

## ARTIKEL

# Inkubasi Inovasi Pelayanan Publik Di Kabupaten Tegal

Studi Kasus : Inovasi SIMBG Pada Pelayanan PBG

## *Incubation of Public Service Innovation in Tegal Regency*

*Case Study: Building Management Information System (SIMBG) Innovation in Building Permit (PBG) Services*

## OPEN ACCESS

Citation: Daryanti, D., Sunu Astuti, R., & Kismartini, K., (2022). Inkubasi Inovasi Pelayanan Publik Di Kabupaten Tegal (Studi Kasus: Inovasi SIMBG Pada Pelayanan PBG). *Matra Pembaruan*. 6(2), 119-131

Received: June 18, 2022

Accepted: November 14, 2022

Published: November 30, 2022

© The Author(s)



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

**Kata Kunci:** Pelayanan Publik, Inkubasi Inovasi, Persetujuan Bangunan Gedung (PBG), SIMBG.

**Keywords:** *Public Service; Innovation Incubation; Building Permit (PBG); and Building Management Information System (SIMBG).*

Daryanti Daryanti <sup>1\*</sup>, Retno Sunu Astuti <sup>2</sup>, Kismartini Kismartini <sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial Politik

<sup>1,2,3</sup> Universitas Diponegoro Semarang

✉ [theyantis@gmail.com](mailto:theyantis@gmail.com)

**Abstrak:** Ketidakseimbangan antara tujuan pelayanan Persetujuan Bangunan Gedung (PBG) dan ketersediaan aparatur administrasi atau *administrasi lag* menjadi masalah di Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (Dinas PUPR) Kabupaten Tegal. Diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2021 tentang Peraturan Pelaksana Undang – Undang Nomor 28 Tahun 2002 tentang Bangunan Gedung menumbuhkan optimisme untuk menyelesaikan masalah tersebut, yaitu dengan inovasi Sistem Informasi Manajemen Bangunan Gedung (SIMBG). SIMBG sendiri merupakan aplikasi berbasis web yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan perizinan khusus PBG. Karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis proses persiapan penerapan inovasi baru dari munculnya inovasi sampai dengan kesiapan implementasi melalui program inkubasi inovasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif menggunakan jenis penelitian studi kasus yang bertujuan untuk mengetahui lebih mendalam proses persiapan penerapan SIMBG. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program inkubasi inovasi SIMBG atau proses persiapan penerapan inovasi SIMBG sangat dibutuhkan untuk kemantapan penerapan inovasi, dari dasar hukum penerapan inovasi, kesiapan SDM dan kesiapan perangkat atau inovasi itu sendiri. Proses inkubasi layanan PBG melalui SIMBG dapat dikatakan berhasil meningkatkan kualitas layanan namun ada faktor lain yang menyebabkan penurunan jumlah pemohon layanan yaitu anggapan belum perlu PBG, biaya retribusi yang membebani, dan sanksi yang belum ditegakkan.

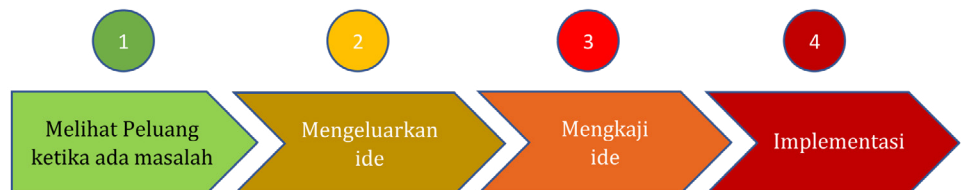
**Abstract:** *The imbalance between the purpose of building approval (PBG) services and the availability of administrative or administrative apparatus lag is a problem in the Public Works and Public Housing Office know as (PUPR) of Tegal District. The issuance of Government Regulation Number 16 in 2021 concerning Implementing Regulations of Law Number 28 in 2002 concerning Building Development fosters optimism to solve these problems, namely by SIMBG innovation. SIMBG is a web based application for PBG specific licensing. Therefore, the purpose of this study is to analyze the process of preparing for the application of new innovations from the emergence of innovations to readiness for implementation through the innovation incubation program. The type of research used is a qualitative approach with a descriptive tipe of research using a case study research type which aims to find out more deeply the process of preparing for the implementation of SIMBG. The results of the study show that the SIMBG innovation incubation program or the process of preparing for the application of SIMBG innovation is very much needed for the stability of the application of innovation, from the legal basis for implementing innovation, readiness of human resources and readiness of the device or innovation itself. The incubation process for PBG services through SIMBG can be said to have succeeded in improving service quality, but there are other factor that have caused a decrease in the number of service applicants, namely the assumption that PBG is not necessary user fees, and sanctions that have not been enforced.*

## I. Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan tolak ukur keberhasilan kinerja Pemerintahan Daerah di mata masyarakat. Peningkatan kualitas pelayanan publik sudah menjadi hal yang wajib dilakukan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. *Administrative lag* atau kesenjangan antara tujuan dan ketersediaan sumberdaya serta kemampuan administrasi pemerintah (Zuhri, 2013) menjadi masalah besar di Indonesia. Inovasi diharapkan menjadi langkah yang tepat dalam peningkatan kualitas pelayanan publik.

