

**MODEL INOVASI PELAYANAN PUBLIK
“KELAS PERAHU” KABUPATEN PANGKAJENE KEPULAUAN
(PUBLIC SERVICE INNOVATION MODEL “BOAT CLASS”
PANGKAJENE KEPULAUAN DISTRICT)**



RASMIATI TAHIR

E013191009

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK
SEKOLAH PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

LEMBAR PENGESAHAN DISERTASI

**MODEL INOVASI PELAYANAN PUBLIK
"KELAS PERAHU" KABUPATEN PANGKAJENE KEPULAUAN**

Disusun dan diajukan oleh

RASMIATI TAHIR

E013191009

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka
Penyelesaian Studi Program Doktor Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin
Pada tanggal 12 Agustus 2024
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui
Promotor,

Prof. Dr. H. Sangkala, MA.
NIP 196311111991031002

Ko. Promotor,

Dr. Suryadi Lambali, MA.
NIP 195901181985031006

Ketua Program Studi
Administrasi Publik,

Prof. Dr. Muh. Akmal Ibrahim, M.Si.
NIP 196012311986011005

Ko. Promotor,

Prof. Dr. Hj. Hasniati, M.Si.
NIP 1968010111997022001

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,

Prof. Dr. Phil. Sukri, S.IP., M.Si.
NIP 197508182008011008

PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa, Disertasi berjudul "Model Inovasi Pelayanan Publik Kelas Perahu Kabupaten Pangkajene Kepulauan" adalah benar karya saya dengan arahan dari tim pembimbing (Professor. Dr. Sangkala, MA sebagai Promotor, Dr. Suryadi Lambali, MA sebagai co-promotor-1, serta Professor. Dr. Hasniati, MSi sebagai co-promotor-2). Karya ilmiah ini belum diajukan dan tidak sedang diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam daftar pustaka Disertasi ini. Sebagian dari isi Disertasi ini telah dipublikasikan di Jurnal Hong Kong Journal of Social Sciences, Vol.62 Autumn/Winter, Hal.676-687 <https://doi.org/10.55463/hkjss.issn.1021-3619.62.62> sebagai artikel dengan judul "*Boat Class Program to Reduce School Dropouts in the Spermonde Region*" dan di Journal La Sociale, Vol.04, "Sustainability Analysis of "Boat Class" Service Innovation in Pangkajene Islands District of Indonesia", DOI:10.37899/journal-la-sociale.v4i5.939, Hal. 373-382. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan disertasi ini adalah karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut berdasarkan aturan yang berlaku.

Makassar, 07 Agustus 2024





Rasmianti Tahir
NIM. E013191009

Ucapan Terima Kasih

Penelitian yang saya lakukan dapat terlaksana dengan sukses dan dirampungkan dengan baik atas pertolongan dan rahmat dari Allah Azza wa Jalla, juga bimbingan, diskusi dan arahan Professor. Dr. Sangkala, MA sebagai Promotor, Dr. Suryadi Lambali, MA sebagai co-promotor-1, dan Professor. Dr. Hasniati, M.Si sebagai co-promotor-2. Saya mengucapkan berlimpah terima kasih kepada mereka. penghargaan yang tinggi juga saya sampaikan kepada Bapak Dr. Sabrun Jamil, S.Pi.,MP selaku Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Pangkep yang telah mengizinkan kami penelitian di lapangan. Dan kepada innovator Kelas Perahu, Ibu Rukmini, S.Pd.,M.Pd beserta tim fasilitator Kelas Perahu lainnya yang telah memberi izin penelitian di sekolah Kepulauan, Salemo dan Sakuala. Terima kasih juga kami sampaikan kepada informan lainnya yang telah memberikan waktu untuk wawancara.

Kepada LPDP Republik Indonesia yang telah memberikan kami beasiswa pendidikan BUDI-DN selama menempuh pogram pendidikan doctor. Ucapan terima kasih juga kepada Pimpinan Universitas Hasanuddin dan Sekolah Pascasarjana Universitas Hasanuddin yang telah memfasilitasi saya menempuh program doctor serta pada dosen dan rekan-rekan dalam penelitian.

Akhirnya kepada orang tua tercinta saya mengucapkan limpah terima kasih dan sembah sujud atas doa, pengorbanan dan motivasi mereka selama saya menempuh pendidikan. penghargaan yang besar juga saya sampaikan kepada suami tercinta dan seluruh keluarga (semua abang-abang saya, ipar, ponakan) atas motivasi dan dukungan tak ternilai.

Rasmiati Tahir

ABSTRAK

RASMIATI TAHIR. **Model Inovasi Pelayanan Publik Program Layanan Pendidikan “Kelas Perahu” Kabupaten Pangkep** (dibimbing oleh Sangkala, Suryadi Lambali, dan Hasniati).

Latar Belakang. Inovasi di sector publik adalah muara dari pelayanan publik. Telah banyak studi yang mengkaji program inovasi. Namun belum ada yang mengkaji program Kelas Perahu sebagai suatu program inovatif Pemda Pangkep dalam menuntaskan Anak Putus Sekolah di kepulauan. **Tujuan Penelitian.** Penelitian ini bertujuan mengeksplere hasil inovasi pelayanan publik Program Kelas Perahu berdasarkan enam kriteria dari United Public Service Award (UNPSA), yaitu: Impact, Sustainability, Partnership, Leadership and Community Empowerment, Gender Equality, dan Innovation within Local Context and Transferability. **Metode.** Merupakan penelitian kualitatif dengan metode studi kasus. Menggunakan metode analisis deskriptif untuk menggambarkan fenomena yang sedang berlangsung pada lokasi atau objek penelitian. Populasi dan Sampel. Penelitian Kualitatif menjadikan intorman yang representative dengan penelitian sebagai sumber data primer, sedangkan observasi dan dokumentasi sebagai data sekunder. Inilah yang dimaksud dengan Triangulasi data. Instrumen Penelitian. Peneliti sebagai instrument kunci dari penelitian, dengan menggunakan pedoman wawancara dan pedoman observasi sebagai navigasi selama penelitan berlangsung. Prosedure Analisis Data. Data dianalisis secara interaktif berdasarkan model Miles dan Huberman, yaitu mengumpulkan data, mereduksi data, menyajikan data, memverifikasi data, lalu menarik kesimpulan atau menginterpretasi dan memaknai data. **Hasil.** Tiga indicator optimal dan tiga yang belum optimal. Impact, Gender Equality, Innovation within Local Context and Transferability telah optimal. Indicator Sustainability, Partnership, Leadership and Community Empowerment masih perlu ditingkatkan. **Kesimpulan.** Layanan Kelas Perahu telah berhasil menuntaskan Anak Putus Sekolah di kepulauan pada masanya hanya saja dibutuhkan optimalisasi setiap kriteria UNPSA agar layanan Kelas Perahu terus sustainable sehingga angka putus sekolah bisa dituntaskan.

Kata Kunci: model, inovasi pelayanan public, program inovatif, layanan kelas perahu, anak putus sekolah, wilayah kepulauan



ABSTRACT

RASMIATI TAHIR. **Public Service Innovation Model of Education Service Programme "Boat Class" Pangkep District** (supervised by Sangkala, Suryadi Lambali, and Hasniati).

Background. Innovation in the public sector is the essence of public service. Many studies have examined innovation programmes. However, no one has studied the Boat Class programme as an innovative programme of the Pangkep local government in resolving school dropouts in the islands. **Research Objectives.** **Aim.** This study aims to explore the results of the Boat Class Programme public service innovation based on six criteria from the United Public Service Award (UNPSA), namely: Impact, Sustainability, Partnership, Leadership and Community Empowerment, Gender Equality, and Innovation within Local Context and Transferability. **Methods.** This is a qualitative research with a case study method. Using descriptive analysis methods to describe ongoing phenomena at the location or object of research. **Population and Sample.** Qualitative research makes interviewees who are representative of the research as primary data sources, while observation and documentation are secondary data. This is what is meant by data triangulation. **Research Instruments.** The researcher is the key instrument of the research, using interview guidelines and observation guidelines as navigation during the research. **Data Analysis Procedure.** Data were analysed interactively based on the Miles and Huberman model, namely collecting data, reducing data, presenting data, verifying data, then drawing conclusions or interpreting and interpreting data. **Results.** Three indicators are optimal and three are not optimal. Impact, Gender Equality, Innovation within Local Context and Transferability have been optimal. Sustainability, Partnership, Leadership and Community Empowerment indicators still need to be improved. **Conclusion.** The Boat Class service has succeeded in resolving school dropouts in the islands in its time, it is only necessary to optimise each UNPSA criterion so that the Boat Class service continues to be sustainable so that the dropout rate can be resolved.

Keywords: model, public service innovation, innovative programme, boat class service, school dropouts, islands region



DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI.....	i
DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA.....	i
Ucapan Terima Kasih.....	ii
ABSTRAK.....	iii
ABSTRACT	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah	19
1.3. Tujuan Penelitian	21
1.4. Manfaat Penelitian	22
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	23
2.1. Inovasi dalam Perspektif Administrasi Publik	23
2.2. Pelayanan Publik dan Inovasi Pelayanan Publik.....	49
2.3. New Public Governance.....	73
2.4. <i>Innovation Capability</i> (Kemampuan Inovasi)	84
2.5. Kriteria Best Practise dari UNPSA	92
2.6. Model-Model Inovasi Pelayanan Publik.....	103
2.7. Program “Kelas Perahu”	112
2.8. Penelitian Terdahulu	114
2.9. Kerangka Fikir.....	121
BAB III METODE PENELITIAN	126
3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	126
3.2. Deskripsi Fokus Penelitian.....	128
3.3. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	131
3.4. Informan	132
3.5. Sumber Data Penelitian	133
3.6. Teknik Pengumpulan Data.....	134
3.7. Keabsahan Data	136
3.8. Analisis Data.....	139
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	142

4.1. Program “Kelas Perahu”	142
4.2. Gambaran Kehidupan Masyarakat Pulau.....	144
4.1.1.Tingkat Pendidikan	146
4.1.2.Tingkat Penghasilan	147
4.1.3.Pekerjaan	147
4.2. Gambaran Umum Kabupaten Pangkajene Kepulauan.....	149
4.2.1.Letak dan Kondisi Geografis.....	150
4.2.2.Aspek Kesejahtera Masyarakat	152
4.2.3.Indeks Reformasi Birokrasi.....	159
4.2.4.Indeks Pelayanan Publik	160
4.2.5.Produk-Produk Inovasi Disdikbud Kab. Pangkep.....	161
4.3.HASIL PENELITIAN.....	169
4.3.1.Impact	169
4.3.2.Partnership.....	201
4.3.3 Sustainability	243
4.3.4.Leadership and Community Empowerment	267
4.3.5.Gender Equality and Social Inclusion	282
4.3.6.Innovation within Local Context and Transferability	289
4.4.PEMBAHASAN	294
4.5.Model Inovasi Layanan Kelas Perahu	316
4.4.1. <i>Existing Model</i>	316
4.4.1.Recomendation Model.....	320
BAB V PENUTUP.....	325
5.1. Simpulan.....	325
5.2. Saran.....	332
DAFTAR PUSTAKA	334
LAMPIRAN	344
1. Dokumentasi Perjalanan dan Wawancara	344
2. Screenshoot WA dengan Informan Pendukung	354
3. Surat Ijin Penelitian	357
4. Panduan Wawancara Penelitian	358
5. Pedoman Observasi	365
6. Regulasi dan SK Tim Kerja Kelas Perahu.....	366
7. Peraturan Bupati (Perbup) Tentang Kelas Perahu	366

DAFTAR GAMBAR

Figure 1.1. Laporan Maladministrasi, 2022	6
Figure 2.1. Sebaran Wilayah Terlapor, 2022.....	6
Figure 3.1. Komparasi Perspektif Adminstrasi.....	35
Figure 4.1. Pengembangan Sektor Publik dan Inovasi.....	67
Figure 5.1. Framework for Public Sector Innovation.....	70
Figure 6.1. A Model of Collaborative Governance.....	83
Figure 7.2. Tipology Inovasi Sektor Publik	103
Figure 8.2. Technology Push	106
Figure 9.2. Market Full.....	106
Figure 10.2. Coupling Methods	107
Figure 11.2. Integrated Model	107
Figure 12.2. Progress in Conceptualizing Innovation	107
Figure 13.2 Alur Kelas Perahu	113
Figure 14.2 Kerangka Fikir.....	125
Figure 15.3. Model Analisis Data Interaktif Huberman, 1994.....	141
Figure 16.3. Alur Kelas Perahu	143
Figure 17.4.Pulau Pilot Project Kelas Perahu	145
Figure 18.4.Distribusi Penduduk di Kec. LK. Tupabbiring Utara, 2021	146
Figure 19.4. Mata Pencaharian Masyarakat Pulau.....	148
Figure 20.4.Peta Kab. Pangkajene Kepulauan.....	149
Figure 21.4.Tingkat Kemiskinan Kab. Pangkep.....	153
Figure 22.4 Komponen IPM Kab. Pangkep	155
Figure 23.4 Presentasi Angka Melek Huruf Kab. Pangkep (%)	156
Figure 24.4 Rata-Rata Lama Sekolah Pangkep 2017-2021	157
Figure 25.4 Angka Partisipasi Sekolah (APS) Pangkep 2020-2021	158
Figure 26.4 APS Pangkep 2020.....	Error! Bookmark not defined.
Figure 27.4 Peta Pulau Salemo dan Sakuala.....	170
Figure 28.4 Siswa Melaut Per Kec dan Gender	174
Figure 29.4 Proporsi Gender Putus Sekolah dan APts Per Kec	175
Figure 30.4 Dampak Inovasi Layanan Pendidikan Kelas Perahu	179
Figure 31.4 Capaian Kelas Perahu Menurunkan Angka Putus Sekolah.....	181
Figure 32.4 Capaian Kelas Perahu dalam Menekan Angka Putus Sekolah	182
Figure 33.4 Contoh Modul LKS Layanan Siswa Kelas Perahu.....	197
Figure 34.4 Contoh LKS Kelas Perahu	198
Figure 35.4 Provinsi Wilayah Kerja KOMPAK di Indonesia	215
Figure 36.4 Kemitraan Australia-Indonesia	Error! Bookmark not defined.

Figure 37.4 Provinsi dan Kabupaten KOMPAK.....	Error! Bookmark not defined.
Figure 38.4 Wilayah Kerja KOMPAK.....	230
Figure 39.4 Aspek Tata Kelola Pencegahan ATS Kelas Perahu	231
Figure 40.4 Proses Intervensi Teknis KOMPAK pada Kelas Perahu.....	235
Figure 41.4 Riska : Ikon Kelas Perahu.....	236
Figure 42.4 Inovator dan Murid Kelas Perahu	237
Figure 43.4 Pendampingan Tim Fasilitator Siswa Kelas Perahu	237
Figure 44.4 Sinergi Komunitas Akademik dalam Inisiasi Kelas Perahu	239
Figure 45.4 Regulasi Kelas Perahu.....	247
Figure 46.4 Tahapan Replikasi Kelas Perahu	252
Figure 47.4 Replikasi Kelas Perahu	253
Figure 48.4 Struktur Organisasi Kelas Perahu	255
Figure 49.4 Launching Kelas Perahu	262
Figure 50.4 Sumber Dana Kelas Perahu.....	263
Figure 51.4 Rekapitulasi Score Indek Inovasi Daerah Sulawesi Selatan.....	283
Figure 52.4 Inovasi Sektor Publik yang Rapuh	308
Figure 53.5 Model Rekomendasi Inovasi Kelas Perahu.....	321

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Characteristic of Entrepreneurial Government	30
Tabel 1. 2 Perspektif OPA, NPM, dan NPS	36
Tabel 2. 1 Indikator Visi SDGs	47
Tabel 2. 2 Teori Governance dan Contoh Kasus	78
Tabel 2. 3 Komparasi Studi Terdahulu	118
Tabel 3. 1 Fokus Penelitian	129
Tabel 3. 2 Informan Penelitian	133
Tabel 4. 1 Luas Wilayah Kec. Liukang Tupabbiring Utara	144
Tabel 4. 2 Luas Wilayah Per Kecamatan	150
Tabel 4. 3 Kecamatan, Desa, dan Kelurahan	151
Tabel 4. 4 Indikator Kemiskinan di Pangkep	152
Tabel 4. 5 Presentase Penduduk Miskin di Sulawesi Selatan	153
Tabel 4. 6 Indeks Reformasi Birokrasi Kab. Pangkep	159
Tabel 4. 7 Hasil Evaluasi Indeks RB Pangkep	159
Tabel 4. 8 Indeks Kepuasan Masyarakat Terhadap Layanan Kab. Pangkep	161
Tabel 4. 9 Angka Putus Sekolah (APts) SD/MI Kab. Pangkep	161
Error! Bookmark not defined.	
Tabel 4. 10 Jumlah Siswa, Anak Putus Sekolah, dan Jumlah Siswa Melaut Per Kecamatan (Pendidikan Dasar)	173
Tabel 4. 11 Data Siswa Kec. Kepulauan Kab. Pangkep	176
Tabel 4. 12 Nilai Tambah dan Manfaat Inovasi Kelas Perahu	180
Tabel 4. 13 Penetapan Target Indikator SPM Kab. Pangkep	183
Tabel 4. 14 Angka Putus Sekolah (APts)	183
Tabel 4. 15 Ragam Inisiator, Roadmap, Institusi Pemimpin, Penyebaran Inovasi	184
Tabel 4. 16 Tindak Lanjut Temuan Hasil Pemeriksaan Kinerja Pelayanan Publik Bidang Pendidikan Dasar	187
Tabel 4. 17 Hasil Inovasi Layanan Kelas Perahu dari Indikator Impact	200
Tabel 4. 18 Bentuk Dukungan Pemerintah Terhadap Implementasi Inovasi Kementerian/Lembaga/Provinsi dan Daerah	202
Tabel 4. 19 Kolaborasi KOMPAK dengan Program Inisiatif Lainnya	202
Error! Bookmark not defined.	
Tabel 4. 20 Program Kemitraan Pembangunan Australia-Indonesia	217
Tabel 4. 21 Total Anggaran Kegiatan KOMPAK	229
Tabel 4. 22 Rincian Anggaran KOMPAK Januari 2021-Juni 2022	229
Tabel 4. 23 Peranan Akademisi dalam Kelas Perahu	239
Tabel 4. 24 Hasil Inovasi Kelas Perahu dari Indikator Partnership (Kemitraan)	241

Tabel 4. 25 Regulasi, Kerangka Hukum, Standar Formal Kelas Perahu	246
Tabel 4. 26 Replikasi Kelas Perahu	253
Tabel 4. 27 Tugas dan Peran Anggota Organisasi Kelas Perahu	257
Tabel 4. 28 Total Anggaran Kelas Perahu	263
Tabel 4. 29 Pemanfaatan SDM, Teknis, dan Keuangan Kelas Perahu	265
Tabel 4. 30 Reduksi Indikator Sustainability	267
Tabel 4. 31 Bentuk Leadership and Community Empowerment	272
Tabel 4. 32 Hasil Inovasi Kelas Perahu dari Indikator Leadership and Community Empowerment	282
Tabel 4. 33 Data Siswa SMP yang Melaut	285
Tabel 4. 34 Data Siswa Melaut Tingkat SD	286
Tabel 4. 35 Hasil Inovasi Kelas Perahu dari Indikator Gender Equality and Social Inclusion	288
Tabel 4. 36 Hasil Inovasi Kelas Perahu dari Innovation within Local Context and Transferability	294
Tabel 4. 37 Kesimpulan Reduksi Data Enam Kriteria UNPSA dar Inovasi Kelas Perahu	296
Tabel 4. 38 Pasal-Pasal Kemitraan dalam UU	305
Tabel 4. 39 Komparasi Hasil Studi Terdahulu	312

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Ada hal yang menarik diungkapkan oleh Perwakilan Civil Service Collage (CSC) Singapura, Roger Tan. Tan menegaskan bahwa transformasi pelayanan publik harus segera dilakukan karena perkembangan zaman sangat cepat dan pemerintah dihadapkan pada tuntutan masyarakat yang semakin meningkat yang ingin memperoleh pelayanan dengan cepat dan mudah. Hal diucapkan saat workshop ide inovasi pelayanan publik di Jogjakarta (www.antaranews.com).

Sarjana administrasi publik sepakat bahwa transformasi muara pelayanan publik adalah peningkatan pelayanan dalam setiap hal. Organisasi publik dapat meningkatkan kinerja dan kualitas layanan mereka dengan menerapkan inovasi (KemenpanRB, 2014; Pratama, 2019).

Pemerintah dan layanan publik yang efektif bergantung pada inovasi yang berhasil untuk mengembangkan cara yang lebih baik untuk memenuhi kebutuhan, memecahkan masalah, dan menggunakan sumber daya dan teknologi (Mulgan & Albury, 2013). Karena warga negara menempatkan nilai tinggi pada layanan publik, sangat penting bahwa kualitas layanan publik dievaluasi.

Layanan publik yang efisien yang diberikan oleh entitas publik dapat menghasilkan hasil yang menguntungkan bagi demokrasi dan hak asasi manusia, meningkatkan kesejahteraan sosial-ekonomi, mengurangi prevalensi kemiskinan, dan, di atas segalanya, meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah (Kusumasari et al., 2019). Kebutuhan akan inovasi telah digarisbawahi dari sejumlah sudut ketika masyarakat modern menjadi lebih kompleks (Lee et al., 2020). Meskipun semakin diakui secara luas bahwa sektor publik saat ini merupakan pusat inovasi, upaya berkelanjutan untuk mendorong inovasi akan diperlukan untuk mempertahankan standar layanan sambutan yang tinggi dan membantu mengatasi masalah sosial dan ekonomi yang dihadapi sektor publik (Bloch & Bugge, 2013).

Inovasi dalam Organisasi Sektor Publik (PSO) kini diakui sebagai faktor utama dalam menghadapi persaingan globalisasi dan perubahan demografi suatu negara, dengan tetap mempertahankan tingkat layanan yang tinggi atau pelayanan prima kepada masyarakat umum dan dunia usaha (Agolla & Lill, 2013). Pemimpin dalam organisasi, apakah mereka manajer publik atau eksekutif perusahaan, melihat inovasi sebagai sarana untuk mendorong perubahan, ekspansi, dan efisiensi di dalam organisasi mereka (Damanpour & Schneider, 2009).

Begitu luasnya jangkauan inovasi pelayanan publik ini sejauh banyak urusan pemerintahan itu sendiri. Jadi, wajar jika ada ilmuwan yang menegaskan bahwa inovasi itu seperti ruang untuk bermain. Bermain adalah cara yang jelas untuk berinovasi karena layanan

pada umumnya, dan layanan publik pada khususnya, adalah orang ke orang yang dihuni oleh beragam kelompok profesional (Kinder et al., 2019).

Pemerintah dituntut untuk terus menciptakan dan mengembangkan program-program inovatif untuk melayani kebutuhan masyarakat. Inovasi berangkat dari permasalahan yang muncul di masyarakat (Mack et al., 2020). Ini dapat muncul ketika aparat dekat dengan rakyatnya, sering mencari tahu apa yang mereka hadapi dan apa yang mereka butuhkan. Ada yang mengatakan bahwa program inovatif adalah dari konsepsi program hingga implementasi di lapangan (Powell et al., 2019).

Program-program inovatif memiliki berbagai model, berbagai cara kerja, dan berbagai jaringan kerja sama yang dilakukan untuk menyelesaikan permasalahan masyarakat (Powell et al., 2019). Menetapkan prioritas untuk program Anda dan menjaga kesadaran, penilaian, dan pemahaman berkelanjutan tentang tim kerja Anda sangat penting untuk keberhasilan program layanan inovatif apa pun (Kaasalainen et al., 2020).

Program inovatif akan berhasil melalui tiga langkah utama; 1) Komitmen institusional terhadap tujuan. Tanpa komitmen, inovasi tidak akan lengkap secara maksimal. 2) Identifikasi tujuan program yang jelas. Mengetahui masalah sebenarnya adalah setengah dari solusi. 3) Perencanaan menyeluruh inovasi spesifik. Artinya tidak ada yang tertinggal. Dari hulu dan hilir, sudah jelas apa yang akan diterapkan (Paul, 1993).

Banyak cendekiawan menulis bahwa salah satu ciri masyarakat modern adalah selalu ingin terjadi perubahan yang lebih baik (improvement oriented). Hal ini tentu saja menyangkut berbagai bidang kehidupan masyarakat (public affair); pendidikan, kesehatan, birokrasi, ekonomi, pariwisata dan sebagainya. Perubahan yang sangat dinantikan adalah perubahan dalam system pelayanan publik yang dikenal sebagai inovasi pelayanan public. Inovasi dalam bidang ini mampu meningkatkan daya saing negara, pemberdayaan masyarakat dan peningkatan daya saing daerah.

Ada yang mengatakan Inovasi di sektor publik adalah salah satu jalan atau bahkan "breakthrough" untuk mengatasi kemacetan dan kebuntuan organisasi di sektor publik. Karakteristik dari sistem di sektor publik yang rigid, kaku dan cenderung status-quo harus mampu dicairkan melalui penularan budaya inovasi. Inovasi yang biasanya hanya akrab di lingkungan dinamis seperti di sektor bisnis, perlahan mulai disuntikkan ke lingkungan sektor publik. Dan yang lebih penting adalah sebuah ungkapan yang mengatakan bahwa inovasi itu sendiri adalah partner dari perubahan.

Merebaknya informasi dan teknologi atau biasa disebut dengan ICT (Information, Communication, and Technology) atau informasi, komunikasi dan teknologi pada abad 21 ini, menjadikan siapa saja mampu mengeksplorasi dan menikmati kehidupan yang berlangsung di berbagai belahan dunia. Termasuk masalah perkembangan pelayanan publik suatu negara.

Sebagian negara di berbagai kawasan seperti Africa, Latin America, Arab States, Carribeans, Asia and Pacific, North America, dan Europe telah berusaha menjadikan inovasi

sebagai terobosan dalam meningkatkan kualitas penghidupan, pelayanan dan daya saing negara, termasuk Indonesia (<https://unric.org/en/un-public-service-awards-2024-unpsa/>).

Beberapa negara yang menang dalam kompetisi UNPSA (United Public Service Award) yang pertama kali launching dan diadakan tahun 2003 silam hingga saat ini memberikan kesan terbaik pada masalah kemampuan suatu negara dalam menyediakan dan memanjakan rakyatnya dengan sederetan inovasi pelayanan publik yang sangat membantu rakyatnya dalam urusan bernegara.

Inovasi pemenang UNPSA yang sangat berkesan adalah Curitiba, Brazil. Di mana seorang insinyur bernama Jamie Lerner yang memenangkan proposal suatu proyek di masanya. Atas keberhasilan Lerner dkk atas tender proyek ini, akhirnya Lerner diangkat menjadi walikota di masa berikutnya. Saat kempimpinannya ini berhasil membawa Curitiba sebagai; kota berkelanjutan dunia; award dari UN dalam bidang pembangunan lingkungan perkotaan; award dari the International Energy Conservatio; tahun 1992 menjadi tuan rumah dalam event the World Cities Forum; terciptanya Resolusi Curitiba yang dijadikan benchmark dari UNCED.

Tahun 2003, Curitiba dinominasikan sebagai the American Capital of Culture, juga gelar sebagai the ecological capital of Brazil. Hingga saat ini, dikenal sebagai kota terbaik dunia. Banyak inovasi yang dihasilkan walikota tiga periode tersebut. Misalnya, system transportasi yang berkelanjutan dan kualitas lingkungan; taman kota dan pariwisata; diperolehnya manfaat secara ekologis, ekonomi, system daur ulang sampah; lingkungan dan pengembangan industri; pengembangan SDM dan lingkungan (Rosyidie, 2004).

Best practice konsep pembangunan kota yang berkelanjutan dalam Rosyidie (2004) juga pernah diukir oleh beberapa kota dan negara dunia, seperti; Portland (Oregon), Chattanooga (Tennessee), Davis (California), Digital Health and Care Service atau NHS (Skotlandia), dan kota satelit baru Tapiola-Finlandia. Hal yang sama juga telah penulis baca di beberapa pemenang UNPSA, seperti program Sand Dams (bendungan pasir) di Kenya yang memberikan dampak yang besar bagi keberlangsungan masyarakatnya, ketahanan pangan dan air (Committee, 2003).

Tentu saja keberhasilan inovasi pelayanan publik dari negara-negara disebutkan di atas adalah memenuhi standar Internasional yang kuat sebagaimana yang diukur oleh lembaga Internasional seperti Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) atau United Nations (UN). Ukuran atau parameter Internasional tentang keberhasilan inovasi layanan publik dalam riset ini akan menjadi landasan dalam menjalankan penelitian ini.

Di kawasan Asia sendiri khususnya Asia Tenggara, negara yang menjadi pionir dalam banyak hal khususnya masalah inovasi pelayanan publik yakni Singapura, Korea Selatan, dan Jepang. Tiga negara ini telah terbukti menjadikan negara mereka sangat efektif dalam memajukan negaranya dengan memanfaatkan inovasi sebagai jalan menuju pengelolaan birokrasi berkelas dunia. Prestasi mereka masih melampaui Indonesia. Hal ini terlihat pada

indeks-indeks global seperti; Global Competitiveness Index (GCI), Global Innovation Index (GII), Corruption Perceptions Index (CPI).

Kabar tentang ketiga negara di atas tersebut juga sering diperbincangkan di kalangan pakar administrasi publik di Indonesia, dalam bentuk podcast, webinar ataupun diskusi publik. Tentu saja sebagai bahan pembelajaran agar Indonesia lebih melaju lagi lebih baik ke depannya. Baru-baru ini telah berlangsung dalam bedah buku yang ditulis oleh Prof. Eko Prasjo tentang isu-isu kontemporer kebijakan publik di Indonesia di fakultas ilmu administrasi Universitas Indonesia, Januari 2023 lalu. Menghadirkan ketua KASN, Prof. Agus Pramusinto, Prof. Siti Zuhro, Prof. Agus Indiahono, dan masing-masing diwakili oleh ketiga tim kampanye nasional bakal calon presiden 2024 nanti.

Bagaimana pengalaman pelayanan atau inovasi pelayanan publik di nusantara ini sendiri. Sebelum masuk lebih jauh pada tren inovasi pelayanan publik di Indonesia, sejenak untuk melihat trend pelayanan publik secara nasional.

Terkait masalah pelayanan public di Indonesia, Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dijelaskan bahwa Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 mengamanatkan bahwa tujuan didirikan Negara Republik Indonesia, antara lain adalah untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Amanat tersebut mengandung makna negara berkewajiban memenuhi kebutuhan setiap warga negara melalui suatu sistem pemerintahan yang mendukung terciptanya penyelenggaraan pelayanan publik yang prima dalam rangka memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara atas barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif.

Bahwa dewasa ini penyelenggaraan pelayanan publik masih dihadapkan pada kondisi yang belum sesuai dengan kebutuhan dan perubahan di berbagai bidang kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara. Hal tersebut bisa disebabkan oleh ketidaksiapan untuk menanggapi terjadinya transformasi nilai yang berdimensi luas serta dampak berbagai masalah pembangunan yang kompleks. Sementara itu, tatanan baru masyarakat Indonesia dihadapkan pada harapan dan tantangan global yang dipicu oleh kemajuan di bidang ilmu pengetahuan, informasi, komunikasi, transportasi, investasi, dan perdagangan.

Sehingga, kondisi dan perubahan cepat yang diikuti pergeseran nilai tersebut perlu disikapi secara bijak melalui langkah kegiatan yang terus-menerus dan berkesinambungan dalam berbagai aspek pembangunan untuk membangun kepercayaan masyarakat guna mewujudkan tujuan pembangunan nasional. Kemudian, dalam Undang-Undang Pelayanan Publik di atas menegaskan bahwa negara berkewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik yang merupakan amanat Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan

publik yang dilakukan penyelenggara pelayanan publik merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan pelayanan public.

Demikian UU telah menegaskan akan pentingnya masalah pelayanan public di Indonesia. Walau juga diakui bahwa untuk mencapai pelayanan public di negeri ini akan diperhadapkan dengan beberapa tantangan. Baik secara internal maupun secara eksternal dalam tubuh birokrasi pemerintah. Sudah menjadi wacana umum khususnya dari hasil penelitian dan studi dari para ilmuwan administrasi, akademi, penelitian dan secara umum pemerhati masalah tata kelola pemerintahan, pelayanan public dan masalah akuntabilitas public masih menjadi bahan perbincangan nasional yang terus menuai kritik dan perdebatan.

Fakta lapangan dapat dilihat dari laporan Ombudsman Republik Indonesia tahun 2015 melaporkan, secara nasional ada 6.859 laporan/pengaduan masyarakat tahun 2015, sebanyak 41,59 persen atau 2.853 laporan, mengeluhkan pelayanan publik di instansi pemerintah daerah (Ombudsman Republik Indonesia, 2016). Laporan lain juga dapat ditelusuri dari berbagai Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) namun setiap instansi menunjukkan laporan yang berbeda sesuai dengan wewenang dan fungsinya. Laporan hasil evaluasi pelaksanaan reformasi birokrasi, akuntabilitas, dan zona integritas pada instansi pemerintah tingkat kabupaten/kota menunjukkan pada nilai hasil evaluasi lebih banyak pada kategori CC (168), C (231), D (67) dari 416 Kabupaten, 98 Kota se-Indonesia (Kemenpan RB, 2015).

Data terbaru 2022 belum banyak bergeser, dari laporan tahun Ombudsman menyebutkan bahwa survei Populi Center yang dilakukan terhadap 1.200 responden berusia 17 tahun ke atas atau yang sudah menikah menyatakan bahwa masalah utama pelayanan publik yang dikeluhkan oleh masyarakat sebagai pengguna layanan yaitu persyaratan berbelit sebanyak 11.4%, kemudian 11.3% terkait pelayanan yang lambat, lalu terdapat 9.7% responden menyatakan pelayanan publik yang diberikan kurang transparan. Selanjutnya, sebanyak 9.3% responden menyatakan birokrasi berbelit, 8.6% berpendapat bahwa sarana dan prasarana yang tidak memadai, biaya mahal 8.4%, pelayanan tidak sesuai 6.2%, pungutan liar 4.8%, ketidakjelasan prosedur 3.8%, tidak responsif terhadap pengaduan (3,6%), kualitas/kompetensi sumber daya manusia rendah (3%), dan perilaku pelayanan kurang ramah (2,7%). Sementara sebanyak 5.1% responden mengatakan masalah lainnya dan 12.3% responden tidak tahu/tidak menjawab (<https://ombudsman.go.id>: dikutip 30/07/2023).

Instansi atau agency yang paling banyak mendapatkan sorotan adalah pihak pemerintah daerah. Dari 8.292 total laporan, 4.008 atau setengah dari total laporan maladministrasi pelayanan publik berasal dari pemerintah daerah. Berikut datanya;

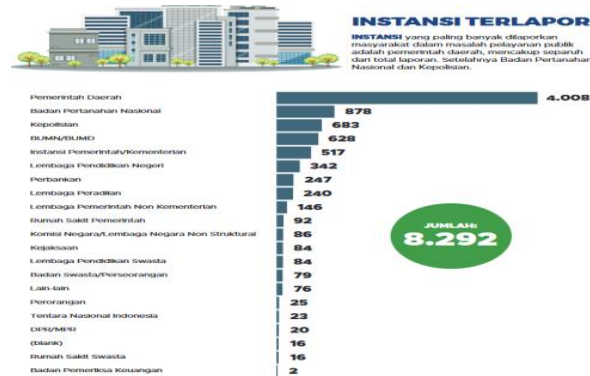


Figure 1.1. Laporan Maladministrasi, 2022

Sumber: <https://ombudsman.go.id> ; dikutip 30/07/2023

Dari laporan Ombudsman RI di atas, daerah butuh banyak berbenah. Agar pihaknya semakin menambah kapasitasnya dalam memberikan pelayanan prima kepada wilayah kerja mereka. Daerah mana saja yang paling banyak mendapatkan laporan maladministrasi, juga telah dipeakan persebarannya oleh ORI. Berikut ini gambar wilayah sebaran terlapor.

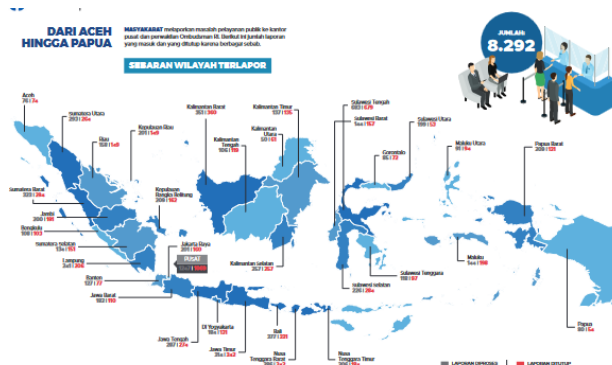


Figure 2.1. Sebaran Wilayah Terlapor, 2022

Sumber: <https://ombudsman.go.id>

Dari gambar di atas disebutkan bahwa pusat menempati posisi tertinggi sebesar 1060 laporan, lalu Jawa Timur 342 laporan, Sumatera Barat sebanyak 294, dan menyusul Sulawesi Selatan 284.

Pelayanan public bila dilihat dari sisi penyelenggaraannya, maka akan tampaklah kelemahannya dari beberapa sisi, yakni: kurang responsive, kurang informative, kurang accessible, kurang koordinasi, birokratis, kurang mau mendengar keluhan/saran/aspirasi masyarakat, inefisien (Abdussamad, 2020). Hal ini kerap ditemui dalam pelayanan penyelenggara pemerintah. Padahal, Eko Prasajo (2013) dalam Noor (2013) mengungkapkan "Tiga indikator utama dalam mengukur birokrasi yang dinilai baik yakni, peningkatan kualitas pelayanan publik yang dapat dilihat dari indeks kepuasan masyarakat, 'free corruption' atau bebas KKN yang dapat diukur berdasarkan integritas dan indeks persepsi korupsi masyarakat serta 'performance akuntability' atau

akuntabilitas kinerja yang bisa dilihat dari nilai laporan akuntabilitas kinerja dari pemerintah”.

Meski demikian fakta dari pada kondisi pelayanan public di Indonesia dari pasca Reformasi Birokrasi yang telah didengungkan tahun 1998 silam, pemerintah saat ini terus berusaha meningkatkan kualitas pelayanan public seluruh bidang pemerintahan. Dalam pidato Presiden Joko Widodo “Visi Indonesia” pada tanggal 14 Juli 2019, presiden menyebutkan lima visi Indonesia di periode kedua pemerintahannya (<https://katadata.com>, diakses 6 November 2021). Kelima visi ini diharapkan mendorong Indonesia menjadi lebih produktif, berdaya saing, dan fleksibilitas dalam menghadapi tantangan global yang dinamis dan penuh resiko. Lima visi tersebut adalah:

1. Mempercepat dan Melanjutkan Pembangunan Infrastruktur
Interkoneksi infrastruktur dengan kawasan: industry kecil, Kawasan Ekonomi Khusus, pariwisata, persawahan, perkebunan dan perikanan
2. Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) (Menjamin kesehatan ibu hamil dan anak usia sekolah, Meningkatkan kualitas pendidikan dan manajemen talenta)
3. Undang Investasi Seluas-Luasnya Untuk Buka Lapangan Pekerjaan
Memangkas hambatan investasi
4. Reformasi Birokrasi (Kecepatan melayani dan memberi izin, Menghapus pola pikir linier, monoton dan terjebak dalam zona nyaman, Adaptif, produktif, inovatif dan kompetitif)
5. APBN Yang Focus Dan Tepat Sasaran
APBN dipastikan harus memiliki manfaat ekonomi dan meningkatkan kesejahteraan rakyat

Selain UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, juga Permenpan RB No. 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. Disebutkan di dalamnya tentang delapan area perubahan dalam Reformasi Birokrasi, yaitu; 1) manajemen perubahan, 2) deregulasi kebijakan, 3) penataan organisasi, 4) penataan tatalaksana, 5) penataan SDM aparatur, 6) penguatan akuntabilitas, 7) penguatan pengawasan, dan 8) peningkatan kualitas pelayanan public.

Khususnya pada ke delapan di atas yakni peningkatan kualitas pelayanan public, disebutkan bahwa hal ini ditandai dengan; pengukuran indeks pelayanan public sebagai alat evaluasi penyelegaraan pelayanan publik yang dilakukan, dimana ada enam aspek yang digunakan dalam pengukuran indeks yaitu pemenuhan Kebijakan Pelayanan (standar pelayanan, maklumat pelayanan dan survei kepuasan masyarakat), peningkatan Profesionalisme SDM, peningkatan kualitas Sarana dan Prasarana, pemanfaatan Sistem Informasi Pelayanan Publik (SIPP), pengelolaan konsultasi dan pengaduan (termasuk

penerapan LAPOR!), serta penyelenggaraan inovasi dalam pelayanan public. Dan sebuah kesyukuran melihat indeks pelayanan public nasional dari tahun 2016-2019 terus meningkat.

Menurut Permenpan RB No. 25 Tahun 2020 bahwa bukti lain dari terjadinya peningkatan kualitas pelayanan publik adalah dilihat dari inovasi pelayanan publik yang dikembangkan oleh Unit Penyelenggara Pelayanan Publik. Inovasi pelayanan publik merupakan wujud dari semangat dan pemikiran kreatif penyelenggara pelayanan publik untuk memberikan pelayanan yang lebih baik daripada biasanya. Sejak diprakarsai pada Tahun 2014, jumlah inovasi yang berpartisipasi dalam Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (KIPP) meningkat dari tahun ke tahun. Bahkan hingga Tahun 2019, telah tercatat sebanyak 13.214 inovasi yang terdaftar.

