerangka Penelitian.....	65
3.3 Teknik Analisis Data	73
4.1 Peta Kabupaten Bantaeng.....	77
4.2 Struktur Organisasi Dinas Pertanian Kabupaten Bantaeng.....	87

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Administrasi Publik adalah medan di mana para aparat pemerintah atau eksekutif melaksanakan pekerjaan-pekerjaan yang berkaitan dengan sektor publik. Peran administrasi publik sangat menentukan kestabilan, ketahanan, dan kesejahteraan suatu negara. Dengan demikian ketika administrasi publik mampu mengubah perilaku, keberadaan dan kompetensi sumber daya yang ada maka secara makro akan menunjukkan kesejahteraan suatu negara. Hal ini dapat diwujudkan melalui pembenahan pola lama ke pola baru yang lebih dinamis dan tentunya inovatif (Keban 2004).

Administrasi publik harus selalu memodernisasikan dirinya, menemukan strategi dan pendekatan yang lebih jitu dan terus berusaha untuk memperbaharui teori dan instrumentasi agar tidak semakin tertinggal dengan kemajuan jaman. Dalam hal ini, salah satu trend besar yang harus diintegrasikan kedalam disiplin administrasi publik adalah inovasi. Dewasa ini, inovasi telah menjadi praktek nyata yang menjadikan pemerintah di manapun memiliki kinerja yang jauh lebih baik. Artinya, inovasi menjadi sebuah pilihan paling rasional untuk menghindarkan suatu negara dari berbagai bentuk kegagalan. Bahkan, inovasi sesungguhnya sudah tidak lagi menjadi pilihan, melainkan kewajiban dan kebutuhan bagi jajaran pemerintah di semua lini dan semua tingkatan. Tidak berlebihan untuk mengatakan bahwa inovasi merupakan jawaban terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh sektor public (Tri Widodo Utomo 2016).

Inovasi sektor publik sebenarnya bukan hal baru. Secara historis di mulai pada tahun 1980an di Inggris ketika Margaret Thatcher menjadi perdana menteri dan konsep ini terkenal dengan istilah reinventing government atau lebih dikenal dengan istilah New Public Management. Selanjutnya, Cendekiawan dan praktisi semakin tertarik pada inovasi di Sektor publik (Osborne dan Brown 2011; Walker 2014). Hal ini karena inovasi dapat berkontribusi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik serta meningkatkan Kapasitas pemecahan masalah pemerintah dalam menghadapi tantangan masyarakat (Damanpour dan Schneider 2009). Inovasi sektor publik erat kaitannya dengan New Public Management (Pollitt dan Bouckaert 2011), electronic government (Bekkers dan Homburg 2005), perubahan dari government ke governance (Rhodes 1996) dan, terakhir, untuk menjawab sebab mundurnya peran Pemerintah dalam 'Big Society' (Lowndes dan Pratchett 2012).

Borins (2001) mengemukakan bahwa pengembangan inovasi disektor organisasi dan manajemen publik secara global didorong oleh beberapa kondisi. Beberapa kondisi yang dimaksud terangkum dalam lima kelompok antara lain; (1) tuntutan political system meliputi hak melalui amanat pemilihan (election), legislasi, dan tekanan dari para politisi; (2) munculnya new leadership yakni pemimpin yang membawa ide-ide dan konsep-konsep baru, bisa berasal dari eksternal atau internal organisasi tersebut; (3) adanya crisis yang didefinisikan sebagai kegagalan mengantisipasi masalah publik yang terjadi saat ini dan yang mungkin terjadi di masa yang datang; (4) internal problems yakni kegagalan merespon perubahan lingkungan, ketidakmampuan menuangkan permintaan publik kedalam suatu program, kendala sumberdaya, dan kegagalan dalam mengkoordinasi berbagai kebijakan; dan (5) munculnya new opportunities,

seperti terciptanya berbagai jenis teknologi baru yang mempengaruhi pola hidup masyarakat.

Menurut Metcalf (1991) inovasi merupakan sistem yang menghimpun institusi-institusi berbeda yang berkontribusi secara bersama maupun individu, dalam pengembangan dan difusi teknologi-teknologi baru dan menyediakan kerangka kerja (*framework*) dimana pemerintah membentuk dan mengimplementasikan kebijakan-kebijakan untuk mempengaruhi proses inovasi. Dengan demikian sistem inovasi merupakan suatu sistem dari lembaga-lembaga yang saling berkaitan untuk menciptakan, menyimpan, dan mengalihkan (mentransfer) pengetahuan, keterampilan yang menentukan teknologi baru. Inovasi tidak akan bisa berkembang dalam kondisi status quo.

Keterpaduan pengembangan inovasi daerah secara nasional juga masih menjadi masalah tersendiri. Seperti disinyalir oleh Taufik (2007) yang berpendapat bahwa persoalan kebijakan pengembangan inovasi (*policy innovation*) yang dihadapi secara nasional adalah berkaitan dengan terbatasnya pemahaman pembuatan kebijakan (*policy making*) dari para pemangku kepentingan tentang sistem inovasi. Belum ada keterpaduan pengembangan sistem inovasi dalam pembangunan. Kebijakan inovasi yang esensinya membutuhkan koherensi kebijakan sektoral, kebijakan nasional-daerah, dan *governance* sistem inovasi tidak akan dapat efektif jika kebijakan berbagai sektor pembangunan dan pelayanan masih bersifat parsial, terfragmentasi, tidak konsisten dan bahkan bertentangan satu sama lainnya.

Sebagai negara yang masih berkembang, Indonesia tentunya harus melakukan inovasi untuk mengejar ketertinggalan dari negara-negara lainnya.

Dewasa ini, tidak dapat dipungkiri bahwa kemauan berinovasi dan kemampuan berinovasi di lingkungan birokrasi dirasakan masih rendah. Dari data Global Innovation Index (GII) tahun 2020, Indonesia menempati peringkat 87 dari 131 negara dengan skor 26,50 sama dengan peringkat sebelumnya namun skor menurun yaitu 29,72 pada tahun 2019. Sejalan dengan GII laporan Daya Saing Global yang dirilis *World Economic Forum* tahun 2020, Indonesia menempati peringkat ke 50 dari 141 negara didunia dengan skor 64,6, peringkat ini jika dibandingkan dengan negara Singapura, Malaysia dan Thailand, Indonesia berada di peringkat bawah dari negara-negara tersebut.

Inovasi sektor publik sebelumnya belum memiliki payung hukum. Sehingga pemerintah cenderung tidak mendapatkan ruang untuk melakukan teobosan dalam setiap kebijakannya. Kesadaran pentingnya inovasi saat ini ditandai dengan telah diterbitkannya Undang-Undang No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang memberikan peluang pemerintah daerah untuk melakukan inovasi. Tepatnya pada pasal 386 yang menyatakan bahwa dalam rangka peningkatan kinerja penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Pemerintah Daerah dapat melakukan inovasi". Inovasi yang dimaksud adalah semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang berpedoman pada prinsip sebagai berikut: peningkatan efisiensi, perbaikan efektivitas, perbaikan kualitas pelayanan, tidak ada konflik kepentingan, berorientasi kepada kepentingan umum, dilakukan secara terbuka, memenuhi nilai-nilai kepatutan, dan dapat dipertanggungjawabkan hasilnya tidak untuk kepentingan diri sendiri.

Inovasi pemerintah daerah dapat diukur keberhasilannya sejalan dengan Peraturan pemerintah Nomor 6 Tahun 2008 Tentang Evaluasi Penyelenggara Pemerintah Daerah. Inovasi pemerintah daerah mampu mendorong daya saing

antar wilayah dan daerah. Inovasi yang sukses merupakan salah satu indikator kinerja dan keberhasilan pemerintah daerah dalam mewujudkan *good governance* di Indonesia. Kapabilitas inovasi pemerintah daerah di sektor pertanian harus dicermati penerapan dan keberlanjutannya karena dipengaruhi langsung pada peningkatan produktivitas dan kesejahteraan masyarakat.

Pemerintah Kabupaten Bantaeng terus berinovasi di sektor pertanian karena memiliki kontribusi terbesar terhadap Pendapatan Asli Daerah (PAD), serta dapat meningkatkan perkapita dan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah daerah terus menggairahkan petani melalui pembimbingan sendiri. Bitit bawang, kopi, kentang, jagung, pupuk, air untuk instalasi ke kebun-kebun disiapkan oleh pemerintah sehingga kebutuhan air bisa diatur sepanjang tahun. Pada tahun 2013 Pemerintah Kabupaten Bantaeng meraih penghargaan *Innovative Government Award (IGA)* atas keberhasilannya melaksanakan program pertanian berbasis desa mewujudkan awal *The New Bantaeng* yang diluncurkan sejak 2008, namun mengalami berbagai hambatan terutama pola pikir petani yang konvensional.

Pemerintah Kabupaten Bantaeng telah membangun *technopark*, suatu Kawasan terpadu yang menjadikan Kabupaten Bantaeng menjadi daerah benih berbasis inovasi teknologi industri agar mampu mendorong pertumbuhan ekonomi daerah serta mendukung ketahanan pangan nasional. Perubahan Kabupaten Bantaeng dari daerah tertinggal menjadi daerah maju dan bersih merupakan prestasi yang luas biasa bagi pemerintah daerah. Berbagai penghargaan sejak 2009 sampai 2017 sehingga daerah ini disebut *The New Bantaeng* dengan merangkum berbagai inovasi khususnya sebagai terobosan baru di bidang pertanian khususnya kopi.

Kopi merupakan komoditas tropis utama yang diperdagangkan di seluruh dunia dengan kontribusi setengah dari total ekspor komoditas tropis. Popularitas dan daya tarik dunia terhadap kopi terutama dikarenakan rasanya yang unik serta didukung oleh faktor sejarah, tradisi, sosial dan kepentingan ekonomi. Selain itu, kopi adalah salah satu sumber alami kafein yaitu zat yang dapat menstimulasi otak, meningkatkan kemampuan kognitif dan daya ingat. Selain itu kandungan asam klorogenat dalam kafein dikaitkan dengan kemampuan untuk menekan resiko diabetes dan penyakit jantung. Minuman dengan bahan dasar ekstrak biji kopi dikonsumsi sekitar 2,25 milyar gelas setiap hari di seluruh dunia. Pada tahun 2013, International Coffee Organization (ICO) memperkirakan bahwa kebutuhan bubuk kopi dunia sekitar 8,77 juta ton (ICO, 2015).

Secara geografis lahan di Indonesia sangat cocok difungsikan sebagai lahan perkebunan kopi karena memiliki iklim mikro yang sangat ideal bagi pertumbuhan dan produksi kopi. Kopi Indonesia saat ini menempati peringkat ketiga terbesar di dunia dari segi hasil produksi. Sentra penanaman kopi di Indonesia tersebar di berbagai daerah dikarenakan hampir seluruh daerah di Indonesia dari masing-masing pulau sangat cocok untuk pertumbuhan tanaman kopi. Kopi telah menjadi komoditas potensial yang secara luas diusahakan oleh perkebunan rakyat dan perkebunan besar. Secara ekonomi, kopi dipandang sebagai komoditas perkebunan yang memiliki nilai ekonomi yang tinggi dan strategis untuk pemerataan pendapatan sehingga berkontribusi cukup besar dalam meningkatkan kesejahteraan petani di daerah terpencil, menyediakan kesempatan kerja, dan memberikan pemasukan devisa negara. Oleh karena itu potensi pengembangan kopi di daerah sangat diperlukan guna mendukung peningkatan kesejahteraan petani (Junaidi dan Yamin, 2010).

Terobosan dan inovasi dari pemerintah kabupaten bantaeng dalam pengolahan kopi adalah salah satu strategi untuk mengembangkann industri kopi. Inovasi ini adalah program yang sudah berlangsung selama 4 tahun. Program ini menjadi salah satu program yang diharapkan dapat menunjang hasil-hasil pertanian yakni kopi dengan melalui proses industri, mengingat kebiasaan kelompok tani ketika panen kopi tiba mereka menjual hasil pertanian tersebut tanpa mengolahnya menjadi sebuah produk terlebih dahulu sehingga nilai ekonomis dari komoditi hasil pertnaian tersebut meningkat secara signifikan. Dengan terobosan terbaru program pengembangan industri pengolahan kopi ini bertujuan untuk menjaga dan mengatur harga disaat komoditi pertanian mengalami musim panen atau bahkan kelebihan produksi. Dengan melalui proses industri diharapkan akan menghasilkan produk olahan kopi kemasan yang secara tidak langsung dapat meningkatkan geliat ekonomi masyarakat. Pengembangan industri pengolahan kopi dapat berlanjut apabila memenuhi kelayakan secara teknis, ekonomis dan sosial. Aspek teknis berkaitan dengan berkembangnya kegiatan olahan, antara lain ketersediaan bahan baku secara kontinu baik dari segi volume maupun kualitas, akses terhadap tenologi, dan kemampuan SDM. Salah satu unsur yang harus diperhatikan ialah dukungan ketersediaan infrastruktur penunjang dalam pengembangan industri pengolahan kopi.

Komoditas kopi dikelola secara optimal maka akan menghasilkan olahan produk yang dapat dipasarkan sehingga pendapatan asli daerah (PAD) dapat meningkat serta meningkatkan kesejahteraan petani. Sejalan dengan hasil observasi penulis ditemukan beberapa permasalahan yang muncul diantaranya pertama yakni banyaknya hasil pertanian yang belum diolah melalui proses

industri sementara peluang komoditi pertanian yang dapat di olah melalui proses industri relatif banyak, kedua tidak adanya sertifikasi BPOM pada produk hasil olahan pertanian sehingga sulit untuk memasarkan olahan produk tersebut, ketiga kebaharuan dalam proses pemasaran yang tidak dikembangkan oleh stakeholder pelaksana program sehingga Hal ini membuat produk yang dihasilkan tidak banyak diketahui oleh konsumen.