Berdasarkan pendapat yang disampaikan oleh De Jong & Den Hartog (2003) bahwa proses inovasi ada 4 tahapan sebagaimana gambar 1.

**Gambar 1.** Kerangka Pemikiran Empat Tahapan Inovasi (De Jong & Den Hartog).



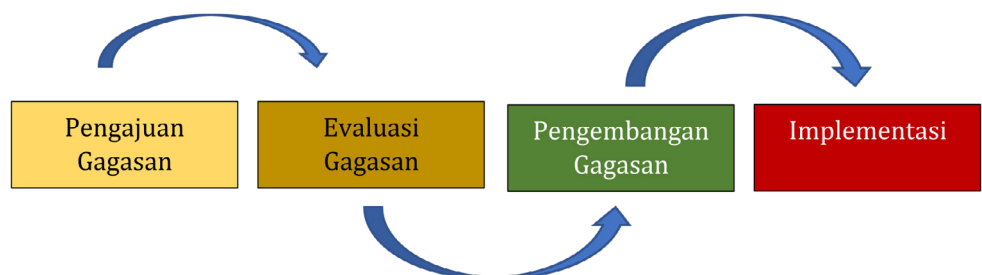
Sumber: diolah penulis (Buku Leadership as a Determinant of Innovative behavior), 2022

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa:

1. Inovasi dimulai dari perilaku inovatif dari keterampilan melihat peluang dan peluang tersebut dapat muncul dari masalah yang dihadapi.
2. Ketika dihadapkan dengan masalah maka gaya berpikir konvergensi mengeluarkan ide kreatifitas untuk mencari solusi.
3. Tidak semua ide/gagasan yang ada dipakai namun harus dikaji dan dipilih yang menguntungkan, realistis atau yang mempunyai probabilitas sukses yang paling besar.
4. Implementasi inovasi mengandung resiko kesuksesan atau kegagalan.

Sherwood (2002) juga menyampaikan ada 4(empat) tahapan inovasi yang dapat dilihat pada gambar 2.

**Gambar 2.** Kerangka Pemikiran Empat Tahapan Inovasi (Sherwood).



Sumber: diolah penulis (Buku Smart things to know about Innovation & Creativity), 2022

Dari gambar diatas dapat dijelaskan bahwa:

1. Inovasi berasal dari pengajuan gagasan – gagasan baru.
2. Kumpulan gagasan tersebut selanjutnya dievaluasi baik secara formal, informal dan secara pribadi.
3. Selanjutnya gagasan terbaik akan dikembangkan menjadi realistis dan menghasilkan sesuatu.
4. Tahapan implementasi yaitu mengupayakan sampai dengan terjadi dan membuahkan hasil.

Proses sampai dengan kesiapan inovasi diterapkan diistilahkan oleh Stephen Wunker dalam Utomo dengan istilah inkubasi inovasi, yaitu waktu yang dibutuhkan untuk observasi dan intervensi sampai dengan muncul perubahan dari sebelumnya (Utomo, 2014). Menurut Osborne dan Brown (2005) menyederhanakan proses inovasi dalam tiga tahapan utama yaitu *invention stage*, *implementation stage* dan *diffusion stage* (Damanpour & Schneider, 2006).

Pada pembahasan ini, inovasi sektor publik akan difokuskan pada inovasi pelayanan publik, tepatnya inovasi pada pelayanan perizinan. Menurut E. Utrecht (1966) perizinan adalah bila pembuat peraturan tidak umumnya melarang suatu perbuatan, tetap masih juga memperkenankannya asal saja diadakan secara yang ditentukan untuk masing – masing hal konkret, keputusan administrasi negara yang memperkenankan perbuatan tersebut bersifat suatu izin (*vergunning*). Perizinan adalah keputusan Tata Usaha Negara yang dibuat sepihak artinya dari pemerintah yang ditujukan kepada masyarakat yang memiliki argumentasi bahwa pemerintah sebagai pelaksana kedaulatan rakyat dapat memberikan keputusan atau tidaknya perizinan sesuai dengan aturan yang berlaku (Eko Prasajo, 2007).