Rupanya patut diapresiasi bahwa Indonesia kini telah memasuki kesadaran berinovasi di berbagai tingkatan; Kementerian/Lembaga, Provinsi/Daerah, BUMN/BUMD. Meski memang ini akan memakan waktu yang panjang. Inovasi pelayanan publik ibaratnya lari marathon yang buat waktu dan ketahanan. Sebab akan banyak tantangan sepanjang perjalanannya panjang tersebut. Bukan hanya sekadar lari sprint. Yang membutuhkan kecepatan tinggi dan maksimum, dalam jarak pendek.

Lembaga Administrasi Negara (LAN) Pusat menyadari bahwa Indonesia menyadari bahwa bangsa ini akan membutuhkan waktu panjang sekitar 28 tahun agar daerah di seluruh pelosok negeri mampu berinovasi. Artinya apa, bahwa inovasi ini masih menjadi barang langka. Ibarat air yang setara dengan emas di daerah tertentu. Meski demikian, langkah awal telah digerakan oleh Pusat akan urgensi inovasi ini untuk terus dibiasakan dan dibudayakan. Butuh adaptasi jangka panjang.

Pemerintah Indonesia juga telah menyadari bahwa tiada jalan lain untuk berbenah diri dalam urusan pemerintahan dan birokrasi kecuali dengan inovasi di multiple sector. Harapannya adalah agar inovasi pelayanan public semakin baik dan memuaskan, efektif dan efisien sebagaimana yang diamanahkan dalam Undang-Undang. Mensejahterakan Indonesia dalam bingkai keadilan social.

Keseriusan pemerintah Indonesia dalam membangkitkan semangat berinovasi di bidang public terbukti dengan terbitnya beberapa kebijakan; adanya Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2018 Tentang Keterbukaan Informasi Publik (Undang-Undang, 2008). Selanjutnya, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik (Undang-Undang, 2009). Begitu juga dalam Permen PANRB Nomor 16 Tahun 2014 Tentang Pedoman Survey Kepuasan Masyarakat (statusnya sudah tidak berlaku) yang sudah tergantikan dengan Permen PANRB Nomor 14 Tahun 2017 (PermenpanRB, 2017). Selanjutnya, diterbitkan pula Undang-Undang Inovasi Pelayanan Publik Nomor 30 Tahun 2014 yang saat ini sudah tidak berlaku dan dicabut dengan Undang-Undang Nomor 91 tahun 2021 Tentang Pembinaan Inovasi Pelayanan Publik (Permen-PANRB, 2021).

Di sisi regulasi, sudah dinilai sangat cukup untuk menjalankan inovasi pelayanan publik di Indonesia. Banyaknya regulasi yang menjamin para ASN untuk bebas berinovasi di area masing-masing tanpa perlu khawatir dan merasa risih atau kikuk dalam berkreasi untuk pemerintahan yang lebih baik.

Berkat arahan langsung dari Presiden Republik Indonesia, Joko Widodo tentang pentingnya agenda Reformasi Birokrasi. Hal tersebut berdampak pada perumusan sejumlah regulasi yang mendukung pencapaian tersebut seperti yang disebutkan di atas.

Terciptanya sebuah regulasi, dasar hukum, aturan atau kebijakan nasional terkait inovasi pelayanan public menjadi sebuah angin segar dalam menyuburkan inovasi dalam pemerintah dengan segala bentuk perlindungan secara hukum dan juga reward kepada siapa saja actor pemerintah yang memiliki kreatifitas dalam berinovasi. Seyogyanya hal ini betul-betul dimanfaatkan secara maksimal. Menurut Tonoto Foundation bawah ada tiga hal yang menjadi kekuatan birokrasi dalam menjadi birokrasi kelas dunia, yaitu mindset, skills, dan tools dalam hal ini regulations and technology (<https://www.tanotofoundation.org>).

Ada lagi, bahwa runtutan inovasi ke inovasi dari Provinsi ataupun Pemerintah Daerah yang terakumulasi dengan jumlah tertentu juga akan mendapatkan apresiasi dari Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) dengan pemberian award “Innovative Government Award” atau IGA (<https://indeks.inovasi.litbang.kemendagri.go.id/>).

Baru-baru ini dalam pemberitaan bahwa Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemen-PANRB) telah berkunjung dan belajar kepada beberapa negara yang memiliki e-Government Development Index (EDGI) terbaik seperti; Estonia, Inggris, Australia, dan Jepang (<https://finance.detik.com>). Hal ini disebabkan oleh sebuah kenyataan bahwa tidak ada yang bisa melipatgandakan pencapaian kecuali dengan digitalisasi. Meski tidak bisa dipungkiri bahwa pelayanan dan inovasi itu tidak semata-mata berkuat pada inovasi digital. Inovasi dengan sentuhan aparatur langsung tetap sangat dibutuhkan.

Adapun konteks inovasi pelayanan public di dalam negeri saat ini juga punya system pemeringkatan tersendiri. Dari ribuan inovasi yang berhasil terjaring dalam ajang Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (KIPP) juga terjadi system pemeringkatan dari beberapa kategori.

Inovasi-inovasi terbaik akan diadu kembali di kanca internasional pada ajang award dunia dari “United Nations Public Service Award” atau UNPSA yang diselenggarakan oleh UN-DESA seperti beberapa inovasi dunia yang disebutkan di atas sebelumnya. UNPSA merupakan internasional bergengsi atas keunggulan pelayanan publik yang memberikan penghargaan atas pencapaian kreatif dan kontribusi lembaga pelayanan publik (<https://unicbeirut.org/UN-Call-for-applications-public-service-awards>). UNPSA merupakan penghargaan internasional paling prestisius dalam bidang pelayanan publik yang diselenggarakan oleh PBB (<https://www.menpan.go.id/>).

Dari total inovasi yang terjaring dalam ajang KIPP (2014-2020) sebanyak 16.268 inovasi, tidak semua produk inovasi tersebut mampu meraih predikat “best practice”. Best Practice di sini secara singkatnya diistilahkan sebagai “pengalaman terbaik” dari keberhasilan seseorang atau suatu kelompok dalam melaksanakan tugas, termasuk dalam mengatasi berbagai masalah dalam lingkungan tertentu. Sebagai contoh kasus di mana suatu inovasi public dinilai gagal. Suatu studi yang menemukan penyebab dari gagalnya inovasi daerah di kota Semarang yakni akibat adanya Miss Management dan Miss Perception (Hanintya, 2016). Berikutnya, studi tentang kegagalan inovasi layanan tiket (e-ticketing) berlangganan Kereta Api Prambanan Ekspres (PRAMEKS) disebabkan adanya kekurangan dalam bidang promosi, dan kendala kemudahan dalam proses e-ticketing (Sudaryanto, 2015).

Di sisi lain, ada beberapa inovasi yang sukses yang telah diperoleh oleh beberapa daerah di Indonesia. Seperti yang terjadi Gorontalo, Sragen, dan Jemrana-Bali. Sebagaimana yang disebutkan dalam buku prof. Eko Prasajo dalam bukunya. Menyusul dengan keberhasilan Banyuwangi yang juga berhasil menjadi kota terinovatif. Kasus kegagalan dan keberhasilan sebuah inovasi layanan publik ini menjadi menarik untuk dikaji.

Kembali kepada masalah banyaknya proposal inovasi pelayanan public yang dengan penilaian ketat oleh para tim penilai menyebabkan hanya inovasi-inovasi yang benar-benar memberikan dampak kepada masyarakat penggunaannya yang layak dijadikan sebagai pemenang kompetisi. Untuk mendapatkan sisi kemanfaatan dan dampak dari suatu inovasi sungguh sangat dibutuhkan optimalisasi dalam setiap prosesnya. Di mana proses itu ibarat sebuah system yang saling terkait satu sama lain. Wajib terpenuhi satu sama lain. Dengan pengibaratan sebagai sebuah system maka dapatlah disimpulkan bahwa bagi proposal inovasi public yang belum berhasil menjadi best practice atau the winner dalam KIPP, ataupun inovasi public yang secara umum belum termanfaatkan secara maksimal bahkan terbengkalai, itu disebabkan oleh belum optimal atau terpenuhinya sub-sub system yang dibutuhkan untuk menjadikan inovasi public itu efektif dan efisien.

Dalam review literature yang telah dilakukan, baik secara nasional maupun internasional. Para peneliti dunia sepakat menggunakan dua istilah yang dominan terkait keberhasilan sebuah inovasi dan pelayanan public yakni kata “collaborative” atau kolaborasi. Kolaborasi menjadi hal yang wajib terpenuhi dalam keberhasilan kedua ranah tersebut; inovasi dan pelayanan public.

Sebenarnya dalam setiap keberhasilan suatu inovasi pelayanan publik, mesti ada pola (sign) atau rumus (pattern) yang dijadikan sebagai standar atau ukuran dalam prosesnya agar mampu menjadikan inovasi tersebut berhasil dan berdaya guna. Harus holistic, meliputi beragam factor. Dalam konseptualnya, praktisi pemerintahan maupun akademisi biasa menyebutkan unsur holistic itu dari sisi supply-side reform (kelahiran inovasi dari dalam) dan demand-side reform (inovasi lahir dari keterlibatan pihak luar atau masyarakat). Dan bila mengabaikan hal tersebut wajar saja sebuah inovasi bisa mengalami kegagalan.

Hasil yang diinginkan dalam sebuah inovasi pelayanan public dapat tercermin dalam penghargaan UNSPA yang diadakan setiap tahunnya di berbagai negara dan mitra yang berbeda tiap tahunnya. Lembaga internasional ini memberikan enam kriteria atau standard dalam mengukur hasil inovasi layanan public dunia. 1) dari sisi dampaknya (impact), 2) kemitraan (partnership), 3) keberlanjutan (sustainability), 4) kepemimpinan dan pemberdayaan masyarakat (leadership and community empowerment), 5) kesetaraan gender dan pelibatan social (gender equality and social inclusion), dan 6) kemungkinan transfer dan replikasinya (transfer dan replication).

Berbeda standar di Indonesia. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB) memberikan lima kriteria penilaian; 1) manfaat (dampak), 2) efektif (capaian nyata dan solutif). 3) dapat ditransfer (inovasi dapat direplikasi oleh UPP sejenis atau diadaptasi ke dalam konteks lain), 4) kebaruan (novelty-keunikan gagasan, pendekatan baru, modifikasi inovasi yang ada), 5) keberlanjutan (dukungan keberlanjutan inovasi). Namun, standar nasional ini masih belum bisa mendongkrak prestasi inovasi Indonesia menjadi inovasi dunia.

Di negeri ini, hal-hal yang bertemakan inovasi masih sangat layak dan sangat butuh untuk dibahas. Atas kelangkaannya yang telah disebutkan di atas. Mengangkat topic inovasi masih sangat relevan hingga beberapa masa yang aka datang. Topic ini belum jenuh, artinya masih banyak gap dan ruang kosong yang butuh dieksplor, diangkat dan dibahas agar nanti bisa menjadi lesson learn bagi siapa saja yang ingin berubah menjadi lebih baik.

Atas pemikiran ini, peneliti sangat tertarik untuk mengelaborasi dan mengeksplor suatu fenomena program inovasi pelayanan publik dalam sector pendidikan (education service) di Sulawesi Selatan yang mampu dijadikan sebagai lokus penelitian, yakni Program "Kelas Perahu". Satu Inovasi dari kabupaten Pangkajene Kepulauan (Pangkep) yang berhasil meraih beberapa kali award dalam event nasional maupun internasional.

Event nasional berhasil masuk dalam Top 90 dan Top 15 dari 10 daerah di Sulawesi Selatan untuk kategori kelompok khusus tahun 2021 (<https://tajuk.co.id>, diakses 7 November 2021). Sebelumnya juga telah masuk Top 40 pada tahu 2018 (Dian: 2019). Hal inilah yang mengantarkan Bupati Pangkep digelar sebagai Kepala Daerah Inovatif dari Koran SINDO, 2018. *Event* internasional sendiri berhasil masuk sebagai partisipan dalam event UNPSA bersama 22 peserta lainnya, di Kazakistan, 2019 (<https://makassar.sindonews.com>, diakses 6 November 2021)

Sepintas latar belakang Kelas Perahu adalah bahwa melaut adalah aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat yang berprofesi sebagai nelayan dan atau buruh nelayan di laut untuk menangkap atau membudidaya hasil laut. Orang tua saat melaut untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari hari mengikut sertakan anak-anaknya. Keterlibatan anak melaut ini, membuat mereka harus meninggalkan pembelajaran di sekolah yang waktunya bersamaan dengan jam belajar di sekolah sehingga lambat laun membuat anak usia sekolah malu atau

enggan untuk masuk sekolah kembali. Selanjutnya karena tidak pernah datang ke sekolah lagi, anak-anak yang melaut memiliki potensi tinggi untuk putus sekolah. Akibat dari kondisi ini mengakibatkan tingginya angka putus sekolah pada jenjang SD maupun SMP” (Panduan Replikasi Kelas Perahu: 2019).

Jadi, secara singkat dari data yang ada bahwa siswa yang putus sekolah karena melaut dari usia SD sebesar 63.20% dan SMP sebesar 64.44%. Prosentase AnPt (Anak Putus Sekolah) karena melaut itu sangatlah mencengangkan, apalagi mereka adalah calon estapet generasi masa depan. Hal tersebut tidaklah bisa dibiarkan terus berlanjut. Harus ada inovasi, kreatifitas dalam mendekatkan pelayanan pendidikan agar tujuan pendidikan Negara tercapai dengan tepat.

Harus segera dilakukan sebuah terobosan atas masalah ini. Mengingat satu perkataan dari tim sarjana yang mengatakan bahwa *Education is a fruitful and neglected sector for research on service design and service innovation*. Kurang lebih artinya bahwa pendidikan sector yang bermanfaat namun diabaikan dalam segi desain layanan dan inovasi layanan (Carvalho & Goodyear, 2017).

Kela Perahu membeirkan suasana belajar yang unik dan fleksibel. Saat biasanya proses Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) berlangsung dalam kelas (indoors), terdapat meja dan bangku serta papan tulis. Berbeda dengan Kelas Perahu ini, KBM berlangsung secara outdoor sambil para siswa tetap bisa mengerjakan tugasnya sebagai anak nelayan, membantu orang tuanya mencari nafkah sambil tetap belajar dan mengerjakan tugas. Hal ini belum pernah ada secara legal di Sulawesi Selatan secara khusus dan Indonesia secara umumnya. Program ini berhasil menurunkan angka putus sekolah pada level nol (0).

Kelas Perahu pada dasarnya adalah salah satu bentuk pelaksanaan pendidikan inklusi yang bertujuan mengoptimalkan potensi setiap siswa dan dapat belajar bersama teman sebaya terlepas dari latar belakang sosial, ekonomi, fisik dan mental. Bila dilihat dari awal mula munculnya inovasi pelayanan public dalam bidang pendidikan ini, Kelas Perahu tercetus oleh sang innovator, Ibu Rukhmini tidak lain karena sebagai tuntutan sebagai abdi masyarakat yang melihat keprihatinan anak-anak yang banyak putus sekolah karena adanya kesibukan melaut demi membantu orang tua. Dari sinilah awal mula ide itu muncul untuk mencetuskan program Kelas Perahu.

Hasil studi Borins (2002) menemukan “*Quantitative results from public sector innovation awards indicate that bottom-up innovation occurs much more frequently than conventional wisdom would indicate*”. Bahwa kebanyakan inovasi bottom-up jauh lebih sering daripada yang ditunjukkan oleh kebijakan konvensional. Meski demikian, *support comes from the top* (Borins, 2001). Bahwa dukungan itu tetaplah berasal dari atas, pimpinan. Bagaimana merawat, menumbuhkan inovasi itu hingga memiliki buah keberhasilan yang diharapkan.

Program “Kelas Perahu” menjadi sangat menarik untuk diteliti lebih lanjut disebabkan kesuksesannya juga turut didampingi oleh lembaga Internasional, KOMPAK-Australia.

Keberadaan Lembaga Internasional ini mendapatkan momentum yang sangat menguntungkan bagi kesuksesan Kelas Perahu. Ibaratnya sebuah momentum yang sangat tepat. Inovasi, mitra, dan waktu yang tepat.

Secara literature, Program “Kelas Perahu” juga belum banyak ditemukan dalam naskah akademik; disertasi maupun thesis. Bilapun ada, sudut pandangnyanya dalam konteks teori pendidikan. Atas gap atau kelangkaan literature ini, penelitian ini diangkat untuk mengisi kekurangan tersebut.

Dalam beberapa literature yang telah ditemukan, studi tentang masalah inovasi pelayanan publik menjadi sesuatu yang melimpah, secara nasional maupun internasional. Trend studi inovasi publik memang masih digemari, nasional maupun internasional. Inovasi menjadi sebuah hal sangat diperlukan dalam ranah publik, bukan hanya pada sector swasta.

Dalam suatu studi disebutkan bahwa layanan Kelas Perahu sebenarnya sudah ada sebelumnya, meski program tersebut berangkat dari pihak swasta, bersifat individu, dan sukarela (Sari, 2019). Sari menyebutkan bahwa beberapa layanan menyerupai Kelas Perahu di berbagai daerah di Indonesia, seperti:

1. Perahu Pembelajaran (Kec. Gili Genting Kab. Sumenep-Madura: 2009)
2. Sekolah Terapung di Bangladesh yang dibuat oleh LSM agar anak bisa belajar saat daerah mereka terendam banjir.
3. Perahu Pustaka di Sulawesi Barat (2015) dirintis oleh M. Ridwan Alimuddin yang membawa buku-buku anak ke desa nelayan dan pulau-pulau kecil yang angka melek hurufnya rendah.
4. Program Sopo dan Sapa Belajar di Danau Toba dirintis oleh Yayasan Alusi Tao Toba guna memberikan akses informasi dan fasilitas pendidikan bagi anak-anak samosir di empat desa dan empat kabupaten

Penelitian Sari sendiri bertujuan untuk menganalisis inovasi pelayanan kelas perahu dari sisi pengertiannya, keberhasilan kelas perahu dan menganalisis dari sudut pandang *post managerial*. Analisis dilakukan dengan menggunakan metode *desk research* yaitu mengumpulkan data-data sekunder hingga penarikan kesimpulan dengan metode kualitatif deskriptif. Dari hasil penelitian yang dilakukan, kelas perahu merupakan inovasi pelayanan di bidang pendidikan yang baru, bermanfaat, dan sesuai dengan harapan publik, kemudian dapat dilanjutkan lagi dengan menjadikan kelas perahu bukan sekedar memenuhi program wajib belajar pemerintah, namun juga harus berpengaruh kepada sektor lainnya.

Studi berikutnya tentang “Kontribusi Kelas Perahu dalam mengurangi Angka Putus Sekolah di Pulau Salemo”. Studi ini berfokus pada model pembelajaran Kelas Perahu dan kontribusinya dalam mengurangi angka putus sekolah. Pembahasannya murni dalam bingkai pendidikan sosiologi (Said & Torro, 2021). Sedangkan versi luar negeri sendiri, ada pula studi tentang sebuah organisasi non-pemerintah yang bernama *Building Resources Across*

Communities (BRAC) yang membangun sekolah perahu bernama BRAC Boat School (Ahmed et al., 2017).

Secara fisik atau model, BRAC Boat School ini memang sebuah perahu besar yang mampu menampung banyak siswa di dalamnya. Selain tempat belajar juga disediakan wahana bermain yang sederhana, juga memadai sebagai wahana melatih keterampilan menari bagi siswi perempuan. Misi dari organisasi ini adalah agar anak-anak miskin di Bangladesh mampu tetap sekolah meski dalam keadaan apapun. Diketahui dari media massa Bangladesh, bahwa negara ini sedang berada dalam darurat banjir yang terus terjadi tiap tahun dan efeknya di multi sector. Terutama permasalahan pendidikan bagi anak-anak di pedesaan yang terkena dampak banjir yang meluas. Studi Ahmed ini menyoroti analisis singkat dari sudut pandang pemangku kepentingan yang beragam dan perspektif mereka untuk berkontribusi dalam upaya teoritis inovasi sosial dalam konteks pendidikan.

Studi yang dilakukan oleh Pauzi tentang Inovasi Penataan Pedagang Kaki Lima Di Kabupaten Maros. Studi ini menggunakan Pendekatan Kriteria Inovasi United Nations (UN). Hasilnya adalah ke-enam kriteria UN itu kurang berhasil (Pauzi, Rizal., 2021). Beberapa studi berikutnya, baik berupa skripsi, tesis maupun disertasi juga ada. Semuanya masuk dalam payung paradigm *Innovative Governance*. Misal studi tentang “Analisa Kapabilitas Dinamic Governance dalam Pembangunan Inovasi Pemerintahan di Kab. Bintan (Budiman et al., 2022). Berikutnya skripsi tentang “Implementasi Inovasi Dalam Pelayanan Publik Mabassa Palopo” yang menggunakan teori dari Steelman (Suyuti, 2021). Berikutnya studi tentang “Inovasi Pelayanan Publik Berbasis E-Government dalam Aplikasi Sampurasun Purwakarta” (Sellfia et al., 2022). Ada pula studi tentang “Innovative Governance dalam Pengelolaan Sampah Berbasis Social Empowerment pada Pemerintah Kota Batu” (Fahmi, 2021). Ada pula skripsi tentang “Penerapan *Innovative Governance*-Studi Kaus Layanan Perpustakaan di Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara (Syamhadi, 2019).

Dua studi inovasi pelayanan publik berikutnya yakni studi tentang “Inovasi Pelayanan Publik Suroboyo Bis di Kota Surabaya (Haqie et al., 2020). Serta, studi tentang “Innovative Government pada PDAM dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan-Studi Implementasi pada PDAM Mojokerto (Mahaputra, 2013).

Hasil-hasil studi yang telah disebutkan tadi semuanya dalam payung innovative governance atau Governance Theory. Semuanya berfokus pada masalah e-governance. Bagaimana mengelolah pemerintahan dengan cara-cara yang inovatif dalam perspektive pemerintahan digital atau e-governance. Pada lokus yang berbeda, dan teori atau perspective berbeda pula. Ada yang menggunakan parameter yang sama dalam menilai sebuah aksi innovative governance, namun memiliki yang hasil yang berbeda pula setiap indikatornya. Dan kategori inovasi publik yang disoroti lebih masalah inovasi produk dan proses.

Atas fakta literature, studi terdahulu di atas (bisa pula disebut sebagai *research gap*), penulis tertarik untuk mengeksplere inovasi pelayanan public Kelas Perahu di Kab. Pangkep

dalam pendekatan Governance Theory dengan parameter hasil inovasi dari *United Nations Public Service Award* (UNPSA). Dari penelusuran yang dilakukan, dalam konteks lokus penelitian belum banyak yang membahas secara spesifik inovasi pelayanan public khususnya Kelas Perahu yang ada di Pangkep. Begitu juga dalam sudut pandang Administrasi Publik dan teori inovasi pelayanan public, bahkan belum ada prodi Administrasi Publik yang secara khusus mengeksplorasi topik ini Indonesia Timur secara khusus maupun dari luar Sulawesi Selatan.

Pengukuran hasil inovasi pelayanan publik dengan parameter UNPSA telah digunakan oleh beberapa ilmuwan administrasi di Indonesia. Hal ini dapat ditemukan dalam buku yang berjudul "Innovative Governance : Praktek dan Teori" karya Professor Sangkala Rewa. Seorang professor administrasi publik dari Universitas Hasanuddin (Sangkalan, 2013). Berikutnya. Parameter dari UNPSA ini juga ditemukan dalam studi-studi yang dilakukan oleh Professor Prasojo dari Universitas Indonesia (Prasojo et al., 2004). Dalam karya dua akademisi di atas, memang ditemukan bahwa mereka lebih menggunakan istilah *best-practice* dalam membahas kontribusi menonjol (*outstanding contributions*) dari sebuah inovasi atau praktek baik.

Indonesia saat ini masih dalam musim perlombaan Inovasi Pelayanan Publik. Masih hangat pengumuman lomba KIPP tahun 2022 lalu. Sehingga, pembahasan soal *best-practice* pelayanan publik di negeri ini, baik secara teori maupun secara bukti empiris masih sangat dibutuhkan. Mengingat daerah-daerah di luar Jawa masih sangat membutuhkan inspirasi atau *lesson-learn* dari luar daerah mereka agar bisa pula menghasilkan inovasi yang layak menang, karena manfaat dan berhasil guna. Sehingga semakin meningkatkan layanan publik daerah mereka. Antara kebutuhan inovasi dan sebaran inovasi yang belum merata di Indonesia, dapat diprediksi bahwa kebutuhan akan *knowledge* tentang inovasi pelayanan publik masih sangat relevan dan diperlukan untuk dikaji.

Parameter hasil inovasi dari UNPSA masih sangat perlu disebar luaskan. Sebab pengalaman inovasi dan kompetisi inovasi pelayanan publik Indonesia secara nasional masih terhitung jari, bahkan masih sangat langka. Ada yang meneliti kriteria UNPSA ini juga tidak menemukan keberhasilan indikator-indikatornya, banyak yang tidak terpenuhi. Wajar saja, inovasi-inovasi tersebut tidak berhasil guna dan tidak sustainable.

Sebuah inovasi layanan publik harus memenuhi parameter yang dibutuhkan agar inovasi tersebut layak diperjuangkan. Informasi ini harus disebarkan di seluruh stakeholder di negeri, agar tidak hanya manis di katakan "*one agency one innovation*" melainkan bisa diwujudkan dalam aksi yang nyata. Bukan hanya dari sisi percepatan dan inovasi, melainkan ada nilai tambah yang lebih dari sekadar inovasi yang memenuhi kriteria dunia. Setiap agency wajib sekiranya faham bagaimana cara agar inovasi itu berdampak dan masuk kategori inovasi yang memang sesuai standar. Mereka harus faham parameter apa yang harus terpenuhi. Sehingga mereka bisa memaksimalkan inovasi tersebut. Hal ini sangat penting untuk

menghindari pemborosan kas negara atau daerah dan penelantaran kebutuhan masyarakat yang semakin mendesak untuk dipenuhi dengan inovasi dan aksi perubahan yang nyata.

Dalam mengkaji hasil inovasi pelayanan public dalam penelitian ini, penulis menggunakan paradigma “Governance Theory”. Paradigm ini dikenal dengan *stressing* atau penekanannya pada masalah kolaborasi seluruh elemen dalam menciptakan sebuah inovasi layanan publik yang lebih memberdayakan masyarakat. Namun, untuk mengukur hasil inovasi pelayanan publik atau untuk melihat *outstanding contributions* dari sebuah inovasi layanan publik, peneliti lebih memilih untuk menggunakan kriteria dari United Nations Public Service Award, UN-PSA atau UNPSA.

Para pakar administrasi publik Indonesia juga telah lazim dan biasa menggunakan kriteria UNPSA dalam mengukur hasil inovasi pelayanan publik yang menonjol di Indonesia. Professor Eko Prasajo, dkk sendiri mengambil tiga daerah terinovatif dengan menggunakan kriteria dunia tersebut. begitu juga dengan Professor Sangakala, meneliti inovasi kabupaten Kolaka dengan kriteria dunia tersebut

UN-Habitat Best Practices 2014 dalam *event* “Dubai International Award for Best Practices to Improve the Living Environment”, menggunakan enam kriteria UNPSA sebagai penilaian partisipants dalam beberapa kategori; 1) *Best Practices*, 2) *Best Practices Transfer*, 3) *University Research*, 4) *Privat Sectors*, 5) *Personal Award* (www.unhabitat.org, diakses 27 November 2021).

Penekanan indicator hasil inovasi layanan public menurut UNPSA lebih pada soal totalitas inovasi itu, yang sifatnya lebih holistic dan tidak teatrical. Dan terbukti menghasilkan inovasi publik yang kuat. Memiliki “correct design and implementations” dan “community ownership to ensure sustainability” yang tinggi.

Inovasi dalam pemerintahan merupakan totalitas interaksi, dimana public dan actor swasta, berpartisipasi, ditujukan untuk memecahkan masalah social atau menciptakan peluang masyarakat Kooiman, dalam Hartley, 20123). Pandangan ini sangatlah rasional, sebab pemerintah sebagai lembaga pemerintahan yang penting, mampu menggunakan kekuasaannya untuk mengumpulkan aktor dari sektor yang berbeda, dan keduanya untuk mengatur dan membiayai kegiatan mereka mungkin memainkan peran penting dalam memperkenalkan inovasi dalam tata kelola (tingkat sosial) produksi sosial sistem.

Kembali ke kriteria United Nations, misal indicator dari segi dampak (*impact*). Sebuah inovasi pelayanan public dinilai berhasil jika memberikan skala impact yang signifikan. Sesuai dengan seberapa besar masalah dan tingkat penyelesaian masalahnya. Kemudian, bagaimana kolaborasi antara pihak pemerintah, swasta dan masyarakat sekitar dalam mengawal inovasi tersebut. Paling menarik adalah bagaimana keberlanjutan (*sustainability*) dari inovasi tersebut. Bukan hanya sekadar inovasi musiman melainkan inovasi yang masih bisa dirawat, dilanjutkan di masa mendatang dalam bentuk yang lebih manfaat lagi. Dan masih ada beberapa item lainnya yang bisa diidentifikasi dalam rencana penelitian ini. faktanya,

United Nation memang berkonsentrasi pada masalah global, termasuk masalah inovasi secara mondial.

Tidak hanya memberikan manfaat bagi masyarakat, dua pemenang Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik juga telah mendapatkan pengakuan dunia, yaitu dengan menjadi juara di ajang kompetisi UNPSA. Misalnya Inovasi Program EDAT (*Early Diagnosis And Treatment*) dari Teluk Bintuni, satu-satunya pemenang dari Indonesia tahun 2018. Sedangkan, Kab. Aceh Singkil berhasil menjadi *the second winner* UNPSA dengan program “Kemitraan Dukun dan Bidan dalam cegah kematian bayi”.

Pada tahun 2019, inovasi dengan platform PetaBencana.id berhasil menjadi juara UNPSA dengan kategori Pendekatan Terintegrasi dalam Lembaga Sektor Publik (<https://menpan.go.id/site/berita-terkini/menjadi-peserta-unpsa-lapor-raih-penghargaan>). Sejak 2014 lalu, Indonesia telah aktif mengirimkan peserta pada ajang UNPSA di negara-negara yang berbeda.

Ada beberapa faedah yang bisa diperoleh dari penelitian ini atau sekaligus menjadi novelty dari riset ini.

Pertama, Secara riset. Enam Indikator *Best-Practice* atau *Outstanding Contributions* dari United Nations Public Service Award (UNPSA) belum banyak berhasil diterapkan atau kurang memuaskan dalam tataran implementasi. Padahal, untuk mengembangkan inovasi layanan public yang berhasil secara global maka sangat penting untuk melihat pemenuhan kriteria tersebut. Apalagi saat ini, Indonesia sedang giatnya dalam berinovasi demi pelayanan public yang lebih meningkat. Menuju agenda besar negara yakni mereformasi Birokrasi dalam seluruh tatarannya.

Lesson-learn dari sebuah *best-practice* akan sangat memberikan pola inovasi yang baik bagi inovasi-inovasi lainnya. Agar inisiatif sebuah program inovasi bisa *advanced* atau *default*, dengan kata lain auto berhasil saat dicanangkan demi pelayanan publik yang semakin efektif.

Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (KIPP) meski telah diadakan tiap tahun, namun dari ribuan pendaftar, hanya beberapa saja yang bisa terjaring sebagai pemenang. Banyak yang tidak masuk kategori, disebabkan kriteria-kriteria inovasi pelayanan public tidak terpenuhi. Maka, penelitian ini tentu dijadikan sebagai tambahan pemahaman bagi pemangku kepentingan lainnya untuk bisa belajar dan mengambil ibrah nantinya.

Kedua, Peluang Replikasi. Indonesia dikenal sebagai Negara Kepulauan (*Archipelago Country*), atau biasa juga disebut Negara Maritim (*Maritime Nations*). Negara yang memiliki ribuan pulau yang tersebar di setiap wilayahnya. Kesamaan wilayah kepulauan ini yang menyebabkan kesamaan permasalahan, khususnya dalam hal pendidikan. Wilayah kepulauan sangat rentan mengalami permasalahan pendidikan. Sebagaimana yang terjadi di Pangkajene Kepulauan ini, begitu juga daerah kepulauan lainnya. Misalnya, di Banggai Lau, Luwuk Banggai-Gorontalo. Di daerah Sumatera, atau di pulau Madura. Pengalaman Inovasi

Kelas Perahu ini sangat memungkinkan diadopsi, direplikasi atau diadaptasi di wilayah-wilayah di atas tersebut.

Ketiga, Faktor Regulasi Pemerintah. Secara hukum di negeri ini, Pemerintah telah mengupayakan dan mendukung segala hal berkaitan dengan peningkatan pelayanan public khususnya masalah inovasi layanan public dari sisi regulasi dan peraturan dari tahun ke tahun. 2014 yang lalu, telah terbit Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah. Dua tahun berikutnya, terbitlah Peraturan Pemerintah (Perpu) No. 38 Tahun 2017 Tentang Inovasi Daerah. Lalu dikuatkan kembali dengan terbitnya Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No. 104 Tahun 2018.

Regulasi tentang masalah Pendidikan di negeri ini, tertuang dalam Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) 2020-2024. Terdiri dari lima agenda utama. Selanjutnya, regulasi ini diperkuat oleh Bappenas 2020 melalui Strategi Nasional Penanganan ATS di Indonesia (Stranas ATS) (Raya, 2021). Penelitian ini juga secara tidak langsung memberikan sumbangsih dalam menyebarkan program dan cita-cita pemerintah.

Keempat, Menemukan Model inovasi Kelas Perahu yang Ideal. Dari hasil penelitian empiris yang ada di lapangan, bahwa inovasi yang berjalan masih menyisahkan beberapa kelemahan yang masih perlu dibenahi. Riset ini akan berusaha memberi nilai tambah dengan menemukan model rekomendasi inovasi program yang lebih sustainable ke depannya.

Atas fakta literature, fakta norma dan fakta fenomena sehingga menjadikan penelitian ini urgent untuk dilaksanakan. Maka, atas dasar itulah peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul riset:

“Model Inovasi Pelayanan Publik Kelas Perahu Kabupaten Pangkajene Kepulauan”.

Penelitian ini sangat penting karena masalah putus sekolah di Indonesia terjadi di setiap daerah, baik di Indonesia Timur maupun di pulau Jawa. Sangat penting dan mendesak untuk mengadakan inovasi layanan pendidikan yang dapat mengatasi masalah pendidikan di berbagai daerah, baik yang digerakkan oleh pemerintah, lembaga, kementerian, provinsi, pemerintah daerah, dan BUMN. Serta dari lembaga swadaya masyarakat lainnya. Baik dalam bentuk praktik-praktik terbaik maupun dalam bentuk replikasi inovasi.

Penelitian ini juga menjadi sangat penting karena jumlah praktik terbaik inovasi layanan pendidikan di Indonesia, khususnya di Indonesia Timur, masih perlu ditingkatkan. Hasil penelitian ini dapat menginspirasi para pemangku kepentingan lainnya untuk melakukan inovasi, terutama di daerah-daerah yang memiliki permasalahan serupa dan secara geografis dekat untuk dapat menerapkan layanan pendidikan yang sama.

Penelitian ini juga menjaga sangat penting dan mendesak disebabkan kriteria hasil pelayanan publik secara global yang disyaratkan oleh United Nations Public Service Awards

(UNPSA) layak untuk dipublikasi di negeri agar inovasi-inovasi di negeri ini lebih menjamin sustainabilitas dalam mewujudkan SDGs Goals.

1.2. Perumusan Masalah

Indonesia telah menjalin kerjasama dengan *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD). Sebuah organisasi internasional yang berkecimpung dalam kerjasama dan pengembangan bidang ekonomi yang anggotanya adalah Negara-negara maju. Indonesia sendiri bukan anggota OECD melainkan sebagai *Key Partner* untuk bermitra dalam tukar menukar pengetahuan, terutama kerja sama dalam memajukan kebijakan di bidang ekonomi melalui inovasi. Kerjasama ini ditandai dengan adanya *Public Service Innovation Declaration* (Deklarasi Inovasi Pelayanan Publik) yang dilaksanakan di Paris, 2019. Isi deklarasi tersebut adalah Public Sector Innovation sebagai instrumen kebijakan untuk memajukan pelayanan publik. Rupanya, top 40 Inovasi Pelayanan Publik yang disaring dari setiap Kementerian/Lembaga/Provinsi/Pemda menjadi perhatian OECD kepada Indonesia (www.bappeda.kalselprov.go.id, diakses 6 November 2021). Kerjasama ini adalah sebuah penegasan secara internasional akan pentingnya inovasi pelayanan public di setiap organisasi pemerintah.

Inovasi pelayanan public juga telah diamini oleh para professional maupun ilmuwan. Dari tinjauan literature yang ditemukan bahwa para ilmuwan, peneliti hingga dewasa ini masih terus menggali masalah inovasi pelayanan public baik dalam bentuk analisis theoretical framework, bentuk inovasi secara empiris, level inovasi, dan semacamnya (Gieske et al., 2016), meski tetap mempertimbangkan pendapat-pendapat para ahli lain dalam merumuskan pengertian inovasi dalam pelayanan public misalnya sebagai penerapan konsep baru (teknis, organisasi, kebijakan, kelembagaan, atau lainnya) yang mengubah dan secara substansial meningkatkan fungsi dan hasil sektor publik, sehingga menciptakan nilai publik (Moore, 1996). Ide, praktik, atau objek ini dianggap baru oleh individu atau unit adopsi lainnya (Rogers, 2003: 12). Seperti yang dinyatakan Van de Ven (1986), inovasi dapat didefinisikan sebagai pengembangan dan implementasi ide-ide baru oleh orang-orang yang dari waktu ke waktu terlibat dalam transaksi dengan orang lain dalam konteks kelembagaan. Moore dan Hartley (2008) merumuskan secara ringkas: "inovasi adalah ide dan praktik baru yang dibawa ke dalam implementasi". Osborne dan Brown (2005:4) mendefinisikan inovasi sebagai pengenalan elemen baru ke dalam pelayanan publik, yang mewakili diskontinuitas dengan masa lalu, sebagai lawan dari perubahan inkremental, yang menyangkut perbaikan atau pengembangan bertahap, mewakili kontinuitas dengan masa lalu. Rupanya Gieske dan kawan-kawannya juga memiliki konsep sendiri tentang inovasi public. Mereka melihatnya dalam istilah *Level of Capacity* dari sisi individu, organisasi dan networking.

Pro kontra seputar pengertian inovasi dalam pelayanan public adalah hal yang wajar sebab memang belum ada kesepakatan dalam hal itu hingga kini, semua masih terus bergulir.

Ini juga fakta bahwa ruang (space) inovasi itu sebanyak jumlah pelayanan public itu sendiri. Inovasi karena tuntutan zaman, inovasi karena hak masyarakat untuk mendapatkan yang terbaik, inovasi demi kesejahteraan warga Negara secara individu. Kembali pada banyak ragam pengertian inovasi secara etimologi tergantung sudut pandang (*perspective*) para ahli namun, selalu ada benang merah yang bisa ditangkap yakni mereka semua menegaskan bahwa inovasi pelayanan public adalah sesuatu yang vital dan layak dijadikan sebagai sebuah concern dalam mengembangkannya di masa-masa yang akan datang demi tercapainya hak citizenship dalam layanan public.

Atas pentingnya inovasi pelayanan public ini dan dampak negativenya saat praktek inovasi ini saat ditinggalkan, maka Pemerintah Indonesia saat ini memberikan dukungan regulasi agar setiap perangkat pemerintah menciptakan inovasi layanan public di wilayah kerja masing-masing dengan symbol *one agency one innovation*. Semakin semarak lagi dengan adanya lomba inovasi dalam KIPP setiap tahunnya.

Setelah beberapa tahun diadakannya lomba ini, atas pengalaman banyaknya inovasi yang tidak masuk nominasi ataupun kategori pemenang atau best practice, dan sebagian kecil yang memenangkan lomba tersebut. Menjadi sebuah renungan tersendiri, mengapa sebagian peserta lomba inovasi lainnya bisa menjadi pemenang dan sebagian lainnya gagal. Rupanya memang ada kriteria yang tidak berjalan atau tidak terpenuhi.

Program Inovasi Layanan Kelas Perahu menjadi sebuah inspirasi yang bisa dikaji secara lebih lanjut. Baik dari sisi latar belakang munculnya inovasi layanan pendidikan tersebut demikian juga dengan pemenuhan kriteria inovasi pelayanan public yang bisa memenuhi kategori nasional maupun internasional. Kriteria inilah yang menjadi hal penting untuk dikaji dan diekslore. Dengan memahami kriteria inovasi diharapkan kualitas inovasi-inovasi layanan public di Indonesia semakin baik dari waktu ke waktu.

Topic penelitian tentang Inovasi Pelayanan Publik, dan akan menemukan model inovasi tersebut. Topik inovasi ini berangkat dari perspektif Governance Theory. Perspective atau Paradigma Governance ini lebih menekankan pada upaya komunal atau kolaborasi dalam mewujudkan sebuah inovasi layanan publik. Semangat dari penelitian ini tidak lepas dari paradigm tersebut. Meski demikian, penelitian akan menggunakan enam kriteria dari UNPSA dalam mengukur hasil inovasi layanan publik yang dinilai memiliki *outstanding contribution* (kontribusi menonjol). UNPSA menggunakan enam kriteria ini dalam mengukur kualitas kebijakan publik didasarkan apa yang terjadi di lapangan atau inisiatif yang telah terbukti sukses (United Nations, 1970; Manucipality, 2004; Prasojito et al., 2004; Sangkala, 2013).