Melalui tahapan inovasi, David (1987) mengklasifikasikan dalam desain inovasi, implementasi inovasi dan evaluasi inovasi. Evaluasi inovasi adalah kondisi dimana melihat kelemahan atau peluang dalam inovasi itu, serta menghasilkan program yang dirancang kembali untuk memenuhi urgensi tersebut. Inovasi dapat gagal karena sejumlah alasan seringkali ketika teknologi sudah ada, namun kondisi instutusional yang tidak bersahabat.

Westley dan Antadze (2012) memberikan penekanan pada teori dan praktek evaluasi inovasi dalam melihat program, produk, personel dan/atau pengembangan organisasi dimana evaluator adalah bagian dari tim dalam proses perbaikan berkelanjutan, adaptasi dan perubahan yang disengaja. Fokus perspektif terbagi menjadi dua yaitu, evaluasi sumatif dan evaluasi formatif. Evaluasi sumatif yakni menentukan apakah program itu mencapai hasil sesuai yang diinginkan dan apakah program itu dapat dilanjutkan atau diberhentikan, sedangkan evaluasi formatif melihat implementasi dan proses kegiatan yang sedang berjalan membutuhkan perbaikan atau pembaharuan proram serta penyempurnaan model. Organisasi cenderung mengandalkan kedua pendekatan evaluasi itu dalam pengamatan suatu program.

Dalam menganalisis evaluasi khususnya konteks inovasi menggunakan evaluasi formatif dengan pendekatan konsep *siklus adaptif*. Dimana dalam konsep ini menggunakan 4 indikator dalam melakukan evaluasi terhadap inovasi kebijakan atau program. Adapun indikator evaluasi inovasi yakni peluang, dinamika, ide dan pendekatan baru.

Penelitian Badu (2018) menunjukkan bahwa permasalahan yang terjadi di Kabupaten Bantaeng dalam kaitannya dengan kapabilitas inovasi daerah di sector pertanian, antara lain: (a) pendapatan petani belum maksimal (b) petani lebih menyukai tanaman jangka pendek, (c) petani masih terbiasa dengan pola tanam konvensional, (d) anggaran pembangunan sector pertanian cukup terbatas. Hal ini menyebabkan sektor pertanian belum mampu meningkatkan PAD dan kesejahteraan masyarakat.

Perbedaan yang signifikan dari penelitian ini dengan penelitian diatas adalah, dalam penelitian ini melihat inovasi program pengembangan industri pengolahan hasil pertanian dilihat dari evaluasi formatif dengan menggunakan konsep *siklus adaptif*. Penelitian ini penting untuk dilakukan karena ternyata dalam melihat, menganalisis dan menjelaskan suatu fenomena khususnya program ternyata dapat diukur pada saat program itu sementara berlangsung atau berjalan dengan tujuan penyempurnaan model dan pembaharuan dari program tersebut guna mencapai tujuan dan keefektifan suatu program.

Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi Di Kabupaten Bantaeng.**

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah utama dalam penelitian ini adalah Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi Di Kabupaten Bantaeng dengan rincian rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Peluang dalam Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi Di Kabupaten Bantaeng?
2. Bagaimana Dinamika dalam Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi Di Kabupaten Bantaeng?
3. Bagaimana Ide dalam Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi Di Kabupaten Bantaeng?
4. Bagaimana Pendekatan Baru dalam Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi Di Kabupaten Bantaeng?

I.3 Tujuan Penelitian

Dengan melihat rumusan masalah tersebut, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menggambarkan dan Menganalisis Peluang dalam Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi Di Kabupaten Bantaeng.
2. Menggambarkan dan Menganalisis Dinamika dalam Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi Di Kabupaten Bantaeng

3. Menggambarkan dan Menganalisis Ide dalam Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi Di Kabupaten Bantaeng
4. Menggambarkan dan Menganalisis Pendekatan Baru dalam Evaluasi Inovasi Program Pengembangan Industri Pengolahan Kopi Di Kabupaten Bantaeng

I.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang menjadi fokus penelitian dan tujuan yang ingin dicapai, maka penelitian diharapkan memberikan manfaat antara lain:

1. Manfaat Akademis. Hasil Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu administrasi terkhusus dalam kajian Evaluasi Inovasi dan juga dapat dijadikan sebagai referensi bagi pihak-pihak yang berkompeten dalam pencarian informasi atau sebagai referensi mengenai Evaluasi Inovasi
2. Manfaat praktis dalam penelitian ini, diharapkan akan memberikan masukan pada pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengambil keputusan dalam permasalahan terkait Evaluasi Inovasi Pengembangan Industri Pengolahan Hasil Pertanian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

II.1 Konsep Inovasi Dalam Administrasi Publik

Inovasi berasal dari bahasa latin, *innovare* yang berarti sesuatu yang menjadi baru. Dalam bahasa Inggris, inovasi merupakan kosakata yang baru muncul setelah abad ke XVI yang diasosiasikan secara negatif sebagai *troublemarket* dan *revolusioner*. Istilah *innovative* mulai luas digunakan sekitar 100 tahun kemudian dan mengalami pergeseran makna menjadi positif. Pengertian modern yang pertama kali ditemukan dalam *Oxford English Dictionary* edisi tahun 1973, yaitu *the act of introducing a new product into market*. Ini untuk membedakan pengertian dengan kreasi (*creation*). Dalam kamus oxford dijelaskan bahwa *create* adalah *cause (something) to exist, make something new or original bring to existence*. Sementara itu, *innovate* berarti *make change, introduce new things atau dengan kata lain bring novelities or bring change*. Pada pandangan lain manuel (2006) menyatakan :

An important distinction is normally made between invention and innovation is the first occurrence of an idea for a new product or process, while innovation is the first attempt to carry it out practice. Sometimes, invention and innovation are closely linked, to the extent that is hard to distinguish one from another.

Hal ini menjelaskan bahwa perbedaan mendasar antara invensi dan inovasi terletak pada proses prosesnya. Schumpeter (1943) menjelaskan 5 hal yang berhubungan dengan inovasi yaitu :

1. *The introduction of a new good that is one with which consumers are not yet familiar or of a new quality of a good.*
2. *The introduction of a new method of production, that is one not yet tested by experience in the branch of manufacture concerned, which need by no means be founded upon a discovery scientifically new, and can also exist in a new way of handling a commodity commercially.*
3. *The opening of a new market, that is a market into which the particular branch of manufacture of the country in question has not previously entered, whether or not this market has existed before.*
4. *The conquest of a new source of supply of raw materials or half manufactured goods, again irrespective of whether this source already exists or whether it has first to be created.*
5. *The carrying out of the new organization of any industry. Like the creation of a monopoly position (for example through fructification) or the breaking up of a monopoly position.*

Ada pula yang memahami inovasi sebagai salah aspek dari jiwa kewirausahaan. Misalnya jika ditelaah tulisan Covin dan Slevin (1991) atau Morris (1998), yang menggambarkan 3 dimensi sikap dan perilaku kewiraswastaan, yaitu: *innovativeness, risk taking and proactiveness*, dimana *innovativeness* adalah *seeking of creative, unusual, or novel solution to problems and needs*.

II.1.1 Definisi Inovasi

Dalam terminologi umum UN (2007) menjelaskan bahwa inovasi adalah satu ide kreatif dimana diimplementasikan untuk menyelesaikan tekanan dari

suatu masalah atau tindakan penerimaan dan pengimplementasian cara baru untuk mencapai suatu hasil dan pelaksanaan suatu pekerjaan. Sebuah inovasi dapat mencakup penggabungan elemen-elemen baru, kombinasi baru, dan elemen yang ada, suatu perubahan signifikan atau meninggalkan cara-cara tradisional dalam melakukan sesuatu. Inovasi dapat mengacu kepada produk baru, kebijakan dan program baru, pendekatan baru serta proses baru.

Menurut Metcalf (1991) inovasi merupakan sistem yang menghimpun institusi-institusi berbeda yang berkontribusi secara bersama maupun individu, dalam pengembangan dan difusi teknologi-teknologi baru dan menyediakan kerangka kerja (*framework*) dimana pemerintah membentuk dan mengimplementasikan kebijakan-kebijakan untuk mempengaruhi proses inovasi. Dengan demikian sistem inovasi merupakan suatu sistem dari lembaga-lembaga yang saling berkaitan untuk menciptakan, menyimpan, dan mengalihkan (mentransfer) pengetahuan, keterampilan yang menentukan teknologi baru. Inovasi tidak akan bisa berkembang dalam kondisi status quo.

Halverson et. al, (2005) menyatakan bahwa dalam mempelajari inovasi sektor publik harus bergerak dari interpretasi inovasi yang sempit karena akan memberikan kesulitan dalam mengukur nilai didalam sektor publik.

Dalam sektor publik, Inovasi dan Kebijakan merupakan dua istilah yang saling melengkapi satu sama lain. Inovasi hadir sebagai suatu produk yang baru dan menggantikan cara yang lama. Demikian pula sifat dari kebijakan yang hadir untuk menggantikan kebijakan yang lama. Ini berarti bahwa setiap kebijakan pada prinsipnya harus memuat inovasi baru.

Sangakala (2014) menyatakan bahwa inovasi adalah suatu ide kreatif yang diimplementasikan untuk menyelesaikan suatu tekanan dari suatu masalah atau tindakan penerimaan serta pengimplementasian cara baru untuk mencapai suatu hal dan atau pelaksanaan suatu pekerjaan.

Dari sudut pandang O'toole (1997) mendefinisikan inovasi sebagai:

“patterns of activities to achieve a new goal or improve the pursuit of an established one” (pola dari kegiatan untuk mencapai suatu tujuan yang baru atau meningkatkan tujuan yang lama).

Dari beberapa definisi oleh ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa inovasi merupakan suatu ide atau pemikiran baru yang dilakukan untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan peluang yang ada.

Beberapa tujuan utama manusia melakukan inovasi diuraikan oleh Makmur dan Rohana Thahier (2015) adalah untuk memenuhi kebutuhan ekonomi yang diinginkan dan memperoleh ilmu pengetahuan. Akan tetapi, dalam kenyataannya tujuan inovasi lainnya senantiasa terabaikan yang sebenarnya perlu mendapat perhatian serius. Maka dapat dikatakan bahwa tujuan inovasi adalah suatu bentuk kebutuhan yang ingin diwujudkan melalui kegiatan mengkonstruksi pemikiran dengan diimplementasikan dalam tindakan nyata atau pekerjaan nyata untuk menghasilkan sesuatu sesuai dengan harapan yang diinginkan.

Tujuan inovasi tidak selamanya dapat diwujudkan apabila terjadi pengabaian pemikiran, karena boleh jadi ada tekanan dari berbagai pihak yang tidak menghendaki adanya tujuan inovasi itu memberikan dampak positif kepada orang lain. Beberapa cara mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam

organisasi, dimulai dari tingkat individu, lalu bergerak kepada kelompok atau tim ditempat kerja, dan kemudian menuju pada inovasi organisasi. Tujuannya ialah agar seluruh pihak ditempat kerja mampu mengembangkan keterampilan mereka dalam membangun lingkungan kerja yang akan melepaskan dan memandu energi kreatifitas mereka serta energi seluruh individu yang bekerja dengan mereka.

Mulgan dan Albury (2003) memperkenalkan tipe inovasi yaitu 1) inkremental, 2) radikal, 3) sistematis bersumber dari level yang berbeda yaitu 1) local, 2) lintas generasi, 3) nasional yang dihasilkan dalam instansi pemerintahan yang memerankan tiga kebijakan yang saling terkait dengan inovasi, yaitu:

1. Inovasi Kebijakan: arah dan inisiatif kebijakan baru.
2. Inovasi dalam proses pembulatan keputusan kebijakan untuk mempercepat inovasi dan penggabungan.
3. Inovasi *top-down* dimana perubahan spesifik didorong menerapkan sistem dengan regulasi dan dukungan, serta inovasi *bottom-up* dimana pemerintah memberikan kemungkinan dan memfasilitasi pengembangan dan penggabungan (difusi) inovasi yang berasal dari organisasi atau jaringan di dalam sistem. Adapun *diffusion* adalah sebagai proses dimana sebuah inovasi dikomunikasikan melalui saluran tertentu secara terus menerus antar anggota sistem sosial. Patut dicatat dalam literatur bahwa fokus, mekanisme dan proses dimana inovasi diterapkan dan diadopsi oleh organisasi lain (difusi atau disseminasi) adalah penting sebagai fokus pada aslinya dalam inovasi.

Kebijakan dan program-program inovatif juga digunakan untuk menanggapi permasalahan yang dihadapi. Dalam hal ini, inovasi secara bertahap dapat mempengaruhi program atau kebijakan yang ada, juga dapat menjadi produk dari sesuatu hal yang baru. Inovasi merupakan usaha untuk menggunakan sumber daya yang ada menjadi lebih baik, artinya inovasi merupakan hasil akhir serta usaha untuk meningkatkan proses pemerintahan.

Dalam jurnal Administrasi Negara (Thahier, Vol 20 No 2 2014) mengemukakan bahwa keberhasilan inovasi sangat ditentukan oleh kreativitas manusia, bagi manusia yang tidak kreatif maka inovasi pun sulit dikembangkan kemudian kebutuhan dan keinginan tidak mungkin diwujudkan.