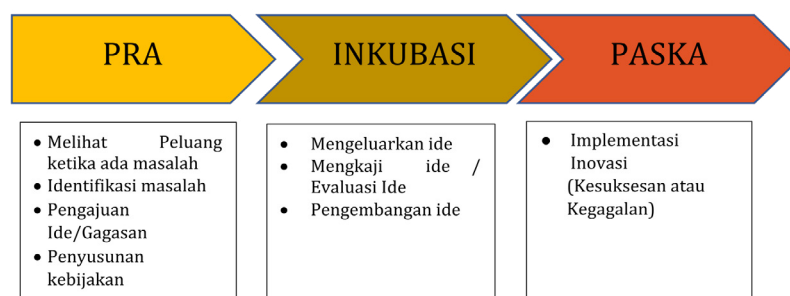
Perizinan dapat menjadi alat bagi pemerintah dalam melaksanakan pembangunan untuk mengatur masyarakatnya. Salah satu perizinan yang berkaitan erat dengan pembangunan suatu daerah adalah Izin Mendirikan Bangunan (IMB). Tujuan dari izin ini adalah penataan kota, penataan tata ruang, untuk menjamin keadaan bangunan, keamanan, Kesehatan, kenyamanan dari pemilik bangunan dan lingkungan sekitarnya.

Pelayanan perizinan mendapatkan perhatian khusus oleh Pemerintah karena sebagai salah satu sumber PAD namun kompleksnya perizinan yang ada menimbulkan masalah ditengah masyarakat. Kenyataan yang ada sesuai dokumen Dinas PMPTSP Kabupaten Tegal mencatat bahwa dari 387.253 gedung yang ada hanya 15,53% yang telah memiliki izin. Akibat dari tidak memiliki izin banyak bangunan yang melanggar tata ruang kota. Aturan yang ada belum cukup mampu untuk menjadikan masyarakat patuh dan sadar akan ketaatan hukum. Masyarakat enggan untuk mengurus perizinan karena rumitnya prosedur, adanya biaya yang mahal dan lamanya mengurus izin.

Melihat peluang ketika ada masalah pelayanan perizinan tersebut maka mengeluarkan ide/inovasi kebijakan layanan PBG melalui inovasi SIMBG lahir berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 16 tahun 2021 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2002 tentang Bangunan Gedung, yang merupakan tindak lanjut dari ketentuan Pasal 24 dan Pasal 185 huruf b Undang – Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, bahwa Pemerintah menghapus status Izin Mendirikan Bangunan (IMB) dan menggantinya dengan Persetujuan Bangunan Gedung (PBG). Inovasi kebijakan tersebut memberikan kemudahan proses permohonan dan juga penyederhaan atau memangkas dokumen persyaratan. Inovasi kebijakan ini wajib segera ditindaklanjuti oleh seluruh daerah di Indonesia, termasuk Pemerintah Kabupaten Tegal.

Di Kabupaten Tegal ada program Laboratorium Inovasi (LABINOV) untuk menghasilkan inovasi – inovasi dan meningkatkan kesiapan inovasi untuk implementasi yang berkelanjutan termasuk inovasi PBG melalui SIMBG. Proses tahapan inovasi atau inkubasi inovasi dalam Labinov dilakukan sesuai dengan teori diatas dan dapat digambarkan sesuai gambar 3.

**Gambar 3.** Proses Tahapan Inovasi atau Inkubasi Inovasi Dalam Labinov.



Sumber: diolah penulis (bagian Organisasi Setda Kab. Tegal), 2022

Kesimpulan dari gambar di atas bahwa inkubasi inovasi diawali (Pra) dari melihat peluang ketika ada masalah kemudian identifikasi masalah, berfikir kreatif untuk menciptakan ide kreatif yang diwujudkan melalui rencana aksi dengan membuat model desain inovasi yang selanjutnya diberi branding menarik dan diimplementasikan dengan strategi komunikasi agar berhasil diadopsi. Hal ini sejalan dengan kolaborasi teori tahapan inovasi yang disampaikan oleh De Jong & Den Hartog Osborne (2003) dan Sherwood (2002).

**Tabel 1.** Data Pelayanan Perizinan Bangunan Gedung 2 (dua) Tahun Terakhir.

Satu tahun inovasi layanan PBG melalui SIMBG masuk program, inkubasi inovasi dalam Labinov kemudian diimplentasikan maka kondisi pada saat ini dapat dilihat pada data pelayanan perizinan bangunan gedung 2 (dua) tahun terakhir pada tabel 1.

No	Tahun	Jumlah Permohonan	Realisasi Izin
1	2020	3.040	3.040
2	Januari - Agustus 2021	1.618	1.618
3	September - Desember 2021	215	0
4	Januari - Mei 2022	96	33

Sumber: diolah penulis (OSS DMPTSP dan SIMBG DPUPR), 2022

Data tersebut menunjukkan tahun 2020 ada 3.040 sertifikat dengan sistem manual. Tahun 2021 dari Januari sampai Agustus ada 1.618 sertifikat dengan sistem manual. Perubahan terjadi ketika pemberlakuan layanan PBG melalui SIMBG bulan September sampai Desember 2021 ada 215 permohonan, belum keluar sertifikat dengan alasan Perda retribusi belum ditetapkan. Pada tahun 2022 bulan Januari sampai Mei 2022 ada 96 pemohon dan hanya terealisasi keluar izinnya 33 izin.