Berikut ini adalah enam kriteria *Outstanding Contributions* dari sebuah inovasi pelayanan publik berdasarkan standar UNPSA:

1. *Impact* (Dampak)
2. *Partnership* (Kemitraan)

3. *Sustainability* (Keberlanjutan)
4. *Leadership and Community Empowerment* (Kepemimpinan dan Penguatan Komunitas)
5. *Gender Equality And Social Inclusion* (Kesetaraan Gender dan Pelibatan Sosial)
6. *Innovation Within Local Content Dan Transferability* (Inovasi dalam Konteks Lokal dan Dapat Ditransfer)

Kelas Perahu Pangkep Masuk Finalis Top 40 ajang KIPP 2018 dan Top 99 tahun 2021. Juga sebagai salah satu dari 23 peserta di ajang UNPSA 2019 yang diikuti oleh Kemen PANRB mendapatkan penghargaan dari UN di Azerbaijan, 2019. Maka, berdasarkan latar belakang, enam kriteria outstanding contribution of public service innovation dari UNPSA, dan berdasarkan judul riset. Peneliti mengeksplorasi rumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana *Impact* Program Kelas Perahu?
2. Bagaimana *Partnership* Program Kelas Perahu?
3. Bagaimana *Sustainability* Program Kelas Perahu?
4. Bagaimana *Leadership and Community Empowerment* Program Kelas Perahu?
5. Bagaimana *Gender and Social Inclusion* Program Kelas Perahu?
6. Bagaimana *Innovation within Local Content dan Transferability* Program Kelas Perahu?
7. Bagaimana Model Inovasi Pelayanan Publik Kelas Perahu?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk melihat hasil inovasi Program Kelas Perahu dari enam indikator. Berikut ini rumusan dari tujuan penelitian ini:

1. Menganalisis dan menjelaskan hasil inovasi Kelas Perahu dari kriteria dampak (*impact*).
2. Menganalisis dan menjelaskan hasil inovasi Kelas Perahu dari kriteria kemitraan (*partnership*).
3. Menganalisis dan menjelaskan hasil inovasi Kelas Perahu dari kriteria keberlanjutan (*sustainability*).
4. Menganalisis dan menjelaskan hasil inovasi Kelas Perahu dari kriteria *Leadership and Community Empowerment*.
5. Menganalisis dan menjelaskan hasil inovasi Kelas Perahu dari kriteria *Gender and Social Inclusion*.
6. Menganalisis dan menjelaskan hasil inovasi Kelas Perahu dari kriteria *Innovation within Local Context and Transferability*.
7. Menemukan Model Inovasi Pelayanan Publik Kelas Perahu dari Kabupaten Pangkep.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberikan dua manfaat sekaligus, yakni manfaat secara teoritis dan juga secara praktis. Manfaat secara teoritis berkaitan dengan sumbangsi penelitian terhadap perkembangan ilmu pengetahuan di bidang administrasi publik, baik secara konsep maupun teoritis. Adapun manfaat secara praktis sangat berkaitan dengan implikasi aplikatif bagi dinas yang diteliti. Sifatnya dalam evaluasi kebijakan-kebijakan inovasi dalam pelayanan mereka. Berikut uraian manfaat-manfaat dari penelitian ini, baik secara teoritis maupun secara praktis. Secara teoritis adalah sumbangan bagi pengembangan ilmu dan praktis adalah sumbangsi bagi dinas maupun instansi lokus penelitian.

1.4.1. Manfaat Teoritis

Manfaat secara teoritis adalah manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang administrasi publik. Bagaimana sebuah riset mampu menutupi puzzle-puzzle yang masih kosong dan semakin menambah kuat bangunan rumah ilmu administrasi publik ke depannya. Berikut uraian manfaat secara teoritisnya.

- a. Sebagai salah satu pengembangan teori khususnya Governance Theory dan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan inovasi pelayanan public. Sekaligus memberikan implementasi enam kriteri UNPSA di Indonesia.
- b. Sebagai salah satu pengembangan penelitian selanjutnya untuk Kelas Perahu, kebijakan (*policy*) dan pelayanan publik.

1.4.2. Manfaat Praktis

Manfaat secara praktis adalah masalah *insight* dan inspirasi segar bagi instansi berlangsungnya penelitian. Di mana dari hasil penelitian atau studi mampu memberikan evaluasi bagi kebijakan inovasi sehingga lebih powerfull dan mengena kepada masyarakat sekitar. Berikut beberapa manfaat praktisnya bagi OPD terkait.

- a. Sebagai bahan pertimbangan bagi pemerintah dan pemerintah daerah dalam mengoptimalkan pelayanan public dengan memperhatikan kriteria-kriteria outstanding contributions dari United Nations. Agar inovasi layanan publik semakin berkualitas dan bertaraf Internasional.
- b. Sebagai kontribusi kepada Pemerintah Daerah dan Dinas Pendidikan sebagai penanggung jawab perbaikan system penyelenggaraan inovasi pelayanan public di Kabupaten Pangkep.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Inovasi dalam Perspektif Administrasi Publik

Dalam dunia bisnis, entertainment dan dunia privat lainnya. Inovasi menjadi sebuah ajang perlombaan yang terus menerus-menerus dikembangkan. Factor perkembangan zaman, meledaknya *Information, Communication and Technology* (ICT) penyesuaian pada minat *costumer* menjadikan inovasi sebagai sebuah *culture* dan *habbits*. Inovasi sangat dikaitkan dengan kreativitas meski kedua istilah ini berbeda secara makna.

Khususnya dalam dunia entertainment, dalam sebuah channel televisi swasta di Indonesia yang biasa trend di tahun (1979) ditayangkan secara bersambung channel hiburan dari Jepang yang berjudul “*masquerade*”. Acara ini sangat menghibur disebabkan para peserta menampilkan sebuah narasi tertentu yang sangat kreatif. Dan beberapa acara televisi Jepang yang masih populer hingga saat ini disebabkan selalu menghadirkan nuansa kreativitas dan inovasi yang disenangi masyarakat dunia. Namun, apakah dalam dunia administrasi public, semua kreativitas dianggap sebuah inovasi?. Jawabnya adalah tidak. Tidak semua kreativitas dianggap sebagai sebuah inovasi. Banyak kriteria yang harus terpenuhi agar kreativitas itu dinyatakan sebagai inovasi, khususnya inovasi public.

2.1.1. Inovasi dalam Perspektif Perkembangan Ilmu Administrasi Publik

Sebelum melihat hubungan antara inovasi dengan administrasi public, peneliti akan mereview sedikit bagaimana awal mula administrasi public itu sendiri muncul dan bergemah di seantero bumi ini. Karakter pemerintahan, karakter perkembangan zaman yang menjadikan banyak sector beradaptasi dan berubah sesuai dengan ekologi yang ada di sekitarnya, begitu juga dengan admnistrasi public. Bagaimana administrasi public membuat pola dan model dalam merespon zaman. Hal ini terlihat dengan pergeseran paradigm administrasi public.

Telah diketahui bersama bahwa awal eksistensi administrasi public itu lahir pada abad ke 19, di mana system pemerintahan masih sangat manual dan konvensional. Hal ini terlihat dengan kebutuhan akan *capital human* sangatlah dominan dan menjadi modal utama. Sehingga pola interaksi dan penyelesaian urusan bisa dikatakan *slow respond* butuh waktu yang cukup panjang. Demikianlah karakter pada abad tersebut. hal ini tentu saja juga berhubungan dengan model perkembangan teknologi, komunikasi dan informasi saat itu, atau yang saat ini dikenal dengan sebutan ICT.

Setelah berlalu zaman yang panjang, perkembangan ICT di abad ke-21 ini memengaruhi pola kehidupan sebelumnya. Dari manual ke digital, dan ini pergeserannya cepatnya yang mengakibatkan disrupsi hebat di berbagai sector, begitupun pada rana birokrasi public. Ada yang mengistilahkan secara analogi “*explosive strength*” (kekuatan

ledakan). Bahwa zaman ICT saat ini ledakannya begitu dahsyat, mampu mencabut akar dan pola-pola interaksi konvensional secara massal. Perubahannya menjadikan segala sesuatu yang awal itu menjadi usang dan tergantikan dengan sesuatu yang wujudnya benar-benar baru dan unik.

Sebagai bahan perbandingan, berikut ini akan dijelaskan sedikit gambaran perkembangan administrasi publik secara tradisional hingga memasuki fase administrasi abad 20. Administrasi Publik ini lahirnya di negeri "Uncle Sam", Amerika Serikat. Berbagai penelusuran literatur ditemukan dalam *Handbook Of Public Administration* (Rabin et al., 2006). Keller menyebutkan panjang lebar dari *History of Public Administration*. Bahwa cikal bakal dari munculnya upaya untuk menertibkan politik dan birokrasi dengan segala penyakitnya (korupsi, ketidakteraturan, maladministrasi, pathologi birokrasi) sudah muncul bahkan jauh sebelum meletusnya Perang Dunia I (1914-1918) dan Perang Dunia II (1939).

Amerika di masa Richard Nixon mengalami krisis pemerintahan berat. Pemerintah saat itu lebih memperkuat *power* dibanding *empowering* masyarakat. Sehingga pelayanan masyarakat civil benar-benar berada pada level yang paling rendah. Keadaan ini sangat jauh dari idealnya sebuah pemerintahan. Rohr (1986) dalam Keller mengatakan bahwa "pentingnya administrasi publik berasal dari peran penting dalam mengatur masyarakat. Sehingga, tata kelola yang baik diterangi (bersumber) dengan memeriksa sistem politik dan administrasi (Bailey: 1968). Mengapa demikian? Sebab, sejatinya ruang lingkup administrasi publik mencakup pertanyaan normatif tentang 'kewajiban' administrasi, keterbukaan terhadap teknologi dan manajemen, dan memperhatikan dampak individu dan organisasi pada publik (Henry: 1975). Keller mengatakan bahwa beberapa tahapan perkembangan hingga akhirnya administrasi publik mapan dalam dunia keilmuan.

a. *Administration, Politics, and History: Three Legacies of Republican Governance*

Fase ini disebutkan adanya tiga model sistem politik-administrasi telah mendorong evolusi administrasi publik. Secara filosofis, model-model yang dapat dilacak pada pendirian republik, sangat dimodifikasi dari waktu ke waktu. Model-model ini menggambarkan variasi dalam bagaimana pemerintah mengendalikan kepentingan dan masyarakat yang saling bertentangan. Mereka mencakup analisis deskriptif dan penilaian normatif. Ruang lingkup dan sifat administrasi publik didefinisikan berdasarkan asumsi di balik model ini.

Model yang dimaksud adalah *conflict of factions* (COF) berfungsi sebagai sebuah wadah/lembaga untuk menampung semua aspirasi masyarakat dan tidak boleh ada kepentingan yang dominan/mendominasi dalam pendirian dewan-dewan pemerintahan, *rule of factions* (ROF) adalah munculnya partai-partai politik. Di mana pemilu disebut sebagai landasan otoritas publik. Pemilu sebagai wadah pemerintah untuk menyatukan semua faksi meski kenyataannya kantor pemerintah seringkali digunakan untuk mengamankan suara masing-masing. Selanjutnya, *public interest* (PI) menekankan pada pemberdayaan orang ahli

dalam struktur pemerintahan demi terciptanya kepentingan public. Pemicunya adalah gelombang revolusi industry di Amerika dan berkembangnya ilmu pengetahuan di abad kedua puluh. Sehingga pada akhirnya, model public interest inilah dikembangkan untuk kemajuan administrasi public di masa datang. Sebab bersentuhan langsung reformasi pegawai negeri dan pemerintahan daerah. Sedangkan ROF sendiri adalah pola reformasi bagi presiden. Pada kesimpulannya, masa ini adalah lebih pada pengendalian politik dan administrasi dengan system checks and balances serta federalism. Masa ini adalah pengembangan model agar kebutuhan masyarakat terlayani dan pejabat yang terpilih bertindak secara amanah.

b. *The 1880s : Intimations and Foundations*

Keller mengutip dari Naisbitt 1982 dan Toffler 1980 bahwa selama tahun 1880-an, Amerika Serikat menjadi masyarakat industri perkotaan dengan buruh menggantikan petani sebagai kategori pekerjaan modal pada tahun 1900. Kemudian dia kutip pula dari Bridges: 1984 yang mengatakan bahwa sayangnya sistem politik tidak siap untuk menangani peningkatan permintaan akan pekerjaan umum tradisional yang diperlukan, apalagi kebutuhan sosial dari perkotaan. Banyak kota menjadi domain mesin politik, di mana keberpihakan dan korupsi mengendalikan sebagian besar aspek kebijakan publik.

Perhatian terhadap kepentingan publik hampir tidak terlihat di lokasi model ROF tersebut. Keller juga mengatakana bahwa menurut Callow : 1976 dan Riordon 1948 bahwa perlu dicatat waktu itu publik memiliki definisi yang jauh lebih sempit, dengan sebagian besar dari apa yang sekarang diidentifikasi sebagai layanan publik yang disediakan oleh perusahaan swasta yang mencari keuntungan.

Dalam kurun ini, Amerika sedang bergolak. Industry yang terus bertumbuh, terjadinya imigrasi dari desa ke kota – kota yang menyebabkan berbagai permasalahan di berbagai bidang, khususnya masalah tatanan social dan administrasi publik. Sehingga sebenarnya sangat dibutuhkan peran penting pemerintah dalam mengelola public. Hal ini tidak berlaku, sebab para pejabat politik yang terpilih sebagai wali masyarakat tidak menjalankan tugas semestinya. Korupsi sana sini, adapun kerjasama dengan pihak swasta hanya sebagai lahan untuk mencari keuntungan secara pribadi atau kelompok.

Permasalahan ini melahirkan tokoh muda yang reformis seperti Woodrow Wilson muda saat itu. Wilson membuat sebuah essay tentang administrasi public. Kemudian muncul pula beberapa tokoh lainnya seperti Andrew Carnegie dan Henry Adams meski dalam aksi ekonomi seperti *The American Aconomic Association* yang bergerak dalam proyek pembuatan pemukiman bagi masyarakat miskin yang tujuan secara umumnya adalah aksi pelayanan masyarakat. Buah dari perjuangan awal perintis administrasi public ini adalah berdirinya John Hopkins sebagai Universitas pertama memasukkan kurikulum administrasi public. Tujuannya tidak lain agar kepentingan masyarakat terlayani.

c. The 1890s : Prelude Continued

Pada abad ini, reformasi dalam politik dan administrasi terus diperjuangkan hingga ke kongres Amerika meski kerap kali digagalkan oleh Mahkamah Agung yang konservatif. Masa ini juga sudah muncul tokoh pemerhati bidang ini seperti Frank J. Goodnow dengan risalahnya "*Comparative Administrative Law*". Masa ini lebih mengarah pada reformasi praktek manajemen diterapkan pada bidang masalah seperti kesehatan masyarakat, perumahan, dan sistem pengolahan air dan limbah.

Pada pertengahan 1890-an, negara itu memasuki depresi besar. Dengan sedikit pengecualian, sektor publik tidak dimobilisasi untuk memerangi kemerosotan ekonomi seperti yang terjadi pada depresi akhir tahun 1930-an. Faktanya, pemerintah baik di tingkat negara bagian maupun nasional lebih sering digunakan untuk meredam perselisihan perburuhan daripada memenuhi kebutuhan sosial. Kegagalan ini mendorong upaya yang bertujuan untuk reformasi dan pengembangan profesional. Administrasi public saat mengalami tantangan yang besar dalam perkembangannya.

d. Tahun 1890-an dan Tahun 1990-an : Masa Transformasi hingga Legitimasi Makro Administrasi Publik

Bila ingin diibaratkan perjalanan administrasi public dalam menuju eksistensinya sebagai suatu ilmu tersendiri dalam kanca pengetahuan social. Tidaklah berlebihan jika perjalanan itu menyerupai sebuah perjalanan perjuangan kemerdekaan. Di mana ada masa atau generasi perintis, ada penegas dan pendobrak. Perintis itulah disebut sebagai *the founder* yang memiliki pemikiran reformis. Kemudian, menyusullah generasi yang sejalan dengan tokoh-tokoh di bidang ini untuk menegaskan bahwa ilmu administrasi khusus administrasi public sangat diperlukan dalam mengatasi segala *public affair*.

Dibutuhkan keahlian khusus, manajemen khusus dalam penanganannya. Membutuhkan orang-orang ahli di bidangnya yang bukan sekadar para pejabat yang terpilih dari partai partisan. Sehingga nama-nama seperti Frederick Taylor, Luther Gullick, Chester Barnard dan banyak lagi lainnya hadir dalam memberikan pondasi ilmiah akan pentingnya ilmu administrasi public ini. Terlepas dari pada konsep kemajuan zaman saat itu. Hingga pada akhirnya perjuangan mereka membuahkan hasil dengan diakuinya Administrasi Publik sebagai ilmu yang mengurus persoalan public.

Demikianlah secara singkat tentang sejarah perkembangan administrasi public dalam tinjauan handbook yang ditulis oleh Keller dalam *book chapter* yang diedit oleh Rabin, dkk. Kesimpulannya adalah bahwa dalam sejarah yang disampaikan di atas yang dirunut dalam setiap periode atau kurun waktu beserta sejarahnya, itu menyiratkan sebuah keadaan bahwa masalah yang menimpa suatu negara (persoalan ekonomi, kesehatan, pendidikan, social, hukum) akan terus berkembang seiring berkembangnya zaman. Meski masa itu, masih bergulat dengan usaha mensterilkan administrasi negara dari praktek korupsi dan berbagai

penyakit birokrasi lainnya. Namun, peran administrasi negara dalam melakukan perubahan sangatlah penting. Sebab bila diserahkan pada pengelolaan negara secara utuh maka terciptalah *chaos*. Kekacauan akan terjadi secara luas.

Perubahan zaman inilah merupakan cikal bakal terciptanya inovasi. Meski inovasi itu sendiri memiliki banyak makna dan pengertian, serta keadaan yang mendorongnya ke arah itu. Inovasi merupakan buah dari manajemen perubahan. Inovasi sebagai partner dari perubahan. Poole dan Van de Ven mendefinisikan inovasi sebagai sumber dari perkembangan social dan ekonomi serta merupakan produk dan fasilitator dari pertukaran ide yang merupakan darah dari pembangunan (Rahayu et al., 2020).

Untuk lebih memahami sejarah administrasi negara dapat pula dilihat dari pemaknaan tentang pergeseran administrasi negara. Hal ini dapat dilihat dalam buku “Dimensi-Dimensi Manajemen Publik” (Sangkala, 2016). Di mana pergeseran ini dibagi menjadi dua; *Public Administration (PA)* dan *New Public Management (NPM)*. Berikut pembagiannya.

Public Administration (PA)

Administrasi public pada era ini dicirikan dengan administrasi di bawah control formal dari kepemimpinan politik, didasarkan atas model birokrasi yang kaku, staf yang bersifat permanen, netral, dimotivasi hanya oleh kepentingan semata, tidak memberi kontribusi atas kebijakan tetapi semata-mata hanya menjalankan administrasi dari kebijakan yang telah diputuskan oleh politisi.

Dasar teoritik dari administrasi public tradisional bersumber dari penulis di beberapa negara, mulai dari Woodrow Wilson di Amerika Serikat, laporan Nortcote-Trevelyan di Inggris, birokrasi yang dikaitkan dengan Max Weber di Jerman. Teori Administrasi public tradisional dimulai pada abad ke-19, kemudian terbentuk di antara 1900 dan 1920-an, terakhir berkembang di negara-negara Barat sampai dengan pertengahan abad ke-20. Model administrasi ini public ini merupakan sebuah teori yang memiliki masa periode yang panjang dilihat dari teori social, meskipun sejak 1980-an, pemerintah telah bergerak jauh dari ajaran administrasi public tradisional.

Model tradisional administrasi public pada eranya sangat terkenal secara luas dan berusaha diadopsi seluruh pemerintahan di dunia, baik secara teoritik maupun praktek. Dibandingkan dengan awal pembentukannya di mana penuh dengan korupsi, kemudian menjadi lebih efisien, layanan professional merupakan perbaikan terbesar atas pribadi dan personil di dalam birokrasi. Persoalannya saat ini model tradisional administrasi ini sudah dianggap ketinggalan zaman atau jika bukan maka tidak terpakai lagi.

Birokrasi tradisional dikembangkan pada era industrial. System teknologinya sangat cocok pada eranya. Jika staf dianggap menjadi perespon otomatis terhadap rangsangan sederhana, dan tidak dipercaya dengan ruang lingkup atau tanggung jawab untuk membuat keputusan. Karena itu, system hirarki formal ini tidak lagi bekerja dengan baik di dalam sector

public maupun swasta. Birokrasi yang didesain di awal abad 19 (Sembilan belas) namun saat ini tidak dapat berfungsi dengan baik di era perubahan informasi yang cepat, masyarakat dan ekonomi yang berbasis berpengetahuan yang intensif terutama di era 1990-an (Osborne dan Gaebler, 1992).

Dua pilar teoritik administrasi public yaitu tidak lagi dipandang tepat dalam menjelaskan realitas pemerintahan saat ini. Teori kontrol politik selalu menjadi masalah. Administrasi bermakna hanya mengikuti instruksi pihak lain, karena itu ada kebutuhan untuk menyusun metode untuk memberikan dan menerima instruksi. Teori administrasi public memerlukan kejelasan pemisahan antara mereka yang memberikan instruksi dan mereka yang menjalankan instruksi. Namun hal ini tidak pernah realistis dan menjadi kurang mampu meningkatkan skala dan ruang lingkup administrasi public.

Pilar lain yaitu teori birokrasi di mana tidak lagi diperimbangkan secara khusus terutama mengenai efisiensi atau efektivitas dari bentuk organisasi. Organisasi birokrasi tidak lagi dipandang sebagai cara terbaik mengorganisir termasuk aspek-aspek yang tidak diinginkan seperti konsentrasi kekuasaan, pengurangan kebebasan, perebutan keinginan politik dipandang sudah tidak berguna daripada sifat yang diinginkan. Model tradisional administrasi public secara gradual telah digantikan. Sementara model barunya tidak benar-benar dapat menggantikannya, dengan jelas ada fokus yang lebih besar terhadap hasil daripada proses, terhadap tanggungjawab daripada penghindaran dan terhadap manajemen daripada administrasi.

New Public Management (NPM)

New Public Management (NPM) seolah-olah sebuah perspektif baru yang Osborn dan Gaebler (1992) perkenalkan dalam bendera '*Reinventing Government*'. Hal ini dimotivasi oleh tulisan Thomas Khun dalam *The Structure of Scientific Revolution* (1970), di mana NPM dielaborasi sebagai cara pandang yang baru yang segar dengan ide-ide, isu-isu dan resep baru dalam melakukan reformasi. Keleluasaan perspektif baru bersama dengan kecenderungan kearah pernyataan yang berlebih-lebihan, membolehkan dan didorong sebagai suatu jarak kesalahan interpretasi pro dan kontra.

NPM dapat dipandang sebagai seperangkat prinsip operasional yang ditangkap oleh Osborn dan Gaebler (1992) serta Osborn dan Plastrik (2000). Penulis NPM tidak didasarkan pada definisi teori yang baik, tetapi merupakan satu solusi praktis terhadap persoalan operasional yang dihadapi oleh pemerintah. Prinsip operasionalnya apa yang mereka acu sebagai *blue print* bagi perspektif transformasi pemerintah. Walaupun penganjur NPM melihat perspektif baru sebagai sintesis atas eksperimen actual pada semua level pemerintahan, khususnya pemerintahan local/daerah, kebanyakan institusi pemerintah dipandang tidak responsive, tidak efisien, dan gagal dalam memenuhi secara umum kinerja.

Di antara obat NPM yang dimaksud adalah *outsourcing* layanan public sebagai alat mencapai efisiensi baru namun mengundang perdebatan hangat. Para pengeritik berpendapat bahwa layanan pemerintah atau pemerintahan tidak dapat dijalankan secara bisnis. Hal ini mengaburkan banyak makna dan kedalaman implikasi NPM.

Demikianlah uraian seputar PA dan NPM dalam karya Sangkala (2016) di atas. Berikut ini, peneliti merangkum uraian tentang resume dari pemikiran Osborne (1992) tentang *Reinventing Government*.

Tabel 1. 1 Characteristic of Entrepreneurial Government

No	Prinsip	Uraian
1	<i>Catalytic Government</i> (Pemerintahan Katalis)	<i>Steering rather than rowing</i> (Menyetir daripada mendayung)
2	<i>Community-Owned Government</i> (Pemerintahan Milik Masyarakat)	<i>Empowering rather than serving</i> (Memberdayakan daripada melayani)
3	<i>Competitive Government</i> (Pemerintahan yang Kompetitif)	<i>Injecting competition into service delivery</i> (Menyuntikkan kompetisi ke dalam pemberian layanan)
4	<i>Mission-Driven Governmet</i> (Pemerintah yang Didorong oleh Misi)	<i>Transforming rule-driven organizations</i> (Mengubah organisasi yang digerakkan oleh aturan)
5	<i>Results-Oriented Government</i> (Pemerintah yang Berorientasi pada Hasil)	<i>Funding outcomes-not input</i> (Mendanai hasil, bukan masukan)
6	<i>Customer-Driven Government</i> (Pemerintah yang Digerakkan oleh Pelanggan)	<i>Meeting the need of the customer, not the bureaucracy</i> (Memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan birokrasi)
7	<i>Enterprising Government</i>	<i>Earning rather than spending</i> (Menghasilkan daripada memboroskan)
8	<i>Antisipatory Government</i>	<i>Prevention rather than cure</i> (Mencegah daripada mengobati)
9	<i>Desentralized Government</i> (pemerintah yang Terdesentralisasi)	<i>From hierarchy to participation and teamwork</i> (Dari hierarki ke partisipasi dan kerja sama tim)
10	<i>Market-Oriented Government</i> (Pemerintah yang Berorientasi pada Pasar)	<i>Leveraging change trough the market</i> (Memanfaatkan perubahan melalui pasar)

Sumber: D. T. Osborne & Gaebler, 1992; www.valuebasedmanagement.net

Nilai-nilai NPM dari Osborne dan Gaebler tersebut menggunakan prinsip-prinsip kerja swasta yang dimasukkan ke dalam kerja-kerja pemerintah. Agar pemerintah lebih aktif dan lebih menghasilkan, dan sebagainya. Dalam rangka memahami lebih baik tentang nilai-nilai New Public Managagement di atas, peneliti lebih awal mendapat pemahaman tersebut dari karya salah seorang professor di Universitas Hasanuddin. Dalam kayanya tersebut, disebutkan penjelasan rinci

tentang 10 prinsip dari komponen paradigma NPM sebagaimana yang disarikan dari sebuah karya “Pelayanan Publik Teori dan Praktek” (Ahmad, 2020) sebagai berikut.

1. *Steering Rather Than Rowing* (Mengemudikan daripada Mendayung)
Pemerintah berperan sebagai katalisator yang tidak melaksanakan sendiri pembangunan, tetapi cukup mengendalikan sumber-sumber yang ada di masyarakat. Dengan demikian, pemerintah mengoptimalkan penggunaan dana yang ada sesuai dengan kepentingan public.
2. *Empower Communities To Solve Their Own Problem, Rather Than Merely Deliver Services* (Memberdayakan Masyarakat untuk Menyelesaikan Masalah Mereka Sendiri, daripada hanya Memberikan Layanan)
Pemerintah harus memberdayakan masyarakat dalam pemberian pelayanannya. Organisasi – organisasi kemasyarakatan seperti koperasi, LSM, dan sebagainya perlu diajak untuk memecahkan permasalahannya sendiri, mencakup masalah keamanan, kebersihan, kebutuhan sekolah, pemukiman murah, dan lain – lain.
3. *Promote And Encourage Competition, Rather Than Monopolis* (Mempromosikan Dan Mendorong Persaingan, Daripada Monopoli)
Pemerintah harus menciptakan persaingan dalam setiap pelayanan. Dengan adanya persaingan maka sector usaha swasta dan pemerintah bersaing dan terpaksa bekerja secara lebih professional dan efisien.
4. *Be Driven by Mission Rather Than Rules* (Didorong oleh Misi, Bukan Aturan)
Pemerintah harus melakukan aktivitas yang menekankan pada pencapaian “misinya” daripada menekankan pada peraturan – peraturan. Setiap organisasi diberi kelonggaran (diskresi) untuk menghasilkan sesuatu sesuai misinya.
5. *Result Oriented by Funding Outcomes Rather Than Outputs* (Berorientasi pada Hasil dengan Mendanai Hasil daripada Keluaran)
Pemerintah hendaknya berorientasi kepada kinerja yang baik. Instansi yang demikian harus diberi kesempatan yang lebih besar dibanding instansi yang kinerjanya kurang.
6. *Meet the Needs Of Costumer Rather Those of the Bureaucracy* (Memenuhi Kebutuhan Pelanggan daripada Kebutuhan Birokrasi)

Pemerintah harus mengutamakan pemenuhan kebutuhan masyarakat, bukan kebutuhan birokrat.

7. *Concentrate or Earning Money Rather Than Just Spending* (Berkonsentrasi atau Menghasilkan Uang daripada Hanya Membelanjakan)

Pemerintah harus memiliki aparat yang tahu cara tepat dengan menghasilkan uang bagi organisasinya, di samping pandai menghemat biaya. Dengan demikian, para pegawai akan terbiasa hidup hemat.

8. *Invenst in Preventing Problem Rather Than Curing Crises* (Berusaha Mencegah Masalah Daripada Mengobati Krisis)

Pemerintah yang antisipatif. Lebih baik mencegah daripada menanggulangi. Lebih baik mencegah kebakaran daripada memadamkan kebakaran. Lebih baik mencegah epidemic daripada mengobati penyakit. Dengan demikian, akan terjadi “*mental switch*” dalam aparatur pemerintahan.

9. *Decentralize Outhority Rather Than Build Hierarchy* (Desentralisasi Kewenangan Daripada Membangun Hirarki)

Diperlukan desentralisasi pemerintahan, dari berorientasi hierarki menjadi partisipatif dengan pengembangan kerja sama tim. Dengan demikian, organisasi bawahan akan leluasa untuk berkreasi dalam mengambil inisiatif yang diperlukan.

10. *Solve Problem by Influencing Market Forces Rather Than By Treating Public Programs* (Menyelesaikan Masalah dengan Mempengaruhi Kekuatan Pasar daripada Mengobati Program Publik)

Pemerintah harus memperhatikan kekuatan pasar. Pasokan didasarkan pada kebutuhan atau permintaan pasar. Pasokan didasarkan kepada kebutuhan atau permintaan pasar, bukan sebaliknya. Untuk itu, kebijakan harus berdasarkan pada kebutuhan pasar.

Terkait dengan analisa dari paradigma NPM ini, (Akbar, 2015) memberi pandangan bahwa pada dasarnya gagasan NPM pada dasarnya ingin “membebaskan” para manager public dari kekangan aturan-aturan birokratik dan kontrol administrasi sehingga dapat menjalankan tugas dengan leluasa. Dengan cara demikian, maka manager public dapat memanfaatkan seluruh potensi dan kompetensi yang dimiliki guna menghasilkan secara maksimal produk, baik barang maupun jasa untuk layanan public.

Akbar mengatakan bahwa perspektif utama dari pandangan NPM ini adalah warga negara atau masyarakat dipandang atau diperlakukan sebagai konsumen yang mempunyai akal pikiran, kehendak, dan pilihan (*rational choice*), tidak berbeda dengan pendekatan *public-choice* pada disiplin ilmu ekonomi. Tidak lagi sebagai entitas yang pasif (*nerimo* saja). Di dalam doktrin NPM, pemerintah dianjurkan untuk meninggalkan paradigma administrasi tradisional yang cenderung mengutamakan prosedur, dan menggantikannya dengan orientasi pada kinerja atau hasil kerja. Pemerintah juga dianjurkan untuk melepaskan diri dari birokrasi klasik dengan mendorong organisasi dan pegawai agar lebih fleksibel, dan menetapkan tujuan serta target organisasi secara lebih jelas sehingga memungkinkan pengukuran hasil. Akbar mengutip dari Hood: 1995 bahwa pemerintah juga diharapkan menerapkan system desentralisasi, memberi perhatian pada pasar, melibatkan sector swasta.

Dari beberapa telaah literature ditemukan bahwa rupanya istilah NPM itu pada awalnya dikenalkan oleh Chistoper Hood tahun 1991. Awalnya muncul di negara Eropa sekitar 1980-an dan 1990-an. Lebih dikenal dengan berbagai sebutan, seperti: *managerialism*, *new public management*, *market-based public administration*, *post bureaucratic paradigm*, *entrepreneurial government*.

Lebih jauh lagi, konsep NPM ini sejak awal boomingnya di Amerika Serikat lalu menyebar secara sporadic ke seluruh dunia mendapatkan berbagai macam pandangan dari berbagai kalangan khususnya para ahli administrasi public di zamannya. Beberapa tahun setelah ide *reinventing* (penemuan kembali) atau *reinvencion* itu meledak, Thompson dan Riccucci dalam (Walker, 1994) memberikan dukungan secara ilmiah atas ide Osborne dan Gaebler (1993) tersebut.

Pandangan mereka bahwa meski tidak berdiri di atas dasar konseptual akademis yang mapan atas gagasan dari Osborne dan Gaebler, Osborne sendiri adalah bukan dari pihak akademisi atau ahli ilmu politik ataupun administrasi public, namun ide mereka bisa uji cobakan kebenarannya. Menurut mereka bahwa ada beberapa tema dari ide *reinventing government*. Pertama, deregulasi lembaga internal pemerintah, mengurangi "red tape" (cara kerja yang bertele-tele). Kedua, kebutuhan untuk membuat agen-agen pemerintah yang lebih berorientasi pada misi atau pada garis bawah. Ketiga, menyerukan desentralisasi dan pemberdayaan pekerja garis depan. Penghapusan banyak aturan dan control control dari pusat.

Untuk melihat posisi dari NPM ini dan perbandingannya dengan perspektif atau paradigm lain administrasi public. Idealnya adalah segala sesuatu akan sangat mudah difahami setelah melihat komparasi atau antonim dari sesuatu konsep tersebut. Bahwa OPA, NPM, dan NPS memiliki prinsip-prinsip yang berbeda satu dengan lainnya.

Dari *primary theoretical and epistemological foundations* (dasar-dasar teoritis dan epistemology utama), *prevailing rationality and associated models of human behavior* (rasionalitas yang berlaku dan model-model perilaku manusia yang terkait), *conception of the public interest* (konsepsi mengenai kepentingan publik), *to whom are public servants responsive* (kepada siapa para pegawai negeri harus bertanggung jawab), *role of government* (peran pemerintah), *mechanism for achieving policy objectives* (mekanisme pencapaian tujuan kebijakan), *approach of accountability* (pendekatan akuntabilitas), *administrative discretion* (kebijaksanaan administrative), *assumed organizational structure* (struktur organisasi yang diasumsikan), *assumed motivational basis of public servants and administrator* (asumsi dasar motivasi para pegawai negeri dan administrator). Ada sembilan item yang membedakan satu prinsip dengan prinsip lainnya.

Perbedaan-perbedaan prinsip ini dapat ditemukan dalam karya tokoh *New Public Service* (NPS) saat ini yakni Denhardt and Denhardt dilihat dalam gambar berikut ini (Denhardt & Denhardt, 2000).

	Old Public Administration	New Public Management	New Public Service
Primary theoretical and epistemological foundations	Political theory, social and political commentary augmented by naive social science	Economic theory, more sophisticated dialogue based on positivist social science	Democratic theory, varied approaches to knowledge including positive, interpretive, critical, and postmodern
Prevailing rationality and associated models of human behavior	Synoptic rationality, "administrative man"	Technical and economic rationality, "economic man," or the self-interested decision maker	Strategic rationality, multiple tests of rationality (political, economic, organizational)
Conception of the public interest	Politically defined and expressed in law	Represents the aggregation of individual interests	Result of a dialogue about shared values
To whom are public servants responsive?	Clients and constituents	Customers	Citizens
Role of government	Flowing (designing and implementing policies focusing on a single, politically defined objective)	Steering (acting as a catalyst to unleash market forces)	Serving (negotiating and brokering interests among citizens and community groups, creating shared values)
Mechanisms for achieving policy objectives	Administering programs through existing government agencies	Creating mechanisms and incentive structures to achieve policy objectives through private and nonprofit agencies	Building coalitions of public, nonprofit, and private agencies to meet mutually agreed upon needs
Approach to accountability	Hierarchical—administrators are responsible to democratically elected political leaders	Market-driven—the accumulation of self-interests will result in outcomes desired by broad groups of citizens (or customers)	Multifaceted—public servants must attend to law, community values, political norms, professional standards, and citizen interests
Administrative discretion	Limited discretion allowed administrative officials	Wide latitude to meet entrepreneurial goals	Discretion needed but constrained and accountable
Assumed organizational structure	Bureaucratic organizations marked by top-down authority within agencies and control or regulation of clients	Decentralized public organizations with primary control remaining within the agency	Collaborative structures with leadership shared internally and externally
Assumed motivational basis of public servants and administrators	Pay and benefits, civil-service protections	Entrepreneurial spirit, ideological desire to reduce size of government	Public service, desire to contribute to society.

Figure 3.1. Komparasi Perspektif Adminstrasi

Sumber: Denhardt & Denhardt, 2000

Untuk menjelaskan perbandingan perspektif antara OPA, NPM, dan NPS. Berikut ini peneliti meminjam dari apa yang sudah disarikan oleh akademisi lainnya tentang perbandingan tersebut. Dalam tabel berikut ini telah diterjemahkan dalam bahasa Indonesia sehingga lebih mudah memahaminya.

Tabel 1. 2 Perspektif OPA, NPM, dan NPS

Aspek	Old Public Administration	New Public Management	New Public Service
Dasar teoritis dan fondasi epistemologi	Teori Politik	Teori Ekonomi	Teori Demokrasi
Rasionalitas dan model perilaku Manusia	Rasionalitas Synoptic (<i>administrative man</i>)	Teknis dan rasionalitas ekonomi (<i>economic man</i>)	Rasionalitas strategis atau rasionalitas formal (politik, ekonomi, dan organisasi)
Konsep kepentingan public	Kepentingan publik secara politis dijelaskan dan diekspresikan dalam aturan hukum	Kepentingan publik mewakili agregasi kepentingan individu	Kepentingan publik adalah hasil dialog berbagai nilai
Responsivitas birokrasi publik	<i>Clients</i> dan <i>constituent</i>	<i>Customer</i>	<i>Citizen's</i>
Peran pemerintah	<i>Rowing</i>	<i>Steering</i>	<i>Serving</i>
Pencapaian tujuan	Badan pemerintah	Organisasi privat dan nonprofit	Koalisi antar organisasi publik, nonprofit, dan privat
Akuntabilitas	Hierarki administratif dengan jenjang yang tegas	Bekerja sesuai dengan kehendak pasar (keinginan pelanggan)	Multi aspek: akuntabilitas hukum, nilai-nilai, komunitas, norma politik, dan standar profesional
Diskresi administrasi	Diskresi terbatas	Diskresi diberikan secara luas	Diskresi dibutuhkan tetapi dibatasi dan bertanggung jawab
Struktur organisasi	Birokratik yang ditandai dengan otoritas <i>top-down</i>	Desentralisasi organisasi dengan kontrol utama berada pada para agen	Struktur kolaboratif dengan kepemilikan yang berbagi secara internal dan eksternal
Asumsi terhadap motivasi pegawai dan administrator	Gaji dan keuntungan, Proteksi	Semangat entrepreneur	Pelayanan publik dengan keinginan melayani masyarakat

Sumber: Denhardt and Denhardt (2003) dalam (Nurlaela & Andriani, 2018)

Gambar di atas memperlihatkan *starting point* (penekanannya) ada pada *entrepreneurial spirit* (semangat wirausaha). Hal ini tercantum dalam prinsip-prinsip yang termuat di dalamnya seperti membangun kompetisi antar agen-agen pemerintah dan swasta (*promote and encourage competition, rather than monopolis*). Bagaimana supaya tercipta persaingan antara sesama instansi pemerintah dalam masalah pelayanan kepada publik sebagaimana kompetisi dari sector swasta.

Untuk lebih lengkapnya, berikut ini adalah pemikiran Denhardt and Denhardt (2000) tentang NPS. Terdiri dari tujuh prinsip utama dalam memandang tata kelola administrasi publik:

1. **Serve rather than steer** (*An increasingly important role of the public servant is to help citizens articulate and meet their shared interests, rather than to attempt to control or steer society in new directions*).

Melayani daripada mengarahkan (Peran pelayan publik yang semakin penting adalah membantu warga mengartikulasikan dan memenuhi kepentingan bersama mereka, daripada mencoba mengendalikan atau mengarahkan masyarakat ke arah yang baru).

2. **The public interest is the aim, not the by-product** (*Public administrators must contribute to building a collective, shared notion of the public interest. The goal is not to find quick solutions driven by individual choices. Rather, it is the creation of shared interests and shared responsibility*).

Kepentingan publik adalah tujuan, bukan produk sampingan (Administrator publik harus berkontribusi dalam membangun gagasan kolektif dan bersama tentang kepentingan publik. Tujuannya bukan untuk menemukan solusi cepat yang didorong oleh pilihan individu. Melainkan menciptakan kepentingan bersama dan tanggung jawab bersama).