Inovasi yang berhasil menurut Mulgan dan Alhuri (2003) adalah pembentukan dan implementasi dari proses, produk, jasa dan metode baru yang dapat menghasilkan peningkatan yang signifikan terhadap efisiensi, efektivitas atau kualitas keluaran dalam penyampaian layanan. Definisi tersebut apabila dikaitkan dengan sejumlah definisi para ahli lain dapat disimpulkan bahwa inovasi mengindikasikan sebuah proses yang memiliki ruang lingkup yang luas dan proses yang lama, sebagaimana juga diungkapkan Lead better dalam IDEa (2005) bahwa proses inovasi memakan waktu lama, serta bersifat interaktif dan sosial dimana akan melibatkan banyak orang yang memiliki bakat, keahlian dan sumber daya yang berbeda secara bersama-sama.

Baker (2014) mengemukakan ada tiga tipe inovasi yang dimana tiga inovasi tersebut kemudian ditambahkan oleh IDEa menjadi lima tipe inovasi. Kelima tipe menurut Baker dan IDEa adalah inovasi yang terkait dengan:

1. Strategi atau kebijakan misalnya misi, sasaran strategi dan pertimbangan baru;
2. Kebijakan dan bentuk organisasi layanan/produk, misalnya perubahan fitur dan desain dari pelayanan/produk;
3. Penyampaian layanan, misalnya perubahan/cara baru dalam penyampaian layanan atau interaksi bersama klien;
4. Proses, misalnya prosedur internal, kebijakan dan bentuk organisasi baru;
5. Sistem interaksi, misalnya cara baru atau perbaikannya yang berbasis pengetahuan dalam berinteraksi dengan aktor lain serta perubahan dalam cara menjalankan pemerintahan.

Kemampuan inovasi suatu organisasi atau lembaga dalam sektor publik dapat diukur dari sejumlah faktor yang disebut sebagai dimensi inovasi, adapun dimensi inovasi yang dikembangkan dalam sektor publik menurut Halvorsen *et. al*, (2005) sebagai berikut:

a. Inovasi konseptual

Inovasi konseptual adalah memperkenalkan ide baru atau strategi baru yang rasional atau hasil dari inovasi konseptual ialah kemunculan paradigma, ide, gagasan, pemikiran, dan terobosan baru. Hal yang menjadi tolak ukur dari inovasi konseptual ini adalah ide atau gagasan baru didalam sebuah manajemen organisasi dalam memberikan layanan, serta sejauh mana ide atau gagasan tersebut dapat bermanfaat bagi pelanggan. Berikut kriteia penentuan dalam inovasi konseptual yaitu:

- 1) Inovasi ini lahir dari perubahan cara pandang atas suatu masalah yang kemudian diwujudkan dalam kebijakan.
- 2) Penilaian atas kesuksesan ini dapat dilihat dengan membandingkannya dengan kebijakan yang dilandasi oleh cara pandang lama. Apabila hasil atau kinerja kebijakan baru lebih baik, maka inovasi konseptual dapat dipandang berhasil.
- 3) Biasanya, perubahan cara pandang ini dilakukan dengan melihat suatu isu dengan perspektif yang lebih positif atau dengan melakukan pembaruan paradigma.

b. Inovasi delivery

Inovasi delivery adalah termasuk cara-cara baru atau cara yang diubah dalam menyelesaikan masalah, memberikan layanan atau berinteraksi dengan klien untuk tujuan pemberian layanan khusus. Hal yang menjadi tolak ukur dalam inovasi delivery ini adalah cara atau metode baru didalam penyampaian informasi mengenai penyelenggaraan sebuah inovasi kepada pelanggan agar sistem layanan berjalan secara efektif. Berikut kriteria penentuan dalam inovasi delivery yaitu:

- 1) Inovasi delivery dilakukan ketika organisasi merasa perlunya dibangun sebuah pola atau model penyampaian informasi oleh semua pihak terkait agar dapat mengetahui informasi baru serta tahapan mengenai kebijakan baru yang telah dirumuskan.
- 2) Inovasi ini jelas dan tegas serta dapat dinikmati secara langsung oleh pelanggan.
- 3) Penilaian atas kesuksesan ini dapat dilihat dengan melihat metode penyampaian informasi dalam menyebar luaskan kebijakan dan

program yang telah ditetapkan kepada pelanggan atau masyarakat, apabila hasil penyampaian informasinya dapat dimengerti atau dipahami dengan baik oleh masyarakat maka inovasi delivery dapat dikatakan berhasil.

- 4) Inovasi interaksi sistem adalah cara-cara baru atau yang diubah dalam berinteraksi dengan organisasi atau sebagai bentuk dan mekanisme baru dalam berhubungan dengan pihak lain demi tercapainya tujuan bersama.

Keberhasilan sebuah program sangat dipengaruhi oleh bagaimana sistem interaksi yang ada didalamnya, antara tiap unit dan stakeholder dalam sebuah organisasi. Hal yang menjadi tolak ukur dalam inovasi interaksi ini adalah koordinasi dan komunikasi dalam penyelenggaraan inovasi agar layanan yang diberikan dapat berjalan dengan baik. Adapun kriteria penentuan dalam inovasi interaksi sistem sebagai berikut:

1. Inovasi hubungan dilakukan ketika organisasi merasa bahwa cara dan mekanisme yang dilakukannya untuk berhubungan dengan stakeholder selama ini tidak efektif dan menguntungkan.
2. Indikator keberhasilan dari inovasi ini adalah apabila stakeholder merasa lebih mudah, nyaman, dan cepat dalam berhubungan dengan organisasi. Biasanya, inovasi hubungan juga akan membuahkan peningkatan jejaring.

Adapun definisi inovasi pelayanan publik menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2016 yaitu terobosan jenis pelayanan publik baik yang merupakan gagasan atau ide kreatif orisinal dan atau adaptasi atau modifikasi yang

memberikan manfaat bagi masyarakat, baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan kata lain, inovasi pelayanan publik sendiri tidak mengharuskan suatu penemuan baru, melainkan pula mencakup satu pendekatan baru bersifat kontekstual baik berupa inovasi pelayanan publik hasil dari perluasan maupun peningkatan kualitas pada inovasi pelayanan publik yang ada.

Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2017 mendefinisikan secara spesifik terkait inovasi daerah. Pada pasal 1 dijelaskan Inovasi Daerah adalah semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan pemerintah daerah. Pasal 2 ayat 1 menjelaskan bahwa Inovasi Daerah bertujuan untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah. Untuk mencapai tujuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1), sasaran Inovasi Daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui: (a) peningkatan pelayanan publik; (b) pemberdayaan dan peran serta masyarakat; (c) peningkatan daya saing daerah.

II.1.2 Inovasi Dalam Administrasi Publik

Inovasi dalam perkembangannya lebih banyak digunakan dalam organisasi bisnis maupun dalam teknologi informasi. Sebab persaingan sangat ketat. Namun dalam perkembangannya, inovasi kemudian digunakan pula dalam organisasi publik. Untuk memahami konsep inovasi dalam administrasi publik, maka perlu kiranya memahami bagaimana perkembangan administrasi publik itu sendiri.

Dalam esai yang ditulis oleh Woodrow Wilson (1887), *The Study of Administration*, yang kemudian menimbulkan berbagai penafsiran bagi sarjana

administrasi publik berikutnya, adalah konsep Wilson yang memposisikan administrasi negara yang dipisahkan oleh politik. Dalam tulisannya Woodrow Wilson (1856-1924) menginginkan agar studi administrasi negara (publik) tidak hanya difokuskan pada masalah-masalah kepegawaian semata, tetapi juga mengkaji juga organisasi dan manajemen secara umum. Ada 4 konsep yang menjadi perhatian Wilson yaitu :

- a) *Separation between politics and the public administration*
- b) *Consideration of the government from a commercial perspective*
- c) *Comparative analysis between political and private organizations and political schemes*
- d) *Reaching effective management by training civil servants and assess their quality*

Dikotomi administrasi publik juga dijelaskan dalam tulisan Frank J. Goodnow dalam bukunya *Politics and Administration*, yang dipublikasikan tahun 1900. Goodnow mengemukakan bahwa dalam administrasi modern merupakan suatu hal yang dilematis menggabungkan antara kegiatan-kegiatan politik dengan bekerjanya fungsi-fungsi administrasi. Dalam artian bahwa politik membahas kebijakannya sedangkan administrasi berkenaan dengan pelaksanaan kebijakan itu sendiri.

Pada tahun itu pula, Fredrick W. Taylor (1856-1956) yang merupakan bapak manajemen ilmiah diundang oleh Wilson untuk memaparkan hasil kajiannya di pabrik baja Philadelphia, khususnya berkenaan dengan *time and motion studi*. Walaupun Wiloughby dianggap memiliki sumbangsi besar dalam kajian administasi publik.

Administrasi publik mengalami perkembangan pesat pasca perang dunia I khususnya pada pergeseran masyarakat Amerika dari pertanian ke Industri. Pergeseran ini menimbulkan konsekuensi didalam bidang pemerintahan. Dari pergeseran inilah muncul kajian yang mengarah pada peran pemerintah khususnya birokrasi.

Max Weber dalam Tang Abdullah (2016) mempopulerkan birokrasi dilatarbelakangi oleh merajalelanya patrimoni, dimana tidak ada hubungan impersonal dalam organisasi. Semua keputusan organisasi diputuskan oleh patron sebagai pemilik organisasi. Secara ringkas dapat diungkapkan bahwa teori birokrasi Weber di tandai dengan ciri-ciri:

- a) Adanya peraturan tertulis
- b) Hirarki kewenangan
- c) Pertanggung jawaban administrator
- d) Pelaksanaan organisasi yang didasarkan pada dokumen tertulis.

Pemikiran awal administrasi publik banyak menekankan pada sisi scientific dan prinsip-prinsip universal untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Hal ini tidak lepas dari pengaruh ilmu manajemen dan administrasi publik yang dapat diterapkan disemua jenis organisasi. Prinsip-prinsip awal inilah yang dikenal dengan istilah *old public administration*. Dalam perspektif ini, birokrasi yang terwakili oleh para administrator publik memiliki peran sentral dalam kemajuan pemerintah. Sehingga lebih banyak berperan dalam wujud raja-raja kecil yang mengarah. Idiom ini oleh Nicholas Henry (2004) seakan menjadi pembenaran masyarakat demokratis, yaitu dengan istilahnya *big democrac, big*

bureacracy. Nicholas Hendy dalam awal tulisannya pada buku *Public Administration and Public Affrais* (2004), mengatakan:

Kendati data secara kuantitatif menunjukkan bahwa birokrasi menjadi (1) bagian yang tidak disukai di Amerika Serikat, (2) banyak warga yang anti terhadap kinerja birokrat, tapi anehnya pertumbuhan birokrasi sangat mengagungkan, baik kuantitasnya maupun anggaran yang dihabiskan. Selain itu birokrasi memiliki kekuatan yang sangat besar (Henry, 2014).

Dalam tataran ini model *administrasi negara baru* yaitu pilihan publik berkembang. Fredericson (1984) mengungkapkan bahwa sistem pemrian pelyanan kepada publik (*delivery service system*) merupakan salah satu pusat perhatian dan menjadi nilai yang akan dimaksimalkan.

Berangkat dari perkembangan keilmuan tersebut, muncullah berbagai kajian akademik untuk mereformasi sektor publik dengan menggunakan pendekatan *New Public Management*. Dalam perspektif *New Public Management*, oleh Osborne dan Gabler melalui gagasan dan konseptualnya yang sangat populer yakni tentang *Reinventing Government* untuk mendukung tumbuhnya model pemerintahan baru yang disebut dengan *eenterpreneurial government*, menjadikan peran birokrasi menjadi pelayanan kebutuhan publik. Tertuang dalam sepuluh prinsip *reinventing government*, karya Osborne dan Gaebler. Inti dari prinsip-prinsip tersebut sebagai berikut:

- 1) *Catalytic government: steering rather than rowing*. Pemerintahan entrepreneur berfungsi memisahkan pembuatan/penetapan keputusan (*steering*) dengan peran pemberian pelayanan (*rowing*). Tugas-tugas operasional harus dilakukan oleh staf pelaksana yang diberi kewenangan untuk itu dan para pimpinan yang tidak dibebani tugas-

tugas operasional agar mereka dapat menjalankan tugas utamanya membuat keputusan.

2) *Community-owned government: empowering rather than serving.*

Pemerintahan entrepreneur harus bekerjasama dengan atau melalui masyarakat yaitu dengan memberdayakan masyarakat untuk mengendalikan lingkungan dan kebutuhan-kebutuhan mereka sendiri dan tidak lagi menggantungkan pemberian pelayanan kepada birokrat atau petugas profesional.

3) *Competitive government: injecting competition into service delivery.*

Pemerintahan entrepreneur di dalam berperan sebagai penyedia pelayanan harus dilakukan secara kompetitif misalnya harus lebih murah dan lebih cepat agar pelanggan merasa puas. Monopoli pemerintah tidak lagi tepat dan hanya dengan pemberian pelayanan yang kompetitif maka pemerintahan akan lebih efisien, mendorong inovasi (innovation) dan merevitalisasi lembaga-lembaga publik.

4) *Mission-driven government: transforming rule-driven organizations.*

Pemerintah lebih mengutamakan perwujudan misi atau tujuan daripada peran pengaturan, yang memiliki beberapa keunggulan yaitu lebih efisien, lebih efektif, lebih inovatif, lebih fleksibel dan lebih bersemangat tinggi untuk mewujudkan misi dan tujuannya.

5) *Result oriented government: funding outcome, not inputs.*

Pemerintahan lebih berorientasi pada hasil. Semua peningkatan dan penambahan sumber-sumber harus diperhitungkan lebih matang agar hasil benar-benar dapat dicapai, tidak sekedar memboroskan sumber-sumber secara membabi buta.