Berdasarkan temuan pra penelitian tersebut di atas, tampak permasalahan yakni realisasi PBG menurun drastis dan mengakibatkan penurunan pendapatan daerah. Hal ini dimaknai bahwa terdapat kendala atau hambatan dalam implementasi SIMBG, padahal inovasi tersebut telah melalui inkubasi inovasi baik persiapan ditingkat pusat maupun persiapan ditingkat daerah, yang seharusnya apabila semua kelengkapan telah terpenuhi maka kondisi yang diharapkan pelayanan meningkat, lebih cepat dan mampu melayani lebih banyak. Berpijak dari permasalahan tersebut, penting untuk dikaji bagaimana proses inkubasi inovasi SIMBG.

Penelusuran kepustakaan terhadap penelitian terdahulu, yang hampir serupa terkait inovasi tetapi tidak sama antara lain penelitian [Citra Istighotsah \(2022\)](#) tentang keberhasilan Kota Palembang melakukan inkubasi inovasi, dapat meningkatkan fasilitas pelayanan publik, meningkatkan pemberdayaan masyarakat dan peningkatan daya saing Daerah. Tulisan [Enynur Muchlis \(2021\)](#) menulis tentang Inovasi pelayanan publik melalui program pilot inkubasi Desa pengembangan ekonomi lokal, bahwa dengan adanya program inkubasi berhasil. Pembahasan tentang inkubasi inovasi bisnis ditulis juga oleh [Subardjo dan Rahmawati \(2022\)](#), [Lilis Ardinia \(2021\)](#) dan [Dr. Vladimir \(1967\)](#) mereka menemukan bahwa keberhasilan inkubasi bisnis dengan inovasi dapat menopang dan memperkuat UMKM di era digital 4.0, pemberdayaan perempuan prasejahtera dan penguatan karakteristik wirausaha. Penelitian yang fokusnya berupa inovasi teknologi antara lain Kebijakan pemerintah daerah dalam membangun *Smart City* di kota Medan ditulis oleh [Adi suhendar dkk \(2018\)](#), tulisan inovasi manajemen pemerintah berbasis digital di Propinsi Jawa Tengah oleh [Arif Sofiyanto \(2019\)](#), tulisan inovasi daerah dalam reformasi pemerintah Kota Tangerang dan Magelang oleh [Adi suhendra \(2018\)](#) dan tulisan manajemen retribusi pasar melalui inovasi tape pasar di Surakarta oleh [Yunita Ratna Sari \(2019\)](#).

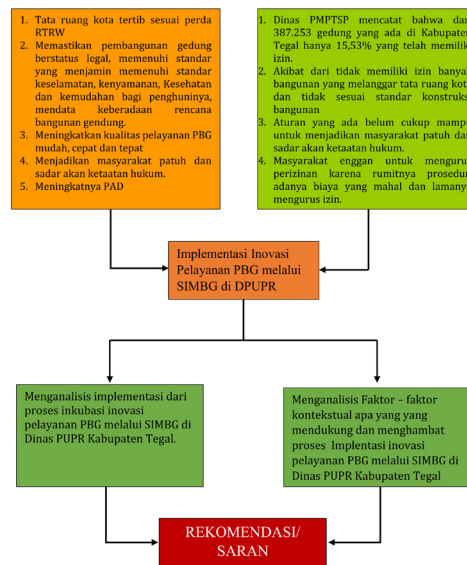
Berbeda fokus dari beberapa penulis di atas, selanjutnya tulisan inkubasi inovasi membahas tentang inovasi IPTEK, diantaranya oleh [Lewis \(2003\)](#) menuliskan bahwa kebijakan pemerintah negara bagian dan lokal dalam inkubator bisnis teknologi dapat meningkatkan dua kali lipat kinerja, [Albar \(2020\)](#) juga menuliskan tahapan inkubasi inovasi, yaitu preferensi, persepsi konsumen dengan observasi pasar untuk menganalisis positioning dan strategi pemasaran dan tulisan [De Comarmond & Payet \(2010\)](#) tentang inkubator adaptasi inovatif dan teknologi yang berkelanjutan, sedangkan [Qin \(2021\)](#) menuliskan tentang tulisan inkubasi inovasi dalam dunia Pendidikan tentang riset dan praktek berbasis pembangunan Inkubasi untuk integrasi produk Pendidikan di Perguruan Tinggi. Kesimpulan dari penelitian yang pernah ada bahwa program inkubasi inovasi sangat penting untuk diteliti karena merupakan isu yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu inovasi daerah.