3. **Think strategically, act democratically** (*Policies and programs meeting public needs can be most effectively and responsibly achieved through collective efforts and collaborative processes*).

Berpikir strategis, bertindak demokratis (Kebijakan dan program yang memenuhi kebutuhan publik dapat dicapai secara efektif dan bertanggung jawab melalui upaya kolektif dan proses kolaboratif).

4. **Serve citizens, not customers** (*The public interest results from a dialogue about shared values, rather than the aggregation of individual self-interests*).

Therefore, public servants do not merely respond to the demands of “customers,” but focus on building relationships of trust and collaboration with and among citizens).

Melayani warga negara, bukan pelanggan (Kepentingan publik muncul dari dialog tentang nilai-nilai bersama, bukan agregasi kepentingan pribadi individu. Oleh karena itu, pelayan publik tidak hanya menanggapi tuntutan "pelanggan", tetapi fokus pada membangun hubungan kepercayaan dan kolaborasi dengan dan di antara warga negara).

5. **Accountability isn't simple** (*Public servants should be attentive to more than the market; they should also attend to statutory and constitutional law, community values, political norms, professional standards, and citizen interests).*

Akuntabilitas tidaklah sederhana (Pegawai negeri harus memperhatikan lebih dari sekedar pasar; mereka juga harus memperhatikan hukum dan undang-undang, nilai-nilai masyarakat, norma-norma politik, standar profesional, dan kepentingan warga negara).

6. **Value people, not just productivity** (*Public organizations and the networks in which they participate are more likely to succeed in the long run if they are operated through processes of collaboration and shared leadership based on respect for all people).*

Hargai orang, bukan hanya produktivitas (Organisasi publik dan jaringan di mana mereka berpartisipasi lebih mungkin berhasil dalam jangka panjang jika mereka dioperasikan melalui proses kolaborasi dan kepemimpinan bersama yang didasarkan pada rasa hormat terhadap semua orang).

7. **Value citizenship and public service above entrepreneurship** (*The public interest is better advanced by public servants and citizens committed to making meaningful contributions to society rather than by entrepreneurial managers acting as if public money were their own).*

Menghargai kewarganegaraan dan pelayanan publik di atas kewirausahaan (Kepentingan publik lebih baik dimajukan oleh pegawai negeri dan warga negara yang berkomitmen untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi masyarakat daripada oleh manajer wirausaha yang bertindak seolah-olah uang publik adalah milik mereka sendiri).

Demikianlah pembahasan tentang pergeseran paradigma pelayanan publik dari masa ke masa. Tentunya memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing. Tidak menutup kemungkinan ke depannya akan muncul paradigma baru yang muncul akibat perkembangan dan kebutuhan zaman.

Adapun tema inovasi dalam pelayanan publik, saat ini. Bangsa berkembang seperti Indonesia masih menggunakan paradigma dan semangat NPM. Tidak menutup kemungkinan semangat NPS yang juga mengandung nilai kolaborasi juga tetap *related*. Inovasi dalam pelayanan publik aslinya adalah sebuah prinsip yang melintasi batas paradigma itu sendiri. Sebab akan sangat sempit bila hanya diasumsikan sebagai sebuah paradigma. Sedangkan inovasi saat sudah menjadi sebuah keniscayaan dalam mentransformasi pelayanan publik yang lebih berdampak.

Di Indonesia sendiri, semangat wirausaha pemerintah pernah begitu familiar di beberapa tahun silam. Salah satu ikon dari keberhasilan paradigma NPM ini pernah dicapai oleh Bupati Jembrana, Prof. Dr. drg. I Gede Winasa yang menjabat selama dua periode (2000-2010) yang daerahnya berhasil dijuluki sebagai gudang inovasi. Sehingga dijadikan contoh bagi daerah lain di Indonesia. Inovasi sekolah gratis, kesehatan gratis, dan lain-lain. Praktik baik ini diabadikan Professor Eko Prasajo dalam karyanya "Reformasi Birokrasi dalam Praktek: Kasus di Kabupaten Jemrana".

Kebijakan bupati Jemrana dalam menginternalisasi nilai-nilai NPM dalam sector publik. Merubah salah satu kantor pemerintahan menjadi wisma. Wisma ini bisa disewakan kepada para tamu pemerintah yang sedang melakukan kunjungan kerja ke Bali. Dengan kata lain, dialihfungsikan pada hal yang bisa menghasilkan pemasukan dana daerah.

Semangat yang sama pula berlaku di Kawasan Timur Indonesia (KTI) lainnya, yakni Lombok Utara. Di mana gubernurnya yang dijuluki "Tuan Guru Bajang" yang masyarakatnya lebih mengenalnya dengan panggilan "TGB" menjabat sejak periode 2008-2018 telah berhasil mengantarkan kota Lombok setara dengan kota besar lainnya di Indonesia dengan inovasi-inovasi di berbagai sector (pariwisata, pertanian, penurunan kemiskinan).

Inovasi dan NPM adalah dua semangat perubahan yang saling melengkapi satu sama lain. Bahwa dalam NPM ada anjuran untuk berkompetisi, untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Masyarakat berhak menentukan

pilihannya sendiri. Dan jalan yang mengantarkan cikal bakal dari inovasi itu adalah semangat dari NPM tersebut.

Menjadi sebuah kolaborasi antara dua paradig, NPM dan NPS untuk era millennial saat ini. Gabungan antara semangat inovasi yang mengandung makna menanamkan semangat kompetisi dengan mengedepankan lahirnya ragam inovasi di tiap instansi. Hal ini tentu tidak lain disebabkan oleh adanya niat yang besar pemerintah untuk memaksimalkan pelayanan kepada *public* yang lebih *empowering*, lebih berpihak kepada masyarakat tanpa pandang bulu. Menuju *World Class Bureaucracy* sejajar dengan negara Asia lainnya seperti Singapura, Jepang, dan Korea Selatan.

Semakin lengkap dengan diadopsinya paradig NPS yang mendudukan masyarakat sebagai pemilik sah dari layanan public yang wajib dilayani sebaik mungkin dengan cara yang memadai dan diupayakan. Selain dari dampak dari pergeseran paradig administrasi public yang merubah sector pelayanan public, juga sudah jamak diketahui bahwa perkembangan ICT menyebabkan terjadinya *disruption era* seperti saat itu.

Perubahan pola perilaku, interaksi social dan sebagainya tidak bisa dihindarkan. Terlebih lagi pihak pemerintah dalam merespon hal tersebut harus benar-benar semakin memberi dampak dalam pola pelayanan public. Penerapan ICT dapat dikenali dengan istilah yang seperti, "*smart city*", "*smart industry*", "*smart phone*", "*e-government*", "*e-procurement*" (Amni Rahman dalam Podcastnya). Tentu hal ini berbasis dari internet yang kita kenal *Internet of Things* (IoT). Banyak percepatan pelayanan yang bisa terjadi dengan adanya internet. Ledakan inilah yang melahirkan banyak terjadi inovasi di berbagai bidang.

Mengenai inovasi dalam sector public yang kenyataannya tidak semudah membudayakannya pada sector public. Praktek inovasi memang sangat familiar diterapkan di sector bisnis atau swasta, semua inovasi bukanlah mudah jika diterapkan di sector public (Hartley, 2013 dalam Purwadi & dkk.,2020). Mengapa demikian? Hal ini dijawab oleh Bertot, Elsa, & Tomasz, 2016 masih dalam purwadi, dkk (2020) bahwa di sector public, inovasi akan mengikuti cara berbeda dengan di sector swasta.

China dijadikan sebagai *best practice* dalam penerapan inovasi dalam menjalankan administrasi public mereka khususnya dalam pelayanan public.

Disebutkan bahwa China yang notabenehnya sebagai negara komunis di mana kepemimpinan sangat sentralistik di pusat. Ternyata, pada kenyataannya berhasil dalam mengakselerasikan inovasi di berbagai bidang, khususnya bidang pelayanan public. Di China, inovasi sangat terikat dengan dengan reformasi atau dalam bahasa local disebut *gaige chuangxin*.

Inovasi berfokus pada solusi-solusi baru untuk menciptakan insentif dan perubahan-perubahan yang disengaja. Tahun 2003 dimulai dengan pembaruan di sector public dengan memperkuat penegakan hukum untuk penyelenggaraan kegiatan sipil. Hingga 2013, China yang dipimpin oleh presiden Xin Jinping, inovasi administrasi public mulai nampak hasilnya melalui penerapan tata kelola yang baik, perampingan struktur birokrasi, dan modernisasi birokrasi.

Beberapa hal yang dilakukan oleh pemerintah China dalam memperbaiki birokrasi, pelayanan public untuk adaptasi perubahan demi pertumbuhan ekonomi. Beberapa hal yang dilakukan China seperti; a) Pelatihan Pegawai, b) Kompensasi Pegawai, c) Penilaian Kinerja Pegawai, d) Mekanisme Pensiun Pegawai. Selain itu, China juga membuat sebuah Skema Inovasi Pelayanan Publik. Menetapkan Aktor yang Bertanggung Jawab Untuk Inovasi, Terbangunnya Budaya Inovasi dan Iklim Organisasi, serta Preferensi Pejabat Publik (Purwadi et al., 2020).

1.2.1. Konsep Inovasi Secara Umum

Dalam kamus *dictionary.com* disebutkan bahwa asal usul kata inovasi (*origin of innovation*) pertama kali tercatat pada tahun 1540-1550 berasal dari bahasa Latin "*innovation*". Istilah inovasi berasal dari ilmu ekonomi yang diperkenalkan oleh Josep Alois Schumpeter (seorang ekonom Amerika-Austria dan Ilmuwan Politik) di tahun 1934 yang merupakan *the founding father of innovation* (Bekkers & Tummers, 2018).

Ideanya yang brilian soal inovasi melahirkan sebuah aliran yang disebut *Schumpeterian*, makna pemikiran itu bahwa peran inovator dan entrepreneur, dengan melakukan ekonomi inovasi, akan memainkan peran utama di dalam perekonomian dunia, terutama perekonomian kapitalis. Dalam bukunya "*theory of economics*" (1934) tertuang beberapa definisi tentang ekonomi inovasi. Bahwa ekonomi inovasi itu adalah pengenalan produk baru, metode produksi baru, pembukaan pasar baru, dan seterusnya.

Secara bahasa, inovasi dalam kamus *Merriam Webster Dictionary* adalah kata benda (*noun*). Memiliki dua kategori makna, yakni *essential meaning* (makna penting) dan *full meaning* (defenisi lengkap). *Essential Meaning Innovation* adalah; *new idea, device, or method* (ide baru, perangkat, metode/cara), *the act or process of introducing new ideas, devices, or methods* (tindakan atau proses dalam memperkenalkan ide baru, perangkat dan metode baru). Sedangkan, *Full Meaning of Innovation* adalah; a *new idea, method or device : novelty* (sebuah ide yang baru, metode ataupun perangkat baru: novelty (kebaruan), *the introduction of something new* (pengenalan sesuatu yang baru). Adapun *synonym for innovation* (sinonim kata inovasi) adalah: *brainchild* (gagasan), *coinage* (koin), *concoction* (ramuan), *contrivance* (penemuan), *creation* (penciptaan), *invention* (penemuan).

Kata *innovation* termasuk *uncountable noun* (kata benda tak terhitung) yang artinya *the introduction of new things, ideas or ways of doing something* (pengenalan hal, ide, atau cara baru dalam melakukan sesuatu). Contoh penggunaan kalimatnya; *an age of technological innovation* (era inovasi teknologi), *the company is very interested in product design and innovation* (perusahaan sangat tertarik dengan desain dan inovasi produk), *too strict regulatory system will stifle innovation* (sistem regulasi yang terlalu ketat akan menghambat inovasi), *innovation in engineering* (inovasi di bidang teknik) (<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com>).

Dalam kamus yang sama, inovasi diartikan sebagai *noun* (kata benda) yang artinya *something new or different introduced* (sesuatu yang baru atau berbeda diperkenalkan). Contoh penggunaan kalimatnya; *numerous innovations in the high school curriculum* (banyak inovasi dalam kurikulum sekolah menengah), *the act of innovating; introduction of new things or methods* (tindakan berinovasi: pengenalan hal atau metode baru), *the act of innovating; introduction of new things or methods* (aksi inovasi; pengenalan hal atau metode baru).

Dalam kamus bahasa Indonesia. Kata inovasi adalah; pemasukan atau pengenalan hal-hal yang baru; pembaruan: yang paling drastis dalam dasawarsa terakhir ialah pembangunan jaringan satelit komunikasi, atau penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya (gagasan, metode, atau alat), dan unsur yang mengalami pembaruan dalam bahasa modern (<https://kbbi.web.id>).

Adapun definisi inovasi secara istilah bisa dilihat dari beberapa pernyataan dari para ahli dan Undang-Undang (www.merdeka.com, diakses 10 November 2021) sebagai berikut ini :

1. Inovasi adalah kegiatan penelitian, pengembangan, dan ataupun perekayasaan yang dilakukan dengan tujuan melakukan pengembangan penerapan praktis nilai dan konteks ilmu pengetahuan yang baru, ataupun cara baru untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sudah ada ke dalam produk ataupun proses produksinya (Undang-Undang No. 19 Tahun 2002).
2. Inovasi ialah sebagai sebuah gagasan baru yang diterapkan untuk memprakarsai atau memperbaiki suatu produk, atau proses dan jasa (Stephen Robbins).
3. Inovasi ialah sebuah ide, gagasan, ojek, dan praktik yang dilandasi dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau pun kelompok tertentu untuk diaplikasikan atau pun diadopsi (Everret M. Rogers).
4. Inovasi bukan merupakan suatu kegiatan satu kali pukul (*one time phenomenon*), melainkan sebuah proses yang panjang dan kumulatif yang meliputi banyak proses pengambilan dalam keputusan di dan oleh organisasi dari mulai pada penemuan gagasan sampai implementasinya di pasar (Kuniyoshi Urabe).
5. Inovasi ialah pengembangan dan implementasi gagasan-gagasan baru oleh orang dalam jangka waktu tertentu yang dilakukan dengan berbagai aktivitas transaksi di dalam tatanan organisasi tertentu, pendapat Van de Ven & Andrew H dalam (S. P. Osborne, 2009).
6. Inovasi ialah pilihan kreatif, pengaturan dan seperangkat manusia dan sumber-sumber material baru atau menggunakan cara unik yang akan menghasilkan peningkatan pencapaian tujuan-tujuan yang diharapkan (Sa'ud: 2014).
7. Inovasi ialah sesuatu yang baru yaitu dengan memperkenalkan dan melakukan praktik atau proses baru (barang atau layanan) atau bisa juga dengan mengadopsi pola baru yang berasal dari organisasi lain (Nurdin: 2016).

Sumber yang sama di atas menyebutkan beberapa ciri-ciri yang biasa melekat pada sebuah inovasi. berikut ini beberapa ciri-ciri inovasi yang dimaksudkan.

1. Baru

Ciri-ciri inovasi yang pertama yaitu selalu bersifat baru. Artinya, gagasan yang benar-benar murni dan belum pernah digunakan oleh siapapun. Dapat pula diartikan sesuatu yang sudah pernah digunakan orang lain, tetapi ingin diadopsi lantaran dirasa cocok dijadikan solusi.

2. Khas

Ciri-ciri inovasi berikutnya yaitu memiliki ciri khas. Inovasi akan selalu bersifat khas walaupun berawal dari pengadopsian. Ini bisa diartikan, dengan segala pengadopsian yang dipraktikkan di tempat baru akan memunculkan ciri khas tersendiri.

3. Terencana

Inovasi merupakan suatu hal yang terencana karena termasuk sengaja dibuat. Artinya, inovasi dilakukan melalui proses yang dipersiapkan dengan matang, jelas, tidak tergesa-gesa dan sudah direncanakan terlebih dulu.

4. Memiliki Tujuan yang Jelas

Suatu inovasi pasti memiliki tujuan yang jelas. Ini berdasarkan pada ilmu pengetahuan yang digunakan. Ilmu pengetahuan pasti menitikberatkan pada objek dan subjek dalam pengembangan. Jika tidak menentukan objek dan subjek yang jelas, maka inovasi tidak akan tepat sasaran bahkan gagal diterapkan.

Manfaat inovasi lainnya dapat dilihat dari beberapa hal, sebagaimana yang dikutip dari www.merdeka.com. Ada tiga point; memecahkan masalah, menciptakan kualitas unik, dan meningkatkan produktifitas. Berikut masing-masing uraiannya.

1. Memecahkan Masalah

Inovasi ialah ide dan gagasan baru yang dapat digunakan dalam penyelesaian masalah. Masalah baru tentunya harus diselesaikan dengan ide baru juga.

2. Menciptakan Kualitas Unik

Manfaat inovasi berikutnya yaitu menciptakan kualitas yang unik. Banyak orang yang tidak menyadari jika berinovasi membuat dirinya memiliki kualitas yang unik. Dan apabila inovasi berhasil dibuat dan dijalankan, maka perbedaannya pun akan terlihat. Itu artinya, inovasi akan menonjolkan diri dan terlihat memiliki kualitas yang unik.

3. Meningkatkan Produktivitas

Berinovasi juga akan berdampak baik bagi produktivitas. Mulai dari karyawan, bos, atau bahkan mahasiswa akan mendapat dampak ini jika melakoninya. Tangguh Seseorang yang pintar dalam berinovasi ialah sosok yang tangguh. Hal ini berarti penyesuaian diri dengan masalah baru dan penyelesaiannya bisa dilakukannya dengan baik.

Demikianlah konsep inovasi pelayanan publik secara umum. Sebuah inovasi layanan publik mampu memecahkan masalah publik, menciptakan kualitas unik, dan semakin menambah produktifitas. Adapun makna penjelasan konsep secara umum di sini adalah bahwa hanya mengambil dari sisi pengertiannya secara singkat tanpa menerangkan secara detail. Akan dijelaskan secara detail di bab-bab selanjutnya.

1.2.2. United Nations, Public Service Innovation and Transformation

Sebagai negara yang juga tergabung dalam beberapa organisasi internasional seperti UN. Secara otomatis juga punya peran andil dalam mewujudkan gerakan dan misi internasional untuk menciptakan *better world*. Dalam website resmi UN, khususnya yang membidangi “Department of Economic and Social Affairs Public Institutions”. Dalam laman website tersebut dijelaskan sebuah narasi pendek yang menyoal masalah inovasi dan pelayanan public ini. Mereka tegaskan bahwa Agenda Pembangunan Berkelanjutan 2030 dan tujuan Pembangunan Berkelanjutan merupakan agenda transformasional bagi seluruh dunia. “Layanan publik adalah komponen penting untuk mencapai Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). “Kita perlu memelopori pendekatan baru, bekerja secara berbeda, mengambil risiko, dan berinovasi” (Sekretaris Jenderal Guterres pada Konferensi TazaKoom tentang Layanan Publik di Bishkek, Kyrgyzstan, Juni 2017)”.

United Nations berpandangan bahwa nilai dan prinsip yang terkandung dalam agenda 2030, terutama: inklusi, pemerataan, kesetaraan, keadilan sosial dan

perlindungan sosial, integrasi, tidak meninggalkan siapa pun, transformasi, kemitraan, kolaborasi dan ketahanan ketika ditanamkan dalam masyarakat dan proses pembangunan akan mengarah pada pembangunan berkelanjutan dan masyarakat yang baik. Hal ini akan terjadi jika antara lain Badan Publik dan lembaga-lembaga sektor Publik lainnya mengalami transformasi menjadi kreatif dan inovatif. Di negara mana pun, layanan publik merupakan kontributor penting bagi implementasi Agenda 2030.

United Nations menambahkan bahwa banyak hal yang harus dilakukan oleh pelayanan publik di setiap negara untuk mengimplementasikan atau memfasilitasi implementasi Agenda pencapaian SDGs. Ini termasuk: perencanaan kebijakan dan strategi, menyediakan layanan yang dapat diakses, terjangkau dan berkualitas untuk semua, mengembangkan infrastruktur, memobilisasi sumber daya, memantau dan mengevaluasi program publik, proyek dan kegiatan pembangunan dan mengembangkan kapasitas kelembagaan dan sumber daya manusia. Tugas penting seperti itu tidak dapat mengarah pada transformasi jika dilakukan 'seperti biasa'. Agenda 2030 untuk Pembangunan Berkelanjutan menyerukan transformasi melalui peningkatan kreativitas dan inovasi dalam pelayanan publik di semua tingkat pemerintahan dan administrasi publik. Melalui penelitian empiris dan analitis advokasi serta kepemimpinan dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia, Divisi Lembaga Publik dan Pemerintahan Digital mendukung upaya Negara Anggota untuk membuat Layanan Publik kreatif dan inovatif. Salah satu kegiatan unggulan dalam upaya ini adalah program United Nations Public Service Awards melalui saran, penelitian dan pengembangan kapasitas dalam pelayanan publik serta kreativitas dan inovasi yang dipromosikan di antara para pemimpin sektor Publik, manajer sumber daya manusia dan Pegawai Negeri” (<https://publicadministration.un.org>).

Telah diketahui bahwa UN adalah lembaga internasional yang bertujuan untuk menciptakan kerjasama di antara sesama anggotanya dan menciptakan perdamaian dunia. Dalam struktur UN, terdiri Dewan Keamanan, Dewan Ekonomi dan Sosial, Dewan Perwalian, Mahkamah Internasional, dan Sekretariat PBB. Semua didirikan pada tahun 1945 ketika PBB didirikan (www.un.org.com, diakses 1 Desember 2021).

Dalam dasarwarsa ini, UN memiliki sebuah visi yang disematkan sebagai cita-cita bersama masyarakat dunia, yakni menggalakkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan demi terwujudnya sebuah visi 10 untuk mengubah dunia kita untuk

mengakhiri kemiskinan, menyelamatkan planet ini, dan membangun dunia yang damai mendapatkan momentum global. Dengan hanya 10 tahun lagi, upaya global yang ambisius sedang dilakukan untuk mewujudkan janji 2030 dengan memobilisasi lebih banyak pemerintah, masyarakat sipil, bisnis, dan menyerukan semua orang untuk menjadikan Tujuan Global milik mereka sendiri. Hal ini semuanya tertuang *Sustainable Development Goals* (SDGs). 17 indikator SDGs ini menjadi dasar para pemimpin dunia dalam menggerakkan kebijakan dalam dalam negeri maupun luar negeri mereka agar selaras dengan pencapaian tersebut. merupakan sebuah visi mulia dari United Nations dalam menangani masalah global demi kehidupan dunia yang lebih baik. Masyarakat dunia bisa hidup dalam batas dan standar yang patut. Dari kesejahteraan social, masalah kemiskinan dan masalah kesehatan, lingkungan, keadilan dalam konteks yang luas, masalah lingkungan daratan, udara maupun lautan. Suatu visi dunia yang begitu kompleks dan holistic.

Visi SDGs hanya bisa diwujudkan dengan suatu kesamaan persepsi setiap bangsa di dunia dan *political will* (niat baik) dari tiap pemimpin negara. Selanjutnya, para pemimpin negara inilah yang akan merilis dan menyampaikannya kepada setiap pimpinan di negerinya untuk segera dijadikan sebagai acuan dalam berkerja dan berinovasi. Berikut rincian 17 indikator SDGs dalam bentuk tabel berikut ini:

Tabel 2. 1 Indikator Visi SDGs

Indikator	
1	No Poverty (Tidak Ada Kemiskinan)
2	Zero Hunger (Tanpa Kelaparan)
3	Good Health And Well – Being (Kesehatan dan Kesejahteraan yang Baik)
4	Quality Education (Pendidikan yang Berkualitas)
5	Gender Quality (Persamaan Gender)
6	Clean Water And Sanitation (Air Bersih dan Sanitasi)
7	Affordable And Clean Energy (Energy Terjangkau dan Bersih)
8	Decent Work And Economic Growth (Pekerjaan yang Layak dan Pertumbuhan Ekonomi)
9	Industry, Innovation And Infrastructure (Industry, Inovasi dan Infrastruktur)
10	Reduce Inequalities (Pengurangan Ketimpangan)
11	Sustainable Cities And Communities (Kota dan Komunitas Berkelanjutan)
12	Responsible Consumption And Production (Konsumsi dan Produksi yang Bertanggung Jawab)
13	Climate Action (Aksi Iklim)
14	Life Below Water (Kehidupan di Bawah Air)
15	Life On Land (Kehidupan di Darat)
16	Peace, Justice And Strong Institutions (Perdamaian, Keadilan dan Institusi yang Kuat)
17	Partnership For The Goals (Kemitraan Untuk Capai Tujuan)

Sumber: Data diolah dari sdgs.un.org, 2023

Khususnya pada point kesembilan target SDGs di atas disebutkan industry, inovasi dan infrastruktur. Dalam keterangan UN bahwa Industrialisasi yang inklusif dan berkelanjutan, bersama dengan inovasi dan infrastruktur, dapat melepaskan kekuatan ekonomi yang dinamis dan kompetitif yang menghasilkan lapangan kerja dan pendapatan. Mereka memainkan peran kunci dalam memperkenalkan dan mempromosikan teknologi baru, memfasilitasi perdagangan internasional dan memungkinkan penggunaan sumber daya yang efisien. Namun, dunia masih memiliki jalan panjang untuk memanfaatkan potensi ini sepenuhnya. Negara-negara kurang berkembang, khususnya, perlu mempercepat pengembangan sektor manufaktur mereka jika ingin memenuhi target 2030, dan meningkatkan investasi dalam penelitian dan inovasi ilmiah.

Pertumbuhan manufaktur global terus menurun, bahkan sebelum pecahnya pandemi COVID-19. Pandemi ini memukul industri manufaktur dengan keras dan menyebabkan gangguan pada rantai nilai global dan pasokan produk. Inovasi dan kemajuan teknologi adalah kunci untuk menemukan solusi jangka panjang untuk tantangan ekonomi dan lingkungan, seperti peningkatan sumber daya dan efisiensi energi. Secara global, investasi dalam penelitian dan pengembangan (R&D) sebagai bagian dari PDB meningkat dari 1,5 persen pada tahun 2000 menjadi 1,7 persen pada tahun 2015 dan hampir tidak berubah pada tahun 2017, tetapi hanya kurang dari 1 persen di kawasan berkembang.

Dalam hal infrastruktur komunikasi, lebih dari separuh populasi dunia sekarang online dan hampir seluruh populasi dunia tinggal di area yang tercakup oleh jaringan seluler. Diperkirakan pada 2019, 96,5 persen tercakup oleh setidaknya jaringan 2G. Pandemi virus corona telah mengungkapkan kebutuhan mendesak akan infrastruktur yang tangguh. Bank Pembangunan Asia mencatat bahwa infrastruktur penting di kawasan ini masih jauh dari memadai di banyak negara, meskipun pertumbuhan ekonomi dan pembangunan yang pesat telah dialami kawasan ini selama dekade terakhir. Survei Ekonomi dan Sosial Asia dan Pasifik menyoroti bahwa membuat infrastruktur yang tahan terhadap bencana dan perubahan iklim akan membutuhkan investasi tambahan sebesar \$434 miliar per tahun. Jumlah ini mungkin perlu lebih besar di beberapa subkawasan, seperti negara-negara berkembang pulau kecil Pasifik.

Dari keterangan UN di atas bahwa inovasi menjadi tujuan dan cita-cita global khususnya 10 tahun ke depan. Inovasi dalam segala sector demi terciptanya pemanfaatan ICT untuk mempermudah pertumbuhan ekonomi suatu negara demi terciptanya *better world*.

2.2. Pelayanan Publik dan Inovasi Pelayanan Publik

2.1.1. Pelayanan Publik

Pelayanan publik menjadi hal yang urgent dalam pembahasan birokrasi dan kinerja pemerintahan. Pelayanan publik merupakan muara (hilir) dari aktifitas birokrasi. Untuk itulah administrasi publik dikelola dengan professional untuk menyampaikan sebaik mungkin pelayanan kepada *citizens*. Bahkan kompetisi inovasi pelayanan publik diadakan setiap tahunnya demi terciptanya pelayanan semakin efektif dan efisien kepada masyarakat. Berikut ini beberapa hal perlu kembali diuraikan dari konsep pelayanan publik; pengertiannya, klasifikasi dan urgensi pelayanan publik. Berikut uraiannya.

Pengertian Pelayanan Publik

Secara bahasa dalam *Oxford Learners Dictionaries* (2021) disebutkan arti frase *public service* sebagai sebuah kata “*countable*” yang dicontohkan; *a service such as education or transport that a government or an official organization provides for people in general in a particular society* (misal dalam layanan seperti pendidikan atau transportasi yang disediakan oleh pemerintah atau organisasi resmi untuk orang-orang pada umumnya dalam masyarakat tertentu). Contoh kalimatnya; *to improve public services in the area* (meningkatkan pelayanan publik di daerah); Rencana pajak mereka akan menghantam layanan public (*Their tax plans would hit public services*); *a public service broadcast* (siaran layanan public). Arti berikutnya sebagai *countable* dan *uncountable*, *something that is done to help people rather than to make a profit* (sesuatu yang dilakukan untuk membantu orang untuk membantu daripada mencari keuntungan). Contoh kalimatnya; *to perform a public service* (untuk melakukan pelayanan public); *The magazine is provided as a public service* (majalah ini disediakan sebagai layanan public); *He was rewarded for his years of outstanding public service* (dia dihargai untuk tahun – tahun pelayanan public yang luar biasa).

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kata “pelayanan” memiliki lima turunan kata yang memiliki arti tersendiri. Pertama, kata “layanan” yang diartikan 1) melayani, membantu menyiapkan (mengurus) apa-apa yang diperlukan seseorang, 2) menerima, menyambut ajakan, 3) mengendalikan, melaksanakan penggunaannya. Kedua, kata “melayankan”, menghidangkan (menyajikan, menyuguhkan) santapan (makanan dan minuman). Ketiga, kata “layanan” artinya perihal cara melayani (diberikan contoh; layanan ala Amerika, layanan informasi, layanan jasa boga, layanan wisata). Ketiga, “pelayan” artinya orang yang melayani, pembantu atau pesuruh. Keempat, “pelayanan” 1) perihal atau cara melayani, 2) usaha melayani kebutuhan orang lain dengan memperoleh imbalan uang, 3) Kemudahan yang diberikan sehubungan jual beli jasa atau barang. Adapun kata “public” diartikan sebagai orang banyak (umum), semua orang yang datang, mengunjungi, menonton, dan lain-lain.

Dalam Modul Pelatihan Dasar PNS tahun 1998 menyebutkan bahwa Lembaga Administrasi Negara (LAN) mengartikan pelayanan public adalah segala bentuk kegiatan pelayanan umum yang dilaksanakan oleh Instansi Pemerintah di Pusat dan Daerah, dan di lingkungan BUMN/BUMD dalam bentuk barang/jasa baik dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat. Sementara LAN juga menyebutkan pengertian pelayanan public menurut Kementerian dalam Negeri (Kemendagri) bahwa pelayanan public adalah suatu proses bantuan kepada orang lain dengan cara-cara tertentu yang memerlukan kepekaan dan hubungan interpersonal tercipta kepuasan dan keberhasilan. Setiap pelayanan menghasilkan produk, baik berupa barang dan jasa (Purwanto et al., 2016) .

Defenisi pelayanan public saat ini menurut LAN adalah pengertian yang termuat dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Bahwa pelayanan public adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang – undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan / atau pelayanan administrative yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan public.

Sementara, siklus pelayanan menurut Irmanto (2002) dalam (Purwanto et al., 2016) adalah:

“Sebuah rangkaian peristiwa yang dilalui pelanggan sewaktu menikmati atau menerima layanan yang diberikan. Dikatakan bahwa siklus layanan dimulai

pada saat konsumen mengadakan kontak pertama kali dengan *service delivery* dan dilanjutkan dengan kontak-kontak berikutnya sampai dengan selesai jasa tersebut diberikan”

LAN menyebutkan bahwa ada beberapa istilah pelayanan public yang biasa digunakan:

1. Lovelock, Christopher H, 1991:7, mengatakan bahwa ”service adalah produk yang tidak berwujud, berlangsung sebentar dan dirasakan atau dialami” Artinya service merupakan produk yang tidak ada wujud atau bentuknya sehingga tidak ada bentuk yang dapat dimiliki, dan berlangsung sesaat atau tidak tahan lama, tetapi dialami dan dapat dirasakan oleh penerima layanan.
2. Davit Mc Kevitt; dalam bukunya *Managing Core Public Services* (1998), membahas secara spesifik mengenai inti pelayanan publik yang menjadi tugas pemerintah dan pemerintah daerah, menyatakan bahwa “*Core Public Services maybe defined as those sevices which are important for the protection and promotion of citizen well-being, but are in are as where the market is in capable of reaching or even approaching a socially optimal state; health, education, welfare and security provide the most obvious best know example*” (Inti Pelayanan Publik dapat diartikan sebagai pelayanan-pelayanan yang penting untuk perlindungan dan pemajuan kesejahteraan warga negara, tetapi berada dalam keadaan dimana pasar mampu mencapai atau bahkan mendekati keadaan optimal secara sosial; kesehatan, pendidikan, kesejahteraan, dan keamanan memberikan contoh paling jelas yang paling diketahui).

Klasifikasi Pelayanan Publik

Pelayanan yang diberikan oleh pemerintah diklasifikasikan dalam dua kategori utama, yaitu: pelayanan kebutuhan dasar dan pelayanan umum, Mahmudi (2005) dalam (Purwanto et al., 2016). Pelayanan dasar meliputi; kesehatan, pendidikan dan bahan kebutuhan pokok. Sedangkan pelayanan umum meliputi; administrative, barang, dan jasa. Berikut ini uraian dari beberapa klasifikasi pelayan publik tersebut.

Pelayanan Kebutuhan Dasar

Pelayanan kebutuhan dasar yang harus diberikan oleh pemerintah meliputi: kesehatan, pendidikan dasar, dan bahan kebutuhan pokok masyarakat. Tiga bentuk pelayanan ini wajib untuk diurus oleh negara atau pemerintah di setiap wilayah. Sebab ini menyangkut kebutuhan orang banyak atau disebut sebagai *public goods* (barang publik).

Di beberapa negara lainnya seperti *Middle East* (Timur Tengah) bahkan menggratiskan layanan dasar tersebut, seperti gratis pembayaran air, listrik, bahkan bahan bakar. Berikut uraian masing-masing kategori pelayanan dasar tersebut.

Kesehatan

Kesehatan merupakan salah satu kebutuhan dasar masyarakat, maka kesehatan adalah hak bagi setiap warga masyarakat yang dilindungi oleh Undang-Undang Dasar. Setiap negara mengakui bahwa kesehatan menjadi modal terbesar untuk mencapai kesejahteraan. Oleh karena itu, perbaikan pelayanan kesehatan pada dasarnya merupakan suatu investasi sumber daya manusia untuk mencapai *welfare society* (masyarakat yang sejahtera). Inggris sendiri merupakan negara Eropa yang mengusung daerah koloninya sebagai negara *welfare state* (negara kesejahteraan).

Pendidikan Dasar

Bentuk pelayanan dasar lainnya adalah pendidikan dasar. Sama hanya dengan kesehatan, pendidikan merupakan suatu bentuk investasi sumber daya manusia. Masa depan suatu bangsa akan sangat ditentukan oleh seberapa besar perhatian pemerintah terhadap pendidikan masyarakatnya. Tingkat pendidikan juga berpengaruh terhadap tingkat kemiskinan karena pendidikan merupakan salah satu komponen utama dalam lingkaran setan kemiskinan sebagaimana digambarkan di atas. Oleh karena itu, untuk memotong lingkaran setan kemiskinan salah satu caranya adalah melalui perbaikan kualitas pendidikan.

Pelayanan pendidikan masyarakat yang paling elementer adalah Pendidikan Dasar. Ada suatu ungkapan bahwa, "*jika kita ingin mengetahui bangsa ini tiga puluh atau lima puluh tahun yang akan datang, maka lihatlah anak-anak Sekolah*

Dasar kita sekarang.” Pada pemerintahan Indonesia, Pendidikan Dasar diterjemahkan dalam Program Wajib Belajar Sembilan Tahun.

Pendidikan Dasar tersebut pada dasarnya merupakan kewajiban pemerintah untuk menyelenggarakannya. Idealnya pemerintah mensubsidi penuh pendidikan dasar ini sehingga tidak ada alasan bagi orang tua untuk mampu menyekolahkan anaknya. Pemerintah hendaknya menjamin bahwa semua anak dapat bersekolah. Untuk melakukan hal itu diperlukan anggaran pendidikan yang besar. Dalam pemenuhan anggaran tersebut amanat amandemen UUD 1945 telah mensyaratkan alokasi anggaran pendidikan sebenarnya bukan biaya akan tetapi investasi jangka panjang yang manfaatnya juga bersifat jangka panjang.

Bahan Kebutuhan Pokok

Selain kesehatan dan pendidikan, pemerintah juga harus memberikan pelayanan kebutuhan dasar yang lain, yaitu bahan kebutuhan pokok. Bahan kebutuhan pokok masyarakat itu misalnya: beras, minyak goreng, minyak tanah, gula pasir, daging, telur ayam, susu, garam beryodium, tepung terigu, sayur mayur, semen, dan sebagainya.

Pelayanan Umum

Pelayanan umum adalah suatu pelayanan yang ditujukan kepada seluruh lapisan masyarakat tanpa membedakan suku, ras, agama, strata social, level ekonomi. Semuanya dilayani dengan adil dan sama rata. Berikut ini ada 3 kategori pelayanan umum yang dimaksudkan dalam Undang-Undang, yakni pelayanan administrative, pelayanan barang, dan pelayanan jasa.

Pelayanan Administratif

Pelayanan administratif adalah pelayanan berupa penyediaan berbagai bentuk dokumen yang dibutuhkan oleh publik, misalnya: Pembuatan Kartu Tanda Penduduk (KTP), Sertifikat Tanah, Akta Kelahiran, Akta Kematian, Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB), Surat Tanda Nomor Kendaraan Bermotor (STNK), Izin Mendirikan Bangunan (IMB), Paspor, dan sebagainya. Semua yang keluarannya berbentuk kertas.

Pelayanan Barang

Pelayanan barang adalah pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk/jenis barang yang menjadi kebutuhan publik, misalnya: jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, penyediaan air bersih.

Pelayanan Jasa

Pelayanan jasa adalah pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk jasa yang dibutuhkan publik, misalnya: Pendidikan tinggi dan menengah, Pemeliharaan kesehatan, Penyelenggaraan transportasi, Jasa pos, Sanitasi lingkungan, Persampahan, Drainase, Jalan dan trotoar, Penanggulangan bencana: banjir, gempa, gunung meletus, dan kebakaran, Pelayanan sosial (asuransi atau jaminan sosial/social security).

Demikianlah ilmu administrasi publik berjalan begitu dinamis seiring dengan perkembangan paradigmanya dalam kurun waktu tertentu. Ini juga sebagai suatu sinyal betapa penting dalam mengurus public, mengurus kelangsungan masyarakat sebuah negeri. Begitu luasnya ruang lingkupnya, paling utama adalah di dalam amanah rakyat yang harus dimanage dengan tepat sasaran. Begitu sensitif pula sebab penerima layanan pemerintah/state itu adalah manusia yang memiliki akal dan fikiran, yang pandai menilai dan merasakan.

Pakar administrasi terdahulu berani mengatakan bahwa maju mundurnya sebuah bangsa, sangat bergantung pada administrasi publiknya.

Urgensi Pelayanan Publik

Untuk melihat urgensi dari pelayanan public dapat dilihat dari ungkapan para ahli administrasi public mengenai hal tersebut. Misal ungkapan "*employment in the public sector often has been portrayed as a calling, a sense of duty, rather than a job*" yang artinya adalah; "pekerjaan di sektor publik sering kali digambarkan sebagai sebuah panggilan, rasa tanggung jawab, dan bukan sebagai sebuah pekerjaan (Pattakos, 2004; Perry, 1996; Staats, 1988) dalam (Houston, 2005). Masih dalam karya Houston di atas, disebutkan bahwa tokoh *Administrasi Negara Baru* yang terkenal, yakni Frederickson (1997) bahkan pernah mengungkapkan bahwa pelayanan publik itu "*refers to 'the calling of the public service' as being at the heart of the 'spirit of public*

administration” (mengacu pada 'panggilan pelayanan publik' sebagai inti dari 'semangat administrasi publik). Bisa bermakna bahwa jantung administrasi itu adalah pelayanan publik. Bisa juga bermakna bahwa hulu dari *public service* dari pemerintah yang hilirnya kepada masyarakat.

Sebuah nasehat dari Presiden Jokowi kepada kepada Kemenpan RB, Tjahyo Kumolo pada tanggal 11 November, 2019. Bahwa reformasi birokrasi harus langsung ke jantungnya. Reformasi birokrasi bukan pada pemangkasan jumlah aparatur sipil Negara, tetapi bagaimana mempercepat atau memperpendek jalur pelayanan agar pelayanan public lebih cepat (Buku Top 99 Public Service Innovation 2020). Keinginan mewujudkan *Good Governance* (GG) dalam kehidupan pemerintahan telah lama dinyatakan oleh para Birokrat di Indonesia. Bahkan Presiden SBY menjadikan *Good Governance* adalah bagian terpenting dalam 100 harinya ketika pelantikan (Dwiyanto, 2017 dalam bukunya “Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik).