- 6) *Customer-driven: meeting the needs of customer, not the bureaucracy.* Pemerintahan menciptakan sistem pelayanan yang "ramah pelanggan" dan sesuai dengan sebesar mungkin keinginan pelanggan secara holistik. Sehingga pemerintah sebagai pemberi pelayanan selalu peka terhadap kebutuhan dan keinginan pengguna pelayanan.
- 7) *Enterprising government: earning rather than spending.* Pemerintahan didorong untuk menggunakan prinsip-prinsip kewirausahawan yang condong berusaha meningkatkan terus pendapatan yang kemudian bisa ditabung untuk menambah investasi dengan cara lebih berorientasi pada keuntungan melalui penggunaan teknik-teknik manajemen yang lebih rasional.
- 8) *Anticipatory government: prevention rather than cure.* Pemerintahan diharuskan lebih preventif daripada kuratif antisipatif dan proaktif daripada reaktif, berpandangan kedepan dalam proses pembuatan keputusan, mengembangkan arah dan tujuan yang lebih strategis dan dinilai sangat urgen.
- 9) *Decentralized government: from hierarchy to participation and team work.* Pemerintahan lebih mengedepankan desentralisasi karena lebih memberikan kesempatan atau pemberdayaan yang dibawah untuk mengembangkan kemampuannya, meningkatkan semangat kerja, lebih mempunyai komitmen yang tinggi terhadap tugas dan organisasinya daripada pemerintahan yang sentralistik.
- 10) *Market oriented government: leveraging change through the market.* Pemerintahan entrepreneur lebih berorientasi pada pasar daripada strategi birokrasi yang bergaya komando. Sasarannya adalah

menyusun dan menstruktur pasar sedemikian rupa dengan mendesain ulang peraturan-peraturan yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan publik.

Mengacu pada sepuluh prinsip tersebut, dimana diantaranya adalah bahwa dalam perspektif new public management dianjurkan agar mengadopsi nilai kompetisi dari sektor bisnis ke dalam manajemen sektor publik. Salah satu konsep yang berbasis keunggulan berkompetisi adalah konsep inovasi, di mana konsep ini lebih akrab dibahas dan dikembangkan di sektor bisnis.

Ehsan dalam Irwan Noor (2013) dalam studinya menyimpulkan bahwa baik di negara maju maupun negara berkembang, doktrin NPM diusulkan sebagai respon yang tepat ditujukan untuk membuat administrasi sektor publik lebih efisien efektif dan responsif.

Simon Norton (2007) mengembangkan kajiannya terkait pantas tidaknya praktik NPM model Anglo Amerika dalam mereformasi sektor publik di Jepang. Dengan membandingkan praktik reformasi sektor publik di Inggris dan Amerika (Anglo-American model) pada reformasi sektor publik di Jepang. Simon berkesimpulan bahwa praktik NPM pada reformasi sektor publik perlu mempertimbangkan nilai-nilai kompetitif.

Munculnya inovasi tidak terlepas dari pergeseran paradigma administrasi publik. Pada generasi pertama kajian administrasi publik menekankan efisiensi guna mencapai tujuan organisasi. Kondisi ini menciptakan menggelembungnya peran birokrasi dalam bidang pemerintahan. Namun dalam berjalannya waktu, capaian efisiensi, efektivitas, tidak cukup dalam mempertahankan organisasi publik. Perlu meningkatkan produktivitas yang diiringi pula dengan munculnya

perkembangan pesat capaian dalam organisasi bisnis. Berkenaan dengan ini tahun 1960 an berkembang dengan pesat studi tentang produktivitas.

Lalu tahun 1970-1980 an, efisiensi dan efektivitas dengan arah produktivitas tidak cukup survival terhadap sebuah organisasi. Ada satu sisi yang dibutuhkan, yaitu kualitas produktivitas itu sendiri. Lalu dilahirkan gerakan kearah kualitas prima. Tahun 1980-1990 an dikenal sebagai era adaptasi. Asumsi yang dibangun yaitu perlunya adaptasi bagi organisasi dalam kegiatannya. Kendati demikian, era ini pun tidak bertahan lama. Berkembangnya kajian-kajian *knowledge management* yang memunculkan konsep inovasi juga dipengaruhi perkembangan dalam teori-teori administrasi publik.

Hal ini sejalan dengan rancangan resolusi A/60/L.24 Majelis umum PBBdimana perserikatan bangsa-bangsa sepakat:

The united nations should promote innovation in goverment and public administration and stressed the importance of making more effektive use of united nations public service day and the UNPSA in the process of revitalizing public administration by building a culture of innovation, partnership, and responsiveness.

Penjelasan ini menunjukkan adanya penekanan yang penting bagi administrasi publik untuk mengembangkan konsepsi inovasi pada pemerintahan. Sebagaimana dinyatakan Kim dan Chang (2009) yaitu:

Innovation in government has been major areas of study as a plausible venue for performance improment.

Dalam salah satu rilis *institusi United Nations* melalui *Departement of Economic and Social Affrais* (UNDESA) dalam Tang Abdullah (2016), pada tahun

2006 menyatakan bahwa umumnya inovasi dalam pemerintahan adalah ide kreatif yang dimana jika dilaksanakan dengan sukses akan membantu memecahkan masalah publik yang bersifat mendesak.

Inovasi adalah pelaksanaan ide baru dan cara baru untuk mencapai suatu hasil dalam melakukan pekerjaan. Inovasi dapat juga sebagai penggabungan elemen-elemen baru sehingga terjadi kombinasi baru dari unsur yang sudah ada atau mengubah secara signifikan atau meninggalkan cara-cara tradisional dalam melakukan sesuatu. Prinsipnya inovasi dalam konteks ini terdiri atad *new products, new policies and program, new approaches, and new processes*.

Selanjutnya ditegaskan pula bahwa inovasi mnajemen di sektor publik dapat didefinisikan sebagai pengembangan desain baru suatu kebijakan dan standar operasional prosedur (SOP) yang baru oleh organisasi publik dimaksudkan untuk mengatasi masalah kebijakan publik. Sehingga suatu inovasi dalam administrasi publik merupakan jawaban atau solusi yang efektif, kreatif dan unik untuk menjawab masalah-masalah baru atau solusi baru untuk masalah-masalah lama.

Menurut UNDESA inovasi dalam kajian administrasi publik dapat dibedakan dalam beberapa tipe atau jenis, meliputi:

- 1) Institutional innovations, yaitu inovasi kelembagaan yang fokus pada pembaruan lembaga-lembaga yang sudah dibangun atau menciptakan lembaga-lembaga yang benar-benar baru (focus on the renewal of established institutions and/or the creation of new institutions);
- 2) Organizational innovation, yakni inovasi organisasi berkaitan dengan memperkernalkan prosedur atau teknik-teknik manajemen yang baru

dalam Administrasi Publik (the introduction of new working procedures or management techniques in public administration);

- 3) Process innovation, yaitu inovasi proses di mana fokus pada peningkatan kualitas penyediaan pelayanan publik (focuses on the improvement of the quality of public service delivery); dan
- 4) Conceptual innovation, yaitu inovasi konseptual yang diarahkan pada pengenalan bentuk-bentuk baru pemerintahan (the introduction of new forms of governance) misalnya interactive policy-making, engaged governance, people's budget reforms, horizontal networks.

II.1.3 Jenis-Jenis Inovasi Dalam Sektor Publik

Halsorven et. al, (2005) membagi tiga spektrum inovasi dalam sektor publik yaitu:

1. *Incremental innovation to radical innovation* yaitu ditandai oleh tingkat perubahan, perbaikan incremental terhadap produk, proses layanan yang sudah ada;
2. *Top down innovation to bottom up innovation* yaitu oleh mereka yang mengawali proses dan mengarah kepada perubahan perilaku dari top manajemen atau organisasi atau institusi didalam hirarki bermakna dari para pekerja ditingkat bawah seperti pegawai negeri, pelayan masyarakat, dan pembuat kebijakan dilevel menengah;
3. *Need ied innovation and efficiency ied innovation* yaitu ditandai apakah inovasi proses telah diawali untuk menyelesaikan masalah spesifik atau pagar produk, layanan atau prosedur yang sudah ada lebih efisien.

Dalam administrasi publik terdapat beberapa perbedaan tipe inovasi dan perbedaan cara pengelompokan didalam literatur inovasi pemerintahan.

Penggunaan tipologi untuk tujuan sebagai berikut:

1. Inovasi institusional, dimana fokus pada pembaharuan institusi yang sudah ada dan/atau pembentukan institusi baru;
2. Inovasi organisasi, termasuk pengenalan cara kerja baru, prosedur atau teknik manajemen baru didalam administrasi publik;
3. Inovasi proses, dimana fokus pada perbaikan kualitas cara pemberian layanan publik;
4. Inovasi konseptual, dimana fokus pada pengenalan bentuk pemerintahan baru.

Lebih lanjut Sangkala (2013) mengemukakan mengenai pembagian tipe-tipe inovasi dalam sektor publik sebagai berikut:

Tabel 2.1 Tipe-tipe inovasi

No.	Tipe Inovasi	Contoh
1.	Layanan baru atau perbaikan layanan	Perawatan kesehatan di rumah
2.	Inovasi proses	Perubahan dalam bentuk pelayanan atau produk
3.	Inovasi Administrasi	Penggunaan instrumen kebijakan baru sebagai hasil dari sebuah perubahan kebijakan
4.	Inovasi sistem	Sistem baru atau perubahan fundamental dari sistem yang ada dengan menetapkan organisasi baru atau pola kerjasama atau

		interaksi baru
5.	Inovasi konseptual	Perubahan didalam memandang aktor seperti perubahan dicapai dengan menggunakan konsep baru, misalnya pengintegrasian pengelolaan sumber daya
6.	Perubahan radikal yang bersifat rasional	Cara pandang atau pergeseran matrik mental pegawai dari sebuah organisasi

Sumber: Sangkala (2013)

II.1.4 Atribut Inovasi

Inovasi mempunyai satu sifat mendasar yaitu sifat kebaruan. Sifat kebaruan ini merupakan ciri dasar inovasi dalam menggantikan pengetahuan, cara, objek, teknologi atau penemuan yang lama, yang sudah tidak efektif dalam menyelesaikan suatu masalah. Secara umum dapat disimpulkan bahwa inovasi mempunyai atribut yang dapat dijadikan ukuran untuk menilai pelaksanaan inovasi menurut Rogers (2003) yaitu:

- 1) *Relative advantage* atau keuntungan yang relatif.

Sebuah inovasi harus mempunyai keuntungan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Selalu ada sebuah nilai kebaruan yang melekat dalam inovasi yang menjadi ciri yang membedakan dengan yang lain.

2) *Compatibility* atau kesesuaian.

Inovasi juga sebaliknya mempunyai sifat kompatibel atau kesesuaian dengan inovasi yang diganti. Hal ini dimaksudkan agar inovasi yang lama tidak serta merta dibuang begitu saja selain karena alasan faktor biaya yang sedikit namun juga inovasi yang lama menjadi bagian dari proses transisi keinovasi baru. Selain itu dapat memudahkan proses adaptasi dan proses pembelajaran terhadap inovasi secara lebih cepat.

3) *Complexity* atau kerumitan.

Dengan sifatnya yang baru maka inovasi mempunyai tingkat kerumitan yang lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Namun demikian karena sebuah inovasi menawarkan cara yang lebih baru dan lebih baik maka tingkat kerumitan ini pada umumnya tidak menjadi masalah yang penting.

4) *Triability* atau kemungkinan dicoba.

Inovasi hanya bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang lama. Sehingga sebuah produk inovasi harus melewati fase uji publik dimana setiap orang atau pihak mempunyai kesempatan untuk menguji kualitas dari sebuah inovasi.

5) *Observability* atau kemudahan diamati.

Sebuah inovasi harus diamati dari segi bagaimana ia bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik.

II.1.5 Tujuan Inovasi

Inovasi merupakan upaya mempertahankan keberadaan organisasi dalam lingkungan. Adanya inovasi organisasi ini diharapkan dapat menanggapi kompleksitas lingkungan terutama dalam persaingan yang ketat dan menciptakan sumber-sumber bagi keunggulan bersaing. Hal tersebut dapat dicapai melalui:

1. Pengenalan teknologi baru
2. Aplikasi baru dalam produk layanan
3. Penyumbangan pasar baru
4. Pengenalan bentuk bagi organisasi

II.1.6 Sumber Inovasi

Menurut west (2000), inovasi berasal dari kreatifitas ide-ide baru. Inovasi adalah penerapan ide-ide tersebut tersebut secara actual dan praktek. Hal-hal yang dapat merangsang inovasi adalah:

1. Tantangan dalam lingkungan organisasi
2. Tekanan yang kuat pada kualitas baik dalam proses maupun akhir suatu layanan
3. Perusahaan yang telah memperkenalkan dan mengembangkan kerja tim yang efektif lebih besar kemungkinan untuk berinovasi
4. Adanya tuntutan kebutuhan prosedur yang dirancang secara cermat untuk memastikan kerja gabungan yang efektif
5. Adanya komunikasi dan koordinasi antar departemen

6. Dukungan manajerial yang berupa keinginan personil untuk mengembangkan dan mengimplementasikan ide-ide di mulai dari cara baru yang lebih baik
7. Adanya asumsi dasar organisasi yang terbuka untuk dikritisi
8. Partisipasi dan hubungan antar anggota organisasi

Coyne (2004) mengatakan bahwa inovasi dilakukan dengan tujuan menurunkan tingkat biaya, meningkatkan efisiensi, menyampaikan kualitas yang baik pada harga yang sesuai, kemungkinan memperoleh profit dan pertumbuhan. Sumber-sumber inovasi menurut Coyne dapat diciptakan melalui:

1. Penciptaan iklim yang kondusif, apabila ide karyawan disambut, kontribusinya dihargai, maka hal ini akan memicu organisasi untuk kreatif.
2. Menerima kesalahan, apabila ide kreatif dan pemikiran yang berani merupakan elemen yang penuh resiko, jangan menghukum sebuah kesalahan dari ide kreatif, hal ini menghilangkan kreatifitas, seperti yang dikatakan William Mc Knight dari 3M, "*management that's destructive critical when mistakes are made kills initiative*" (manajemen merusak secara kritis apabila kesalahan yang dibuat membunuh inisiatif).
3. *Set goal than stand a side* (menyusun tujuan, mematuhiinya).