Berdasarkan uraian diatas lahirnya inovasi pelayanan PBG melalui SIMBG untuk menjawab masalah kompleks pelayanan perizinan bangunan gedung diharapkan sukses dapat meningkatkan PAD namun pada tabel 1 terlihat sebaliknya. Maka

penelitian ini akan membahas inkubasi inovasi daerah di Kabupaten Tegal dengan studi kasus pada inovasi pelayanan Persetujuan Bangunan Gedung (PBG) dengan Sistem Informasi Manajemen Bangunan Gedung( SIMBG) di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruan (DPUPR).

Kerangka penelitian ini adalah penjelasan terhadap gejala – gejala yang menjadi objek permasalahan (Suriasumantri, 1986). Dari tinjauan pustaka dapat disusun suatu kerangka pemikiran teoritis, peneliti membuat kerangka berpikir untuk menghubungkan teori dengan berbagai konsep yang ada dalam perumusan masalah. Melihat *gap* pada tabel 1 maka penulis akan mengurai kembali tahapan inovasi sesuai proses inkubasi yang telah dilakukan di Kabupaten Tegal dengan kerangka pemikiran yang dapat dilihat pada gambar 4.

**Gambar 4.** Kerangka Pemikiran Tahapan Inovasi Sesuai Proses Inkubasi.



Sumber: diolah penulis, 2022

Berdasarkan gambar 4 tersebut dapat dijelaskan bahwa harapan diimplementasikan inovasi PBG melalui SIMBG akan meningkatkan jumlah pemohon PBG yang artinya terjadi peningkatan PAD dapat dilihat pada tabel 1 tidak terjadi. Maka peneliti menganggap penting untuk menganalisis tahapan – tahapan yang sudah dilakukan Pemerintah Kabupaten Tegal untuk menyiapkan inovasi tersebut. Peneliti menganalisis dengan alur sesuai tahapan inovasi atau inkubasi inovasi dari Pra inkubasi yaitu menyiapkan kebijakan, uji inovasi dengan teori karakteristik inovasi menurut Rogers dalam (Nurlisa, 2021) bahwa karakteristik inovasi adalah karakteristik yang harus dipebuti agar ide tersebut dapat dikatakan sebagai sebuah inovasi dan akan menentukan tingkat adopsi seseorang terhadap inovasi, yang terdiri dari 5 (lima) karakteristik, *Relative advantage*, *Compatibility*, *Complexity*, *Triability* dan *Observability*. Kemudian menganalisis implementasi menggunakan teori George C. Edwards III, yaitu implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yakni komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi. Beberapa penelitian yang menggunakan teori implementasi Goerge C. Edwards III antara lain Implementasi ESDM One Map di Kementrian ESDM (Ramadani et al., 2019) dan Implementasi Kebijakan PBB PP di Provinsi DKI Jakarta (Pamungkas & Satispi, 2022).

Sedangkan untuk melihat implementasi dari sisi adaptor digunakan pendekatan teori keputusan inovasi. Proses sampai dengan memutuskan mengadopsi inovasi secara teori keputusan menurut Rogers (1983) ada beberapa tahap, yaitu *Knowledge*, *Persuasion*, *Decision*, *Implementation* dan *Confirmation*.

Berangkat dari kerangka pemikiran di atas, penelitian ini akan menganalisis proses inkubasi inovasi SIMBG yang dilakukan oleh Dinas PUPR Kabupaten Tegal sesuai tahapan prosese inovasi dalam inkubasi. Sehingga dapat menjawab pertanyaan penelitian yaitu “Bagaimana proses inkubasi inovasi mampu mempersiapkan implementasi inovasi SIMBG sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan PBG ?”

## II. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Menurut Robert K. Yin (2003) studi kasus merupakan suatu penelitian empiris yang menyelidiki fenomena dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas – batas antara fenomena dengan konteks tidak tampak dengan tegas, dan multisumber bukti digunakan. Studi kasus ini menjadi satu dari sekian banyak metode yang mempunyai akar yang mendalam (Salim, 2006). Studi kasus yang digunakan untuk menelaah bagaimana proses inkubasi inovasi SIMBG dalam penelitian ini adalah pelayanan PBG melalui SIMBG di DPUPR Kabupaten Tegal. Sedangkan jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif artinya berorientasi untuk memberikan gambaran konteks peristiwa dan ditujukan untuk menjawab pertanyaan “bagaimana” (Narendra, 2008). Peneliti juga menggunakan yuridis normatif karena secara deduktif dimulai analisis terhadap peraturan Perundang – Undangan.