Dwiyanto melanjutkan bahwa pertanyaan yang paling mendasar adalah mengapa reformasi pelayanan public menjadi titik strategis untuk membangun praktek GG. Tidak lain karena reformasi pelayanan public di Indonesia dapat memiliki dampak yang meluas terhadap perubahan aspek-aspek kehidupan pemerintahan lainnya sehingga perubahan pada praktik penyelenggaraan pelayanan public dapat menjadi lokomotif bagi upaya perubahan menuju GG.

Kembali kepada gagasan NPS oleh Robert B. Denhardt dan Janet Vinzant Denhardt yang tertuang dalam karya mereka “*New Public Service: Serving Rather Than Steering*”. Dari judul buku tersebut dapat dilihat nuansa kritiknya pada paradigm yang sebelumnya, NPM yang lebih berorientasi *market* dan memposisikan rakyat sebagai *costumer*. Hal ini dikritik oleh NPS, dan sebaliknya masyarakat adalah pemilik sah layanan public itu. Pemerintah adalah milik warganya (Denhardt & Denhardt, 2000). Denhardt menyebutkan *the root of new public service* adalah:

1. *Theories of Democratic Citizenship* (Teori Kewarganegaraan Demokratis)
Denhardt mendasarkan pandangannya tentang konsep democratic citizenship berdasarkan pandangan dari beberapa ilmuwan sebelumnya seperti Sandel, King dan Stiver, Patenman, dan beberapa lainnya. Bahwa dalam kurun waktu itu, ada sebuah kekhawatiran tentang kewarganegaraan dan demokrasi yang begitu sangat pentingnya. hal ini

dapat dicermati pada perkembangan teori politik dan social saat itu, yang keduanya menyerukan kebangkitan

2. *Models of Community and Civil Society* (Model Komunitas dan Masyarakat Sipil)

Prinsip ini juga didasarkan dari pandangan beberapa ahli lainnya. Sebuah pengamatan bahwa telah terjadi kelahiran kembali minat terhadap gagasan tentang komunitas dan keadaban di Amerika. Para pemimpin politik dari kedua partai politik besar, cendekiawan dari kubu yang berbeda, penulis buku terlaris dan komentator populer tidak hanya setuju bahwa komunitas di Amerika telah memburuk, tetapi juga mengakui bahwa kita sangat membutuhkan rasa komunitas yang diperbarui. Meskipun keragaman meningkat di Amerika, atau mungkin karena itu, komunitas dipandang sebagai cara untuk mewujudkan persatuan dan sintesis (Bellah et al. 1985, 1991; Etzioni 1988, 1995; Gardner 1991; Selznick 1992). Dalam administrasi publik, pencarian komunitas telah tercermin dalam pandangan bahwa peran pemerintah, terutama pemerintah daerah, memang untuk membantu menciptakan dan mendukung "komunitas".

3. *Organizational Humanism and Discourse Theory* (Humanisme Organisasi dan Teori Wacana)

Denhardt mengatakan bahwa sebagian, upaya ini bergantung pada pembangunan seperangkat "lembaga mediasi" yang sehat dan aktif yang secara bersamaan memberikan fokus pada keinginan dan kepentingan warga negara dan memberikan pengalaman yang akan lebih mempersiapkan warga negara tersebut untuk bertindak dalam sistem politik yang lebih besar. Denhardt mengutip dari Putnam (1995), bahwa tradisi demokrasi Amerika bergantung pada keberadaan warga negara yang terlibat, aktif dalam segala macam kelompok, asosiasi, dan unit pemerintahan. Secara kolektif, kelompok-kelompok kecil ini membentuk "masyarakat sipil" di mana orang-orang perlu mewujudkan kepentingan pribadi mereka dalam konteks keprihatinan masyarakat. Hanya di sini warga dapat terlibat satu sama lain dalam jenis dialog dan musyawarah pribadi yang merupakan inti dari pembangunan komunitas dan demokrasi itu sendiri. Denhardt juga menegaskan bahwa seperti yang ditunjukkan

oleh King dan Stivers (1998), pemerintah memainkan peran penting dan kritis dalam menciptakan, memfasilitasi, dan mendukung hubungan ini antara warga negara dan komunitas mereka.

Denhardt mengatakan bahwa ahli teori kewarganegaraan, komunitas dan masyarakat sipil, humanis organisasi, dan administrasi publik postmodernis telah membantu membangun iklim yang masuk akal saat ini untuk berbicara tentang Layanan Publik Baru. Meskipun diakui bahwa ada perbedaan dalam sudut pandang ini, disarankan ada juga kesamaan yang membedakan kelompok ide yang kami sebut Layanan Publik Baru dari yang terkait dengan Manajemen Publik Baru dan administrasi publik lama. Selain itu, ada sejumlah pelajaran praktis yang ditawarkan New Public Service bagi mereka yang berada di administrasi publik. Pelajaran-pelajaran ini tidak saling eksklusif, melainkan saling menguatkan. Di antara ini, kami menemukan yang berikut ini yang paling menarik. Inilah yang menjadi pokok pemikiran / strategi dari NPS, berikut ini:

1. *Serve, rather than steer. An increasingly important role of the public servant is to help citizens articulate and meet their shared interests, rather than to attempt to control or steer society in new directions* (Melayani, bukan mengarahkan. Peran pelayan publik yang semakin penting adalah untuk membantu warga negara mengartikulasikan dan memenuhi kepentingan bersama mereka, daripada mencoba untuk mengontrol atau mengarahkan masyarakat ke arah yang baru).
2. *The public interest is the aim, not the by-product. Public administrators must contribute to building a collective, shared notion of the public interest. The goal is not to find quick solutions driven by individual choices. Rather, it is the creation of shared interests and shared responsibility* (Kepentingan publik adalah tujuannya, bukan hasil sampingannya. Administrator publik harus berkontribusi untuk membangun kolektif, gagasan bersama tentang kepentingan publik. Tujuannya bukan untuk menemukan solusi cepat yang didorong oleh pilihan individu. Sebaliknya, itu adalah penciptaan kepentingan bersama dan tanggung jawab bersama).
3. *Think strategically, act democratically. Policies and programs meeting public needs can be most effectively and responsibly achieved through*

collective efforts and collaborative processes (Berpikir strategis, bertindak demokratis. Kebijakan dan program yang memenuhi kebutuhan publik dapat dicapai dengan paling efektif dan bertanggung jawab melalui upaya kolektif dan proses kolaboratif).

4. *Accountability isn't simple. Public servants should be attentive to more than the market; they should also attend to statutory and constitutional law, community values, political norms, professional standards, and citizen interests* (Akuntabilitas tidak sederhana. Pegawai negeri harus memperhatikan lebih dari pasar; mereka juga harus memperhatikan hukum perundang-undangan dan konstitusi, nilai-nilai masyarakat, norma politik, standar profesional, dan kepentingan warga negara).
5. *Value people, not just productivity. Public organizations and the networks in which they participate are more likely to succeed in the long run if they are operated through processes of collaboration and shared leadership based on respect for all people* (Hargai orang, bukan hanya produktivitas. Organisasi publik dan jaringan di mana mereka berpartisipasi lebih mungkin berhasil dalam jangka panjang jika dioperasikan melalui proses kolaborasi dan kepemimpinan bersama berdasarkan rasa hormat terhadap semua orang).
6. *Value citizenship and public service above entrepreneurship. The public interest is better advanced by public servants and citizens committed to making meaningful contributions to society rather than by entrepreneurial managers acting as if public money were their own* (Nilai kewarganegaraan dan pelayanan publik di atas kewirausahaan. Kepentingan publik lebih baik dimajukan oleh pegawai negeri dan warga negara yang berkomitmen untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi masyarakat daripada oleh manajer wirausaha yang bertindak seolah-olah uang publik adalah milik mereka sendiri).

Pergantian paradigma dalam administrasi publik adalah hal yang wajar. Niat para pakar dalam segala pemikiran mereka adalah berusaha mengembalikan konsep dan value dasar publik itu selalu berada *on the track* dan tidak melenceng. Inilah

fungsinya para cendekiawan dalam bidangnya masing-masing. Memadukan antara teori dan praktek empiris di lapangan.

2.1.2. Inovasi Pelayanan Publik

Jika konsep Inovasi Pelayanan Publik (*Public Service Innovation-PSI*) adalah sebuah upaya, tindakan, cita-cita, ide yang membutuhkan sebuah implementasi untuk dilaksanakan. Bergerak dalam dunia konstruktif. Maka, PSI ini membutuhkan wadah, ruang di mana ia bisa diaplikasikan ide tersebut. Wadah bergerak PSI adalah Public Sector atau organisasi pemerintah. Inovasi yang digalakkan oleh organisasi public, para ahli menyebutnya *Public Sector Innovation*. Beberapa pengertian tentang public sector innovation dari beberapa ahli, seperti Matei & Bujac, 2016 (Irianto et al., 2020).

"Public sector innovation can be defined as "a dynamic process that changes the overall architecture of government." It helps identify issues, challenges, develop new processes, and the creative selection and implementation of new solutions"

Bahwa Inovasi sektor publik dapat didefinisikan sebagai proses dinamis yang mengubah arsitektur pemerintahan secara keseluruhan. Proses ini membantu mengidentifikasi masalah, tantangan, mengembangkan proses baru, serta pemilihan dan penerapan solusi baru secara kreatif. Sementara, Jena & Philipson, 2008; Zeng, 2017 menyebutkan bahwa:

"innovation is a phenomenon inherent in every effort to improve public services in various fields to be more effective"

Bahwa Inovasi merupakan fenomena yang melekat dalam setiap upaya peningkatan pelayanan publik di berbagai bidang agar lebih efektif (ahli lain menambahkan: lebih berkualitas dan kompetitif). Inilah yang sebabnya masalah PSI ini akan sangat dinamis dan berkembang terus ke depan tanpa batas waktu, sejumlah atau bahkan lebih dari pelayanan publik itu sendiri.

Sifat layanan publik, dan organisasi layanan publik, telah berubah secara substansial di seluruh dunia selama dua puluh tahun terakhir. Hal ini telah menjadi bagian dari lingkungan sosial dan politik yang semakin bergejolak di mana mereka ada di dalam dan sebagai bagian dari kelangkaan sumber daya publik yang semakin meningkat (S. P. Osborne & Brown, 2012; Djellal et al., 2013).

Inovasi layanan publik adalah kontributor utama bagi pertumbuhan nasional, dan kesejahteraan warga negara secara individu (Windrum, 2008). Terkait dengan perwujudan kesejahteraan warga negara secara individu dalam kata "*public*", (Zhao, 2014) dan (Hartley, 2005) mengatakan menurut Dewey (1927) adalah bahwa public itu akumulasi dari hasil diskusi dan debat yang rasional, inklusif dan kritis di antara semua pihak yang berkepentingan.

Dalam studi menyebutkan bahwa dalam mempertimbangkan masa depan inovasi di sektor publik, inovasi dalam pemerintahan merupakan bagian penting. Ada kemungkinan bahwa inovasi akan terus berkembang dengan cara yang masuk ke jantung pemerintahan demokratis-proses di mana komunitas menemukan kepentingannya sendiri, dan mulai berbicara secara koheren sebagai kolektif tentang aspirasi keadilan, kemakmuran, sosial. hubungan dan keberlanjutan ekologi (Zhao, 2014).

Zhao (2014) mengutip bahwa John Dewey (1927) menulis dalam "the Public and Its Problems" bahwa masalah terpenting yang dihadapi publik adalah menemukan dirinya sendiri dan mengidentifikasi kepentingannya yang sebenarnya. Kami berpendapat bahwa tantangan ini hanya akan diselesaikan dengan lebih banyak latihan dengan, dan inovasi dalam, proses musyawarah demokrasi itu sendiri.

Inovasi adalah sebuah bentuk keseriusan dan ketulusan dalam melayani masyarakat. Sebagai sebuah pemahaman atas tupoksi pekerjaan. Antara pelayanan public dan inovasi adalah dua perkara yang saling mengisi satu sama lain. Agar semakin mengefektifkan, memaksimalkan sebuah pelayanan public maka inovasi adalah bentuk dari upaya menuju tujuan tersebut.

Meski dalam sector public, masalah inovasi adalah hal yang baru dan masih terbilang muda usianya. Berbeda dengan sector swasta. Di mana inovasi menjadi sesuatu yang wajib bahkan sebagai habits. Sementara menurut Sangkala: (2021) dalam narasinya di Podcast Sekolah Birokasi bahwa "inovasi dalam sector public di Indonesia masih menjadi sesuatu yang "mahal". Meski demikian, keran inovasi sector public terus bergulir dan menjadi suatu hal layak diperlombakan di negeri ini.

Inovasi merupakan konsep yang relatif baru dalam literatur administrasi publik (Absar, 2015). Hasil penelitian David Mars (dalam Lee, 1970) mengungkapkan bahwa sampai tahun 1966 tidak ditemukan publikasi dari tulisan administrasi publik yang mengulas tentang inovasi. Adapun literatur klasik yang memuat konsep inovasi dalam

konteks reformasi antara lain adalah artikel "*Innovation in Bureaucratic Institutions*" tulisan Alfred Diamant yang dimuat dalam jurnal *Public Administration Review (PAR)* pada tahun 1967. Selain itu, adalah buku karya Caiden yang berjudul "*Administrative Reform*", diterbitkan pada tahun 1969 (Caiden, 1969). Dalam bukunya tersebut, Caiden menguraikan inovasi sebagai bagian dari reformasi administrasi (Asropi dalam *Jurnal Ilmu Administrasi Volume 3* tahun 2008). Beberapa tulisan tersebut menandai mulai diperhatikannya inovasi oleh para pakar administrasi publik. Hanya saja, konsep inovasi kemudian masih belum cukup populer dalam ranah administrasi publik dan reformasi administrasi.

Masih studi dari Absar disebutkan bahwa menurut Ellen Schall 1997 dalam laporan disertasi (Noor, 2010) dalam memberikan kontribusi yang cukup signifikan bagi perkembangan konsep inovasi. Penerapan konsep inovasi di beberapa negara dirasa cukup mampu menggambarkan bahwa setiap daerah di Indonesia perlu untuk melakukan inovasi.

Berdasarkan jurnal administrasi mengenai budaya-inovasi dan reformasi birokrasi karya Asropi tahun 2008, Pengalaman Korea menunjukkan bahwa penerapan inovasi pada negara tersebut telah meningkatkan kualitas penyelenggaraan pemerintahan di tingkat lokal (Yoo, 2002). Keberhasilan sebagaimana Korea ini juga terjadi pada penerapan inovasi di Kanada (Robertson and Ball, 2002). Sementara di China, inovasi telah dianggap sebagai bagian dari tradisi China (Shenkar, 2006). Inovasi atas birokrasi sangat mendukung bagi berkembangnya ekonomi dan teknologi China dewasa ini. Semua ini menunjukkan nilai penting inovasi bagi perubahan yang diinginkan.

Pada dasarnya, antara pelayanan public dan inovasi akan senantiasa berjalan beriringan. Inovasi adalah langkah dalam mewujudkan tercapainya pelayanan prima dan berkualitas. Dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Inovasi Daerah disebutkan inovasi (daerah) bertujuan untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah. Pada pasal 4 di dalamnya disebutkan tiga bentuk dalam inovasi daerah: a) inovasi tata kelola dalam pemerintahan daerah, b) inovasi pelayanan public; dan/atau c) inovasi daerah lainnya sesuai dengan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah.

Peraturan Pemerintahan Nomor 38 Tahun 2017 adalah sebuah kesungguhan Pemerintah Indonesia untuk memperbaiki kinerja Birokrasi Pemerintah baik pusat

maupun daerah. Maka, dengan dibukanya 'keran' inovasi di seluruh negeri ini diharapkan pemerintah tidak lagi bekerja sebagaimana dalam sebuah idiom '*bussiness as usual*' melainkan terus melakukan perubahan dan perbaikan. Seperti prinsip gubernur Nusa Tenggara Barat, Tuan Guru Bajang (TGB) selama menjabat yang menerapkan istilah PIN (Percepatan, Inovasi, Nilai Tambah).

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negeri dan Reformasi Birokrasi (Permenpan-RB) Nomor 7 Tahun 2021 tentang Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik (KIPP) di Kementrian/Lembaga, Pemerintah Daerah, BUMN/BUMD. Di dalamnya telah mengukuhkan adanya sebuah layanan aplikasi untuk penjangkaran inovasi yang disebut SINOVIK.

Dalam situs ini ditemukan buku tentang Top 99 Inovasi Pelayanan Publik 2020. Disebutkan bahwa sejak tahun 2014-2020 total Inovasi Pemerintahan sejumlah 16.268. Sebuah antusiasme yang menggembirakan bagi iklim inovasi pemerintahan. Berawal dari program *One Agency One Innovation* yang mewajibkan K/L dan Pemerintah Daerah untuk menciptakan minimal satu inovasi setiap tahunnya guna meningkatkan kualitas pelayanan public. Hingga saat ini, ajang Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik ini telah berusia tujuh tahun. Dan animo para peserta Inovasi terus meningkat dari tahun ke tahun walau kondisi pandemi Covid-19 pun gaung Kompetisi terus meningkat di tahun 2021 saat ini.

Inovasi sangatlah dibutuhkan dalam dunia pemerintahan bukan hanya dalam dunia swasta/privat sebab permasalahan negeri ini sangatlah kompleks. Permasalahan bangsa Indonesia berada dalam posisi '*wicked problem*' seperti yang dikatakan oleh Professor Alwi dalam kelas kuliah yang diajarkannya. Terkadang sulit diketahui mana akar masalah mana efek masalah. Ibarat sebuah penyakit yang sudah komplikasi. Meski diketahui selalu ada nomena di balik fenomena.

Hasil studi (Pratama, 2019) menyebutkan bahwa inovasi pelayanan publik di Indonesia dari tahun 2014 hingga 2016 didominasi oleh inovasi pemerintah daerah dan proses yang menunjuk pada penggabungan dimensi inovasi teknologi dan administrasi. Hasil kejadian terbanyak ditujukan untuk mengatasi masalah sosial di bidang kesehatan dan pendidikan. Sementara dalam perspektif geografis, sebagian besar inovasi terjadi di Pulau Jawa.

Hasil studi tersebut secara empiris demikian adanya dan sangat wajar. Sector Pendidikan dan Kesehatan hal yang paling krusial di negeri ini. Memperhatikan

pendidikan berarti membangun peradaban masa depan yang gemilang dengan mempersiapkan SDM yang Unggul. Sementara Kesehatan yang prima akan menopang itu semua.

Sejalan dengan nawacita Presiden Jokowi untuk terus meningkat Sumber Daya Manusia yang unggul dengan perbaikan kesehatan sejak dini dan peningkatan kualitas pendidikan di bumi Nusantara. Adapun inovasi dalam layanan pendidikan menurut Miles (2001) adalah termasuk dinamika inovasi Layanan yang berpusat pada manusia atau orang (*Human or Person-Centred Services*).

Setiap daerah memiliki permasalahan internal daerah masing-masing. Olehnya dibutuhkan banyak terutama komitmen seorang pemimpin di bidangnya masing-masing untuk jeli melihat permasalahan daerahnya. Sebagaimana dikatakan oleh Noor. et.al (2012) dalam (Ahmad, 2018) bahwa inovasi dipandang sebagai model dalam keberhasilan pemerintah daerah.

Ada tiga factor yang mempengaruhi pemerintah daerah dapat berinovasi, yaitu para pemimpin pemerintah daerah, lingkungan organisasi, dan politik. Keberhasilan suatu inovasi sangat bergantung pada terobosan programnya. Inovasi bisa muncul karena berangkat dari kelebihan dan kelemahan. Kreativitas muncul manakala kita memiliki kelebihan atau fasilitas tetapi kreativitas juga muncul manakala kita terdesak atau menghadapi kesulitan (Suharmawijaya, Ombudsman RI 2016-2021).

Meminjam perkataan almrahum Prof. Rahmat, beliau pernah menyebutkan bahwa inovasi menjadi sesuatu yang “seksi” untuk saat ini. Bagi Indonesia sendiri, musim kompetisi inovasi pelayanan public baru berlangsung 7 tahun, 2014-2020 (Tim Panelis KIPP 2020). Dengan sebuah slogan, *One Agency One Innovation*. Inovasi akan terus bertumbuh di penjuru negeri ini. Inovasi memiliki ruang yang sangat luas untuk eksis terus dan akan senantiasa diperlombakan. Sedangkan perlombaan ini sendiri sangat selaras dengan *nature of human being*, menjadi sesuatu yang disenangi jiwa manusia (*man*) termasuk manusia organisasi. Wajar saja, penelitian dengan topic inovasi begitu melimpah di ranah akademik maupun professional.

Meski wacana inovasi public pelayanan public hingga kini masih penuh dengan mitos, penegasan dan asumsi (Hartley, 2005). Hal ini ditandai dengan beragamnya pengertian, standard, dan perspektif dalam memaknai konsep tersebut. Meski demikian, dalam setiap perbedaan pendapat selalu ada benang merah (*red*

thread) yang bisa dijadikan sebagai kesimpulan umum untuk memulai kesepemahaman bersama.

Hal menarik yang dikutip oleh OECD dari Oslo Manuel (2005) tentang pengertian PSI dalam sebuah reportnya yang berjudul OECD Conference Center, Paris (OECD, 2014). Disebutkan bahwa:

“The implementation of a new or significantly improved product (good or service), or process, a new marketing method, or a new organisational method in business practices, workplace organisation or external relations”.

Bahwa PSI adalah implementasi produk (barang atau jasa) yang baru atau yang ditingkatkan secara signifikan, atau proses, metode pemasaran baru, atau metode organisasi baru dalam praktik bisnis, organisasi tempat kerja, atau hubungan eksternal. Jadi, bukan benar-benar baru melainkan bisa saja hal lama yang diberikan nilai tambah dan kemanfaatan yang lebih lagi dari sebelumnya. Sehingga ada unsur barunya.

Dari pengertian Oslo Manuel di atas, OECD memberikan rincian yang menarik akan hal tersebut. Menurut OECD, ada dua karakteristik penting dari inovasi disoroti dalam definisi ini. Pertama, sebuah inovasi harus diimplementasikan, yang berarti bahwa inovasi tidak bisa hanya berupa ide yang bagus, melainkan harus diterapkan secara operasional. Kedua, sebuah inovasi haruslah baru, baik itu benar-benar baru atau merupakan peningkatan yang signifikan. Kebaruan bersifat subjektif sehingga sebuah inovasi haruslah baru bagi organisasi tempat inovasi tersebut diterapkan, tetapi mungkin sudah digunakan di tempat lain

Seperti yang telah disebutkan di atas, salah satu perbedaan utama antara sektor publik dan swasta adalah tujuan. Inovasi menawarkan perusahaan sarana untuk mencapai keunggulan kompetitif di pasar untuk mendukung perolehan laba. Sebaliknya, tidak ada tujuan tunggal yang memotivasi organisasi sektor publik untuk berinovasi. Tujuan di sektor publik memiliki banyak tujuan dan saling bersaing, dan sering kali membutuhkan keseimbangan antara nilai-nilai yang saling bersaing.

Motivasi altruistik (misalnya untuk mendukung komunitas atau nilai-nilai organisasi) juga merupakan pendorong penting dalam inovasi sektor publik. Namun demikian, dampak tidak boleh diabaikan ketika mengacu pada inovasi di sektor publik. Inovasi seharusnya tidak hanya tentang menerapkan sesuatu yang baru, tetapi juga

mencapai hasil yang bernilai bagi masyarakat. Sebagai salah satu definisi sederhana tentang inovasi sektor publik dapat menangkap hal tersebut: 'inovasi sektor publik adalah tentang ide-ide baru yang berhasil menciptakan nilai bagi masyarakat'. Setiap inovasi publik ditujukan untuk menjawab tantangan kebijakan publik dan inovasi publik yang berhasil adalah inovasi yang mencapai hasil publik yang diinginkan (penilaian politik yang tercermin dalam keputusan pemerintah).

Dari semua uraian di atas, OECD menyimpulkan bahwa Berdasarkan elemen-elemen ini dan bukti-bukti inovasi di sektor publik, OECD Observatory telah mengidentifikasi karakteristik inovasi sektor publik sebagai berikut.

1. *Novelty* (Kebaruan). Inovasi memperkenalkan pendekatan baru, relatif terhadap konteks di mana inovasi tersebut diperkenalkan.
2. *Implementations* (Implementasi). Inovasi harus diimplementasikan, bukan hanya sekedar ide.
3. *Impact* (Dampak). Inovasi bertujuan untuk memberikan hasil yang lebih baik bagi masyarakat, termasuk efisiensi, efektivitas, dan kepuasan pengguna atau karyawan kepuasan pengguna atau karyawan.

OECD kembali menguatkan bahwa hal-hal tersebut inilah yang dipandang sebagai prinsip-prinsip yang muncul dalam inovasi sektor publik, berdasarkan pengetahuan OPSI saat ini pengetahuan. Diharapkan prinsip-prinsip ini akan berkembang dan berkembang seiring dengan pekerjaan lebih lanjut yang memperluas luas dan kedalaman pemahaman tentang inovasi sektor publik.

Pengalaman inovasi sector publik di Indonesia juga mendapatkan respon dan pemaknaan yang beragam. Ada yang mengatakan bahwa Inovasi di sektor publik adalah salah satu jalan atau bahkan *breakthrough* untuk mengatasi kemacetan dan kebuntuan organisasi di sektor publik, (Suwarno, 2008) dalam LAN, 2014. Lanjutnya, bahwa karakteristik dari sistem di sektor publik yang rigid, kaku dan cenderung status quo harus bisa dicairkan melalui penularan budaya inovasi. Inovasi yang biasanya hanya akrab di lingkungan dinamis seperti di sektor bisnis, perlahan mulai disuntikkan ke lingkungan sektor publik, dan inovasi mulai mendapatkan tempat di sektor publik. Hal ini tidak terlepas dari dinamika eksternal dan tuntutan perubahan yang sedemikian cepat yang terjadi di luar organisasi, di samping perubahan di masyarakat dengan tingkat literasi yang lebih baik, mempunyai kesadaran (*awareness*) yang lebih baik

akan haknya. Dengan demikian maka sektor publik dapat menjadi sektor yang dapat mengakomodasi dan merespons secara cepat setiap perubahan yang terjadi

Peraturan Menteri PANRB Nomor 30 Tahun 2014 menyebutkan Inovasi Pelayanan Publik adalah terobosan jenis pelayanan publik baik yang merupakan gagasan/ide kreatif orisinal dan/atau adaptasi/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 (sinovik.menpan.go.id).

United Nations dalam salah satu publikasinya menyebutkan bahwa “*improving government service to citizens trough public innovations*” meningkatkan pelayanan pemerintah kepada warga Negara melalui inovasi public. Selanjutnya juga disebutkan bahwa:

“Innovations are fundamental changes in the course of action of governments or other institutions in society that alter the status quo in more than an incremental way. Innovations introduce new ideas or ways of doing things that strongly depart from convention or that require new or unfamiliar forms of behaviour and interaction”

Inovasi adalah perubahan mendasar dalam tindakan pemerintah atau lembaga lain dalam masyarakat yang mengubah status quo lebih dari sekadar cara inkremental. Inovasi memperkenalkan ide atau cara baru dalam melakukan sesuatu yang sangat menyimpang dari konvensi atau yang membutuhkan bentuk perilaku dan interaksi yang baru atau tidak dikenal.

Lalu, apa yang dimaksud dengan *Public Service Innovation*. Untuk memulainya dapat dilihat dari pandangan (Fuglsang, 2010) dalam papernya yang berjudul “*Bricolage and Invisible Innovation in Public Service Innovation*”. Ia mengatakan bahwa “*innovation is a difficult phenomenon to define and study and there is no consensus about how to define innovation*” (Inovasi adalah fenomena yang sulit untuk didefinisikan dan dipelajari dan tidak ada konvensi tentang bagaimana mendefinisikan inovasi. Fuglsang menjelaskan bahwa ada pula literature yang mencoba menjelaskan bagaimana inovasi dapat didefinisikan. Hal ini didasarkannya pada pandangan OECD: 2005 dan Drejer: 2004. Meskipun demikian, Fuglsang menambahkan pandangan dari National Audit Office: 2006 bahwa “*there is no widely*

accepted or common definition of what counts as 'innovation' ” (tidak ada definisi yang diterima secara luas atau umum tentang apa yang dianggap sebagai 'inovasi'). Menurut Fuglsang:

“There is agreement that innovation consists of two related activities, namely (1) doing something new, and (2) developing this new to work in a given context”

Disebutkan bahwa ada kesepakatan bahwa inovasi terdiri dari dua kegiatan terkait, yaitu 1) melakukan sesuatu yang baru, dan 2) pengembangan ini baru untuk bekerja dalam konteks tertentu). Masih pemikiran dari Fuglsang bahwa meski tidak ada kesepakatan tentang pengertian tentang inovasi, namun sudah ada beberapa tokoh yang berusaha mendefinisikan itu untuk memeriksa proses perubahan dan inovasi sector public seperti; misalnya Rogers dan Kim, 1985; Koch dan Hauknes, 2005; Koch et al., 2005; Mulgan dan Albury, 2003; Hartley, 2005; Bessant, 2005; Yayasan Muda, 2006; Veenswijk, 2005; Bekkers et al., 2006; Becheikh et al., 2007; Windrum, 2008; Fuglsang, 2008.

Fuglsang sendiri meyakini bahwa inovasi itu berbasis proses dan praktik. Terdapat 5 (lima) latar belakang teori atau perspektif yang melandasi itu, yakni:

1. Public Administration
2. New Institutionalism
3. Competition State
4. Social and Public Entrepreneurship
5. Innovation Theory

Berikut gambar yang menerangkan deskripsi dari 5 (lima) point di atas dari landasan teori fuglsang terkait soal inovasi public. Lima point tersebut merupakan pengibaratan seorang ahli dalam proses social yang ada khususnya di bidang seni.

Table 1 – Literatures on public sector development and innovation

Public administration	New institutionalism	Competition state	Social and public entrepreneurship	Innovation theory
Emphasis on policy imposed reforms and their interaction with public administration.	Emphasis on negotiation in organizational fields, and adaptation and legitimacy of organizations.	Development and innovation is promoted in all sectors of society, including the public sector, to ensure national competitiveness.	Emphasis on micro level and intrinsic motivation, including the spirit and motivations of entrepreneurs.	Innovation as an uncertain activity that builds on heterogeneous resources in interactive processes.

Figure 4.1. Pengembangan Sektor Publik dan Inovasi

Sumber: Fuglsang, 2008

Inovasi yang berbasis proses dan praktik ini, kata Fuglsang adalah sangat mirip dengan pengibaratan Bricolage (semacam improvisasi). Secara bahasa sendiri, *bricolage* artinya *the process of creating art using a variety of different objects*. Suatu proses menciptakan seni dengan menggunakan berbagai objek yang berbeda. Dalam kamus bahasa Indonesia, bricolage itu semacam kolase. Artinya komposisi artistic yang dibuat dari berbagai bahan (dari kain, kertas, kayu) yang ditempelkan pada permukaan gambar.

Konsep bricolage ini, mendapatkan moment yang tepat pada “PUBLIN” project yang dilakukan oleh Uni Eropa di berbagai negara lain secara bersamaan seperti di Ireland, Israel, Lithuania, The Netherlands, Norway, Slovakia, Spain, Sweden, and the United Kingdom sejak 2003-2005 untuk mengetahui sifat inovasi dalam layanan social dan kesehatan. Beberapa ilmuwan administrasi public juga menggunakan projek tersebut sebagai basis analisis data mereka seperti Vigoda Gadot, et.al (2008) dan Koch. Bagi Fuglsang sendiri, projek PUBLIN tersebut memiliki tiga pola;

“...1) As an intentional top-management initiated abstract interest-creating and employee-involving activity around a new idea (for example a new health care centre that has to be created). 2) As a management mediated problem driven formalising activity around concrete problem solutions (for example a new way to shop for the elderly or an elderly- men get-together). 3) As bricolage and ad hoc innovation (services are continuously adjusted in relation to clients leading to an expansion of routines)”

Dalam situs resminya, OECD (www.oecd.org) memberi *clue* (tanda) tentang *Framework for Public Sector Innovation* (kerangka kerja inovasi sector public). beberapa yang terkait hal tersebut adalah:

1. *A new landscape* (Sebuah Pemandangan Baru)
 - a. *technology is transforming how citizens interact with government* (teknologi mengubah cara warga berinteraksi dengan pemerintah)
 - b. *citizens are more informed* (warga lebih terinformasi)
 - c. *the publics expectations have increased* (ekspektasi public meningkat)
 - d. *governments need be able to respond to the challenge* (pemerintah harus menjawab tantangan tersebut)

- e. *public organisations need to come up with new ideas, try new approaches & work in new ways* (organisasi public perlu memunculkan ide – ide baru, mencoba pendekatan baru dan bekerja dengan cara baru)
2. *The four level where innovation take place* (4 Tingkat di mana Inovasi Terjadi)
 - a. *the innovator* (Inovator)
 - b. *the organisation in which they work* (Organisasi tempat mereka bekerja)
 - c. *the public sector as a whole* (sector public secara keseluruhan)
 - d. *society* (masyarakat)
 3. *The four organization factors* (4 faktor Organisasi)
 - a. *People*
Ditekankan di sini adalah masalah budaya – bagaimana orang dimotivasi dalam lingkungan organisasi untuk mengeksplorasi ide – ide baru dan bereksperimen dengan pendekatan baru
 - b. *Knowledge*
Ranah pengetahuan dan pembelajaran yang memungkinkan kita untuk mempertimbangkan isu-isu yang berkaitan dengan pengumpulan, analisis dan berbagi informasi, pengembangan pengetahuan dan pembelajaran.
 - c. *Ways of working*
Cara kerja terstruktur di dalam dan di seluruh organisasi mungkin berdampak pada inovasi di sektor publik.
 - d. *Rule of processes*
Cara kerja terstruktur di dalam dan di seluruh organisasi mungkin aturan dan proses, (termasuk kerangka hukum/peraturan, penganggaran, dan proses persetujuan) dapat menawarkan (atau menghalangi) peluang untuk berinovasi berdampak pada inovasi di sektor publik.

Adanya tiga kerangka pokok di atas yakni perpaduan antara adanya lanscap baru tentang tatanan dunia, harus ditindak lanjuti dan direspon secara cepat oleh

organisasi pemerintah dengan segala sumber daya yang dimilikinya. Instansi pemerintahlah yang harus menyiapkan cikal bakal tumbuhnya sebuah ekosistem yang mampu memunculkan berbagai macam inovasi layanan publik. Ekosistem bisa diartikan sebagai sebuah upaya bersama, secara tim, secara kelembagaan. Dan bukan tanggung jawab person per person. Ekosistem ini mirip artinya sebagaimana disebutkan dalam sebuah webinar disebutkan bahwa riset atau proses penelitian dan publikasi itu adalah suatu ekosistem. Artinya, kampus, unsur pimpinan, perpustakaan, dosen dan sebagainya adalah suatu ekosistem yang saling terkait.

Berikut sebuah gambar yang dapat mewakili sebuah gambaran point di atas.

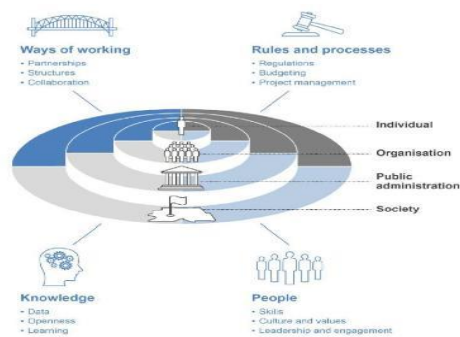


Figure 5.1. Framework for Public Sector Innovation
 Sumber: www.oecd.org, 2023

Dari kerangka kerja inovasi sector publik seperti yang disebutkan OECD di atas, pola munculnya inovasi publik bersumber dari tiga keadaan; adanya sebuah landscape baru terhadap tatanan teknologi informasi dan begitu dengan perubahan masyarakat yang mengakibatkan inovasi di sector publik sudah sangat mendesak untuk dibudayakan. Lalu, inovasi sector publik itu bisa saja muncul dari beberapa aktor; innovator secara pribadi, dari instansi, dari organisasi pemerintah secara keseluruhan atau dari inisiatif masyarakat dengan kondisi ekologi mereka yang memaksanya untuk berinisiatif membuat aksi perubahan. Selanjutnya lebih ditekankan bahwa dari sisi organisasi pemerintah yang mencetuskan inovasi bahwa empat hal yang harus diperhatikan agar inovasi itu tumbuh; memperhailkan SDM nya, pengetahuannya, struktur kerjanya dan terkait aturan organisasi apakah berpihak pada budaya organisasi atau justeru tidak, tentu ini akan sangat menentukan.

Akhirnya, Srensen dan Torfing, 2011 dalam (Bekkers & Tummers, 2018) menegaskan bahwa inovasi di sektor publik menjadi agenda utama para manajer publik dan politisi, serta perusahaan, organisasi masyarakat, dan warga negara. Inovasi diperlukan untuk mengatasi tantangan besar masyarakat, seperti mengubah sistem energi kita menjadi kurang bergantung pada sumber daya fosil, dan ketika memikirkan pertanyaan tentang bagaimana menghadapi penuaan populasi yang meningkat, atau kemungkinan dan ancaman yang terkait dengan pengenalan teknologi baru. Tantangan-tantangan sosial semacam itu secara substansial mempertanyakan praktik-praktik kita yang sudah mapan. Pemerintah mencoba untuk mengatasi masalah tersebut dengan mencari kolaborasi dengan pemangku kepentingan lainnya, seperti perusahaan, warga dan organisasi masyarakat.

Dalam laporan UN-DESA (*United Nations Department of Economic and Social Affairs*) atau Departemen Urusan Ekonomi dan Sosial Perserikatan Bangsa-Bangsa, disebutkan bahwa ada beberapa hal yang menyebabkan keharusan sector public untuk berinovasi yaitu disebabkan karena beberapa hal (Suwarno, 2008) dalam LAN, 2014:

1. Demokratisasi
Fenomena demokratisasi telah menyebar ke seluruh dunia, melewati batas-batas kedaulatan, ideologi, dan politik bangsa-bangsa.
2. Perjanjian Internasional
Perjanjian internasional sebagai bagian dari konsekuensi globalisasi dan interaksi antar bangsa dalam rangka kerjasama.
3. *Brain Drain*
Fenomena human capital flight yang terjadi dari negara berkembang ke negara maju, sehingga terjadi ketidakseimbangan persebaran sumber daya manusia unggulan. Alhasil, kesenjangan sosial-ekonomi-politik antara negara maju dan negara berkembang semakin melebar.
4. Negara Pasca Konflik, Demokrasi, dan Ekonomi Transisi
Beberapa negara yang baru saja melewati masa konflik dan instabilitas politik akibat perang atau friksi kepentingan politik dalam negeri, saat ini mulai mengadopsi sistem demokrasi dan mengalami masa transisi.
5. Moral Pegawai Negeri

Moralitas menjadi salah satu isu integritas pegawai dalam penataan birokrasi yang lebih baik.

6. Sumber Baru Persaingan: Privatisasi dan Outsourcing

Privatisasi dan outsourcing adalah fenomena organisasional yang telah merambah sektor publik sejak lama. Hal ini berdampak pada perubahan struktur, budaya kerja, dan lingkungan dinamis organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa factor perkembangan zaman, baik karena perkembangan ICT yang kian pesat dan semakin mutakhir, bahkan lebih ekstrim lagi disebut sebagai era disrupsi. Menyebabkan semua berbenah dan wajib menyesuaikan diri. Bekerja sesuai pola zaman dan generasi. Tidak ada cari untuk bertahan pada pola yang kuno dan sudah ketinggalan jaman. “Tidak ada yang permanen kecuali perubahan (Heraclitus 540-480 SM). Juga dalam sebuah hadist “didiklah anak-anakmu sesuai dengan zamannya, karena mereka hidup bukan di zamanmu” (HR. Ali Bin Abi Thalib).

Di atas sudah dibahas soal pengertian inovasi pelayanan publik, juga telah menjawab mengapa harus berinovasi. Berikut ini terkait terkait dengan kiat mencapai keberhasilan sebuah inovasi layanan publik. Agar sebuah inovasi pelayanan public memenuhi standar atau kriteria yang sesuai maka inovasi yang dicetuskan sejak awal juga haruslah telah melalui proses-proses kolaborasi yang optimal. Menurut Hetifah Sj Sumarto (2003) bahwa untuk mendorong reformasi sejati dalam *governance*, pengalaman empiris yang dianggap inovatif, cukup sukses dalam implementasinya, dan terjadi di negeri sendiri menjadi sangat berharga. Hetifah mengatakan, setidaknya ada tujuh factor yang mempengaruhi keberhasilan suatu inovasi dalam mendorong terwujudnya *good governance* di Indonesia.

Pertama, adalah factor lingkungan yaitu krisis, demokrasi dan kesempatan. Berikutnya, keberadaan arsitek inovasi dan pemimpin yang bervisi. Dukungan komunitas internasional, dan seterusnya. Tujuh factor pendukung ini merupakan hasil analisis Hetifah dari 20 inovasi terbaik yang ada di negeri ini. Sebagaimana disebutkan sebelumnya bahwa keberhasilan sebuah inovasi public memiliki suatu pola (*sign*) dan rumus (*pattern*). Jika ini dilakukan, tidak menutup kemungkinan keberhasilannya inovasi publik ditempat lain juga bisa diraih.

Menyuksesan sebuah inovasi public secara nasional adalah tanggung jawab dari seluruh stakeholder di negeri ini. Mulai dari aparaturnegara hingga masyarakat. Inovasi public saat ini telah sebuah trend yang tidak bisa lagi dihindari. Sebab, berinovasi berarti memperbaiki pelayanan public. pelayanan public yang cepat dan efektif adalah wujud nyata dari reformasi birokrasi bangsa ini. semakin baik pencapaian reformasi birokrasinya maka semakin mudah pula bangsa ini meraih predikat good governance.