Dalam pandangan Coyne ini, inovasi bersumber dari iklim keterbukaan baik itu ide kreatif, tidak menghukum suatu kesalahan dari ide kreatif, mengkomunikasikan komitmen dan penyusunan tujuan.

II.1.7 Prinsip Inovasi

Pelaksanaan inovasi yang baik dan terarah adalah inovasi yang dihasilkan dari suatu yang kecil dan terfokus. Prinsip inovasi yang dikemukakan oleh Drucker (1985) meliputi apa yang harus dilakukan, hal-hal yang harus dilakukan dan tiga persyaratan dalam melakukan inovasi. Hal-hal yang harus dilakukan dalam berinovasi adalah:

1. Inovasi yang terarah dan sistematis, inovasi yang terarah mempertimbangkan area yang berbeda, sumber yang berbeda, kepentingan yang berbeda. Inovasi yang sistematis diawali dengan analisis peluang dan langkah-langkah dari sederhana ke kompleks.
2. Inovasi meliputi hal yang konseptual maupun perceptual. Konseptual dimana perubahan terbaik bagi organisasi. Perceptual yakni fokus pada hasil evaluasi perusahaan, analisis sumber daya internal, pelanggan dan pengguna, agar pelaku inovasi mengetahui kepuasan, peluang harapan, nilai dan kebutuhan.

Adapun hal-hal yang harus dihindari dari praktek inovasi menurut Peter Drucker yaitu:

1. Jangan melakukan banyak hal dalam waktu yang bersamaan
2. Jangan berinovasi untuk masa depan
3. Berinovasilah untuk masa sekarang

Persyaratan yang harus dipenuhi untuk melakukan inovasi:

1. Inovasi adalah kerja, maka hal ini membutuhkan pengetahuan dan keahlian yang tinggi;
2. Inovator harus membangun inovasi berdasarkan kekuatan sendiri;

3. Inovasi adalah dampak dari perubahan ekonomi dan kemasyarakatan.

Prinsip inovasi yang dikemukakan Drucker ini menekankan bahwa inovasi dilakukan mulai dari sesuatu yang sederhana, kecil, terfokus, memenuhi kebutuhan sekarang yang dijalankan dengan didasari pengetahuan, mempertimbangkan berbagai aspek dan perlu komitmen.

Dalam perkembangannya inovasi melahirkan dua konsep baru seiringan dengan fenomena yang berkembang dalam lembaga pemerintahan, yaitu implementasi inovasi dan evaluasi inovasi.

II.1.8 Kriteria Innovative Governance

Adapun Kriteria *best practices* menurut UN dalam Sangkala (2014) terdiri atas:

- 1) Dampak (Impact), sebuah best practice harus menunjukkan sebuah dampak positif dan dapat dilihat (tangible) dalam meningkatkan kondisi kehidupan masyarakat, khususnya masyarakat miskin dan tidak beruntung.
- 2) Kemitraan (partnership), sebuah best practice harus didasarkan pada sebuah kemitraan antara aktor-aktor yang terlibat, setidaknya melibatkan dua pihak.
- 3) Keberlanjutan (sustainability), sebuah best practice harus membawa perubahan dasar dalam wilayah permasalahan berikut :
 - a) Legislasi, kerangka peraturan oleh hukum atau standar formal yang menghargai isu-isu dan masalah yang dihadapi;
 - b) Kebijakan sosial dan atau strategi sektoral di daerah yang memiliki potensi bagi adanya replikasi dimanapun;

- c) Kerangka Institusional dan proses pembuatan kebijakan yang memiliki kejelasan peran kebijakan dan tanggung jawab beragam tingkatan dan kelompok aktor seperti pemerintah pusat dan daerah, LSM, dan organisasi masyarakat.
- d) Efisien, transparan dan sistem manajemen yang akuntabel dapat membuat lebih efektif penggunaan sumber daya manusia, teknik dan keuangan.
- 4) Kepemimpinan dan pemberdayaan masyarakat (leadership dan community empowerment) yakni :
 - a) Kepemimpinan yang menginspirasi bagi adanya tindakan dan perubahan termasuk di dalamnya perubahan dalam kebijakan publik;
 - b) Pemberdayaan masyarakat, rukun tetangga dan komunitas lainnya serta penyatuan terhadap kontribusi yang dilakukan oleh masyarakat tersebut;
 - c) Penerimaan dan bertanggungjawab terhadap perbedaan sosial dan budaya;
 - d) Kemungkinan bagi adanya transfer (transferability) pengembangan lebih lanjut dan replikasi;
 - e) Tepat bagi kondisi lokal dan tingkatan pembangunan yang ada.
- 5) Kesetaraan Gender dan pengecualian sosial (gender equality dan social inclusion) yakni inisiatif haruslah dapat diterima dan merupakan respon terhadap perbedaan sosial dan budaya; mempromosikan kesetaraan dan keadilan sosial atas dasar pendapatan, jenis kelamin, usia dan kondisi fisik/mental serta

mengakui dan memberikan nilai terhadap kemampuan yang berbeda.

- 6) Inovasi dalam konteks lokal dan dapat ditransfer (innovation with local content dan transferability).

II.2 Tahapan Inovasi

Proses inovasi yang dialami oleh organisasi berbeda dengan proses yang terjadi secara individu. Menurut Rogers (2003) organisasi sektor publik dalam mengadopsi produk inovasi akan melalui tahapan sebagai berikut:

1. *Initiation* atau perintisan

Tahapan perintisan terdiri atas fase agenda setting dan matching. Ini merupakan tahapan awal pengenalan situasi dan pemahaman permasalahan yang terjadi dalam organisasi. Pada tahapan agenda setting ini dilakukan proses identifikasi dan penetapan prioritas kebutuhan dan masalah. Selanjutnya dilakukan pencarian dalam lingkungan organisasi untuk menentukan tempat di mana inovasi tersebut akan diaplikasikan. Tahapan ini seringkali memakan waktu yang sangat lama. Pada tahapan ini juga biasanya dikenali adanya performance gap atau kesenjangan kinerja. Kesenjangan inilah yang memicu proses pencarian inovasi dalam organisasi. Fase selanjutnya adalah matching atau penyesuaian. Pada tahapan ini permasalahan telah teridentifikasi dan dilakukan penyesuaian atau penyetaraan dengan inovasi yang hendak diadopsi. Tahapan ini memastikan

feasibilities atau kelayakan inovasi untuk diaplikasikan di organisasi tersebut.

2. *Implementation* atau pelaksanaan

Pada tahapan ini, perintisan telah menghasilkan keputusan untuk mencari dan menerima inovasi yang dianggap dapat menyelesaikan permasalahan organisasi. Tahapan implemenasi ini terdiri atas fase redefinisi, klarifikasi dan rutinisasi. Pada fase redefinisi, seluruh inovasi yang diadopsi mulai kehilangan karakter asingnya. Inovasi sudah melewati proses re-invention, sehingga lebih dekat dalam mengakomodasi kebutuhan organisasi. Pada fase ini, baik inovasi maupun organisasi meredefinisi masing-masing dan mengalami proses perubahan untuk saling menyesuaikan. Pada umumnya terjadi paling tidak perubahan struktur organisasi dan kepemimpinan dalam organisasi tersebut.

- Fase klarifikasi adalah terjadi ketika inovasi sudah digunakan secara meluas dalam organisasi dan mempengaruhi seluruh elemen organisasi dalam keseharian kerjanya. Fase klarifikasi ini membutuhkan waktu lama, karena mempengaruhi budaya organisasi secara keseluruhan sehingga tidak sedikit yang kemudian justru gagal dalam pelaksanaannya. Proses adopsi yang terlalu cepat justru menjadi kontra produktif akibat resistensi yang berlebihan.
- Fase rutinisasi adalah fase dimana inovasi sudah dianggap sebagai bagian dari organisasi. Inovasi tidak lagi

mencirikan sebuah produk baru atau cara baru karena telah menjadi bagian rutin penyelenggaraan organisasi.

Pengalaman berbagai negara menunjukkan bahwa introduksi inovasi governance memberikan hasil positif bagi peningkatan kinerja sektor seperti **pertama** dapat membantu memaksimalkan penggunaan sumber daya dan kapasitas bagi peningkatan nilai-nilai publik untuk mendorong kultur yang terbuka dan partisipatif dalam pemerintahan, selanjutnya secara umum dapat mengembangkan tata pemerintahan yang baik. **Kedua**, bagi peningkatan image dan layanan di sektor publik, inovasi dapat membantu pemerintah dalam memperoleh kepercayaan dan memperbaiki legitimasi dari masyarakat. **Ketiga**, inovasi governance dapat meningkatkan kepercayaan diri pegawai negeri yang bekerja di sektor publik sebagai pendorong pengembangan secara kontinyu. Inovasi dapat melahirkan kapasitas inspirasional yang dapat membangun *sense of inspirasi* di antara pegawai pemerintah. **Keempat**, walaupun inovasi terbatas pada intervensi governance atau inisiatif mikro mereka dapat menghasilkan efek domino, kesuksesan inovasi pada suatu sektor dapat membuka pintu bagi inovasi di tempat lain. **Kelima**, inovasi dapat menghasilkan kesempatan untuk inovasi berkelanjutan, semua mendorong lingkungan yang menguntungkan bagi perubahan yang positif. Inovasi dapat mendorong terbangunnya blok baru kelembagaan dan perubahan hubungan antara tingkat pemerintah dan dalam departemen pemerintahan (Adriana alberti and Guido Bertucci, dalam UN, 2006).

Pengertian Implementasi Inovasi dalam pendekatan metodologis pada studi implementasi Steelman (2010) terdapat pandangan *top-down* dan *bottom-up* para akademisi telah meletakkan kontingensi teori implementasi dimana keduanya secara serempak bekerja dari tahap bawah hingga ke atas dan dari

atas ke bawah. Dalam pandangan *bottom-up*, implementasi inovasi yang efektif adalah fungsi dari beberapa kegiatan dan kemampuan yang saling terkait, untuk mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor yang relevan dengan inovasi tertentu dan untuk melihat potensi keberhasilan atau kegagalan inovasi tersebut. Sedangkan dalam pandangan *top-down* secara efektif menerapkan kebijakan yang inovatif adalah fungsi menyelaraskan struktur formal dan insentif.

Menurut Steelman (2010) terdapat kondisi ideal yang mendorong pelaksanaan inovasi dari waktu ke waktu, diantaranya sebagai berikut:

- a) *Individuals who are motivated and working within workplace social norms and the dominant agency or organizational culture that supports the innovation or the innovative practice;*(individu yang termotivasi dan bekerja dalam norma-norma sosial di tempat kerja dan lembaga yang dominan atau budaya organisasi yang mendukung inovasi atau praktek inovatif.
- b) *Structures that facilitate clear rules and communication, incentives that induce compliance with innovative practice, political environments that are open to innovation, and awareness of resistance and measures to address, mitigate, or otherwise neutralize opposition; and*(struktur yang memfasilitasi aturan yang jelas dan komunikasi, insentif yang mendorong kepatuhan terhadap praktek inovatif, lingkungan politik yang terbuka untuk inovasi, dan kesadaran perlawanan dan langkah-langkah untuk mengatasi, mengurangi, atau menetralkan perlawanan dan.
- c) *Strategies to frame problems to support innovative practice, capitalize on shocks or focusing events if they occur, and use of innovation to*

enhance legitimacy. (strategi untuk membingkai masalah untuk mendukung praktek inovatif, memanfaatkan guncangan atau fokus peristiwa jika terjadi, dan penggunaan inovasi untuk meningkatkan legitimasi).

Faktor-faktor implementasi inovasi dipengaruhi oleh beberapa poin yang tentunya akan berpengaruh terhadap setiap faktor yang ada baik faktor **individu**, faktor **struktur**, maupun faktor **budaya**. Berikut akan diuraikan faktor-faktor yang berpengaruh dalam pengimplementasian inovasi Steelman (2010):

1) Faktor Individu

Adapun poin-poin yang berasal dari faktor individu meliputi: (1) motivasi, (2) norma-norma, dan (3) harmoni, serta kesesuaian. Motivasi merupakan stimulus yang mendorong individu-individu yang merasa kurang puas dengan merancang solusi alternatif. Dengan memilih pilihan rasional dari gambaran teori kelembagaan dan kebijakan dan teori manajemen, motivasi memperhitungkan apa yang mendorong kebijakan pengusaha atau pemimpin untuk melakukan suatu perubahan. Teori motivasi dalam faktor individu menyatakan bahwa setiap aktor akan termotivasi untuk melakukan perubahan. Demikian juga, orang-orang yang paham akan teori tersebut mereka akan mampu merancang alternatif solusi. Hal ini menunjukkan bahwa mereka harus memiliki beberapa tingkat kewenangan untuk melakukan perubahan. Norma dan harmoni adalah kerja para aktor untuk predisposisi terhadap perubahan untuk melestarikan norma-norma sosial dan keharmonisan, norma dan harmoni ini juga

memperhitungkan keinginan individu untuk menjalin hubungan kerja yang baik. Teori implementasi bottom-up dan institusionalisme sosiologis mengatakan bahwa jika norma kerja secara konsisten dengan implementasi inovasi, maka keharmonisan kerja akan bertahan, sehingga lebih mudah setiap individu untuk bekerja sama dengan melakukan praktek inovatif. Jika inovasi tidak konsisten dengan norma-norma kerja, maka individu yang ingin mengejar praktek inovatif kemungkinan akan mengalami ketidakharmonisan dengan teman kerja lainnya. Kesesuaian atau keselarasan antara nilai dominan dalam sebuah pemerintahan dengan yang lebih rendah akan mempengaruhi dukungan individu atas inovasi yang diberikan selain itu kesesuaian mengisyaratkan bahwa nilai-nilai individu dalam budaya organisasi. Jika nilai-nilai individu tidak sesuai atau tidak selaras dengan nilai-nilai lembaga (budaya organisasi), maka sulit bagi individu tersebut untuk melakukan praktek inovasi.