Setidaknya ada tiga hal yang menjadikan proses inkubasi inovasi SIMBG sebagai kasus layak dikaji sebagai objek penelitian. Pertama lahirnya inovasi SIMBG berangkat dari Peraturan Pemerintah dan berlaku wajib untuk semua daerah di Indonesia, kedua dalam pengelolaannya masih tergantung dengan pusat dan ketiga merupakan inovasi dibidang perizinan yang menghasilkan retribusi bagi daerah.

Fokus penelitian ini adalah proses inkubasi inovasi pelayanan PBG melalui SIMBG dengan lokus penelitian Dinas PUPR Kabupaten Tegal. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, pengamatan dan pemanfaatan dokumen (Prof. DR. Lexy J. Moleong, 2018). Data yang diperoleh diolah dengan teknik analisis reduksi data, penyajian data, verifikasi dan kesimpulan.

Wawancara dengan informan yang terdiri dari pejabat eselon 2 (dua) yaitu Kepala Dinas PUPR, pejabat eselon 3 (tiga) Kepala Bidang Penataan Bangunan Gedung Lingkungan dan Tata Ruang selaku penanggungjawab pengelola layanan PBG, Pejabat fungsional Koordinator 3 (tiga) orang, Koordinator Bangunan Gedung, Sanitasi dan SPAM, dan Tata Ruang serta Kepala Bidang Perizinan selaku penanggungjawab penerimaan retribusi dari pelayanan perizinan.

Sedangkan untuk melihat hasil uji coba inovasi pengamatan dilakukan pada proses permohonan PBG yang dilakukan para pengguna SIMBG di Kabupaten Tegal dan para-admin/operator yang memproses permohonan tersebut. Studi dokumen juga dilakukan untuk melengkapi data berupa laporan kegiatan, notulen, anggaran, pemberitaan mengenai SIMBG baik melalui media elektronik maupun daring. Data yang diperoleh dipilih yang penting sesuai permasalahan, dikategorikan, diverifikasi kemudian ditarik kesimpulan.

Penelitian dilakukan pada bulan April sampai dengan juli tahun 2022 dan penelitian dibatasi pada proses inkubasi inovasi SIMBG yang dilakukan oleh Dinas PUPR Kabupaten Tegal.

## III. Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan data yang telah diperoleh di lapangan dan data tersebut dianalisis sehingga dapat menggambarkan bagaimana proses inkubasi inovasi dapat meningkatkan layanan yang berdampak pada peningkatan jumlah pemohon dan jumlah pendapatan daerah.

### III.1. Tahap Pra Inkubasi

Implementasi Tahapan proses Inovasi sebagaimana De Jong & Den Hartog (2003) sampaikan pada uraian pendahuluan telah ditemukan permasalahan perizinan kemudian melihat peluang ketika ada masalah maka muncul ide berupa Sistem Informasi Manajemen Bangunan Gedung (SIMBG) adalah sistem aplikasi berbasis web yang didesain untuk memberikan kemudahan pelayanan kepada masyarakat, khususnya dalam pelayanan PBG. Inovasi ini lahir berdasarkan Peraturan Pemerintah, artinya ide/gagasan layanan PBG melalui SIMBG berproses di pusat sehingga untuk tahapan pra inkubasi di daerah hanya menyusun kebijakan inovasi SIMBG tataran daerah. Hal ini sama halnya dengan aplikasi perizinan SSO dari pusat berlaku untuk semua daerah (Bambang Irawan, Muhammad Nizar Hidayat, Paisal Akbar, 2020).



**Tabel 2.** Daftar Jadwal Penyusunan dan Realisasi Penetapan Regulasi.

Regulasi yang dibutuhkan sebagai dasar pelayanan PGB melalui SIMBG terdiri dari Peraturan Daerah tentang Bangunan Gedung, Peraturan Daerah tentang Retribusi Daerah, Peraturan Bupati sebagai peraturan pelaksana, Penetapan Standar harga, Standar Operasional Pelayanan dan Standar Pelayanan. Daftar Jadwal penyusunan dan realisasi penetapan regulasi dapat dilihat pada tabel 2.

No	Uraian	Jadwal	Realisasi
1	Penyusunan Perda Retribusi	Maret – Agustus 2021	22 Desember 2021
2	Penyusunan Peraturan Bupati	September – Nop 2021	10 Januari 2022
3	Penetapan Standar Harga	Desember 2021	18 Pebruari 2022
4	Penyusunan SOP	Desember 2021	April 2022
5	Penyusunan SP	Desember 2021	April 2022

Sumber: diolah penulis (DPUPR dan Bagian Hukum Setda Kab.Tegal), 2022

Berdasarkan tabel di atas, terlihat waktu penyelesaian tidak sesuai jadwal artinya pada saat itu pelayanan PGB tidak bisa dilakukan karena regulasinya belum ditetapkan. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari pihak pengelola keterlambatan penyusunan regulasi dikarenakan alasan anggaran ada di perubahan APBD tahun 2021 dan keterbatasan sumberdaya pendampingan penyusunan regulasi dari bagian hukum. Daftar regulasi sudah ditetapkan sebagai dasar pelayanan PGB melalui SIMBG dapat dilihat pada tabel 3.