Hakekat inovasi sejatinya memang betul-betul dibutuhkan dan bermanfaat bagi masa depan orang banyak. Dan tentunya dikelola secara tim, dari seluruh lapisan masyarakat setempat. Sebuah inspirasi dari swasta, bahwasanya betapa sector swasta ini benar-benar terus berinovasi sepanjang waktu demi sebuah motif untuk bisa merangkul dan menguasai pasar dengan memberikan pelayanan yang prima. Buku Kotler yang membahas prinsip-prinsip pemasaran begitu menginspirasi (Philip Kotler, 2008). Selanjutnya, Menurut mereka (swasta) bahwa inovasi hanya dikatakan sebagai inovasi bila ide baru tersebut benar-benar memberikan manfaat nyata bagi masyarakat, terus digunakan layanan inovasi tersebut dari waktu ke waktu. Jadi, bukan asal ide baru, bukan asal penemuan. Tetapi memang dibutuhkan masyarakat. Inilah inovasi.

Inovasi dan Pelayanan Publik adalah dua hal yang berjalan beriringan. Pelayanan public semakin efektif dan efisien dan memiliki nilai tambah (*added value*) dengan adanya inovasi. Di kalangan profesional, inovasi dipandang sebagai metode penting untuk meningkatkan kinerja pemerintah, dan meningkatkan legitimasi pemerintah dengan warga. Moore dan Hartley sepakat bahwa tidak ada yang lain selain pemerintahan yang inovatif yang dapat mengimbangi aspirasi warga negara untuk pemerintahan yang efisien dan efektif dalam operasi intinya, dan mampu menanggapi kebutuhan masyarakat modern yang beragam dan berubah (S. P. Osborne, 2009).

2.3. New Public Governance

Disebutkan bahwa pembahasan tentang *Innovative Governance* (Tata kelola Pemerintah Inovatif) masuk dalam perspektif baru dalam administrasi publik yang sering disebut sebagai “New Public Governance” (NPG) atau “Governance Theory”.

Beberapa hal yang menjadi penekanan atau point dari teori governance ini adalah (Chat GPT: *Innovative Governance*):

1. Dorongan dari Traditional Public Administration (TPA):
 - Traditional Public Administration (TPA): Perspektif administrasi publik konvensional yang menekankan hierarki, formalitas, dan kontrol pemerintah terhadap proses dan sumber daya.
 - Perubahan Menuju NPG: Adanya kritik terhadap kelemahan TPA dan tuntutan akan responsivitas, fleksibilitas, dan partisipasi lebih besar.
2. Pentingnya Kolaborasi dan Jaringan
 - Kolaborasi: Pemerintah tidak lagi hanya melibatkan diri dalam tugas dan tanggung jawab yang sangat terpusat. Kolaborasi antarlembaga, sektor publik, dan swasta menjadi kunci.
 - Jaringan: Terbentuknya jaringan kerja antar berbagai pihak yang saling bergantung, menciptakan tata kelola yang lebih adaptif.
3. Fokus pada Hasil dan Kinerja
 - Orientasi pada Hasil: Pemandangan fokus dari proses administratif menuju pencapaian hasil yang diukur dan dapat dihasilkan.
 - Manajemen Kinerja: Pendekatan yang lebih terarah pada manajemen kinerja dan ukuran pencapaian tujuan.
4. Inovasi dan Responsivitas
 - Inovasi: Mendorong inovasi dalam penyediaan layanan dan pembuatan keputusan untuk mengatasi tantangan yang cepat berubah.
 - Responsivitas: Lebih cepat merespons kebutuhan masyarakat dan memperbaiki kebijakan dengan cepat.
5. Partisipasi Publik dan Keterlibatan
 - Partisipasi Publik: Menggandeng masyarakat dalam pengambilan keputusan dan perencanaan kebijakan.
 - Keterlibatan Aktor Non-Publik: Melibatkan sektor swasta, organisasi non-profit, dan individu dalam proses keputusan.
6. Adaptasi terhadap Perubahan Lingkungan
 - Tata Kelola Adaptif: Mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan dalam lingkungan eksternal, termasuk perubahan teknologi dan dinamika pasar.

7. Teknologi dan *E-Governance*

- Pemanfaatan Teknologi: Penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan interaksi dengan masyarakat (*E-Governance*).

8. Fleksibilitas Struktural

- Fleksibilitas Organisasi: Peningkatan fleksibilitas struktural dan administratif untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan yang berubah.

9. Keseimbangan antara Efisiensi dan Efektivitas

- Pentingnya Efisiensi dan Keadilan: Mengupayakan keseimbangan antara efisiensi operasional dan keadilan sosial dalam penyelenggaraan layanan publik.

Disebutkan pula bahwa Paradigma New Public Governance (NPG) atau Governance Theory muncul sebagai hasil dari kontribusi berbagai pemikir dan peneliti di berbagai bidang yang terkait dengan administrasi publik dan tata kelola. Tidak ada satu tokoh tunggal yang dapat diidentifikasi sebagai "pelopor" dari paradigma ini, tetapi sejumlah pemikir telah memberikan kontribusi signifikan. Beberapa di antaranya melibatkan aspek-aspek seperti tata kelola, kolaborasi, dan kinerja dalam konteks administrasi publik. Berikut beberapa nama yang relevan:

1. Christopher Hood:

- Christopher Hood, seorang profesor dalam bidang ilmu pemerintahan di University of Oxford, telah memberikan kontribusi dalam kajian tentang New Public Management (NPM). Meskipun NPM dan NPG bukan konsep yang sama, pemikiran Hood memberikan dasar untuk pergeseran paradigma menuju tata kelola yang lebih terbuka dan berbasis jaringan.

2. Mark Bevir:

- Mark Bevir, seorang profesor di University of California, Berkeley, telah menyumbangkan pemikiran kritis terhadap tradisi administrasi publik dan mempromosikan pendekatan interpretatif dalam memahami tata kelola dan kebijakan.

3. Osborne dan Gaebler:

- David Osborne dan Ted Gaebler, melalui buku mereka yang terkenal "Reinventing Government," memperkenalkan gagasan-gagasan yang

mempromosikan perubahan dalam manajemen publik menuju pendekatan yang lebih inovatif dan berorientasi pada pelanggan.

4. Elinor Ostrom:

- Elinor Ostrom, pemenang Hadiah Nobel dalam bidang Ekonomi, memberikan kontribusi dalam pemahaman tentang tata kelola yang baik dan pentingnya desentralisasi dalam pengelolaan sumber daya bersama.

5. John Benington:

- John Benington, seorang akademisi yang memiliki minat dalam inovasi dalam sektor publik dan tata kelola, telah menyumbangkan pemikiran terkait dengan kolaborasi dan kepemimpinan berbasis kolaboratif.

Disebutkan pula bahwa paradigma New Public Governance muncul sebagai hasil dari pergeseran yang berkelanjutan dalam pemikiran dan penelitian di berbagai bidang, dan banyak kontributor yang berbeda-beda telah membentuk dan mempengaruhi perkembangan konsep ini. Seiring waktu, pemikiran ini terus berkembang dan disesuaikan dengan dinamika baru dalam administrasi publik dan tata kelola.

Masih dalam mesin pencarian Artificial Intelligence (AI) yang sama disebutkan ada beberapa nama-nama teori dalam naungan paradigm NPG, yakni:

1. *Good Governance* (Tata Kelola yang Baik):

- Akuntabilitas: Organisasi harus bertanggung jawab atas tindakan dan keputusan mereka.
- Transparansi: Informasi dan proses pengambilan keputusan harus terbuka dan dapat diakses oleh publik.
- Partisipasi Publik: Masyarakat harus terlibat dalam proses pengambilan keputusan untuk memastikan kebijakan mencerminkan kebutuhan dan aspirasi mereka. Aturan Hukum: Kebijakan dan tindakan harus sesuai dengan hukum dan prinsip-prinsip hukum yang adil.

2. *Network Governance* (Tata Kelola Jaringan):

- Kolaborasi: Pihak-pihak yang berbeda bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama.
- Fleksibilitas: Struktur organisasi yang lebih fleksibel dan adaptif untuk mengakomodasi kebutuhan jaringan.

- Pertukaran Informasi: Komunikasi terbuka dan efisien antarmitra dalam jaringan
3. *Collaborative Governance* (Tata Kelola Kolaboratif):
- Partisipasi Terbuka: Melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan dalam perumusan dan implementasi kebijakan.
 - Konsensus: Berupaya mencapai persetujuan bersama dalam pengambilan keputusan.
 - Koordinasi: Koordinasi yang efektif antara sektor-sektor yang berbeda.
4. *Adaptive Governance* (Tata Kelola Adaptif):
- Kapabilitas Belajar: Organisasi memiliki kemampuan untuk menggali pembelajaran dari pengalaman.
 - Fleksibilitas Struktural: Struktur organisasi yang dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan.
 - Pengambilan Keputusan Berbasis Bukti: Keputusan didasarkan pada data dan analisis yang relevan.
5. *E-Governance* (Tata Kelola Elektronik):
- Pelayanan Elektronik: Penggunaan teknologi untuk memberikan layanan pemerintah secara elektronik.
 - Transparansi Digital: Memastikan bahwa informasi publik mudah diakses secara online.
 - Partisipasi Daring: Memungkinkan partisipasi publik melalui platform online.
6. *New Public Management* (Manajemen Publik Baru):
- Orientasi pada Hasil: Pencapaian hasil yang terukur menjadi fokus utama.
 - Privatisasi: Pemindahan beberapa fungsi pemerintah ke sektor swasta untuk meningkatkan efisiensi.
 - Manajemen Berbasis Kinerja: Pengukuran kinerja dan akuntabilitas individual.
7. *Responsive Governance* (Tata Kelola Responsif):
- Respon Cepat: Organisasi merespons perubahan dengan cepat dan efisien.
 - Pemantauan Terus-Menerus: Pemantauan kondisi dan kebutuhan masyarakat secara terus-menerus.

- **Fleksibilitas Kebijakan:** Kebijakan dapat diubah atau disesuaikan sesuai dengan perkembangan terbaru.

8. *Inclusive Governance* (Tata Kelola Inklusif):

- **Keterlibatan Kelompok Rentan:** Memastikan partisipasi kelompok yang rentan atau kurang terwakili dalam proses pengambilan keputusan.
- **Keadilan Sosial:** Mendorong kebijakan yang mendukung kesetaraan dan keadilan.
- **Partisipasi Diversifikasi:** Membuka peluang partisipasi untuk berbagai kelompok masyarakat.

Dalam satu kondisi tertentu, beberapa teori di atas bisa saling mengisi satu sama lain dan akan terus mengalami perkembangan sesuai perkembangan lingkungan yang ada.

Ada beberapa kasus atau bukti empiris dari praktek teori-teori NPG dari berbagai praktik birokrasi di berbagai belahan benua dan negara di dunia ini. Berikut ini dihadirkan beberapa contoh kasus dalam praktek penerapan teori-teori tersebut.

Tabel 2. 2 Teori Governance dan Contoh Kasus

Governance Theories	Contoh Kasus	Penjelasan
Good Governance	Program Pemberantasan Korupsi di Indonesia	Pemerintah Indonesia telah meluncurkan berbagai inisiatif untuk meningkatkan tata kelola yang baik, termasuk Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK). Langkah-langkah ini bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi publik dalam upaya memberantas korupsi.
Network Governance	Program Kesehatan Masyarakat di Skotlandia	Dalam upaya meningkatkan kesehatan masyarakat, pemerintah Skotlandia telah melibatkan berbagai pihak termasuk rumah sakit, lembaga pendidikan, dan organisasi non-pemerintah. Kerjasama ini membentuk suatu jaringan (network) yang bekerja bersama-sama untuk meningkatkan pelayanan kesehatan dan hasil kesehatan masyarakat (https://www.nhsinform.scot)
Collaborative Governance	Pembangunan Berkelanjutan di Kota Portland, Amerika Serikat	Kota Portland telah mempraktikkan tata kelola kolaboratif dalam pengembangan berkelanjutan. Pemerintah kota bekerja sama dengan kelompok masyarakat, bisnis, dan organisasi non-profit untuk merumuskan kebijakan lingkungan yang lebih baik.

Governance Theories	Contoh Kasus	Penjelasan
Adaptive Governance	Pengelolaan Sumber Daya Alam di Australia	Dalam konteks pengelolaan sumber daya alam, Australia telah mengadopsi pendekatan adaptif untuk mengatasi tantangan seperti perubahan iklim dan kelangkaan air. Sistem ini memungkinkan penyesuaian kebijakan berdasarkan perubahan kondisi lingkungan.
E-Governance	E-Government di Estonia	Estonia dikenal sebagai salah satu pemimpin dalam penerapan e-Government. Pemerintah Estonia telah menggunakan teknologi untuk memberikan layanan publik secara online, termasuk e-ID, e-pelayanan kesehatan, dan e-pemilihan.
New Public Management	Reformasi Sektor Publik di Selandia Baru	Selandia Baru menerapkan konsep Manajemen Publik Baru dengan fokus pada hasil, efisiensi, dan akuntabilitas. Ini melibatkan restrukturisasi sektor publik untuk meningkatkan kinerja dan memberikan layanan yang lebih baik kepada masyarakat.
Responsive Governance	Tanggapan Pemerintah terhadap Bencana Alam	Setelah terjadinya bencana alam seperti gempa bumi atau banjir, tanggapan pemerintah yang cepat dan koordinasi antarlembaga adalah contoh tata kelola responsif.
Inclusive Governance	Keterlibatan Masyarakat dalam Proses Perencanaan Kota Curitiba: Brasil)	Beberapa kota di Brasil telah melibatkan masyarakat secara aktif dalam proses perencanaan kota untuk memastikan representasi yang lebih baik dari kepentingan semua kelompok masyarakat, termasuk mereka yang rentan atau kurang terwakili ((Rosyidie, 2004).

Sumber: Reduksi Data, 2023

Demikianlah uraian terkait pemahaman terhadap “Governance Theory” atau “New Public Governance” (NPG). Di bawah paradigma teori inilah topic-topik inovasi pelayanan atau sector publik bernaung. Untuk menciptakan suatu inovasi layanan publik dari segala tipenya dan bentuknya dibutuhkan konsep-konsep kolaborasi yang solid antara entitas yang ada dalam suatu negara. Tanpa melupakan isu keberlanjutan yang menjadi muara dari suatu inovasi.

Governance Theory atau Teori Tata Kelola, pengambilan keputusan kolektif adalah praktik yang penting dalam tata kelola. Dengan demikian, teori tata kelola memiliki dimensi penasehat dan penjelasan (Chhotray & Stoker, 2009). Segala bentuk pemerintahan termasuk dalam istilah ini, termasuk yang dilakukan oleh pasar, pemerintah, jaringan, keluarga, suku, perusahaan, dan wilayah; mereka juga dapat diatur oleh hukum, adat istiadat, otoritas, atau bahasa. Karena governance lebih

mementingkan penegakan hukum dan ketertiban dalam praktik sosial dibandingkan dengan negara dan lembaga-lembaganya, maka governance merupakan istilah yang lebih umum dibandingkan pemerintahan (Bevir, 2013).

Teori tata kelola adalah konstruksi analitis yang dikembangkan melalui pengamatan empiris, penalaran deduktif dan banyak imajinasi dan kreativitas. Dengan demikian, teori tata kelola merupakan cara berpikir yang abstrak, meskipun bergantung pada konteks, yang bertujuan untuk mendefinisikan, memahami, dan menjelaskan bagaimana masyarakat kontemporer diatur. Teori-teori tata kelola sering kali secara implisit atau eksplisit berisi serangkaian komponen berikut: asumsi-asumsi yang secara teoritis dapat dibenarkan mengenai sifat dunia; praanggapan yang dapat diverifikasi secara empiris yang membantu menentukan ruang lingkup dan validitas teori; konsep dan kategori yang bertujuan untuk menangkap berbagai aspek objek analisis; prinsip dan argumen teoretis yang memungkinkan kita memahami dan menjelaskan tren, peristiwa, dan kejadian bersama; penilaian normatif berdasarkan standar tertentu; dan generalisasi dan prediksi empiris berdasarkan metode induktif dan deduktif (Ansell & Torfing, 2022).

Anshell dan Torfing (2022) juga menegaskan keunggulan teori tata kelola bahwa sifat multi-perspektif dari teori tata kelola adalah kekuatan utama, karena memungkinkan kita untuk menggambarkan proses pemerintahan yang terdesentralisasi yang kurang lebih terlembaga di mana nilai-nilai publik dinegosiasikan, didefinisikan, dan diproduksi dengan menggunakan bahasa teoritis yang berbeda namun tumpang tindih yang masing-masing menangkap aspek penting dari transformasi ketentuan aturan yang tertata saat ini.

Dalam buku “Handbook on Theories of Governance” pada Bagian III: Bentuk Tata Kelola. Kita bisa melihat beberapa teori yang mengemuka. Diantaranya adalah: tata kelola jaringan, tata kelola kolaboratif, tata kelola adaptif, dan lain sebagainya.

2.3.1. Network Governance

Tata kelola jaringan mempunyai sejarah yang panjang. Bab ini menyaring karakteristik utamanya dan membahas konsep teoretis dan teori terkait. Hal ini juga mengidentifikasi dan menjelaskan beberapa jenis, fungsi dan bentuk yang dapat diambil oleh entitas ini. Terakhir, bab ini menyoroti tantangan-tantangan yang sedang berlangsung dan yang sedang muncul serta implikasinya. Laporan ini meramalkan

masa depan yang semakin hibrid di mana tata kelola jaringan dan teori akan menempati posisi sentral. Tata Kelola Jaringan adalah teori tata kelola yang dikembangkan oleh Robin Keant. Prinsip tata kelola kolaboratif adalah kolaborasi; berbagai pihak bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, fleksibilitas; struktur organisasi yang lebih fleksibel dan adaptif untuk mengakomodasi kebutuhan jaringan, dan pertukaran informasi; komunikasi yang terbuka dan efisien antar mitra dalam jaringan.

2.3.2. Collaborative Governance

Bagi banyak manajer, pembuat kebijakan, dan anggota masyarakat, tata kelola kolaboratif telah menjadi obat mujarab bagi pendekatan “bisnis seperti biasa” dalam pembuatan kebijakan, yang memprioritaskan hierarki dan ketertiban dibandingkan inklusi dan inovasi. Para pendukung tata kelola kolaboratif menekankan kemampuan adaptasi, kecerdikan, dan pendekatan yang didorong oleh permintaan terhadap pembuatan kebijakan dan program, serta komitmennya terhadap prinsip-prinsip keterbukaan dan diskusi. Teori Collaborative Governance yang dikembangkan oleh Allison Gash. Prinsip-prinsip teori Collaborative Governance adalah; Partisipasi Terbuka; melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan dalam perumusan dan implementasi kebijakan. Konsensus; Berusaha mencapai kesepakatan bersama dalam pengambilan keputusan. Koordinasi; koordinasi yang efektif antar berbagai sektor. Tata Kelola yang Adaptif.

Teori Tata Kelola Kolaboratif (*Collaborative Governance*) merupakan sebuah framework teori governance yang menekankan pada masalah: partisipasi terbuka, konsensus, dan koordinasi. Pola kerjasama ini menciptakan sebuah layanan publik yang lebih maksimal (Ansell & Gash, 2008). Dalam abstraknya, Anshell dan Gash menyebutkan bahwa:

“Over the past few decades, a new form of governance has emerged to replace adversarial and managerial modes of policy making and implementation. Collaborative governance, as it has come to be known, brings public and private stakeholders together in collective forums with public agencies to engage in consensus-oriented decision making. In this article, we conduct a meta-analytical study of the existing literature on collaborative governance with the goal of elaborating a contingency model of collaborative governance”

Bahwa, Selama beberapa dekade terakhir, sebuah bentuk tata kelola baru telah muncul untuk menggantikan cara-cara yang bersifat permusuhan dan manajerial dalam pembuatan dan pelaksanaan kebijakan. Tata kelola kolaboratif, seperti yang telah dikenal, menyatukan para pemangku kepentingan publik dan swasta dalam forum bersama dengan lembaga-lembaga publik untuk terlibat dalam pengambilan keputusan yang berorientasi pada konsensus. Dalam artikel ini, kami melakukan studi meta-analisis terhadap literatur yang ada mengenai tata kelola kolaboratif dengan tujuan untuk menguraikan model kontinjensi tata kelola kolaboratif.

“After reviewing 137 cases of collaborative governance across a range of policy sectors, we identify critical variables that will influence whether or not this mode of governance will produce successful collaboration. These variables include the prior history of conflict or cooperation, the incentives for stakeholders to participate, power and resources imbalances, leadership, and institutional design. We also identify a series of factors that are crucial within the collaborative process itself. These factors include face-to-face dialogue, trust building, and the development of commitment and shared understanding”

Disebutkannya pula bahwa dari 137 kasus yang telah ditelitinya, mereka mengidentifikasi variabel-variabel penting yang akan memengaruhi apakah mode tata kelola ini akan menghasilkan kolaborasi yang sukses atau tidak. Variabel-variabel ini meliputi sejarah konflik atau kerja sama sebelumnya, insentif bagi para pemangku kepentingan untuk berpartisipasi, ketidakseimbangan kekuasaan dan sumber daya, kepemimpinan, dan desain kelembagaan. Kami juga mengidentifikasi serangkaian faktor yang sangat penting dalam proses kolaborasi itu sendiri. Faktor-faktor ini termasuk dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, dan pengembangan komitmen dan pemahaman bersama.

Kesimpulan dari studi Anshell dan Gash bahwa siklus kolaborasi yang baik cenderung berkembang ketika forum-forum kolaboratif berfokus pada "kemenangan kecil" yang memperdalam kepercayaan, komitmen, dan pemahaman bersama.

Dalam studinya, Ashell dan Gash menemukan model kontingensi Collaborative Governance. Berikut gambarnya.

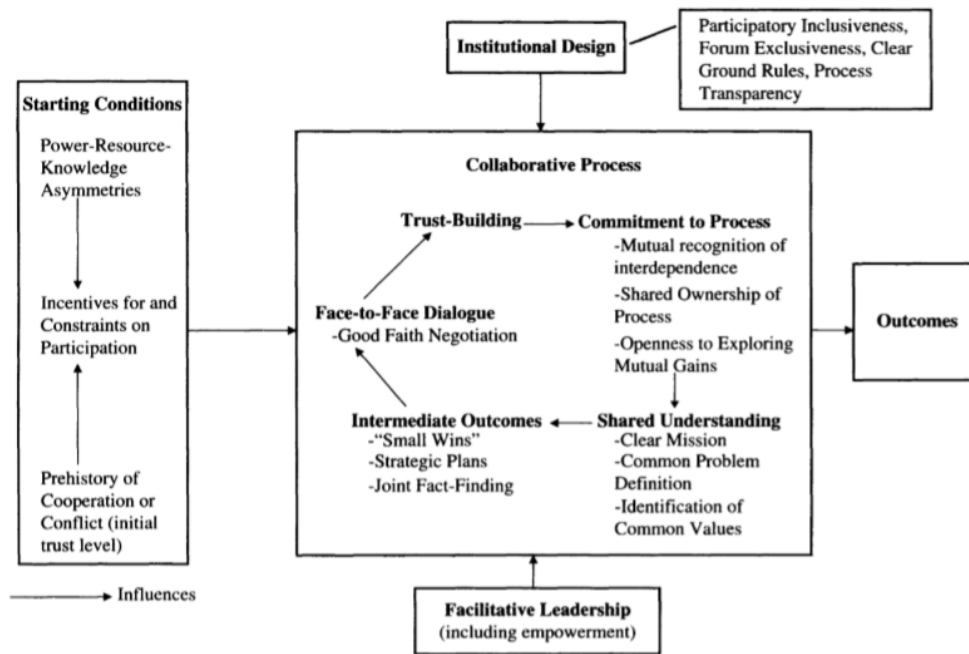


Figure 6.1. A Model of Collaborative Governance

Sumber: Anshell dan Gash (2008)

Model ini memiliki empat variabel besar-kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan, dan proses kolaboratif. Masing-masing variabel besar ini dapat dipilah menjadi variabel yang lebih kecil. Variabel proses kolaboratif diperlakukan sebagai inti dari model kami, dengan variabel kondisi awal, desain kelembagaan, dan kepemimpinan yang direpresentasikan sebagai kontribusi penting atau konteks untuk proses kolaboratif. Kondisi awal menentukan tingkat kepercayaan, konflik, dan modal sosial yang menjadi sumber daya atau kewajiban selama kolaborasi, sedangkan desain institusional menentukan aturan dasar di mana kolaborasi berlangsung. Dan, kepemimpinan memberikan mediasi dan fasilitasi yang penting untuk proses kolaborasi. Proses kolaboratif itu sendiri sangat berulang dan tidak linier, dan dengan demikian, kami menggambarkannya (dengan penyederhanaan yang cukup besar) sebagai sebuah siklus.

2.3.3. Adaptive Governance

Sejak pertama kali diperkenalkan pada tahun 1990an, gagasan mengenai tata kelola adaptif telah berubah. Pendekatan ilmu kebijakan, kelembagaan, dan cabang sosio-ekologis dari pohon tata kelola adaptif dibahas. Teori ini dikembangkan oleh Toddi

Steelman. Istilah “tata kelola adaptif” menggambarkan kapasitas untuk mengatasi permasalahan sosial yang rumit yang melibatkan banyak pemangku kepentingan, perbedaan kepentingan, dan ketidakpastian mengenai tindakan terbaik, seperti dalam kasus relokasi masyarakat yang disebabkan oleh perubahan iklim (Janssen & van der Voort, 2020).

Prinsip kerja teori pembelajaran adaptif adalah sebagai berikut: Kemampuan Belajar: Organisasi dapat mengekstraksi pembelajaran dari pengalaman. Fleksibilitas Struktural: Struktur organisasi yang dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan. Pengambilan Keputusan Berbasis Bukti: Keputusan didasarkan pada data dan analisis yang relevan.

.Suatu studi disebutkan bahwa untuk menjamin suatu inovasi layanan publik yang sejalan dengan program SDGs global, yang mengusung konsep keberlanjutan program (Kostoska & Kocarev, 2019). Disebutkan bahwa :

“... Principle 3: SDGs governance should be emphasized by various governance theories (including adaptive governance, collaborative governance, network governance, and so on) triggering actions across many levels and involving actors from multiple sectors”

Bahwa selain prinsip-prinsip lainnya, prinsip yang juga paling mendasar dalam mengusung keberlanjutan program adalah dengan menekankan pada berbagai teori tata kelola (termasuk tata kelola adaptif, tata kelola kolaboratif, tata kelola jaringan, dan sebagainya) yang memicu aksi di berbagai tingkatan dan melibatkan aktor dari berbagai sector.

2.4. Innovation Capability (Kemampuan Inovasi)

2.4.1. Innovation Capability

Ada dua hal yang akan dibahas dalam konsep innovation capability ini. Pertama, innovation capability itu sendiri yang memiliki delapan dimensi. Bahwa organisasi yang memiliki kemampuan berinovasi itu wajib memiliki dimensi-dimensi tersebut. selanjutnya, setelah dimensi kemampuan inovasi terpenuhi. Adalah factor pendukung utama yang akan menjadikan dimensi tersebut mampu bertahan, yang disebut enablers of innovation capability.

Mile Terziovski (2007) dalam tulisannya “Building Innovation Capability in Organizations: An International Cross-Case Perspective” menyebutkan bahwa kemampuan lembaga pemerintah dalam melakukan budaya inovasi sangat bergantung pada beberapa factor. Berdasarkan pengertian dari Lawson dan Samson (2001), Terziovski mengidentifikasi tujuh dimensi dari *innovation capability* sebagaimana yang tercantum berikut ini (Terziovski, 2007):

1. *Vision and strategy* (Visi dan Strategi)
2. *Harnessing the competence base* (Memanfaatkan basis kompetensi)
3. *Leveraging information and organizational intelligence* (Memanfaatkan informasi dan kecerdasan organisasi)
4. *Possessing a market and customer orientation* (Memiliki orientasi pasar dan pelanggan)
5. *Creativity and idea management* (Kreativitas dan manajemen ide)
6. *Organizational structures and systems* (Struktur dan sistem organisasi)
7. *Culture and climate* (Budaya dan iklim)
8. *Management of technology* (Manajemen teknologi)

Untuk menguraikan tiap-tiap dimensi di atas, peneliti mengambil penjelasan dari studi Asropi. Dalam artikelnya, dia menguraikan kedelapan dimensi Terziovski di atas lebih jelas disertai dengan praktik empiris dari tiga daerah yang dianggap sukses dalam menerapkan inovasi dalam birokrasi, seperti; Jemberana, Sragen, dan Gorontalo. Berikut uraian masing-masing dimensi berdasarkan praktik dari tiga daerah yang sukses tersebut (Asropi, 2009).

a. *Visi dan Strategi*

Inovasi bukan hanya sebagai nilai utama dalam penyelenggaraan pemerintahan di Provinsi Gorontalo, tetapi sekaligus ditempatkan sebagai tujuan. Inovasi menempati posisi sangat dihargai: Visi. Dengan kedudukan inovasi yang demikian ini, maka strategi didesain untuk menghasilkan inovasi, diantaranya melalui penanaman nilai-nilai kewirausahaan dalam tubuh birokrasi pemerintah daerah.

Tarikan visi terhadap perilaku inovatif juga ditunjukkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Sragen dan Jemberana. Ketika kepercayaan publik dijadikan sebagai tujuan pemerintah daerah, pemerintah daerah menjadi inovatif dalam upaya

meningkatkan kepercayaan masyarakat tersebut. Dalam beberapa hal strategi Kabupaten Sragen memiliki kemiripan dengan Kabupaten Jembrana yaitu melalui pemberian pelayanan kesehatan gratis bagi keluarga miskin dan penerapan One Stop Service (OSS) untuk meningkatkan kualitas pelayanan pemerintah daerah. Hanya saja, untuk bidang pendidikan Kabupaten Jembrana melangkah lebih jauh dengan penerapan pendidikan gratis dari tingkat sekolah dasar sampai lanjutan tingkat atas.

b. *Perekatan Dasar Kompetensi*

Terdapat kesadaran yang sama pada pemerintah daerah Provinsi Gorontalo, Kabupaten Sragen, dan Kabupaten Jembrana akan pentingnya kompetensi aparatur dalam pencapaian tujuan organisasi. Berbagai langkah strategis untuk peningkatan kompetensi aparatur dilakukan ketiga pemerintah daerah tersebut yang ditujukan untuk meningkatkan kreatifitas aparatur sehingga lebih inovatif dalam pemberian pelayanan dan untuk meningkatkan penguasaan e-government.

Pada Pemerintah Daerah Provinsi Gorontalo, pengembangan kompetensi aparatur dilakukan diantaranya melalui pengiriman tugas belajar pegawai pemerintah daerah ke berbagai perguruan tinggi di Indonesia, seperti UGM, UI, ITB, Unhas, Unhalu, Unair, Unibraw dan STIA-LAN, desain pendidikan dan pelatihan yang berdasarkan *skill-need training* (kebutuhan keahlian), tunjangan kinerja daerah, kesejahteraan khusus bagi para pendidik dan tenaga kependidikan, pendidikan berbasis kawasan dengan penguatan pada kompetensi lokal, dan penilaian kinerja pegawai berbasis produktivitas. Sedangkan Kabupaten Sragen memfasilitasi PNS kabupaten untuk menguasai komputer dan bahasa Inggris. Adapun Kabupaten Jembrana, pengembangan kompetensi aparatur dilakukan diantaranya melalui bantuan biaya pendidikan bagi guru untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, kerjasama dengan BPPT dalam pelatihan pembuatan software, dan diklat komputer untuk PNS golongan II.

c. *Penguatan Informasi dan Kecerdasan Organisasi*

Kelancaran dan kecepatan arus informasi sangat penting untuk keberhasilan suatu kegiatan yang proses pendukungnya berada pada banyak satuan/unit kerja. Agar informasi dapat mengalir cepat dan lancar, lembaga pada umumnya melakukan transformasi proses dengan mendasarkan pada kemampuan teknologi. Hal ini

diterapkan oleh Kabupaten Sragen yang menggunakan e-government untuk mendukung arus informasi terkait perijinan. Pada sistem tersebut, teknologi memfasilitasi informasi yang mengalir diantara Badan Pelayanan Terpadu (BPT), seluruh satuan kerja, 20 kecamatan dan 208 desa. Strategi serupa juga dikembangkan Kabupaten Jembrana dalam kerangka One Stop Service.

d. *Orientasi Pasar dan Pelanggan*

Pelanggan dari pelayanan yang dihasilkan oleh instansi pemerintah adalah masyarakat umum, dan tugas utama pemerintah adalah memuaskan masyarakat melalui pelayanan tersebut. Dalam hubungan pemerintah-masyarakat ini, pemenuhan “kepuasan masyarakat” adalah suatu nilai yang harus tertanam pada setiap jiwa aparatur pemerintah. Untuk mewujudkan strategi tersebut, Pemerintah daerah Provinsi Gorontalo menanamkan jiwa entrepreneur pada birokrasi. Salah satu efek dari karakter yang baru ini, pemerintah daerah akhirnya mampu melihat kebutuhan pasar akan jagung yang kemudian dijadikan komoditi utama Provinsi Gorontalo.

Selain melalui strategi tersebut, untuk meningkatkan kepuasan masyarakat pemerintah daerah juga harus selalu melakukan perbaikan kinerja atas pelayanan tersebut. Untuk kepentingan ini, pemerintah daerah wajib memiliki informasi yang memadai tentang kepuasan masyarakat atas pelayanan yang diberikan pemerintah daerah, antara lain melalui survey kepuasan pelanggan sebagaimana dilakukan oleh BPT Kabupaten Sragen setiap 6 bulan sekali.

e. *Managemen Gagasan dan Kreativitas*

Inovasi tidak akan terjadi jika tidak ada kebebasan untuk mengembangkan gagasan dan kreativitas. Bupati Sragen memberikan keleluasaan manajemen kepada BPT sehingga lembaga ini selanjutnya dapat mengembangkan manajemen yang lebih inovatif, yang ditunjukkan antara lain melalui pemasangan papan reklame dan penggantian seragam petugas BPT dengan pakaian sipil. Sedangkan di Provinsi Gorontalo, inovasi tidak hanya difasilitasi melalui pembukaan ruang bagi munculnya berbagai gagasan yang kreatif, bahkan diletakkan sebagai fokus utama dari strategi manajemen sumber daya manusia. Pada Provinsi ini, manajemen sumber daya manusia aparatur diarahkan untuk terciptanya entrepreneurial spirit yang mengutamakan inovasi, teamwork, trustworthiness, prosperity, dan speed.

f. *Sistem dan Struktur Organisasi*

Pengembangan sistem di Kabupaten Sragen, Kabupaten Jembrana, dan Provinsi Gorontalo ditujukan untuk mendukung pengembangan pelayanan baru (*new service development*). Di Kabupaten Sragen, BPT diberi kewenangan penuh oleh Bupati untuk mengelola pelayanan perijinan dan mempertanggungjawabkan kinerjanya langsung kepada Bupati. Dengan kewenangan yang dimilikinya tersebut, BPT selanjutnya melakukan inovasi dalam proses manajemen melalui pembangunan sistem jejaring berbasis e-government. Penggunaan teknologi informasi (TI) ini selanjutnya terbukti mampu meningkatkan kecepatan pelayanan perijinan Kabupaten Sragen.

Dalam inovasi sistem dan struktur organisasi ini, strategi yang dikembangkan Kabupaten Jembrana memiliki kemiripan dengan Kabupaten Sragen dalam hal penggunaan TI. Kabupaten Jembrana, menerapkan jejaring berbasis e-government untuk penerapan OSS. Selain itu, Kabupaten Jembrana mengembangkan e-government untuk kepentingan manajemen pemerintah daerah secara lebih luas, yang terintegrasi dalam Jimbarwana Network (*Ji-Net*).

Berbeda dengan kabupaten Sragen dan Jembrana yang banyak memanfaatkan TI untuk menguatkan sistem dan struktur organisasinya, inovasi atas struktur organisasi di Provinsi Gorontalo lebih menekankan pada penataan kelembagaan. Pada provinsi ini, lembaga-lembaga yang diyakini sebagai inti kapasitas manajemen pemerintah daerah, meliputi keuangan, kepegawaian dan kesehatan dibentuk sebagai badan dan bertanggungjawab langsung kepada gubernur dengan fungsi yang diarahkan untuk mensukseskan pemerintahan yang inovatif. Perubahan kelembagaan ini ternyata bukan saja berefek pada kinerja inovasi pemerintah daerah secara keseluruhan, provinsi ini juga mendapatkan penghargaan sebagai provinsi terbaik untuk Pencapaian Menuju Tertib Administrasi Keuangan dari BPK tahun 2007.

g. *Managemen Teknologi*

Teknologi menjadi bagian yang tak terpisahkan dari inovasi pemerintah daerah. Dalam kasus penerapan OSS di Sragen, pemerintah daerah membangun jaringan kerja berbasis teknologi yang mampu menghubungkan antara berbagai lembaga yang terkait dengan penyelenggaraan perijinan sampai di tingkat desa. Untuk mendukung

operasionalisasi strategi ini, di setiap desa di Kabupaten Sragen ditempatkan 3 orang PNS yang memiliki tugas khusus mengoperasikan IT. Sedangkan di Kabupaten Jembrana, teknologi digunakan untuk berbagai kepentingan pemerintah daerah, khususnya untuk aplikasi Kantor Maya (Kantaya) dan aplikasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIMDA).

Dalam beberapa masa, daerah ini telah menjadi perbincangan dan percontohan bagi banyak daerah di Indonesia. Sebagai daerah percontohan pada banyak praktek-praktek baik dalam pelayanan publik.

2.4.2. *Enablers of Innovation Capability* (Pendukung Utama Kemampuan Inovasi)

Terziovski menyatakan bahwa tantangan dan peluang yang dihadapi bisnis dan organisasi pemerintah saat ini dan di masa depan organisasi bisnis dan pemerintah adalah di bidang pembangunan berkelanjutan; e-Commerce; dan pengembangan produk baru. Pernyataan ini Terziovski di atas ini dia sadur dari Karya terbaru oleh Porter dan Stern (1999) yang telah menunjukkan bahwa tiga domain yang diidentifikasi di atas menjadi kepentingan yang sangat penting bagi pemerintah saat ini dan banyak organisasi.

Terziovski menambahkan bahwa kekuatan dari konstruk kapabilitas inovasi adalah di mana konstruk ini dapat digeneralisasi untuk semua domain ini, karena berkaitan dengan organisasi potensi untuk mengubah ide-ide baru menjadi nilai komersial dan komunitas. Mengembangkan kapabilitas inovasi di ketiga domain ini memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana konstruk kapabilitas inovasi dapat dikembangkan lebih lanjut, dan juga akan memberikan pedoman praktisi yang berharga. Penjelasan dan validasi konstruk kapabilitas inovasi di tiga bidang ini akan menambah secara signifikan pada tubuh pengetahuan di masing-masing dari ketiga bidang tersebut, dan di pusat inovasi literatur manajemen.

Penjelasan Terziovski di atas tentang *Enabler of Innovation Capability* dijelaskan oleh Asropi sebagai *Driver* (pendorong) dan *Enablers* (factor pendukung utama) kemampuan inovasi birokrasi pemerintah. Asropi menjelaskan bahwa Kemampuan inovasi lembaga bisnis maupun lembaga pemerintah tidak serta merta menjadikannya sebagai lembaga yang inovatif. Bahwa berdasarkan pandangan Terziovski, agar organisasi menjadi inovatif maka kemampuan inovasinya harus

diletakkan pada tiga domain yang meliputi: *sustainable development*, *e-commerce*, dan *new product development*. Sementara untuk kapasitas inovasi birokrasi pemerintah—dengan memperhatikan pengalaman Provinsi Gorontalo, Kabupaten Jember, dan Kabupaten Sragen, domain yang menjadi pendorong dan penguat inovasi tidak jauh berbeda dengan yang telah disebutkan Terziovski tersebut, kecuali *e-commerce* yang kurang tampak dalam inovasi birokrasi pemerintah. Dalam hal ini, kemudian muncul domain baru yang sangat penting bagi inovasi birokrasi pemerintah: *e-government*.

Berikut ini uraian Asropi mengenai Driver dan Enabler of Innovation Capability yang dimaksudkan oleh Terziovski. Terdiri dari tiga hal, yakni; *sustainable development*, *e-government*, dan *new product development*. Berikut uraiannya masing-masing.

a. *Sustainable Development* (Pembangunan Berkelanjutan)

Sampai waktu sekarang ini, lingkungan belum menjadi domain yang banyak diperhatikan oleh birokrasi pemerintah dalam mengembangkan kapasitas inovasinya. Hal ini sebenarnya sangat disayangkan, mengingat daya dukung lingkungan bagi kehidupan pada hampir seluruh daerah di Indonesia dalam kondisi yang memprihatinkan. Sementara domain ini sangat penting bagi keberlanjutan sejarah kehidupan manusia, sehingga inovasi yang diarahkan oleh domain tersebut akan sangat bernilai baik untuk penduduk sekarang ini maupun untuk mereka yang hidup di masa mendatang.