2) Faktor Struktur

Faktor struktur mencakup berbagai faktor pula didalamnya yaitu (1) aturan dan komunikasi (2) insentif (3) keterbukaan, dan (4) keseimbangan. Aturan dan komunikasi yang berasal dari teori implementasi top-down, menunjukkan bahwa struktur dalam inovasi yang berlangsung harus menyediakan dukungan administrasi yang jelas untuk praktek inovatif. Jika struktur administratif mendorong jalur komunikasi yang jelas, aturan tertulis, dan pertukaran informasi jelas, maka kesempatan untuk melaksanakan atau mengimplementasikan inovasi berpeluang besar. Insentif ditarik dari pilihan rasional

institusionalisme dan teori implementasi top-down, yang mengisyaratkan bahwa kalkulus untung-rugi individu untuk berpartisipasi dalam praktek inovatif dapat diarahkan sesuai dengan insentif yang tepat. Jika struktur memberikan insentif yang tepat, maka kesempatan praktik inovasi akan lebih baik atau lebih mudah dilaksanakan dari waktu ke waktu. Keterbukaan menunjukkan bahwa struktur politik harus terbuka untuk mengubah dan membuka kesempatan agar semua struktur politik tidak sama, baik individu maupun kelompok. Jika struktur kesempatan politik tertutup dalam memilih kelompok, hal tersebut sulit menciptakan sebuah perubahan inovatif. Jika struktur bersifat terbuka maka lebih mudah untuk menciptakan perubahan pada tingkat operasional dalam struktur politik. Hal ini dikarenakan inovasi tidak terlepas dari struktur yang ada dan dinamika kekuasaan. Teori keseimbangan dalam hal ini akan mengatasi kekuatan dinamika, kelompok kepentingan, dan monopoli kebijakan dalam struktur yang dapat menghambat perubahan.

3) Faktor Budaya

Didalam faktor Budaya memerlukan (1) Guncangan, (2) pengelompokan, dan (3) pengakuan. Guncangan merujuk pada peristiwa katalitik yang memberikan kesempatan untuk mengingat kembali sesuatu yang kemungkinan akan menghasilkan perubahan. Sebuah guncangan dapat memberikan dorongan untuk melihat dunia secara berbeda dan memotivasi perubahan.

Pengelompokan mengisyaratkan bahwa definisi masalah yang lebih luas sehingga menghasut tindakan untuk melakukan sebuah alternatif solusi. Dengan

kata lain, pengelompokan dilakukan sesuai dengan persepsi masyarakat untuk membuat mereka merasa dirugikan sehingga memberikan dorongan untuk mengambil sebuah tindakan dan melakukan perubahan.

Terakhir, pengakuan yang diusulkan oleh lembaga sosiologis, menunjukkan bahwa praktek-praktek inovatif dapat diadopsi dan dipertahankan karena mereka memvalidasi organisasi atau instansi dalam cara yang berarti dalam budaya yang lebih luas dimana organisasi beroperasi.

Hipotesis menunjukkan bahwa ketika individu, struktural, dan kategori budaya selaras dan berkelanjutan, maka probabilitas meningkatkan inovasi dapat diimplementasikan. Ketika kategori tidak sejajar dan / atau tidak didukung pada satu atau lebih dalam tingkat hierarki, maka probabilitas untuk melakukan inovasi menurun.

David (1987) mengklasifikasikan tahapan inovasi yaitu desain inovasi, implementasi inovasi dan evaluasi inovasi. Evaluasi inovasi adalah kondisi dimana melihat kelemahan atau peluang dalam inovasi itu, serta menghasilkan program yang dirancang kembali untuk memenuhi urgensi tersebut. Inovasi dapat gagal karena sejumlah alasan seringkali ketika teknologi sudah ada, namun kondisi instutusional yang tidak bersahabat.

II.3 Konsep Evaluasi Inovasi

Evaluasi inovasi terdiri dari penyelidikan sistematis untuk melihat berbagai tujuan kegiatan dan program, seperti memungkinkan pembelajaran, pengembangan, peningkatan dan kapasitas, pentingnya kebijakan dan program serta mendukung pengawasan. Dari waktu-waktu berbagai pendekatan dan

perspektif selalu muncul untuk menginformasikan praktik evaluasi, dan pada akhirnya pertimbangan-pertimbangan kontekstual, tujuan, prinsip, etika dan profesionalisme memandu dalam pendekatan dan metode evaluasi (Mark dalam Smith 2000).

Literatur yang berorientasi pada praktik dan konseptual menunjukkan evaluasi inovasi untuk menyatukan aktor dari berbagai lapisan masyarakat untuk menciptakan solusi dalam mengukur dan menilai inovasi. Pertanyaan yang mendesak adalah bagaimana seseorang mengevaluasi inovasi yang sedang berlangsung sehingga kemajuannya dapat dikelola dengan paling efektif dan hasil akhirnya diperoleh dengan cepat. Evaluasi inovasi mengacu pada suatu sistem dalam menilai kinerja untuk mencapai tujuan yang ditentukan, berada dikategori kemampuan untuk memperbaiki proses yang sementara berjalan.

Evaluasi inovasi harus mengidentifikasi situasi dimana dampak nyata telah terjadi dan alasannya. Inovasi lahir dengan bentuk salah satunya pendekatan atau program baru terhadap masalah sosial. Smith (2000) menekankan pentingnya perspektif sistem sehubungan dengan evaluasi inovasi yang tidak pernah terjadi begitu saja tetapi selalu dalam konteks:

- a) Hubungan terstruktur
- b) Jaringan
- c) Infrastruktur
- d) Konteks sosial dan ekonomi yang lebih luas

Pendekatan sistem ini berbasis melihat evaluasi inovasi untuk tujuan pemantauan khususnya program dan proyek.

Westley dan Antadze (2012) memberikan penekanan pada teori dan praktek evaluasi inovasi dalam melihat program, produk, personel dan/atau pengembangan organisasi dimana evaluator adalah bagian dari tim dalam proses perbaikan berkelanjutan, adaptasi dan perubahan yang disengaja. Fokus perspektif terbagi menjadi dua yaitu, evaluasi sumatif dan evaluasi formatif. **Evaluasi sumatif** yakni menentukan apakah program itu mencapai hasil sesuai yang diinginkan dan apakah program itu dapat dilanjutkan atau dihentikan, sedangkan **evaluasi formatif** melihat implementasi dan proses kegiatan yang sedang berlangsung membutuhkan perbaikan atau pembaharuan dari program serta penyempurnaan model untuk mencapai keefektifan serta capaian tujuan program yang masih sementara berjalan. Organisasi cenderung mengandalkan kedua pendekatan evaluasi itu dalam pengamatan suatu program.

Dalam menganalisis evaluasi khususnya konteks inovasi menggunakan konsep *siklus adaptif*. Dimana dalam konsep ini menggunakan 4 indikator dalam melakukan evaluasi terhadap inovasi kebijakan atau program. Adapun indikator evaluasi inovasi yakni **peluang**, **dinamika**, **ide** dan **pendekatan baru**. Secara spesifik indikator evaluasi inovasi *siklus adaptif* Westley dan Antadze (2012) dijelaskan sebagai berikut :

1. Peluang

Peluang yang dimaksud yakni peluang yang muncul saat inovasi berlangsung. Biasanya peluang ini berupa pengembangan program, perluasan jejaring maupun perbaikan sistem yang lebih komprehensif.

2. Dinamika

Dinamika yang dimaksud adalah interaksi dalam dua atau lebih individu maupun organisasi yang terjadi saat inovasi sedang berlangsung. Dinamika

ini meliputi interkasi pelaksana inovasi, objek sasaran maupun stakeholders lain yang berkaitan dengan inovasi ini.

3. Ide

Ide meliputi tawaran konsep baru yang muncul dari pelaksanaan inovasi itu sendiri. Baik dalam hal perubahan untuk terus melakukan inovasi, maupun ide untuk melakukan modifikasi terhadap inovasi yang sedang berlangsung.

4. Pendekatan baru

Pendekatan dapat diartikan sebagai titik tolak atau sudut pandang yang digunakan inovator atau stakeholder dalam menjalankan program yang ada. Adapun pendekatan baru biasanya muncul untuk melakukan perbaikan atas kurang optimalnya inovasi yang berlangsung. Pendekatan baru ini bisa meliputi pendekatan ekonomi, pendekatan sosial, dan pendekatan keberlanjutan.

II.4 Inovasi Di Pemerintah Daerah

Inovasi pemerintahan daerah adalah sebuah keharusan. Dimana tuntutan pelayanan publik yang harus lebih efektif dan efisien. Selain itu, permasalahan yang semakin kompleks mengharuskan pemerintah daerah untuk lebih inovatif dalam menyelesaikan masalah yang ada di masyarakat. Selain itu, kompetisi kota – kota di menjadi alasan pentingnya inovasi. Zhang dalam Irwan Noor (2013) dalam awal tulisannya sebagai editor mengajukan pertanyaan : *Why city competitiveness?* Yang dijawabnya dengan suatu argumen “*competitiveness is at the top of the economic agenda*”. Selanjutnya, dengan mengambil kasus Brazil dijelaskanlah pentingnya kompetitif sebagai berikut :

At the sometime city economic growth and competitiveness have generally not yet been put high on the national or local development agenda in Brazil. While many cities have given them much importance, in most cases there is a lack of high – level, citywide, coherent policies and efforts to pursue viable strategy. At the national level, there are as yet no consistent policies and guidance on local economic development.

Menurut Osborne dan Brown (2005) perubahan inovasi yang memunculkan kompetitif dipengaruhi oleh beberapa hal yaitu:

- a) Global economic change which meant that PSOs could no longer rely upon steady incremental growth and had instead to focus on the efficient and effective use of increasingly scarce resources.*
- b) A consequent growth of a managerial, rather than administrative, approach to the provision of public services, often called the new public management.*
- c) Demographic changes, particularly the ageing of the population in most countries.*

Bagaimana pun pilihan inovasi pemerintah daerah, perlu diingat bahwa strategi dalam inovasi tidak sama dengan daerah lain. Menurut Kim (2005) dalam Blue Ocean konsepsi strategi yang berbeda perlu dikembangkan, dikarenakan:

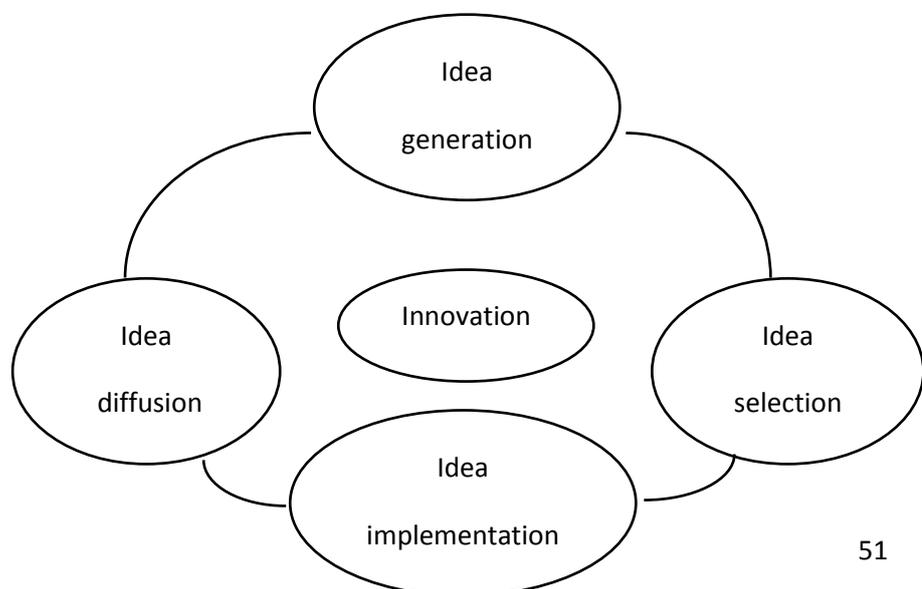
- a) Pemerintah daerah di tuntut untuk mengembangkan dirinya, khususnya berkenaan dengan peningkatan pelayanan publik. Terlebih dengan keluarnya PP 6 tahun 2008 tentang evaluasi penyelenggaraan pemerintahan daerah. Untuk itu dibutuhkan strategi untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

b) Pemerintah daerah umumnya selalu mengikuti pola yang sama dalam menerapkan perilaku baru dalam pelayanan publik. Misalnya ketika Kabupaten Jember berhasil berinovasi dalam pelayanan pendidikan gratis, maka banyak kabupaten/kota yang mengikuti.