**Tabel 3.** Daftar Regulasi Dasar Pelayanan PGB melalui SIMBG.

No	Regulasi	Penetapan
1	Peraturan Daerah Kabupaten Tegal Nomor 12 Tahun 2021 tentang Retribusi Daerah	22 Desember 2021
2	Peraturan Bupati Tegal Nomor 7 Tahun 2022 tentang Petunjuk Pelaksanaan Retribusi PGB	10 Januari 2022
3	SK Bupati Tegal Nomor 640/281 Tahun 2022 tentang Standar Harga Satuan Tertinggi Pembangunan Gedung Negara, Rumah Negara, dan Pagar di Kabupaten Tegal	18 Pebruari 2022
4	Standar Operasional Pelayanan (SOP)	Belum di SK kan
5	Standar Pelayanan (SP)	Belum di SK kan

Sumber: diolah penulis (DPUPR dan Bagian Hukum Setda Kab.Tegal), 2022

SOP dan SP pelayanan PGB yang belum dituangkan kedalam Surat Keputusan Kepala OPD masih memerlukan tindak lanjut. Surat Keputusan merupakan penentu status resmi atau status hukum dari SOP dan SP pelayanan PGB melalui SIMBG di DPUPR Kabupaten Tegal. Status resmi tersebut akan menimbulkan dampak kepatuhan baik oleh pengelola maupun pemohon pelayanan.

Temuan penelitian lain dalam tahap ini adalah dengan diberlakukannya regulasi pelayanan PGB melalui SIMBG mulai dari Peraturan Pemerintah, Peraturan Daerah, Peraturan Bupati, sampai dengan SOP dan SP sudah tidak ada keterlibatan Camat sebagai bagian dari pengelola pelayanan. Pada regulasi sebelumnya, Peraturan Bupati Tegal Nomor 39 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Tegal Nomor 55 Tahun 2012 tentang Pelimpahan jenis – jenis Perizinan dan Non Perizinan Kepada Kecamatan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Tegal, yaitu Pasal (2) ayat (2) huruf a diatur kewenangan yang didelegasikan ke Camat dengan beberapa ketentuan khusus. Berdasarkan Peraturan Bupati tersebut Camat memiliki kewenangan untuk mengeluarkan izin mendirikan bangunan dengan ketentuan luasan 100 m2, bukan tempat usaha, dan bukan perumahan dan kewenangan memvalidasi untuk permohonan dengan luasan diatas 100 m2 sesuai dengan domisili lokasi bangunan.

### III.2. Tahap Inkubasi

Tahapan proses inovasi selanjutnya dalam inkubasi adalah mengeluarkan ide yang telah dilakukan pemerintah pusat dengan inovasi layanan PGB melalui SIMBG selanjutnya mengkaji ide. Untuk mengkaji ide dengan menganalisis proses inkubasi

inovasi peneliti akan menggunakan teori karakteristik inovasi dari Rogers (1983) pada tahap uji inovasi SIMBG. Berdasarkan teori karakteristik inovasi menurut Rogers (1983) dalam (Nurlisa, 2021) bahwa analisis inovasi SIMBG dilihat dari karakteristik inovasi dapat dijelaskan sebagai berikut :

### III.2.1. *Relative advantage*

Ide/gagasan dikatakan sebagai inovasi apabila dianggap unggul atau lebih baik dari yang pernah ada. Hasil data yang diperoleh bahwa Inovasi SIMBG dalam pelayanan PBG memiliki nilai kebaruan berupa pelayanan yang semula dilakukan secara manual dengan SIMBG pelayanan dilakukan secara *online*.

### III.2.2. *Compatibility*

Hasil data yang diperoleh bahwa Inovasi SIMBG hanya mengubah teknis pelayanan dari manual menjadi online. Alur dan persyaratan dokumen lebih sederhana, dan dapat disimpulkan bahwa inovasi SIMBG suatu inovasi dianggap konsisten terhadap nilai – nilai yang berlaku, pengalaman masa lalu dan kebutuhan mengadopsi.

### III.2.3. *Complexity*

Apabila dilihat dari Standar Operasional Pelayanan, alur proses aplikasi, dan Standar Pelayanan bahwa inovasi SIMBG dianggap sesuatu yang mudah dipahami dan diterapkan apabila semua persyaratan sudah lengkap. Inovasi SIMBG akan terlihat sulit apabila ada syarat yang belum terpenuhi karena proses akan terus *pending* atau tidak dapat dilanjutkan oleh admin untuk tahap berikutnya. Berbeda pada saat masih pelayanan manual apabila ada syarat yang kurang, berupa syarat ringan atau bukan teknis seperti SPPT pelunasan pajak, sembari menunggu proses pajak, proses pelayanan bisa berjalan ketahap berikutnya terlebih dahulu.