Namun demikian, bagi Pemerintah Kabupaten Sragen, *sustainable development* telah menjadi bagian dari tujuan arah inovasi di Kabupaten Sragen. Beberapa kebijakan yang ditetapkan terkait dengan domain ini antara lain adalah: budidaya pertanian organik, larangan menembak burung, larangan menangkap ikan dengan racun, dan larangan memaku pohon. Beberapa kebijakan tersebut juga dilengkapi dengan ketentuan punishment, seperti denda 100 juta atau 10 tahun penjara bagi penangkap ikan dengan racun dan denda 50 juta atau 5 tahun penjara bagi penembak burung.

Perhatian terhadap lingkungan juga ditunjukkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Jember. Inovasi yang didorong domain ini berujud kebijakan

pengolahan air laut menjadi air mineral (dikenal dengan Megumi) dan kebijakan pengolahan sampah menjadi pupuk organik.

b. E-government

E-government merupakan domain yang sangat mempengaruhi inovasi birokrasi pemerintah, dan berperan sebagai driver sekaligus sebagai enabler dari kapasitas inovasi. Sebagai driver, e-government mendorong terwujudnya kualitas pelayanan yang semakin baik dan semakin cepat dalam perijinan, melalui re-evaluasi terhadap berbagai praktek dan pelayanan yang sedang dijalankan. Sedangkan sebagai enabler, e-government mendukung terciptanya berbagai inovasi baru dalam pelayanan publik dan akses masyarakat atas berbagai pelayanan yang diberikan pemerintah daerah.

Dalam kasus OSS yang diselenggarakan Kabupaten Sragen, e-government telah menjadikan kabupaten tersebut memiliki peningkatan kinerja dalam investasi. Data perkembangan investasi Kabupaten Sragen antara tahun 2002 sampai tahun 2006, menunjukkan pengaruh yang nyata dari adanya e-government. Pada tahun 2002 nilai investasi Sragen adalah 592 miliar rupiah dan angka ini terus meningkat hingga mencapai 12 triliun rupiah pada tahun 2006.

Sementara dukungan e-government untuk kemudahan akses masyarakat atas berbagai pelayanan publik telah ditunjukkan baik oleh Kabupaten Sragen, Kabupaten Jembrana, maupun Provinsi Gorontalo. Masyarakat di kedua kabupaten tersebut semakin dimudahkan dalam berbagai pelayanan perijinan. Bahkan pada Kabupaten Jembrana, e-government telah memungkinkan masyarakat mudah mengakses fasilitas kesehatan. Adapun Provinsi Gorontalo, meskipun relatif tertinggal dalam pemanfaatan e-government jika dibandingkan Kabupaten Sragen dan Jembrana, juga telah memanfaatkan e-government untuk berbagai kepentingan, antara lain untuk promosi investasi, e-procurement, dan sistem informasi manajemen kepegawaian (SIMPEG).

c. New Product Development (Pengembangan Produk Baru)

Kewenangan yang sekarang dimiliki oleh pemerintah daerah berimplikasi pada semakin banyaknya jenis pelayanan yang harus disediakan pemerintah daerah untuk

masyarakatnya. Berbagai strategi dapat dilakukan pemerintah daerah dalam rangka penyediaan pelayanan tersebut, melalui pembangunan kerjasama dengan lembaga lain, penciptaan iklim organisasi yang kondusif bagi inovasi, dan penguatan jejaring dalam birokrasi pemerintah daerah. Hal ini telah ditunjukkan antara lain oleh pemerintah daerah Jembrana yang membangun kerjasama dengan BPPT pada masa awal penyusunan strategi inovasi.

Demikian pula halnya dengan Provinsi Gorontalo yang melakukan kerjasama untuk pengembangan SDM aparaturnya dengan berbagai perguruan tinggi, seperti: UGM, UI, ITB, Unhas, Unhalu, Unair, Unibraw dan STIA-LAN. Sementara itu, upaya penciptaan kondisi yang mendukung bagi berkembangnya gagasan-gagasan kreatif dan inovatif juga ditunjukkan oleh Provinsi Gorontalo. Pada provinsi ini, manajemen sumber daya manusia didisain untuk menghasilkan aparatur yang berjiwa entrepreneur.

Demikianlah pembahasan tentang konsep *innovation capability* dan *enablers of innovation capability*. Kedua saling mengisi dan mendukung. Ibarat *innovation capability* adalah aktor yang akan melakukan inovasi atau hulunya, sedangkan *enablers of innovation capability* adalah kondisi yang menjadi muara terwujudnya sebuah inovasi.

2.5. Kriteria Best Practise dari UNPSA

2.5.1. Innovative Public Sector Programme

Sebelum membahas kriteria hasil inovasi yang dianggap outstanding contributions dari UNPSA, peneliti akan membahas sedikit tentang *Innovative public sector programme* (program inovatif di sector publik). Program inovatif di sector publik adalah program baru dan asli (orsinil) yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu. Program inovatif dapat ditemukan di berbagai bidang, termasuk pendidikan, pemerintahan dan birokrasi, kedokteran, dan pengembangan masyarakat, dan semua bidang yang terkait dengan *public affairs* (urusan publik).

Program inovatif dirancang untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan khusus dengan cara yang kreatif dan efektif. Mereka sering kali melibatkan teknologi, metodologi, atau pendekatan baru yang belum pernah digunakan sebelumnya. Keberhasilan suatu program inovatif bergantung pada komitmen lembaga atau

organisasi terhadap tujuan program dan upaya yang dilakukan dalam pelaksanaannya.

Literature yang ada menunjukkan bahwa *Innovative Programme* lebih dikenal dengan istilah *Innovative Public Sector Programme*. Di beberapa jurnal, banyak akademisi menggunakan istilah ini. *Innovative Public Sector Programme* atau Program Sektor Publik yang Inovatif adalah inisiatif yang memperkenalkan ide, produk, layanan, dan proses baru dan lebih baik di pemerintah dan organisasi publik. Program-program ini bertujuan untuk menciptakan solusi yang berkelanjutan dan adil untuk memberi manfaat bagi masyarakat dan mengatasi tantangan sosial seperti kemiskinan, ketidaksetaraan, layanan kesehatan, dan pendidikan. Inovasi sektor publik dapat mengubah penawaran layanan, dengan meningkatkan karakteristiknya, dan permintaan akan layanan, dengan memperkenalkan cara baru untuk mengartikulasikan permintaan dan pengadaannya.

Apa itu Inovasi Sektor Publik? Inovasi sektor publik adalah proses memperkenalkan ide, produk, layanan, dan proses baru dan lebih baik di pemerintahan dan organisasi publik. Dari kebijakan dan program baru hingga kemajuan teknologi dan perubahan organisasi, organisasi yang bekerja di bidang ini menciptakan solusi yang berkelanjutan dan adil untuk memberi manfaat bagi masyarakat. Inovasi sektor publik berfokus pada mengatasi tantangan sosial dan meningkatkan kesejahteraan warga negara. Targetnya meliputi kemiskinan, ketidaksetaraan, perawatan kesehatan, dan pendidikan. Pemimpin yang bersemangat ingin menciptakan cara yang lebih efisien dan efektif untuk memberikan layanan publik dan memenuhi kebutuhan masyarakat.

Di kanca internasional sendiri, berbagai program sektor publik yang inovatif telah banyak yang telah diprakasai. Misal, program Dukungan Sektor Air Masibambane dari Republic of South Africa (republic Afrika Selatan) yang diakui sebagai program sektor publik paling inovatif pada tahun 2006. Telah memenangkan empat *award*; AAPSI Award 2008, Vuna Award 2006, CPSI Award 2006, dan Globe Award 2003. Ada juga platform digital yang menyediakan layanan seperti pemungutan suara online, pengajuan pajak online, atau pendidikan online. Media sosial dan alat digital lainnya untuk melibatkan warga. Alat manajemen kinerja untuk mengukur dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Serta begitu banyak lagi contoh lainnya.

Dr. Mark Petter yang merupakan *founder* dan Executive Director dari the Charter Cities Institute (www.chartercitiesinstitute.org, diakses 27 Desember 2021). Ia mengenalkan istilah *Innovative Governance* dalam sebuah ilustrasi kasus yang berlaku di New Orleans oleh seorang pengusaha yang bernama Sydney Torres. Yang menciptakan “uber” untuk polisi di tahun 2015. Petter mengabarkan bahwa frustrasi dengan meningkatnya kejahatan dan waktu respons polisi yang lambat, dia membuat aplikasi, mempekerjakan petugas polisi yang sedang tidak bertugas, dan memberi mereka kereta golf. Dengan manajemen gugus tugas yang efektif, ia mampu secara substansial mengurangi waktu respons terhadap kejahatan. Terlepas dari sifatnya yang radikal, New York Times sebagian besar bersimpati kepada Torres dan gugus tugas. Dengan temuan Torres tersebut, ia mampu menciptakan peningkatan kualitas hidup bagi penduduk dan pengunjung New Orleans, serta meningkatkan pendapatan pariwisata mereka. Kesimpulan dari Petter atas peristiwa di atas, “*When creative solutions are found, service provisions can improve quicker than anyone would otherwise expect*”. Ketika solusi kreatif ditemukan, penyediaan layanan dapat meningkat lebih cepat daripada yang diharapkan orang lain.

Kompleksitas masalah yang muncul di setiap negara, wilayah suatu negara membuat pemerintah harus terus berbenah diri dalam menyediakan solusi demi kemaslahatan rakyatnya. Perubahan yang begitu cepat dan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat sementara sumber daya tidak seimbang bahkan kurang sehingga dibutuhkan sebuah terobosan dan inovasi. Pemerintahan yang inovatif mampu menjawab tantangan tersebut.

Seorang Guru Besar Ilmu Pemerintahan Universitas Gadjah Mada mendefinisikan pemerintahan inovatif adalah pemerintahan yang mengkondisikan, memfasilitasi dan meregulerkan praktek-praktek inovatif dalam pengelolaan kepentingan publik. Dalam sistem itu, ada elemen pemerintah dan ada juga elemen masyarakat/rakyat/warga negara. Lebih dari itu, sistem digerakan oleh interaksi antara keduanya. Dengan kata lain, inovasi ini mempertaruhkan kecerdasan atau kreatifitas, hanya saja kecerdasan dan kreatifitas ini adalah wataknya sistem pemerintahan, bukan sekedar wataknya pimpinan (Fahmi, 2021).

Benchmarking teoritis dari Global Innovation Index dan Government Innovation Index di Korea Selatan (LAN, 2016 : 42) bahwa pemerintah bisa dikatakan inovatif merupakan pemerintah yang memiliki input 10 indikator pemerintah inovatif

dan 20 indikator output. Adapun 10 indikator tersebut yaitu 1) visi inovasi, 2) komitmen perubahan, 3) reward bagi inovator, 4) kebijakan pendorong inovasi, 5) kapasitas sumber daya manusia inovasi, 6) kepedulian sumber daya manusia terhadap inovasi, 7) kepedulian sumber daya manusia terhadap inovasi, 8) pengembangan sumber daya inovasi, dukungan anggaran, 9) optimalisasi CSR dalam mendukung inovasi, dan 10) penggunaan IT (teknologi informasi) dalam sistem kerja.

Wang menambahkan bahwa 20 indikator dalam output pemerintahan inovatif yaitu terdiri dari jumlah inovasi yang dihasilkan, jenis inovasi yang dihasilkan, kualitas inovasi, pedoman teknis operasional inovasi pemda, pelembagaan inovasi, ketersediaan sistem informasi layanan publik, penyelesaian layanan pengaduan, tingkat capaian hasil survey kepuasan masyarakat (SKM), peningkatan jumlah perijinan, peningkatan pendapatan perkapita, peningkatan lapangan kerja, peningkatan investasi, penurunan angka kemiskinan, peningkatan PAD, transparansi dalam penyelenggaraan pemerintahan, tingkat partisipasi stakeholders, opini BPK terhadap laporan keuangan, nilai capaian LAKIP, efisiensi penyelenggaraan pemerintahan, dan peningkatan nilai IPM.

Wang juga menjelaskan bahwa indikator pemerintahan inovatif menurut Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia dalam IGA (*Innovative Governance Award*) Tahun 2017 ada 5 indikator. Adapun 5 indikator tersebut adalah inovasi minimal telah berjalan 2 tahun, memiliki kebaruan dan keunikan, melibatkan peran masyarakat serta stakeholder, dibiayai APBD dan atau pembiayaan yang sah dan memberikan dampak atau manfaat bagi daerah dan masyarakat. Sedangkan menurut Undang-Undang No 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah.

Indikator pemerintahan inovatif ada delapan yaitu; 1) peningkatan efisiensi, 2) perbaikan efektifitas, 3) perbaikan kualitas layanan, 4) tidak ada konflik kepentingan, 5) berorientasi kepentingan umum, 6) dilakukan secara terbuka, 7) memenuhi nilai kepatutan, serta 8) dapat dipertanggungjawabkan hasilnya tidak untuk kepentingan diri sendiri.

2.5.2. Scope dan Kriteria Best Practice

Masalah scope dan kriteria best practice begitu detail diuraikan oleh *Dubay Municipally* beserta UNPSA. Tentang bagaimana sebuah aksi perubahan dalam

suatu negeri untuk dikatakan sebagai sebuah inisiasi yang inovatif atau dikatakan sebagai best practice. Praktek ini harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Berikut ini akan diuraikan hal-hal pokok yang terkait dengan masalah scope dan kriteria best practice tingkat dunia internasional dari sisi; pengertian best practice; sejarahnya; identifikasi best-practice; dan kriteria best-practice. Berikut uraiannya.

a. *Pengertian Best-Practice*

Dalam *Report of the Preparatory Committee for the United Nations Conference on Human Settlements (Habitat II): General Assembly Official Records· Fiftieth Session Supplement No. 37 (A/50/37)* dijelaskan bahwa *best practices*:

“They are examples of actions which could serve as useful models from which others could learn and could adapt to their own situations. They are actions, initiatives or projects which have resulted in tangible and measurable improvements in the quality of life and in the living environments of people in a sustainable way” (United Nations, 1970).

Bahwa yang dimaksud dengan best practice mereka adalah contoh tindakan yang dapat berfungsi sebagai model yang berguna yang dapat dipelajari orang lain dan dapat disesuaikan dengan situasi mereka sendiri. Mereka adalah tindakan, inisiatif atau proyek yang telah menghasilkan perbaikan yang nyata dan terukur dalam kualitas hidup dan lingkungan hidup orang secara berkelanjutan. Best practice juga disebut sebagai outstanding contributions. Best-Practice adalah:

“These actions may have been initiated by NGOs, local governments, central governments or the private sector. They may have been carried out in metropolitan cities, towns or villages. They may be small projects undertaken by community groups or may be a discrete part of a larger project - which may not constitute, in itself, an example of best practice”

Tindakan ini mungkin diprakarsai oleh LSM, pemerintah daerah, pemerintah pusat atau sektor swasta. Mereka mungkin telah dilakukan di kota-kota metropolitan, kota kecil atau desa. Mereka mungkin proyek kecil yang dilakukan oleh kelompok masyarakat atau mungkin merupakan bagian terpisah dari proyek yang lebih besar - yang mungkin bukan merupakan contoh praktik terbaik

Best Practice adalah praktik terbaik bersifat luas ini adalah tindakan apa pun yang meningkatkan lingkungan hidup manusia. Praktik terbaik mungkin berupa

peningkatan efisiensi sistem manajemen untuk penyampaian layanan dasar; itu juga bisa menjadi kemitraan baru antara sektor publik dan swasta untuk investasi yang lebih efektif; atau bisa juga memanfaatkan teknologi baru untuk meningkatkan produktivitas, lapangan kerja dan pendapatan.

“Best practices are broad-they are any actions that improve the living environment of people. A best practice may be the improvement in the efficiency of management systems for the delivery of basic services; it could also be the forging of new partnerships between public and private sectors for more effective investments; or it could be the harnessing of new technology to improve productivity, employment and income”.

Demikian pengertian best practice yang diambil langsung dari pengertian UNPSA. Sebuah lembaga Internasional yang mempertandingkan segala inovasi pelayanan publik yang ada di dunia.

b. *Sejarah Best Practice Award*

Sejarah munculnya kriteria best practice dari UN sebenarnya berawal dari hasil *Dubai Declaration* pada tahun 1995. Penghargaan Dubai didirikan pada tahun 1995 di bawah arahan mendiang Sheikh Maktoum Bin Rashid Al Maktoum, selama Konferensi Internasional PBB yang diadakan di Dubai antara 19-22 November. 914 peserta dari 95 negara bertemu untuk mengenali praktik terbaik dengan dampak positif pada perbaikan lingkungan hidup. HH Sheikh Mohammed Bin Rashid Al Maktoum, Wakil Presiden dan Perdana Menteri UEA dan Penguasa Dubai dan HH Sheikh Hamdan Bin Rashid Al Maktoum, Wakil Penguasa Dubai, Menteri Keuangan dan Industri dan Ketua Kota Dubai terus mendukung penghargaan ini.

Salah satu hasil terpenting dari Konferensi Dubai 1995 adalah pengadopsian Deklarasi Dubai, yang menetapkan prinsip panduan dan kriteria khusus untuk praktik terbaik yang layak untuk diakui dan disebarluaskan. Selanjutnya, Deklarasi Dubai diadopsi oleh Konferensi PBB kedua tentang Pemukiman Manusia (Habitat II), yang diadakan di Istanbul, Turki pada bulan Juni 1996 dan juga oleh Asosiasi Kota dan Otoritas Lokal Dunia.

c. *Identification of Best Practices (Identifikasi Praktik Terbaik)*

Praktik Terbaik adalah kontribusi luar biasa untuk meningkatkan lingkungan hidup. Mereka didefinisikan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa dan Komunitas Internasional pada umumnya sebagai inisiatif sukses (*Best Practices are outstanding contributions to improve the living environment. They are defined by the United Nations and the International Community at large as successful initiatives*”).

Outstanding Contributions atau kontribusi yang menonjol ini yang yang ukuran sebuah best practice. Berikut ini beberapa ciri-ciri kontribusi menonjol tersebut:

- a. Memiliki dampak yang nyata dan telah didemonstrasikan dalam meningkatkan kualitas hidup masyarakat (*Have a demonstrable and tangible impact on improving people's quality of life*);
- b. Merupakan hasil dari kerjasama yang efektif antar sector public, sector swasta, dan masyarakat sipil (*Are the result of effective partnerships between the public, private and civic sectors of society*);
- c. Berkelanjutan secara social, budaya, ekonomi, dan lingkungan (*Are socially, culturally, economically and environmentally sustainable*).

Praktik Terbaik dipromosikan dan digunakan oleh Perserikatan Bangsa-Bangsa dan Komunitas Internasional sebagai sarana untuk:

- a. Memperbaiki kebijakan publik berdasarkan apa yang berhasil;
- b. Meningkatkan kesadaran para pembuat keputusan di semua tingkatan dan publik tentang solusi potensial untuk masalah sosial, ekonomi dan lingkungan bersama;
- c. Berbagi dan mentransfer pengetahuan, keahlian dan pengalaman melalui jaringan dan pembelajaran peer-to-peer.

d. *Criteria for Best-Practice*

Dalam naskah *Dubai Declaration* 1995 disebutkan enam kriteria best-practice yakni; *impact, partnership, sustainability*, dan 4 (empat) item lainnya sebagai *additional criteria* dan *considerations; leadership and community empowerment, gender equality and social inclusion, innovation within local context and transferability*. Sedangkan

dalam Report UN sebagaimana disebutkan di atas sebelumnya bahwa ada tiga kriteria dasar untuk nominasi praktik terbaik telah diadopsi, yang sesuai dengan pedoman yang ditetapkan untuk proses persiapan Habitat II, yakni; *impact, partnerships, sustainability*. Untuk lebih komprehensif, peneliti akan menuliskan secara utuh enam kriteria best-practice berdasarkan *Dubai Declaration* sebagai berikut ini:

Impact (Dampak)

Sebuah best practice harus menunjukkan sebuah dampak positif dan dapat dilihat (tangible) dalam meningkatkan kondisi kehidupan masyarakat, khususnya masyarakat miskin dan tidak beruntung (*A best practice should demonstrate a positive and tangible impact on improving the living environment of people particularly the poor and disadvantaged*).

Praktik terbaik harus menunjukkan dampak positif dan nyata pada peningkatan lingkungan hidup orang-orang di setidaknya satu dari kategori dan subkategori berikut yang dibahas oleh Konferensi. Kategori ini bersifat indikatif dan subkategori tambahan dapat ditambahkan seperlunya (*The best practice should demonstrate a positive and tangible impact on improving the living environment of people in at least one of the following categories and subcategories which are being addressed by the Conference. These categories are indicative and additional subcategories may be added as necessary*):

Sustainable shelter and community development (Hunian yang berkelanjutan dan pengembangan masyarakat); (1) *Affordable Housing and Services* (Perumahan dan Layanan yang Terjangkau); (2) *Access to Land and Finance* (Akses ke Tanah dan Keuangan); (3) *Community-Based Planning and Participation in Decision-Making and Resource Allocation* (Perencanaan Berbasis Masyarakat dan Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan dan Alokasi Sumber Daya); (4) *Extension of Safe Water Supply and Sanitation* (Perluasan Penyediaan Air Bersih dan Sanitasi); (5) *Inner-City Core, Neighbourhood and Settlement Revival and Rehabilitation* (Inti Kota, Kebangkitan dan Rehabilitasi Lingkungan dan Pemukiman); (6) *Safe and Healthy Building Materials and Technologies* (Bahan dan Teknologi Bangunan yang Aman dan Sehat).

Sustainable Urban And Regional Development (Pembangunan Perkotaan dan Wilayah Berkelanjutan); (1) *Job Creation and Eradication of Poverty* (Penciptaan Lapangan Kerja dan Pengentasan Kemiskinan); (2) *Reduction of Pollution and Improvement of Environmental Health* (Pengurangan Polusi dan Peningkatan Kesehatan Lingkungan); (3) *Improved Access to Public Transport and Communication* (Peningkatan Akses Terhadap Transportasi Umum dan Komunikasi); (4) *Improved Waste Collection, Reuse and Recycling* (Peningkatan Pengumpulan, Penggunaan Kembali, dan Daur Ulang Sampah); (5) *Greening of The City and Effective Use of Public Space* (Penghijauan Kota dan Penggunaan Ruang Publik yang Efektif); (6) *Improved Production and Consumption Cycles, Including Replacement/Reduction of Use of Non-Renewable Resources* (Peningkatan Siklus Produksi dan Konsumsi, Termasuk Penggantian/Pengurangan Penggunaan Sumber Daya Tak Terbarukan); (7) *More Efficient Energy Use and Production* (Penggunaan dan Produksi Energi yang Lebih Efisien)

Sustainable, efficient, accountable and transparent settlements management (Pengelolaan Permukiman yang Berkelanjutan, Efisien, Akuntabel dan Transparan); (1) *More Effective and Efficient Administrative, Management and Information Systems* (Sistem Administrasi, Manajemen, dan Informasi yang Lebih Efektif dan Efisien); (2) *Gender Equality and Equity in Decision-Making, Resource Allocation and Programme Design and Implementation* (Kesetaraan dan Keadilan Gender dalam Pengambilan Keputusan, Alokasi Sumber Daya, serta Desain dan Implementasi Program); (3) *Crime Reduction and Prevention* (Pengurangan dan Pencegahan Kejahatan); (4) *Improved Disaster Preparedness, Mitigation and Reconstruction* (Peningkatan Kesiapsiagaan, Mitigasi, dan Rekonstruksi Bencana); (5) *Social Integration And Reduction Of Exclusion* (Integrasi Sosial dan Pengurangan Pengucilan).

Partnership (Kemitraan)

Sebuah best practice harus didasarkan pada sebuah kemitraan antara aktor-aktor yang terlibat, setidaknya melibatkan dua pihak (*Best Practices should be based on a partnership between at least two of the actors mentioned in item*). Praktik terbaik harus didasarkan pada kemitraan di antara setidaknya dua, atau mungkin lebih, dari aktor berikut yang diidentifikasi sebagai mitra dari proses persiapan dalam negeri untuk Habitat II (*Best practices should be based on partnerships among at least two, or*

possibly more, of the following actors identified as partners of the in-country preparatory process for Habitat II): (1) National/Central Government (Pemerintah Pusat/Pusat); (2) Local Governments and Their Associations (Pemerintah Daerah dan Asosiasinya); (3) Non-Governmental Organizations, Community-Based Organizations and Voluntary Organizations (Lembaga Swadaya Masyarakat, Organisasi Berbasis Masyarakat Dan Organisasi Sukarela); (4) Private Sector (Pihak Swasta); (5) International Agencies (Lembaga Internasional); (5) Media Groups (Press, Tv, Radio); (6) Academic and Scientific Community (Komunitas Akademik dan Ilmiah); (7) Human Settlements Professionals and Their Associations (Profesional Bidang Permukiman dan Asosiasi Mereka); (8) Civic Leaders, Mayors, Councillors (Pemimpin Sipil, Walikota, Anggota Dewan).

Sustainability (Keberlanjutan)

Sebuah best practice harus membawa perubahan dasar dalam wilayah permasalahan. Proyek-proyek program berdasarkan pendanaan eksternal satu kali atau inisiatif pameran hampir tidak dapat didamaikan dengan prinsip keberlanjutan. Praktik terbaik juga harus menunjukkan dampak nyata mereka dalam membawa perubahan yang bertahan lama di setidaknya salah satu area yang tercantum di bawah ini. Nominasi contoh praktik terbaik membutuhkan dukungan eksplisit dari setidaknya dua aktor independen dengan menggunakan kriteria dampak berkelanjutan yang dijelaskan (*Projects of programmes based on one-time external funding or showcase initiatives are hardly reconcilable with the principle of sustainability. Best practices should also demonstrate their tangible impact in bringing about lasting changes in at least one of the areas listed below. The nomination of an example of best practice requires the explicit backing by at least two independent actors using the criteria of sustainable impact*).

Berikut ini hal-hal yang harus dipenuhi dalam masalah keberlanjutan sebuah inovasi layanan publik; (1) Legislasi, kerangka peraturan oleh hukum atau standar formal yang menghargai isu-isu dan masalah yang dihadapi (*Legislation, regulatory frameworks, by-laws or standards formally recognising the issues and problems that have been addressed*); (2) Kebijakan sosial dan atau strategi sektoral di daerah yang memiliki potensi bagi adanya replikasi dimanapun (*Social policies and/or sectoral strategies at the (sub) national level that have a potential for replication elsewhere*);

(3) 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 (*Institutional frameworks and decision-making processes that assign clear roles and responsibilities to various levels and groups of actors, such as central and local governmental organisations and community-based organisations*); (4) Efisien, transparan dan sistem manajemen manusia, teknik dan keuangan (*Efficient, transparent and accountable management systems that make more effective use of human, technical, financial and natural resources*).

Leadership and Community Empowerment (Kepemimpinan dan Pemberdayaan Masyarakat), yakni:

Kepemimpinan yang menginspirasi bagi adanya tindakan dan perubahan termasuk di dalamnya perubahan dalam kebijakan public (*Leadership in inspiring action and change, including change in public policy*); (1) Pemberdayaan masyarakat, rukun tetangga dan komunitas lainnya serta penyatuan terhadap kontribusi yang dilakukan oleh masyarakat tersebut (*Empowerment of people, neighbourhoods and communities and incorporation of their contributions*); (2) Penerimaan dan bertanggung jawab terhadap perbedaan social dan budaya (*Acceptance of and responsiveness to social and cultural diversity*); (3) Kemungkinan bagi adanya transfer (transferability) pengembangan lebih lanjut dan replikasi (*Potential for transferability, adaptability and replicability*); (4) Tepat bagi kondisi local dan tingkatan pembangunan yang ada (*Appropriateness to local conditions and levels of developments*);

Gender Equality and Social Inclusion (Kesetaraan Gender dan Pengecualian Social).

Yakni inisiatif haruslah dapat diterima dan merupakan respon terhadap perbedaan social dan budaya; mempromosikan kesetaraan dan keadilan social atas dasar pendapatan, jenis kelamin, usia, dan kondisi fisik/mental serta mengakui dan memberikan nilai terhadap kemampuan yang berbeda (*Initiatives which: accept and respond to social and cultural diversity; promote social equality and equity, for example on the basis of income, gender, age and physical/ mental condition; and recognise and value different abilities*).

Innovation Within Local Content and Transferability (Inovasi dalam Konteks Lokal dan dapat Ditransfer)

Yakni bagaimana pihak lain dapat belajar atau memperoleh keuntungan dari inisiatif serta cara yang digunakan untuk membagi dan mentransfer pengetahuan, keahlian, dan pelajaran untuk dapat dipelajari tersebut (*How others have learnt or benefited from the initiative. Means used for sharing or transferring knowledge, expertise and lessons learnt*).

2.6. Model-Model Inovasi Pelayanan Publik

Model inovasi pelayanan publik bisa beragam bentuk dan variannya. Sebanyak pelayanan publik itu ada, sejumlah itu pulalah banyaknya model inovasi. Model atau jenis inovasi. Ada yang membagi model atau jenis pelayanan publik itu menjadi lima; produk layanan, inovasi proses layanan, inovasi metode layanan, inovasi kebijakan dan inovasi system, Mulgan dan Albury (2003) dalam (Muluk, 2008) Berikut ini gambarnya.



Figure 7.2. Tipology Inovasi Sektor Publik

Sumber: H. Muluk, 2008

Pandangan Mulgan dan Albury dalam melihat tipologi inovasi sector publik dinilai Muluk sebagai bukti bahwa perkembangan inovasi sector publik memang sudah sedemikian berkembang. Yang awalnya hanya inovasi dari jenis produk maupun layanan, kini telah banyak jenisnya.

Berikut ini akan peneliti uraikan beberapa penjelasan tentang model-model inovasi yang ada. Baik dari sisi pemerintah, maupun dari para akademisi/ahli lainnya.

2.7.1. Permenpan RB Nomor 30 Tahun 2014

Secara bahasa, model dalam kamus *Oxford Learners Dictionaries* artinya adalah “a copy of something, usually smaller than the original object” atau “something such as a text or a system that can be used as an example for other people to copy” (contoh: *different funding models are used in schools, etc*). Artinya bahwa sebuah inovasi telah menjadi sebuah wujud, atau bentuk sehingga bisa ditransfer, direplikasi kepada yang lain.

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Permenpan-RB) Nomor 30 Tahun 2014 bagian pendahuluan disebutkan bahwa peningkatan pelayanan publik merupakan muara/outcome dari pelaksanaan reformasi birokrasi. Harapan peningkatan pelayanan publik dari masyarakat terus meningkat. Berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah seperti memperbaiki regulasi pelayanan untuk mempercepat dan mempermudah proses dan mekanisme pelayanan serta peningkatan kapasitas sumberdaya manusia aparatur pelayanan. Namun, upaya perbaikan tersebut sampai saat ini belum sesuai dengan harapan masyarakat.

Menghadapi kondisi demikian, masih diperlukan upaya untuk melakukan percepatan peningkatan kualitas pelayanan publik dengan mendorong tumbuhnya model-model pelayanan yang inovatif yang dapat menginspirasi, menjadi contoh, dan dapat ditransfer/ditiru melalui transfer pengetahuan dan pengalaman. Hal ini akan menjadi efektif, karena secara empirik bukti keberhasilan sudah ada, serta secara psikologis model pelayanan publik yang inovatif tersebut lebih dipercaya untuk diikuti oleh pelayanan publik lainnya yang menginginkan keberhasilan dalam pelayanan publiknya.

Tumbuhnya model pelayanan publik yang inovatif tersebut memerlukan kondisi yang kondusif, baik dari sisi pengelola unit pelayanannya maupun dari sisi kepemimpinan Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah yang memungkinkan kreatifitas itu tumbuh dan berkembang.

Menurut Permenpan RB Nomor 30 Tahun 2014 di atas. Bahwa model-model inovasi yang inovatif itu adalah yang dapat menginspirasi, menjadi contoh, dan dapat ditransfer, ditiru melalui transfer pengetahuan dan pengalaman. Sebuah inovasi public

tentu memiliki sebuah proses tertentu, metode, cara kerja tertentu hingga mampu menciptakan sebuah inovasi public.

2.7.2. *The Fifth-Generation (5G) Innovation Process-Types of Innovation Models (Proses Inovasi Generasi Kelima_Jenis-Jenis Model Inovasi)*

Terkait bahwa inovasi adalah istilah dari ilmu ekonomi yang diserap ilmu administrasi public. Rupanya dalam pencarian literature yang peneliti lakukan, inovasi yang dimaknai dalam ilmu ekonomi itu telah mengalami beberapa perubahan. Dan ini adalah sebuah kepastian seiring perkembangan zaman. Roy Rothwell, a *British Sociologist is a pioneer in industrial innovation. He made significant contributions to innovation management* (www.alcorfund.com, diakses 1 Januari 2022). Rothwell dalam karyanya yang dikenal *The Fifth-Generation Innovation Process* yang merekam perubahan inovasi dunia khususnya dalam bidang ekonomi (Rothwell, 1994). Rothwell membaginya menjadi 6 (enam) generasi perubahan inovasi dunia. Penjelasan dari setiap fase generasi inovasi tersebut, peneliti memakai hasil penjelasan dari Alcour AF Bureau dalam webisteny disebabkan lebih simple. Berikut penjelasannya:

The First-Generation (1G) Innovation Process 1950s-Mid-1960s-Technology Push (Proses Inovasi Generasi Pertama 1950-an hingga Pertengahan 1960-Dorongan Teknologi)

Dorongan teknologi dalam model Inovasi pertama adalah hasil dari pertumbuhan ekonomi yang pesat dari tahun 1950. NASA mengembangkan ini sebagai alat manajemen pada tahun 1960-an. Mereka juga menyebutnya sebagai '*Fase-review-proses*' atau '*Fase-tinjauan-proses*'. Idenya adalah untuk memecah proses kompleks proyek luar angkasa. Ini berfokus pada sistematisasi pekerjaan dan mendapatkan kontrol atas kegiatan. Proses tinjauan fase menyiratkan pemantauan yang konsisten dari setiap fase. Sehingga membentuk proses sekuensial linier. Ini berfokus pada mendorong inovasi teknologi melalui penelitian & pengembangan yang ekstensif. Itu diterapkan pada tahap penelitian produk, teknik, manufaktur & pemasarannya untuk menciptakan produk yang sukses. Karena seluruh fokusnya adalah pada pengembangan ide-itu mengabaikan fase pemasaran. Penekanan penuh pada R&D

memiliki kelemahan karena tidak mempertimbangkan umpan balik dan harapan pelanggan. Dengan demikian, inovasi sering diabaikan di pasar. Berikut gambarnya:

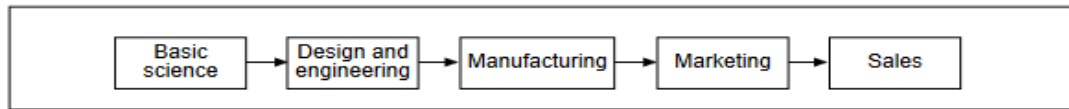


Figure 8.2. Technology Push

The Second-Generation (2G) Innovation Process Mid 1960s-Early 1970s-Market Full (Proses Inovasi Generasi Kedua Pertengahan 1960 an-Awal 1970 an-Pasar Penuh)

Pada pertengahan 1960-an, pendekatan bergeser dari *Technological Push* ke *Market Full*. Fokusnya mulai merespon kebutuhan pasar. Faktor-faktor yang diabaikan selama generasi pertama dipertimbangkan sekarang di generasi kedua. Ini termasuk analisis biaya-manfaat dari setiap proyek & alokasi sumber daya yang sistematis. Prosesnya serupa atau linier berurutan tetapi menekankan kebutuhan pasar. Sehingga mengurangi waktu penelitian. Karena kebutuhan pasar bersifat dinamis, proyek akan berlangsung dalam waktu singkat. Oleh karena itu, menghasilkan banyak proyek kecil. Berikut gambarnya:

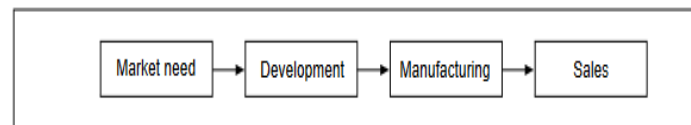


Figure 9.2. Market Full

The Third-Generation (3G) Innovation Process; Early 1970s-Mid 1980s (Proses Inovasi Generasi Ketiga; Awal 1970-an hingga Pertengahan 1980-an)

Model generasi ketiga mengatasi keterbatasan dua model linier sebelumnya. Ini memperoleh penerimaan menonjol selama inflasi dan fase stagflasi ekonomi. Ini erat menggabungkan R&D dan Pemasaran. Para inovator menggabungkan inovasi teknologi dengan kebutuhan pasar. Model ini didasarkan pada kopling seimbang *Technology Pull* dan *Market Push*. Faktor pendorong utama adalah pengurangan biaya operasional selama tahap kontraksi ekonomi. Jadi, proses tersebut membentuk loop umpan balik non-linier. Namun tahapan dalam prosesnya membuat model tersebut berurutan. Berikut gambarnya:

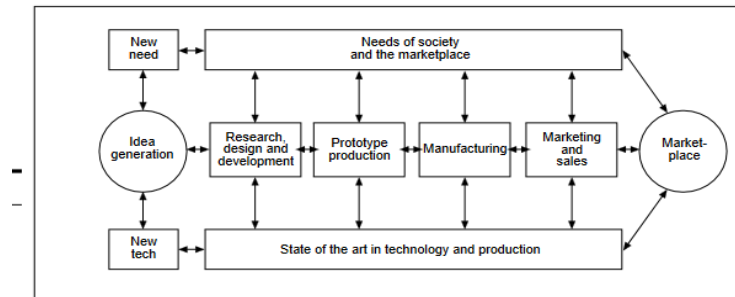


Figure 10.2. Coupling Methods

Fourth-Generation (4G) Innovation Process; Early 1980s-Early 1990s (Proses Inovasi Generasi Keempat; Awal 1980-an hingga Awal 1990-an)

Model generasi keempat mengikuti model terintegrasi untuk proses bisnis. Itu menjauh dari proses sekuensial untuk mengikuti proses paralel. Pendekatan paralel diikuti dalam pengembangan, komunikasi internal perusahaan, pemasok utama ke atas, dan pelanggan ke bawah.

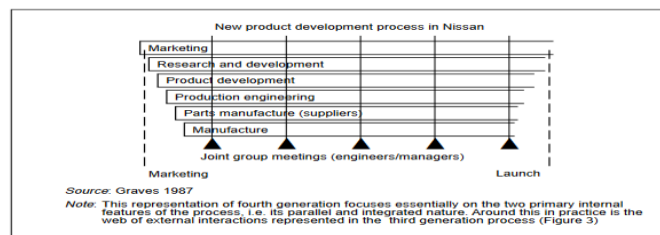


Figure 11.2. Integrated Model

Towards the Fifth Generation (5G) Innovation Process (Menuju Proses Inovasi Generasi Kelima)

Model jaringan berfokus pada distribusi proses jaringan yang efektif. Ini menekankan mendapatkan fleksibilitas dan meningkatkan kecepatan pengembangan. Model 5G memiliki sistem jaringan terintegrasi untuk mengkonsolidasikan faktor eksternal dan internal. Oleh karena itu, model mempertimbangkan masukan eksternal dari pemasok, pelanggan, pesaing, pemerintah, dll.. Dengan demikian memperoleh daya saing pasar di saat perubahan teknologi yang cepat dan siklus produk yang lebih pendek. Model Terintegrasi dan jaringan mengintensifkan fakta bahwa inovasi teknologi bersifat lintas fungsi & multi-faktor tetapi tidak berurutan.

Rothwell telah memberikan *review* dari pola-pola inovasi yang berlangsung di setiap generasinya, berikut pengelompokannya:

Generation	Key Features
<i>First and Second</i>	<i>The linear Model - Need pull and technology push</i>
<i>Third</i>	<i>Interaction between different element and feedback loops between them - Coupling Model</i>
<i>Fourth</i>	<i>The Parallel Model, integration within the firm, upstream with key suppliers and downstream with demanding and active customers, emphasis on linkages and alliance</i>
<i>Fifth</i>	<i>System integration and extensive networking, flexible and customized response, continuous innovation</i>

Sumber: *Rothwell's Five Generation of Model Innovation (Adaptasi Noor dari Tidd, Bessant dan Pavitt, 2005)*

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa fitur utama setiap inovasi berbeda dari setiap angkataannya (tahunnya). Inovasi angkatan pertama dan kedua lebih berbentuk pada *the linear models* (model linier) yang menekankan pada masalah tarikan kebutuhan dan dorongan teknologi. Generasi ketiga menekankan pada interaksi antara elemen yang berbeda dan loop umpan balik di antara mereka - Model Kopleng. Gelombang keempat disebut sebagai Model Paralel, di mana integrasi di dalam tambak, hulu dengan pemasok utama dan hilir dengan pelanggan yang menuntut dan aktif, penekanan pada hubungan dan aliansi. Selanjutnya, pada generasi kelima, pola inovasi jauh lebih luas lagi. Di mana lebih menekankan pada Integrasi sistem dan jaringan yang luas, respons yang fleksibel dan disesuaikan, inovasi yang berkelanjutan.

Makna yang ingin diambil dari proses perubahan inovasi sebagaimana pengamatan dari Rothwell di atas bahwa pola inovasi, model inovasi sangat bergantung dan beriringan pada perkembangan zaman khususnya masalah ICT (*Information-Communication and Technology*). Ini yang akan merubah model inovasi baik di berbagai sector, khususnya ekonomi dan administrasi public. Sejatinya, corak peradaban manusia dari sector apapun sangat dipengaruhi oleh ilmu pengetahuan yang berkembang saat itu. Ilmu pengetahuan inilah yang akan melahirkan *tools and material* (alat dan material) yang akan memudahkan manusia dalam membangun corak peradabannya. Ilustrasi ini dapat dilihat pada sejarah Mesir kuno dengan pyramidanya, peradaban Cina kuno dengan Tembok besarnya, begitu juga peradaban Rowami kuno dan Persia.