Dari pemahaman ini, pemerintah daerah dalam memberikan keputusan untuk melakukan inovasi perlu yakin bahwa inovasi tersebut dapat berjalan dengan baik. Setidaknya pemerintah daerah mempertimbangkan beberapa hal diantaranya (1) dari segi biaya, apakah inovasi tersebut membutuhkan biaya yang besar tetapi dengan tingkat ketidakpastian yang besar? (2) apakah inovasi tersebut akan mengganggu segi kehidupan sehari – hari? (3) apakah sesuai dengan kebiasaan dan nilai – nilai yang ada? (4) apakah sulit untuk digunakan?

Pertanyaan ini patut menjadi pertimbangan di pemerintah daerah. Sejalan dengan hal tersebut Eggers and Singh dalam Irwan Noor (2013) mengungkapkan bahwa dalam proses inovasi sebagai sebuah siklus ada empat komponen yang sangat berperan yakni: (1) *Idea generation and discovery*, (2) *Idea selection*, (3) *Idea implementation*, (4) *Idea diffusion*.

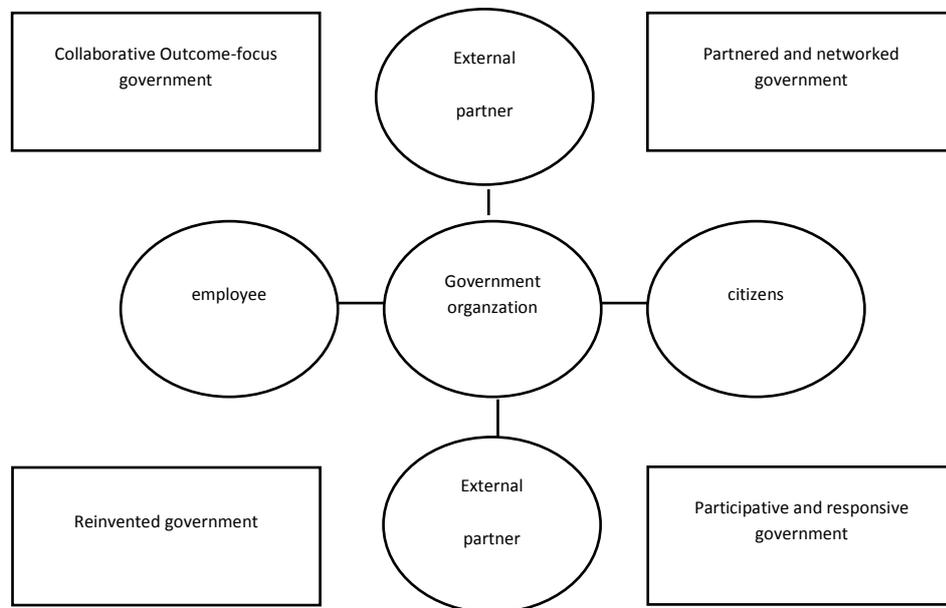
Gambar 2.1 Siklus proses inovasi



Sumber: William D Eggers and Shalabh Kumar Singh, 2009, the public innovators playbook; nuturing bold ideas in government, Harvard Kennedy School, h.7

Ada beberapa sumber yang dapat dikembangkan untuk inovasi dalam organisasi pemerintahan yaitu (1) *External partner*, (2) *Citizens*, (3) *Internal partners*, (4) *Employee*.

Gambar 2.2 Sumber yang dapat dikembangkan untuk inovasi



Sumber : William D Eggers and Shalabh Kumar Singh, 2009, the public innovators playbook ; nurturing bold ideas in government, Harvard Kennedy School, h.7

Keberhasilan dari suatu konsep yang diterapkan dalam suatu daerah, khususnya banyak merujuk pada studi kasus. Adanya administrative Lag dalam irwan Noor (2013) menjadi pemicu utama kegagalan didalam merombak perilaku birokrasi pemerintah di Indonesia.

hal ini disebabkan inovasi tidak mungkin tercapai di dalam organisasi pemerintah jika tidak ada mindset yang sesuai. Merubah pola fikir ini memerlukan seperangkat alat yaitu (a) *Learning organization*, (b) *knowledge management*, didalam learning organization, perlu dikembangkan : system thingkig, mental model, share vision, team learning, dsb. Artinya sumber daya organisasi, baik yang intangibe maupun very intangible sudah menjadi sasaran yang bersangkutan. Terlebih di pemerintah daerah , inovasi dikembangkan dalam berbagai tingkatan. Windrum (2008) melihat dari level yaitu: *bottom up dan topdown innovations. Inovasi pada level top down lebih banyak mengarah pada inovasi yang bersifat efesiensi (they may be oriented towards achieving greater effeciency in the supply of existing services). Sedangkan inovasi button up may be more focused on an expansion of the quality of supplied services or the development of a new service.*

II.5 Inovasi Pemerintah Daerah Kabupaten Bantaeng Pada Sektor Pertanian

Kabupaten bantaeng banyak melakukan terobosan dan inovasi. Di antaranya menurunkan angka kematian ibu melahirkan, membangun sektor pertanian berbasis industri dan pembangunan infrastruktur yang massif berwawasan lingkungan. Berikut 10 terobosan dan inovasi kabupaten bantaeng dalam sektor pertanian.

1. Kabupaten Penghasil Benih Berbasis Teknologi
2. Gerakan Sistem Tanam Legowo-21
3. Pengembangan Kawasan Agrowisata di Uluere
4. Membentuk BUMDes

5. Mengembangkan Industri Pengolahan Hasil Pertanian
6. Pengembangan Teknik Inseminasi Sapi
7. Memanfaatkan Limbah Ternak Jadi Biogas di Pedesaan
8. Memanfaatkan Limbah Pangan Jadi Pakan
9. Penangkaran Talas Bantaeng
10. Budidaya Durian Tanpa Aroma dan Tanpa Musim

Dari 10 program ini, inovasi yang menjadi fokus penelitian ini yakni **pengembangan industri pengolahan hasil pertanian yang berfokus pada kopi**. Program ini dimulai atau dijalankan oleh dinas pertanian dimulai dari tahun 2018.

Menurut Moeliono (2008) industri kegiatan memproses atau mengolah barang dengan menggunakan sarana dan peralatan, misal mesin, kegiatan yang mengelola bahan mentah baku, barang setengah jadi, dan barang jadi menjadi sebuah barang dengan nilai yang tinggi untuk penggunaannya. Industri suatu bentuk kegiatan masyarakat sebagai bagian dari sistem perekonomian atau system mata pencaharian yang merupakan suatu usaha dari manusia untuk menggabungkan atau mengelola bahan-bahan dari sumber daya lingkungan menjadi sebuah barang yang bermanfaat bagi manusia (hendro dalam sutanta, 2010).

Pengertian menurut undang-undang no 3 tahun 2014 industri adalah seluruh bentuk kegiatan ekonomi yang mengelola bahan baku dan memanfaatkan sumber daya industri sehingga menghasilkan barang yang mempunyai nilai tambah atau manfaat lebih tinggi, termasuk jasa industri.

Maka pemerintah kabupaten bantaeng dalam sektor pertanian melakukan terobosan terbaru dalam program pengembangan industri pengolahan kopi. Program ini menjadi salah satu program yang diharapkan dapat menunjang hasil-hasil pertanian dengan melalui proses industri, mengingat kebiasaan kelompok tani ketika panen tiba mereka menjual hasil pertanian tersebut tanpa mengolahnya menjadi sebuah produk terlebih dahulu sehingga nilai ekonomis dari komoditi hasil pertanian tersebut meningkat secara signifikan. Dengan terobosan terbaru program pengembangan industri hasil pertanian ini bertujuan untuk menjaga dan mengatur harga disaat komoditi pertanian mengalami musim panen atau bahkan kelebihan produksi. Dengan melalui proses industri diharapkan akan menghasilkan produk olahan yang secara tidak langsung dapat meningkatkan geliat ekonomi masyarakat. Pengembangan industri pengolahan hasil pertanian dapat berlanjut apabila memenuhi kelayakan secara teknis, ekonomis dan sosial. Aspek teknis berkaitan dengan berkembangnya kegiatan olahan, antara lain ketersediaan bahan baku secara kontinu baik dari segi volume maupun kualitas, akses terhadap teknologi, dan kemampuan SDM. Salah satu unsur yang harus diperhatikan ialah dukungan ketersediaan infrastruktur penunjang dalam pengembangan industri pengolahan kopi.

Program ini difasilitasi oleh pemerintah daerah dari segi sarana dan prasana yang menunjang pengembangan industri pengolahan hasil pertanian.

II.6 Penelitian Terdahulu

Pertama, penelitian dengan judul Studi Inovasi Penyelenggaraan Urusan Pendidikan di Kabupaten Gowa oleh Dr. Muhammad Tang Abdullah, S.Sos., MAP merupakan penelitian disertasi di Universitas Brawijaya 2016. Adapun fokus

penelitian yakni: (1) proses pengembangan program inovasi; (2) tipologi program inovasi yang dikembangkan; (3) kapasitas inovasi pemerintahan daerah; dan (4) membangun model inovasi pemerintahan daerah dalam urusan pendidikan.

Pembahasan hasil penelitian menggunakan teori dan konsep yang relevan dengan pengembangan inovasi disektor publik khususnya inovasi pemerintahan sebagai alat analisis hasil penelitian. Berdasarkan hasil analisis tersebut dapat disimpulkan beberapa hal, yakni pertama, proses pengembangan program inovasi urusan pendidikan dilakukan melalui proses politik yakni perumusan kebijakan (pengaturan) dan proses manajerial/administrasi yakni implementasi kebijakan (pengurusan). Secara teoritis, proses perumusan dan implementasi kebijakan program inovasi harus pula dilakukan secara inovatif. Proses perumusan kebijakan oleh Pemda dan DPRD dalam pengembangan inovasi harus dilakukan secara demokratis, partisipatif dan responsif dan proses manajerial/administrasi oleh birokrasi lokal dan unit sekolah harus pula berlangsung secara efektif, efisien dan ekonomis. Kedua, tipologi program inovasi pemerintahan baik bersumber dari mitra internal maupun mitra eksternal pemerintahan daerah yang diadopsi melalui strategi replikasi inovasi, sehingga jenis program inovasi dalam pemerintahan daerah tidak selamanya mengandung nilai temuan baru (novelty) tetapi program inovasi pemerintahan daerah harus memiliki nilai perbaikan (improvement) terhadap pelayanan publik. Ketiga, Program inovasi urusan pendidikan yang ditentukan oleh dominasi kapasitas kepemimpinan Bupati dan ketersediaan anggaran (APBD/APBN) bisa berlangsung efektif untuk jangka pendek dan jangka panjang jika didukung oleh tersedianya kapasitas pemerintahan daerah secara komprehensif yang meliputi kepemimpinan yang inovatif, kualitas aparatur (tim kerja), struktur dan sistem

yang kuat, dan kemampuan mengelola pengaruh eksternal (politik dan jaringan). Pengembangan program inovasi urusan pendidikan yang efektif pada tingkat kabupaten (mikro) harus didukung kebijakan dan program dalam urusan pendidikan pada tingkat provinsi (meso) dan pemerintah pusat (makro).

Kedua, penelitian dengan judul Implementasi Inovasi Dalam Pelayanan Publik Mabassa Di Kota Palopo. Oleh Fitria Rezky Ramadhanti Suyuti, S.A.P merupakan penelitian skripsi di Universitas Hasanuddin 2021.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Implementasi Inovasi Dalam Pelayanan Publik MABASSA Di Kota Palopo serta menganalisis faktor yang berpengaruh dalam Implementasi Inovasi. Penelitian ini menggunakan teori implementasi inovasi yang dipengaruhi oleh tiga faktor yang dikemukakan oleh Toddi A. Steelman (2010). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan menggunakan teknik pengumpulan data dengan metode (1) wawancara, (2) observasi, (3) dokumentasi. Teknik pengumpulan data menggunakan metode (1) wawancara mendalam, (2) observasi, (3) kajian kepustakaan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Implementasi Inovasi Perizinan Online SIMAP di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kota Palopo telah terlaksana dilihat dari teori implementasi inovasi, dengan melihat : (1) Faktor Individu, dalam Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo telah berjalan dengan baik karena semua indikator telah sesuai untuk mendukung terlaksananya program perizinan online SIMAP. (2) Faktor Struktur, dalam pelaksanaan program SIMAP secara struktural organisasi telah sesuai dengan indikator yang termasuk dalam faktor ini. (3)

Faktor Budaya, belum terlaksana dengan baik, sebab pada indikator guncangan adanya sistem yang beberapa kali bermasalah dan masih banyak masyarakat yang belum mengerti cara mengakses program perizinan online SIMAP. Namun, pada indikator pengakuan yang diterima oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu telah menerima penghargaan.

Ketiga, penelitian dengan judul Inovasi Penataan Pedagang Kaki Lima Di Kabupaten Maros, oleh Rizal Pauzi, S.Sos. M.Si merupakan penelitian Tesis di Universitas Hasanuddin 2018.