Seperti misalnya inovasi pelayanan public atau inovasi dalam sector public. Secara teori para ahli berusaha memberikan pandangannya tentang *framework* dari jenis atau model inovasi. Ada yang melihatnya sebagai sebuah proses dan praktik, ada pula yang melihat dari sudut yang lain. Dan semua itu sesuai fakta empiric yang ada. Bila melihat di prakteknya, inovasi public yang ada di Indonesia memiliki model dan kekhasan masing-masing. Banyak factor yang mempengaruhi terutama soal factor demokrafis dan jenis sector dari inovasi yang digarap. Keunikan inilah yang akan menimbulkan model inovasi public akan berbeda dan berjenis-jenis.

2.7.3. Model-Model Inovasi

Viotti memaknai model inovasi sebagai "*interpretations of dynamics of science, technology and innovation production processes, which influence ST&I policies, as well as the concepts and methodology underlying the establishment of indicator to reprecnt the innovation process*" ("Interpretasi terhadap dinamika proses produksi ilmu pengetahuan, teknologi dan inovasi yang mempengaruhi kebijakan ST&I, serta konsep dan metodologi yang mendasari pembentukan indikator untuk merepresentasikan proses inovasi") (Noor, 2013). Viotti menyebutkan beberapa model inovasi. Berikut ini uraiannya:

The Innovation Linear Model

Model linear memprioritaskan pada kajian ilmiah sebagai dasar inovasi, dan juga memainkan peran penting dalam proses inovasi selanjutnya. Dari model inovasi ini berkembang berbagai model inovasi yang didasarkan pada model linear, seperti:

1. *Actor-Network Theory* yang biasa dikenal dengan ANT. Model ANT ini mencirikan pendekatan ilmu social, model ini dikembangkan oleh sarjana seperti Michael Callon dan Bruno Latour dari *Science and Technology Studies* (STS), ahli sosiologi John Law.
2. *Social Shaping of Technology*, yang merupakan pengembangan lanjut dari model linear, kendatipun model ini berusaha mengkritisi model yang berkembang sebelumnya.
3. *Open Innovation*, yaitu sebuah model yang mengasumsikan sebuah organisasi bisa dan harus menggunakan ide-ide eksternal maupun ide-ide internal. Ide dasarnya bahwa sebuah organisasi tidak hanya bisa

mengandalkan kemampuan yang ada pada organisasi tersebut, tetapi harus bekerjasama dengan pihak lainnya. Variasi lain *open innovation* adalah *crowdsourcing*. Sedikit berbeda dengan model inovasi yang melibatkan para ahli di bidangnya, *crowdsourcing* memberikan kesempatan pada awam untuk ikut merancang produk baru.

Chain-link Model

Banyak kritik yang dialamatkan pada inovasi linear. Kline dan Rosenberg (1986) mengungkapkan bahwa inovasi teknologi tidak mengikuti garis linear sebagaimana dinyatakan model linear: *research-development-disgn-production-sales*. Tetapi masing-masing bagian itu terkait satu sama lain, yang dapat digambarkan sebagai berikut: Model menyiratkan bahwa pertukaran pengetahuan antara semua peserta dalam inovasi ini sangat penting untuk terjadinya sukses komersialisasi. Hal ini juga menunjukkan bahwa manfaat tidak langsung riset yang dilakukan universitas, khususnya pelatihan dan pertukaran informasi informal, mungkin sama pentingnya bagi informasi.

1. *The Systemic Innovation Model*

Model ini lebih menggarisbawahi pentingnya interaksi yang efektif diantara agen inovasi dan koordinasi yang efektif dari factor-factor yang terlibat dalam proses inovasi. Model ini sangat relevan karena menunjukkan unsur-unsur yang terlibat dalam organisasi yang berkemampuan inovasi. Yaitu, ada lingkungan makro yang mempengaruhi dan menentukan kemungkinan dan kesulitan di mana organisasi harus melakukannya. Kontribusi system inovasi nasional untuk kemampuan organisasi tergantung pada bagaimana unsur-unsur di atas bekerja, dan terutama pada kualitas interaksi yang efektif di antara elemen-elemen ini.

2. *The Technological Learning Model*

Model ini menunjukkan unsur-unsur yang terlibat dalam kemampuan inovasi perusahaan. Yaitu, ada lingkungan makro yang mempengaruhi dan menentukan kemungkinan dan kesulitan yang terjadi. Contohnya, kontribusi system inovasi nasional kepada organisasi tergantung pada kemampuan inovasi dan kualitas interaksi yang efektif antara elemen-elemen yang ada dalam organisasi tersebut.

Noor mengutip dari Kotelnikov (2010) bahwa dari keempat model di atas, kecenderungan saat ini mengarah pada *The Systemic Innovation Model*, sebagaimana ungkapannya:

“now innovation is neither singular nor linear, but systemic. It arises from complex interactions between many individuals, organizations and their operating environment. Firm which a successful in realizing the full return from their technologies an innovations are able to match their technological developments with complementary expertise in others areas of their business such as enterprise-wide business process management, manufacturing, distribution, human recources, marketing and costumer service”

Artinya, bahwa sekarang inovasi tidak tunggal atau linier, tetapi sistemik. Ini muncul dari interaksi yang kompleks antara banyak individu, organisasi dan lingkungan operasi mereka. Perusahaan yang berhasil dalam mewujudkan keuntungan penuh dari teknologi mereka dan inovasi mampu mencocokkan perkembangan teknologi mereka dengan keahlian pelengkap di bidang lain dari bisnis mereka seperti perusahaan-manajemen proses bisnis yang luas, manufaktur, distribusi, sumber daya manusia, pemasaran dan layanan pelanggan.

Selanjutnya, Noor juga memberikan keterangan terkait model inovasi *The Systemic Innovation Model* di atas. Bahwa, pemanfaatan model tersebut sangat tergantung pada tipe inovasi yang akan dilaksanakan (Tidd, 2006), motivasi terhadap pengembangan inovasi (Halvorsen, 2005), atau lingkungan yang mempengaruhinya (Kim, 2009). Oleh karenanya, untuk menstimulus lingkungan organisasi pemerintahan daerah yang inovatif, diperlukan pemahaman terhadap pemerintahan tersebut. Ini artinya, analisis terhadap keseluruhan pemerintahan daerah tersebut perlu dilakukan terlebih dahulu sebelum ditetapkan model mana yang akan digunakan.

Dari sinilah muncul makna pentingnya sebuah desain inovasi pemerintahan daerah. Selanjutnya, menurutnya pula bahwa penetapan atau mendesain sebuah inovasi perlu juga memperhatikan tipe inovasi yang akan dikembangkan. Ada beragam tipe inovasi, seperti: *product atau process innovation* (Bingham, 2003); *business model innovation* (Hamel, 2002); *administrative innovation* (Damanpour, 1991); *organizational innovation* (Zahra: 1993), dan *marketing dan management* (Higgins, 1995). Atau memperhatikan tingkatan inovasi yang akan dikembangkan.

Dalam hal ini beberapa pilihan seperti yang dikemukakan oleh Foster dan Kaplan (2001), yaitu: *incremental, substantial and transformational*, atau Garcia (2002), *radical, really new and incremental*.

2.7. Program “Kelas Perahu”

Tingginya angka putus sekolah di wilayah kepulauan Kabupaten Pangkajene kepulauan menjadi dasar dan latar belakang inisiatif Program “Kelas Perahu” (KP). Total siswa yang melaut dari empat kecamatan di kepulauan (Liukang Kalmas, Liukang Tangaya, Liukang Tupabbiring Utara, dan Liukang Tupabbiring Selatan) sebanyak 447 siswa. Sementara, jumlah siswa yang telah putus sekolah (DO) sebanyak 270 siswa. Sedangkan, jumlah siswa Do karena melaut sebanyak 142 siswa (Rukmini et al., 2021).

Kondisi anak putus sekolah dan melaut telah lama berlangsung. Para guru tidak bisa berbuat banyak, dan hanya menilai mereka berdasarkan kehadiran siswa di sekolah. akhirnya, banyak yang tidak bisa ikut ujian, tidak menuntaskan sekolah mereka karena pekerjaan mereka sebagai anak nelayan yang aktif membantu orang tua mereka melaut. Tidak ada upaya dan kreasi tentang bagaimana hal ini bisa dicegah.

Hingga, seorang innovator atau reformer yang juga merupakan staf dari dinas pendidikan yang memiliki kesempatan mengembang misi menjadi seorang pemimpin di area pekerjaannya sendiri berkat dari training kepemimpinan yang telah diikutinya. Barulah terjadi sebuah perubahan dan menuntaskan masalah anak putus sekolah di kepulauan.

Program ‘Kelas Perahu’ merupakan kolaborasi antara Pemerintah Daerah (Pemda) dengan agency Internasional seperti KOMPAK Australia, Ikatan Mahasiswa Australia (IKAMA), Konjen Australia, dan juga pihak swasta lainnya.

System kerja Kelas Perahu adalah belajar secara mandiri dengan menggunakan Media Lembar Kerja Siswa (LKS). Diberikan oleh guru Kelas Perahu sebelum para siswa berangkat melaut. Jumlah soal sesuai dengan hari yang mereka tinggalkan selama melaut.

Berikut ini adalah alur pembelajaran siswa Kelas Perahu. Sebuah proses sebelum mereka berangkat melaut dan membantu orang tua mereka. Hingga, akhirnya mereka mengumpulkan tugasnya dan kembali bersekolah.

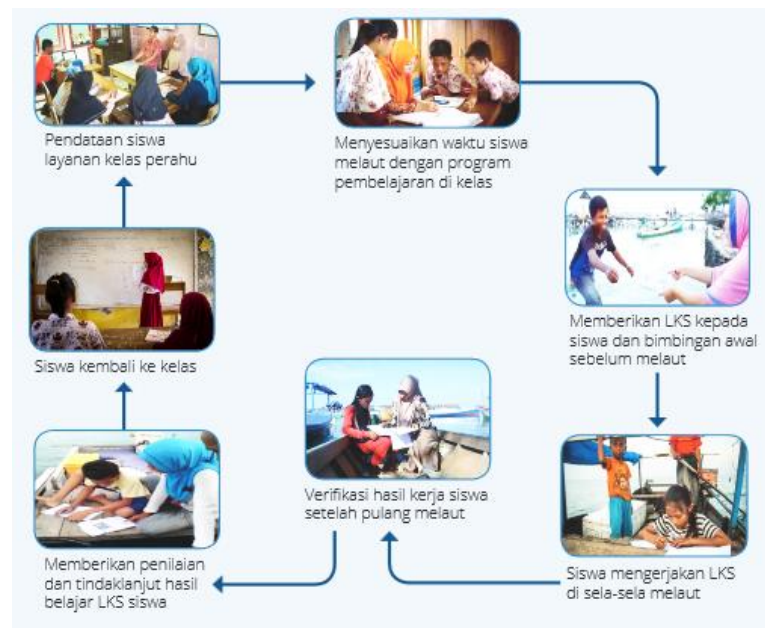


Figure 13.2 Alur Kelas Perahu

Sumber: Buku Panduan Kelas Perahu, 2023

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa layanan Kelas Perahu dimulai dengan pendataan siswa yang berhak mengikuti, tentunya berdasarkan survei dan pendataan sebelumnya oleh tim Pendamping Kelas Perahu yang diperoleh dari sekolah dan orang tua siswa. Selanjutnya, proses pembelajaran akan disesuaikan dengan jadwal melaut siswa, dan mereka akan diberikan Lembar Kerja Siswa (LKS) sesuai dengan hari yang tersisa. Sebelum melaut, siswa telah mendapatkan penjelasan dan pemahaman materi LKS dari guru pendamping.

Selama di laut, siswa akan mencoba menyelesaikan soal-soal yang ada di LKS di waktu senggang. Ketika mereka kembali melaut, guru akan mengunjungi rumah siswa Kelas Perahu, memverifikasi LKS mereka, dan memberikan nilai yang sesuai. Dengan model pembelajaran seperti ini, diharapkan mereka tetap dapat mengejar ketertinggalan dari mereka yang belajar secara umum di dalam kelas. Dengan demikian, tingkat kepercayaan diri mereka tumbuh dan meningkat, sehingga mereka tidak lagi malu ketika kembali ke sekolah. Di sinilah letak keberhasilan Kelas Perahu dalam mengembalikan anak-anak ke sekolah. Fleksibilitas pembelajaran memutus rantai putus sekolah.

Kelas Perahu mampu menurunkan Anak Putus Sekolah (APts) dalam kurun waktu tiga tahun (2017-2019). Menurunnya APts berjalan beriringan dengan peningkatan Partisipasi Belajar. Dengan demikian, program belajar 12 tahun akan bisa dituntaskan. Dari data yang ada, siswa SD yang DO tahun 2019-2020 tersiswa 1,7 %. Sedangkan, SMP tersisa 2,1%.

Keberhasilan yang seperti ini membuat Kelas Perahu menjadi viral beberapa masa. Pemda dan masyarakat Pangkep sangat mengapresiasi inovasi tersebut. Pemberitaan di media elektronik pun tak pernah sepi. Inovasi ini juga yang membawa harum nama kabupaten spermonde ini baik kanca nasional maupun internasional. Sebuah inovasi yang unik, berada di wilayah kepulauan.

2.8. Penelitian Terdahulu

Peneliti mengambil penelitian terdahulu yang relevan pada jurnal yang terakreditasi nasional maupun internasional. Ada tiga jurnal yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini sebagaimana yang diuraikan sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh (Ahmed et al., 2017) dengan judul penelitian: *Social innovation in education: BRAC boat schools in Bangladesh. Building Resources Across Communities* (BRAC) adalah ide sekolah terapung (*Sikkha Tari*) dalam memerangi masalah local adalah pendekatan unik yang digagas oleh BRAC dalam memberikan layanan pendidikan kepada daerah terpencil. Penelitian ini dilakukan menyoroti analisis singkat dari konteks berdasarkan pemangku kepentingan yang beragam dan perspektif mereka untuk berkontribusi dalam upaya teoritis inovasi sosial dalam konteks pendidikan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa BRAC boat school memiliki kontribusi dan dampak social. Inovasi sosial berpotensi mengubah tema sistem. Ini membawa gagasan menciptakan sesuatu yang baru dan kuat untuk menambah nilai lebih. Di sini, tujuan sekolah (*Shikkha Tari*) adalah untuk menyediakan pendidikan dasar gratis dan dapat diakses untuk orang miskin anak-anak dari daerah di Bangladesh. Untuk mencapai tujuan ini, organisasi memiliki berbagai langkah untuk dilakukan. Ini menyediakan platform untuk pendidikan di mana buku teks dan perlengkapan tersedia dan mengejar lingkungan belajar yang aktif untuk membangkitkan minat ing di antara anak-anak muda. Terlebih lagi, saat anak-anak menerima penjemputan dan pengantaran layanan, itu menyajikan situasi yang ideal bagi orang tua dan anak-anak

yang sebelumnya benar-benar tidak dapat menghadiri sekolah karena masalah transportasi. Oleh karena itu, para siswa sangat menghargai layanan karena memungkinkan mereka untuk bersekolah padahal mereka akan tinggal di rumah atau membantu orang tua mereka dengan rumah tangga pekerjaan rumah tangga. Demikian juga, bersekolah juga mencegah anak-anak dipengaruhi oleh perusahaan yang buruk dan terlibat dalam kegiatan ilegal. Oleh karena itu, membekali anak dengan kesempatan belajar, sekolah perahu BRAC telah meningkatkan literasi dan mengurangi putus sekolah.

Penelitian di atas menggunakan pendekatan studi kasus sebagai metode studi untuk mengeksplorasi konteks pendidikan di lingkungan sekolah tertentu. Sumber data yang digunakan adalah system literature review untuk melihat tinjauan secara teoritis dari konsep inovasi social sehingga tidak membutuhkan responden. Studi analisisnya adalah deskriptif kualitatif.

Komparasi penelitian (Ahmed et al., 2017) dengan penelitian ini adalah terletak pada sumber datanya. Ahmet menggunakan literature review, data sekunder dari datanya sedangkan penelitian menggunakan data primer dari informan yang representative dengan penelitian. Meskipun, kedua penelitian sama-sama menggunakan pendekatan studi kasus untuk mengeksplorasi lokasi penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh (Umrah, Torro Supriadi, n.d.) dengan judul "*Contribution of Boat Classes to improving the quality of educations in Pangkajene and Islands area*". Penelitian ini bertujuan untuk menjawab tiga *research questions* yakni: 1) Bagaimana kontribusi kelas perahu terhadap peningkatan mutu pendidikan di Kabupaten Kepulauan Pangkajene dan Kepulauan, 2) apa yang menjadi faktor pendorong dilaksanakannya kelas perahu untuk meningkatkan mutu pendidikan di Kepulauan Pangkajene. dan Nusantara, 3) apa saja faktor penghambat pelaksanaan kelas perahu untuk meningkatkan mutu pendidikan di pulau-pulau di kabupaten Pangkajene dan Nusantara.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif dengan teknik analisis data melalui tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teknik validasi data menggunakan teknik member check. Jumlah informan dalam penelitian ini adalah 7 orang yang ditentukan secara purposive

sampling dengan kriteria informan kepala sekolah dan guru yang mengajar di kelas perahu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelas perahu bahwa: 1) kontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di wilayah kepulauan Kabupaten Kepulauan Pangkajene yang dapat dilihat dari: a) efektif dalam menurunkan angka putus sekolah (APM), b) kelas Angka Berulang (AMK) menurun dan c) nilai siswa terus meningkat, 2) Dalam pelaksanaannya tentunya kelas perahu ini tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi antara lain faktor pendorong dan faktor penghambat. Adapun faktor pendorong tersebut yaitu: a) Adanya dukungan dari pihak sekolah seperti siswa yang naik kelas perahu diberikan pelayanan kelas perahu yang diberikan waktu datang ke sekolah setelah pulang dari melaut dan siswa yang naik jasa kelas perahu dibimbing secara khusus diluar proses belajar mengajar. kebijakan pelayanan pendidikan di kelas atau sekolah, b) dukungan orang tua, sedangkan faktor penghambat pelaksanaan kelas perahu adalah: a) fasilitas belajar yang kurang memadai, b) waktu yang tidak optimal, c) tidak adanya dana khusus untuk pelayanan kelas perahu.

Penelitian Torro dan Arifin memiliki banyak kesamaan dengan penelitian saat ini, yakni memiliki lokasi penelitian yang sama, dengan pendekatan studi kasus dan system analisis deskriptif kualitatif. Cara pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi data sekunder. Teknik analisis data melalui tiga tahapan; reduksi, penyajian data dan kesimpulan. Letak perbedaannya adalah dari research questions atau pertanyaan penelitian, informan yang digunakan.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh (Sari, 2019) dengan judul "*Analisis inovasi pelayanan public "Kelas Perahu" Kabupaten Pangkajene Kepulauan*". Kelas perahu ditujukan untuk mengurangi jumlah angka putus sekolah di pulau-pulau yang berada di Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Selama satu tahun diimplementasikan Angka Partisipasi Sekolah (APS) di Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan pada tingkat Sekolah Dasar mencapai 100 persen dan tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) naik sebesar 1.16 persen. Menurutnya, Indonesia merupakan negara kepulauan yang memungkinkan kelas perahu untuk dapat ditingkatkan lagi kualitasnya dan dapat digunakan di daerah kepulauan lainnya. Adapun tujuan penelitiannya, adalah menganalisis inovasi pelayanan kelas perahu dari sisi pengertiannya, keberhasilan kelas perahu dan menganalisis dari sudut pandang *post managerial*. Analisis dilakukan dengan menggunakan metode *desk*

research yaitu mengumpulkan data-data sekunder hingga penarikan kesimpulan dengan metode kualitatif deskriptif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kelas perahu merupakan inovasi pelayanan di bidang pendidikan yang baru, bermanfaat, dan sesuai dengan harapan publik, kemudian dapat dilanjutkan lagi dengan menjadikan kelas perahu bukan sekedar memenuhi program wajib belajar pemerintah, namun juga harus berpengaruh kepada sektor lainnya.

Komparasi penelitian (Sari, 2019) dengan penelitian ini adalah terletak pada analisis dan sumber data serta pertanyaan penelitian. Sari menggunakan pengumpulan data berdasarkan data sekunder dan analisis berdasarkan *desk research* sedangkan penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder serta analisis data melalui pendekatan deskriptif kualitatif. Perbedaan juga terletak pada pertanyaan penelitian dan tentunya teori pun berbeda.

Dari beberapa penelitian yang dianggap relevan di atas, inovasi khususnya masalah inovasi pelayanan public dalam program pelayanan pendidikan di daerah kepulauan dan wilayah pesisir menjadi suatu keniscayaan untuk dilakukan pemerintah (local). Dan menjadi hal yang menarik untuk diteliti. Penekanan dalam penelitian sebelumnya terletak pada sisi kemanfaatan (*impact*) bagi masyarakat pengguna dari inovasi tersebut, bagaimana keterlibatan pihak stakeholder lainnya, swasta dan sector ketiga (civil) dalam mendukung seluruh proses inovasi. Sehingga fenomena ini sesuai dengan kriteria inovasi dari United Nations (2014) misalnya mengukur inovasi berdasarkan *impact*, keberlanjutannya (*sustainability*), bagaimana kemungkinan dalam replikasi inovasi tersebut, dan sebagainya. Sehingga teori UN inilah yang akan menjadi pisau analisis dalam membedah fenomena inovasi pelayanan public kelas perahu kabupaten Pangkep Kepulauan.

Masih ada beberapa penelitian terdahulu lainnya yang akan dijelaskan lebih lanjut. Berikut komparasi penelitian terdahulu dengan penelitian proposal disertasi ini adalah:

Tabel 2. 3 Komparasi Studi Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun	Hasil Penelitian Terdahulu	Relevansi	Perbedaan
1	(Ahmed et al., 2017)	Area Penelitian pada Program BRAC boat school di Bangladesh. Unit analisis pada kontribusi stakeholder dalam sekolah perahu (Shikha Tari). Temuan penelitian menunjukkan bahwa BRAC boat school memiliki kontribusi dan dampak social pada masyarakat Bangladesh.	Penelitian yang dilakukan dalam proposal disertasi ini memiliki relevansi dengan penelitian Ahmet, et.al (2017) sebabnya inovasi social yang dilakukan oleh BRAC memberikan dampak dan kontribusi social yang besar di Bangladesh. Dampak adalah salah satu kriteria dari indicator sebuah inovasi.	Area Penelitian Ahmed, et.al (2017) pada organisasi BRAC yang merupakan organisasi non-pemerintah di Bangladesh dengan temuan penelitian bahwa inovasi layanan kelas perahu memberikan kontribusi dan dampak social yang besar bagi masyarakat local Bangladesh
2	(Umrah, Torro Supriadi, n.d.)	Area Penelitian pada Program Kelas Perahu Pangkep Kepulauan. Unit Analisis pada kontribusi, factor pendukung dan penghambat pelaksanaan kelas perahu	Penelitian yang dilakukan dalam proposal disertasi ini memiliki relevansi dengan penelitian yang dilakukan oleh Umrah, dkk (-) karena inovasi Kelas Perahu dianalisis dari sisi dampak, factor pendukung dan penghambat pelaksanaan program kelas perahu dan itu semua adalah bagian dari unsur-unsur inovasi	Area Penelitian (Umrah, Torro Supriadi, n.d.) juga pada Program layanan Kelas Perahu yang merupakan program pemerintah local khusus Dinas Pendidikan Kabupaten Pangkep Kepulauan. Letak perbedaannya pada unit analisis atau pertanyaan penelitian.
3	(Sari, 2019)	Area Penelitian (Sari, 2019) pada Program layanan Kelas Perahu Kabupaten Pangkep Kepulauan. Unit analisis pada sisi pengertian inovasi kelas perahu, keberhasilannya dan sudut pandang dari sudut <i>post managerial</i>	Penelitian yang dilakukan dalam proposal penelitian disertasi ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2019) memiliki relevansi. Sebab sama membahas soal inovasi program kelas perahu. Membahas soal keberhasilannya merupakan kriteria	Area Penelitian yang dilakukan (Sari, 2019) juga pada program layanan Kelas Perahu yang merupakan program pemerintah local khususnya Dinas Pendidikan Kabupaten Pangkep Kepulauan. Letak perbedaannya pada unit analisis dan

No	Nama Peneliti/Tahun	Hasil Penelitian Terdahulu	Relevansi	Perbedaan
			suatu inovasi yang paling urgent. Yakni soal <i>impact</i> yakni dampaknya pada masyarakat local tersebut.	metode pendekatan penelitian pada. Sari menggunakan desk research sementara penelitian proposal disertasi ini pada studi kasus (<i>case study</i>)
4	(Pauzi, Rizal., 2021)	Area Penelitian pada Penataan Pedagang Kaki Lima di Maros. Unit analisis pada kriteria best practice menurut PBB. Temuan penelitian menunjukkan bahwa indicator sustainability dan kemitraan tidak berjalan. Tidak punya regulasi dan tidak bermitra dengan banyak stakeholder.	Membahas masalah inovasi pelayanan publik. Dari sisi kriteria United Nations	Are penelitian di kabupaten maros. Dengan indicator penelitian yang tidak menunjukkan hasil yang positif. Inovasi Penataan Pedagang Kaki Lima tidak memiliki payung hukum, tidak memiliki legitimacy dan support dari Pemda.
5	(Wahid, 2015)	Tentang Inovasi Sistem Kelas Tuntas Berkelanjutan di Kabupaten Gowa. Unit Analisis pada Level Inovasi berdasarkan kriteria PBB. Hasilnya menunjukkan kriteria PBB menunjukkan baik dengan nilai rata-rata 71%. Artinya tetap masih butuh ditingkatkan masing-masing indikator khususnya pada level transfer program.	Masih relevan terkait bahasan topic inovasi. dengan pendekatan kriteria inovasi yang sama. Yakni dari United Nations atau PBB.	Perbedaannya adalah hasil yang berbeda, dengan teori-teori penunjang juga berbeda.
6	(Putu et al., 2022)	Studi tentang Desa Digital di Badung. Hasilnya adalah dua indicator yang kuat yakni Impact dan Innovation within Local Context and Transferability	Sama-sama membahas masalah inovasi layanan publik. Dengan pengukuran hasil inovasi dari PBB	Hanya memfokuskan pada enam kriteria PBB dalam seluruh pembahasan tanpa adanya teori pendukung lainnya.

No	Nama Peneliti/Tahun	Hasil Penelitian Terdahulu	Relevansi	Perbedaan
7	(Sahraini et al., 2022)	Area studi tentang Inovasi Kesehatan Melalui Program Rumah Singgah Pasien dan Keluarga pada Dinkes Sinjai. Hasilnya adalah semua indicator PBB berjalan secara optimal.	Membahas topic yang sama yakni program inovasi layanan publik dengan kriteria penilaian hasil inovasi dari PBB	Sahraini pada kasus inovasi kesehatan sedangkan peneliti pada bidang pendidikan. dengan hasil indicator yang berbeda pula.
8	(Eldo Mutiarin, 2019) &	Area studi pada inovasi layanan Kumis Mbah Tejo. Hasilnya, indicator Leadership dan dampak yang paling kuat, serta transferability. Sedangkan yang lainnya lemah.	Inovasi layanan publik parameter indicator yang sama dari PBB	Bedanya adalah pada lokus penelitian dan hasil indicator yang berbeda.
9	(Rina et al., 2022)	Area studi tentang the Arrangement of Street Vendors in Bandung, Indonesia atau masalah relokasi PKL. Hasilnya lima dimensi best practice dari PBB semuanya rendah dan tidak optimal. Impact nya justeru merugikan PKL, tidak ada partnership (monopoli elit), regulasi tidak memiliki peta jalan dan standar operasional, leadership berkiblat ke walikota, tidak ada pemberdayaan dan sulit direplikasi di wilayah lain	Inovasi layanan publik dan parameter dari kriteri PBB	Hanya mengulas lima indicator sedangkan penelitian ini enam indikator
10	(Fiadesi & Satlita, 2018)	Studi tentang Program Inovasi Sekolah Sungai di Klaten. Hasil menunjukkan enam kriteria best practice	Sama-sama membahas inovasi program pelayanan publik. Dengan kriteria United Nations	Perbedaan lokus penelitian, dan hasil penelitian dari indicator best practice United Nation. Juga

No	Nama Peneliti/Tahun	Hasil Penelitian Terdahulu	Relevansi	Perbedaan
		United Nations berjalan secara optimal.		berbeda dari cara analisis, teori-teori pendukung yang berbeda.

Sumber: Penelitian Terdahulu

2.9. Kerangka Fikir

Berdasarkan pada cita-cita global para pemimpin dunia melalui program SDGs dalam menciptakan *better lives* (kehidupan yang lebih baik), mengurangi kemiskinan, mengurangi kesenjangan, dan melindungi lingkungan). Inovasi menjadi suatu keniscayaan bagi setiap birokrasi public dalam tingkat pusat maupun daerah, kementerian maupun lembaga. Inovasi layanan public adalah contributor utama bagi pertumbuhan nasional dan kesejahteraan warga negara secara individu (Windrum dan Koch: 2008). Tidak ada yang lain selain pemerintahan yang inovatif yang dapat mengimbangi aspirasi warga negara untuk pemerintahan yang efisien dan efektif dalam operasi intinya, dan mampu menanggapi kebutuhan masyarakat modern yang beragam dan berubah (Moore dan Hartley: 2010).

Kompetisi Inovasi Pelayanan Public (KIPP) di Indonesia sendiri merupakan simpul kerjasama antara birokrasi pemerintahan baik pusat maupun daerah sebagai ajang perbaikan pelayanan pada masyarakat. Hasil kompetisi nasional ini akan diperlombakan kembali pada tingkat internasional. United Nation (UN) khususnya UNPSA (United Nation Public Service Award) sebagai penyelenggara dari kompetisi inovasi pelayanan public tingkat internasional tersebut akan memberikan penilaian pada tiap-tiap inovasi dunia. Kriteria tersebut masih relevan dan komprehensif dalam menilai suatu inovasi pelayanan public. Hal ini terlihat pada UN-Habitat Best Practices 2014 dalam ajang *Dubai International Award for Best Practices to Improve the Living Environment*, enam kriteria inovasi UNPSA tersebut dijadikan sebagai indicator dalam penilaian partisipants dalam beberapa kategori; 1) *Best Practices*, 2) *Best Practices Transfer*, 3) *University Research*, 4) *Privat Sectors*, 5) *Personal Award*. Penekanan indicator hasil inovasi layanan public menurut UNPSA lebih pada soal totalitas inovasi itu, yang sifat lebih praktis/operasional. Kooiman (2003) dalam Hartley (2013) mengatakan bahwa inovasi dalam pemerintahan merupakan totalitas interaksi,

dimana public dan actor swasta, berpartisipasi, ditujukan untuk memecahkan masalah social atau menciptakan peluang masyarakat.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan paradigma *Governance Theories* (teori tata kelola) dengan menggunakan parameter enam kriteria hasil inovasi pelayanan publik dunia yang memiliki *outstanding contributions* dari UNPSA (UN-Habitat II (1995); UNPSA (2003), Dubai Municipality (2006); Eko Prasjojo (2004); Sangkala (2016). Berikut enam kriteria tersebut:

1. *Impact* (Dampak)
2. *Partnership* (Kemitraan/Kerjasama)
3. *Sustainability* (Keberlanjutan)
4. *Leadership and Community Empowerment* (Kepemimpinan dan Pemberdayaan Masyarakat Pengguna)
5. *Gender and Social Inclusion* (Kesetaraan dan Pelibatan Sosial)
6. *Innovation Within Local Content Dan Transferability* (Inovasi dalam Konteks Lokal dan Peluang Transfer)

Secara praktik dan konsep, kriteria hasil inovasi dari UNPSA dalam perspektif *Governance Theories* (teori tata kelola) sangat sesuai dengan praktik inovasi pelayanan public yang ada di Pangkep khususnya inovasi program “layanan Kelas Perahu” atau yang lebih dikenal Kelas Perahu. Hal ini bila ditinjau dari berbagai aspek sebagai sebuah unsur totalitasnya. Dari pertimbangan *impact* (dampak) hingga pada kemampuan sebuah inovasi untuk bisa ditransfer atau direplikasi ke berbagai daerah pesisir lainnya di Indonesia.

Dari penelitian awal yang dilakukan peneliti ditemukan data bahwa Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan merupakan Kabupaten “Tiga Dimensi” berdasarkan topografi yaitu daratan, kepulauan dan pegunungan. Dari 13 kecamatan terdapat 2 kecamatan pegunungan, 7 kecamatan daratan dan 4 kecamatan kepulauan, dengan jumlah pulau sebanyak 115 yang tersebar dalam gugusan kepulauan Spermonde. Luas keseluruhan Kabupaten adalah 12.362 km² dengan perincian luas daratan 898 km² dan laut 11.464 km² yang berarti wilayah laut lebih besar daripada wilayah daratan¹. Layanan Pendidikan Kelas Perahu dikembangkan

pertama kali di salah satu kecamatan kepulauan yaitu Liukang Tupabiring Utara di tiga sekolah yaitu: SDN 4 Salemo; SMP PGRI Salemo dan SDN 23 Sakuala.

Penduduk yang mendiami daerah kepulauan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan umumnya memiliki mata pencaharian nelayan. Melaut adalah aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat yang berprofesi sebagai nelayan dan atau buruh nelayan di laut untuk menangkap atau membudidaya hasil laut seperti ikan, kepiting, udang/lobster, kerang, cumi-cumi/gurita, rumput laut dan hasil laut lainnya. Orang tua saat melaut mengikut sertakan anak-anaknya untuk membantu pekerjaan melaut dalam rangka memenuhi kebutuhan hidup sehari hari. Pada umumnya siswa melaut lebih karena tuntutan ekonomi, baik siswa saat melaut bersama orang tua maupun siswa yang bekerja pada nelayan lain.

Keterlibatan anak melaut ini, membuat mereka harus meninggalkan pembelajaran di sekolah yang waktunya bersamaan dengan jam belajar di sekolah sehingga lambat laun membuat anak usia sekolah malu atau enggan untuk masuk sekolah kembali. Selanjutnya karena tidak pernah datang ke sekolah lagi, anak-anak yang melaut memiliki potensi tinggi untuk putus sekolah.

Keempat kecamatan kepulauan memiliki total siswa sebanyak 5623 siswa (lihat tabel 3) pada jenjang pendidikan dasar dan jumlah siswa perempuan lebih banyak daripada laki-laki yaitu sekitar 55% pada tahun ajaran 2018/2019. Sedangkan siswa yang melaut total adalah 415 anak (sekitar 3%) dengan proporsi tertinggi berada pada jenjang SMP sederajat yaitu 7,18% sedangkan pada jenjang SD sederajat lebih rendah yaitu 1,94%. Hal ini terjadi karena dorongan dari orangtua dan penduduk setempat di wilayah kepulauan bahwa anak usia SMP (13-15) adalah usia siap kerja sedangkan di SD dianggap belum siap, namun jika keluarga tidak memiliki anak yang dianggap siap (usia SMP), maka anak usia SD juga akan diajak melaut.

Angka Putus Sekolah (APtS) pada jenjang SD sederajat sekitar 1,35% sedangkan di SMP sederajat sekitar 4,43%. Jumlah APS laki-laki 2,31% pada jenjang SD sederajat lebih tinggi dari perempuan 0,55%. Data yang sama juga terdapat pada jenjang SMP sederajat, dimana APtS laki-laki 8,55% lebih tinggi dari perempuan 1,29%. Sedangkan dari sisi proporsi siswa putus sekolah karena melaut pada jenjang SD 63,20% dan di SMP 64,44%. Jadi separuh lebih APtS disebabkan karena melaut atau pekerja anak dan anak bekerja. Perlu juga diperhatikan untuk mendata penyebab

selain melaut karena proporsi lainnya juga hampir setengah dari keseluruhan jumlah AptS.

Kondisi APtS yang disebabkan melaut atau pekerja anak dan anak bekerja memerlukan penanganan agar siswa yang terdaftar di sekolah karena kesehariannya melaut pada waktu jam pelajaran di sekolah tidak tertinggal dan putus sekolah, maka diperlukan layanan yang memungkinkan siswa dapat belajar secara berkelanjutan baik di kelas maupun saat melaut. Kondisi inilah yang menginspirasi lahirnya layanan khusus yang dapat mengakomodasi kedua kepentingan tersebut yaitu siswa tetap membantu orang tuanya melaut atau bekerja di laut namun proses belajar tetap berjalan. Layanan khusus inilah yang disebut “Layanan Kelas Perahu” atau lebih populer dengan kelas perahu.

Jadi, Kelas Perahu dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun awal dari 2016 – 2018 sejak launching di tahun 2015 yang disaksikan oleh tim KOMPAK yang diwakili oleh konjen Australia, Dinas Pendidikan, Media Televisi TVRI, dan masyarakat setempat. Telah memberikan manfaat yang begitu dirasakan oleh kelompok sasarannya. Hal ini dapat terbukti dari penuntasan jumlah anak putus sekolah hingga pada angka 0 persen.

Untuk mensukseskan program layanan kelas perahu tersebut, tentu sangat dibutuhkan kerjasama dari berbagai pihak, antara pemerintah, swasta, media dan masyarakat. Dan hal ini sangat tergambar pada Kriteria inovasi dari UN dalam menilai *Innovative Governance* dalam praktik *best practice* di tiap agency atau institusi. Berikut ini kerangka fikir penelitian ini.

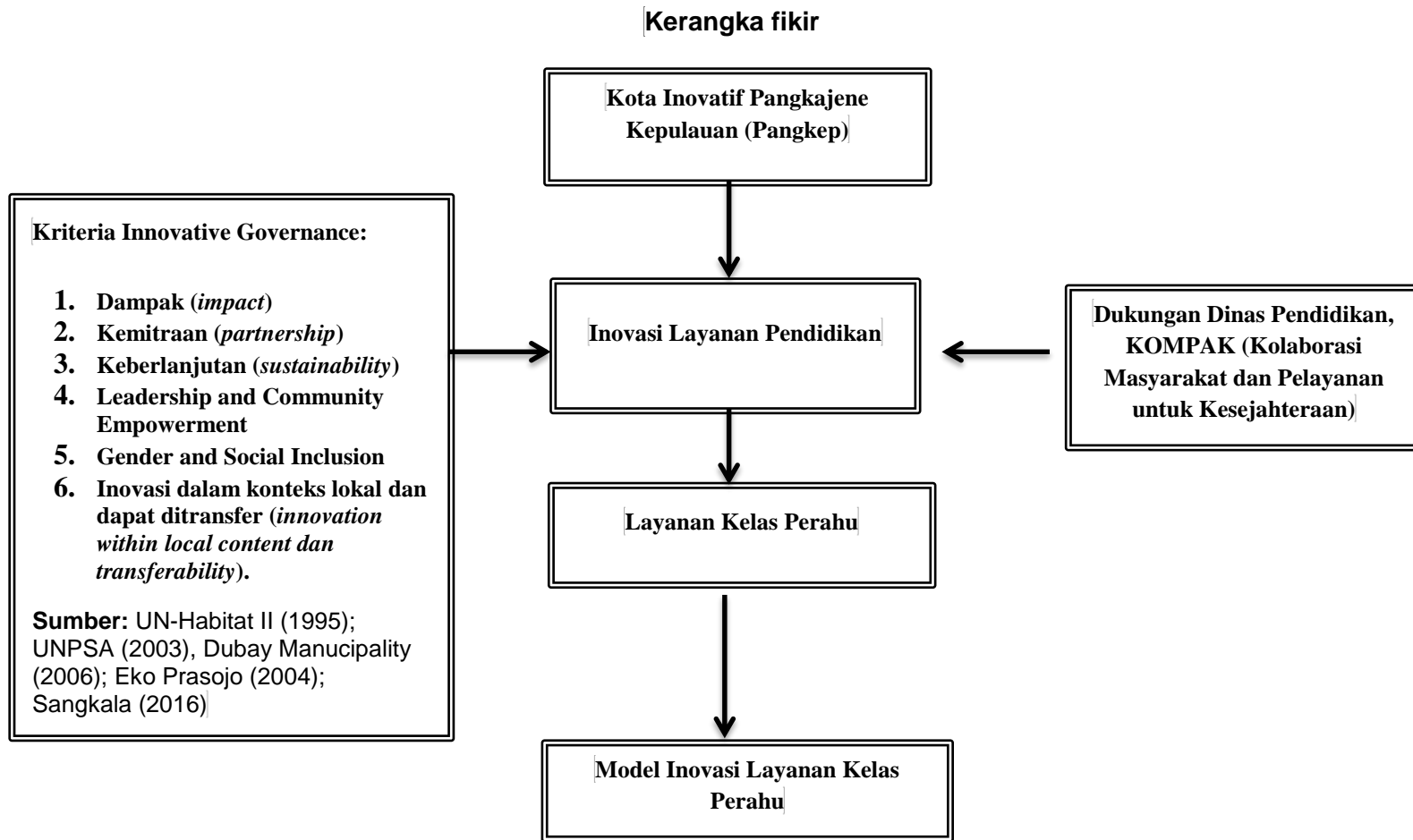


Figure 14.2 Kerangka Fikir