Penelitian ini bertujuan menganalisis hasil inovasi penataan pedagang kaki lima di Kabupaten Maros berdasarkan kriteria Perserikatan Bangsa – Bangsa (PBB). Penelitian ini dilaksanakan di Kawasan Kuliner Pantai Tak Berombak Kabupaten Maros. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan fokus pada hasil inovasi dari penataan pedagang kaki lima di Kabupaten Maros. Ada pun desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus (case study).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi penataan pedagang kaki lima di Kabupaten Maros berdasarkan kriteria Perserikatan Bangsa – Bangsa (PBB) kurang berhasil. Hal ini karena dari 6 indikator, 1 indikator yakni kemitraan tidak dipenuhi karena tidak ada kerjasama profesional baik itu pemerintah, swasta maupun perbankan. 4 indikator kurang efektif yakni keberlanjutan tidak berjalan dengan baik karena belum adanya regulasi khusus yang mengatur terkait kawasan kuliner, indikator inovasi dalam konteks lokal dan dapat di transfer tidak menyediakan publikasi spesifik terkait data sekunder serta informasi khusus terkait pedagang kaki lima dikawasan kuliner pantai tak

beromba dan daerah lain masih sulit mengadopsi konsep yang di terapkan. Indikator kesetaraan gender dan pengecualian sosial karena belum menonjolkan makanan khas tradisional dan kearifan lokal dalam penataan pedagang kaki lima, walaupun secara gender dan kearifan lokal tidak bertentangan dan indikator kepemimpinan dan pemberdayaan masyarakat karena komitmen bupati tidak disertai dengan kebijakan yang jelas serta tidak adanya konsep pemberdayaan pedagang kaki lima yang jelas pasca relokasi. Adapun indikator yang menjadi kekuatan dari inovasi ini adalah dampak. Indikator dampak memberikan manfaat baik bagi pedagang kaki lima, pemerintah maupun lingkungan.

Keempat, penelitian dengan judul Evaluasi Program Dampak Model “Read to Learn” Terhadap Tingkat Prestasi Membaca Siswa SMA Oleh James D. Quinn merupakan penelitian disertasi di Gardner Webb University 2014.

Penelitian ini merupakan evaluasi program efektivitas inisiatif membaca di sekolah alternatif dengan menggunakan model evaluasi CIPP Stufflebeam. Untuk menilai efektivitas, evaluasi ini mengeksplorasi pertumbuhan membaca siswa sekolah menengah di lingkungan sekolah alternatif di mana aplikasi yang dikritik adalah model "membaca untuk belajar".

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan dampak dari model "membaca untuk belajar" pada siswa yang terpapar membaca sebagai mode utama pembelajaran di semua bidang konten dan yang berpartisipasi dalam membaca dalam hati setiap hari dengan topik yang dipilih sendiri. Data dasar tentang LEXILE, level pita RIT, dan pencapaian membaca dikumpulkan dari administrasi sebelum dan sesudah tes dengan penilaian yang sama setelah paparan model selama 12 minggu.

Konteks untuk program ini ditemukan masuk akal seperti alasan untuk implementasi. Selain itu, evaluasi menemukan model “baca untuk belajar” telah diterapkan dengan baik sesuai dengan penilaian model CIPP. Studi ini juga menemukan bahwa program telah dilaksanakan dengan kesetiaan dan konsistensi. Meskipun tidak terbukti adanya dampak membaca yang signifikan, model “membaca untuk belajar” dianggap berhasil.

Evaluasi ini menganalisis model “baca untuk belajar” yang dapat direplikasi di sekolah lain. Data menunjukkan bahwa banyak atribut model ini sesuai untuk sekolah lain yang serupa dengan Last Chance Academy.

Kelima, penelitian dengan judul Evaluasi Program Untuk Menilai Efektivitas Pelacakan Pertumbuhan Akademik Dan Kehadiran Siswa Kulit Hitam Dalam Menutup Kesenjangan Prestasi Hitam Putih Oleh Markisha Mitchell merupakan penelitian disertasi di National Louis University 2018.

Untuk calon Evaluasi Program diminta untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi program atau praktik di sekolah atau distrik mereka. “Program” tersebut dapat berupa inisiatif saat ini; proyek hibah; praktik umum; atau suatu gerakan. Berfokus pada pemanfaatan, evaluasi dapat berupa formatif, sumatif, atau perkembangan (Patton, 2008). Kandidat harus menunjukkan bagaimana evaluasi berhubungan langsung dengan pembelajaran siswa.

Di seluruh Amerika Serikat di hampir setiap kota, setiap pinggiran kota, dan setiap daerah pedesaan ada kesenjangan antara prestasi siswa Kulit Hitam dan Putih. Istilah "kesenjangan prestasi" telah menjadi label yang diterima dalam situasi di mana siswa kulit hitam berkinerja sangat buruk dibandingkan rekan-

rekan kulit putih mereka. Banyak distrik sekolah secara diam-diam menghindari diskusi dan atau mengatasi kesenjangan selama beberapa dekade.

School District Z, yang terletak di pinggiran kota tepat di luar kota besar di barat tengah, adalah fokus penelitian ini karena mereka berusaha mengatasi kesenjangan tersebut. Distrik Z terdiri dari sekitar dua pertiga siswa kulit berwarna, namun kesenjangan prestasi antara siswa Hitam dan Putih masing-masing adalah 37 dan 41 poin persentase dalam membaca dan matematika. Rencana penyerangan Distrik Z adalah meminta kepala sekolah untuk melacak kehadiran dan prestasi akademik semua siswa kulit hitam sebagai bagian dari evaluasi mereka. Penelitian ini mengeksplorasi efektivitas pelacakan kehadiran dan pertumbuhan akademik siswa kulit hitam pada kesenjangan prestasi antara siswa kulit hitam dan kulit putih dengan memeriksa data penilaian standar sejak inisiatif diberlakukan. Apa yang saya temukan adalah bahwa program penutupan kesenjangan Distrik Z tidak efektif dan, pada kenyataannya, kesenjangan prestasi antara siswa Putih dan Hitam melebar selama rentang lima tahun. Pada akhir artikel ini, saya akan memberikan analisis data dan praktik berbasis penelitian yang dapat mempersempit kesenjangan pencapaian Distrik Z.

Tabel 2.2 Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti & Judul Penelitian	Tujuan Penelitian Terdahulu	Hasil Penelitian	Relevansi Dengan Penelitian Yang Dilakukan
1.	Muh. Tang Abdullah (2016) Inovasi Pemerintahan Daerah (Studi Inovasi Penyelenggaraan Pendidikan di Kabupaten Gowa)	<ul style="list-style-type: none"> Mendeskripsikan dan menganalisis proses pengembangan inovasi pemerintahan daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan Mendeskripsikan dan menganalisis tipologi program inovasipemerintahan 	<ul style="list-style-type: none"> Proses pengembangan program inovasi urusan pendidikan melalui proses politik (fungsi pengaturan) dan proses pengurusan (proses manajerial) yang sudah berlangsung inovatif 	Sama-sama melakukan pengkajian mengenai Inovasi Pemerintahan Daerah

		<p>daerah dalam penyelenggaraan urusan pendidikan</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mendeskripsikan dan menganalisis kapasitas inovasi pemerintahan daerah dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan • Membangun model empirik (<i>existing model</i>) dan model rekomendasi (<i>recommended model</i>) inovasi pemerintahan daerah kabupaten gowa dalam penyelenggaraan urusan pendidikan 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipologi program inovasi meliputi Sanggar Pendidikan Anak Saleh (SPAS), Pendidikan Gratis, Punggawa D'Emba Education (PDEP) dan Satgas Pendidikan. Keempat program inovasi ini adalah jenis inovasi proses pelayanan (<i>services process innovation</i>), bersifat inkremental dan top down, diadopsi melalui replikasi sebagai hasil studi banding • Terdapat empat unsur kapasitas inovasi yang dikaji yakni kepemimpinan inovatif Bupati, aparatur pelaksana, anggaran, jaringan pemerintahan, dan regulasi program. Faktanya, kapasitas inovasi sangat didominasi oleh inisiatif kepemimpinan Bupati dan inovasi sangat tergantung pada anggaran (APBD/APBN), sedangkan unsur kapasitas lainnya masih sangat lemah • Berdasarkan hasil penyajian empirik ketiga fokus tersebut, disusunlah existing model untuk memudahkan memahami fakta inovasi pemerintahan daerah dalam urusan pendidikan 	
2.	<p>Fitria Rezky Ramadhanti (2021)</p> <p>Implementasi Inovasi Dalam Pelayanan Publik MABASSA di Kota Palopo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Untuk mengetahui bagaimana Implementasi Inovasi program pelayanan perizinan online dari program MABASSA di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementasi Inovasi Perizinan Online SIMAP di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kota Palopo telah terlaksana dilihat dari teori implementasi 	<p>Sama-sama melakukan pengkajian mengenai Inovasi Pemerintahan Daerah</p>

		<p>Kota Palopo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi implementasi inovasi program pelayanan perizinan dari program MABASSA di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo 	<p>inovasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faktor Individu, dalam Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo telah berjalan dengan baik karena semua indikator telah sesuai untuk mendukung terlaksananya program perizinan online SIMAP, Faktor Struktur, dalam pelaksanaan program SIMAP secara struktural organisasi telah sesuai dengan indikator yang termasuk dalam faktor ini, Faktor Budaya, belum terlaksana dengan baik, sebab pada indikator guncangan adanya sistem yang beberapa kali bermasalah dan masih banyak masyarakat yang belum mengerti cara mengakses program perizinan online SIMAP 	
3.	<p>Rizal Fauzi (2018)</p> <p>Inovasi Penataan Pedagang Kaki Lima Di Kabupaten Maros</p>	<p>Menganalisis hasil inovasi penataan pedagang kaki lima di Kabupaten Maros berdasarkan kriteria Perserikatan Bangsa – Bangsa (PBB)</p>	<p>inovasi penataan pedagang kaki lima di Kabupaten Maros berdasarkan kriteria Perserikatan Bangsa – Bangsa (PBB) kurang berhasil. Hal ini karena dari 6 indikator, 1 indikator yakni kemitraan tidak dipenuhi karena tidak ada kerjasama profesional baik itu pemerintah, swasta maupun perbankan. 4 indikator kurang efektif yakni keberlanjutan tidak berjalan dengan baik karena belum adanya regulasi khusus yang mengatur terkait kawasan kuliner, indikator inovasi dalam konteks lokal dan dapat</p>	<p>Sama-sama melakukan pengkajian mengenai Inovasi Pemerintahan Daerah</p>

			<p>di transfer tidak menyediakan publikasi spesifik terkait data sekunder serta informasi khusus terkait pedagang kaki lima dikawasan kuliner pantai tak beromba dan daerah lain masih sulit mengadopsi konsep yang di terapkan. Indikator kesetaraan gender dan pengecualian sosial karena belum menonjolkan makanan khas tradisional dan kearifan lokal dalam penataan pedagang kaki lima, walaupun secara gender dan kearifan lokal tidak bertentangan dan indikator kepemimpinan dan pemberdayaan masyarakat karena komitmen bupati tidak sertai dengan kebijakan yang jelas serta tidak adanya konsep pemberdayaan pedagang kaki lima yang jelas pasca relokasi. Adapun indikator yang menjadi kekuatan dari inovasi ini adalah dampak. Indikator dampak memberikan manfaat baik bagi pedagang kaki lima, pemerintah maupun lingkungan.</p>	
4.	<p>James D. Quinn (2014)</p> <p>Program Evaluation of the Impact of the "Read to Learn" Model on the Reading Achievement Level of High School Students</p>	<p>Menentukan dampak dari model "membaca untuk belajar" pada siswa yang terpapar membaca sebagai mode utama pembelajaran di semua bidang konten dan yang berpartisipasi dalam membaca dalam hati setiap hari dengan topik yang dipilih sendiri</p>	<p>Evaluasi ini menganalisis model "baca untuk belajar" yang dapat direplikasi di sekolah lain. Data menunjukkan bahwa banyak atribut model ini sesuai untuk sekolah lain yang serupa dengan Last Chance Academy, dengan model evaluasi CIPP</p>	<p>Sama-sama melakukan pengkajian mengenai Evaluasi Inovasi</p>
5.	<p>Markisha Mitchell (2018)</p> <p>Program Evaluation To Assess The Effectiveness Of Tracking Black Student Academic Growth And</p>	<p>Menunjukkan bagaimana evaluasi pembelajaran siswa kulit hitam dan kulit putih</p>	<p>Kesenjangan antara prestasi siswa Kulit Hitam dan Putih. Istilah "kesenjangan prestasi" telah menjadi label yang diterima dalam situasi di mana siswa kulit hitam berkinerja sangat buruk dibandingkan rekan-</p>	<p>Sama-sama melakukan pengkajian mengenai Evaluasi Inovasi</p>

Attendance In Closing the Black and White Achievement Gap		rekan kulit putih	
---	--	-------------------	--

II.7 Kerangka Pikir

Kabupaten bantaeng sebagai salah satu kabupaten yang mengalami perkembangan pesat tentu membutuhkan inovasi dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah. Dari berbagai kebijakan, salah satu yang mendapatkan apresiasi dari masyarakat dan pemerintah pusat yakni pengembangan industri pengolahan hasil. Pemerintah kabupaten Bantaeng mampu melakukan inovasi dalam hal pengembangan industri pengolahan hasil pertanian.

Dengan permasalahan yang muncul, olehnya penulis tertarik menganalisis fenomena ini dengan menggunakan konsep evaluasi formatif dengan pendekatan *siklus adaptif* oleh Westley dan Antadze (2012) untuk melihat implementasi dan proses kegiatan program yang sedang berlangsung, tujuan dari konsep ini adalah untuk melihat apakah program tersebut membutuhkan perbaikan atau pembaharuan serta penyempurnaan model agar keefektivan dan tujuan dapat tercapai serta pelaksanaan program yang menjadi lebih baik, ini disebut dengan pendekatan *siklus adaptif*. yang menekankan pada 4 indikator yakni Peluang, Dinamika, Ide dan Pendekatan Baru. Analisis ini penting untuk mengetahui sejauh mana inovasi Pengembangan Industri Pengolahan Hasil Pertanian memenuhi kriteria itu sendiri.

Gambar 2.3 Kerangka Penelitian