Notifikasi pemberitahuan digunakan sebagai alarm komunikasi dua arah, apabila ada informasi kekurangan dokumen, penjadwalan pemeriksaan, dan besaran retribusi yang dikenakan. Dari data di atas 90% permohonan yang belum keluar sertifikatnya menurut informasi pihak pengelola, salah satunya karena belum bayar retribusi. Hal ini terjadi dapat karena tidak mengecek pemberitahuan atau alasan lain. Penyebab lain sertifikat belum keluar adalah dokumen persyaratan kurang sehingga tidak bisa ketahap selanjutnya. Kerumitan terjadi terkait koordinasi yang harus kepusat apabila ada kendala.

### III.2.4. *Triability*

Berdasarkan data yang ada pada tabel 1 jelas terlihat pada masa uji coba bulan September sampai dengan Desember tahun 2021 jumlah permohonan hanya 215 permohonan. Berdasarkan wawancara dengan pemohon proses permohonan dengan SIMBG mudah dan lancar. Proses dapat dibantu dengan tutorial lewat youtube atau dapat langsung telpon ke operator. Permohonan sampai Desember 2021 belum sampai pada tahap keluar sertifikat karena regulasi belum ditetapkan sehingga besaran biaya retribusi belum bisa ditentukan. Namun uji coba sampai dengan validasi rekomtek berjalan dengan lancar.

### III.2.5. *Observability*

Berdasarkan data yang ada apakah inovasi SIMBG mudah diamati hasilnya. Semakin mudah diamati hasil sebuah inovasi akan makin cepat diterima masyarakat. Hasil dari Inovasi SIMBG berupa sertifikat IMB dan SLF. Sertifikat tersebut sebagai jaminan bahwa bangunan yang ditempati sudah sesuai standar teknik bangunan gedung yang berlaku, artinya masyarakat sangat berkepentingan gedung yang ditempati aman dan bagi daerah sebagai fungsi penataan tata ruang daerah.

Dari uraian di atas bahwa inovasi layanan PBG melalui SIMBG telah memenuhi kriteria dapat dikatakan sebagai sebuah inovasi.

Kemudian pengembangan ide dilakukan dengan peningkatan kapasitas SDM pengelola layanan melalui pelatihan, *webinar*, *workshop* dan pendampingan dari



pusat. Hasil dari pengamatan pengelola dapat mengelola layanan PBG melalui SIMBG dengan baik.

### III.3. Tahap Paska

Implementasi layanan PBG melalui SIMBG peneliti akan menganalisis dengan teori George C. Edwards III, yaitu implementasi kebijakan dipengaruhi oleh empat variabel, yakni komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi yang dapat dijelaskan sesuai data yang diperoleh dari informan sebagai berikut :

#### III.3.1. Komunikasi

Apa yang menjadi tujuan dan sasaran dari inovasi Pelayanan PBG melalui aplikasi SIMBG harus dapat ditransmisikan kepada kelompok sasaran dalam hal masyarakat Kabupaten Tegal baik pemilik bangunan gedung, seseorang yang akan membangun gedung dan seseorang yang suatu saat akan atau memiliki bangunan gedung. Hal ini akan memperkecil kemungkinan terjadi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran kebijakan inovasi pelayanan PBG melalui SIMBG tidak jelas atau bahkan sama sekali tidak diketahui oleh kelompok sasaran maka akan terjadi resistensi dari kelompok sasaran. Seperti fenomena yang dilihat oleh peneliti di lapangan bahwa proses sosialisasi pelayanan PBG melalui SIMBG dilakukan di 18 (delapan belas) Kecamatan yang ada di Kabupaten Tegal, dan selanjutnya diinstruksikan melalui surat Bupati Kepada Camat, Lurah dan Kepala Desa untuk mensosialisasikan kepada masyarakat pada pertemuan – pertemuan dengan masyarakat. Informasi juga diberitakan melalui berita online dan tutorial penggunaan layanan SIMBG sudah tersebar di youtube. Informasi yang disampaikan kepada kelompok sasaran diharapkan akan terjadi difusi inovasi. Apabila dilihat dari tabel 1 di atas, jumlah pemohon yang jauh lebih sedikit dari tahun sebelumnya dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang dilakukan tidak menghasilkan proses difusi yang maksimal.

#### III.3.2. Sumber Daya

Pendekatan sumberdaya merupakan hal yang penting dalam keberhasilan implementasi kebijakan, sumber daya utama dalam kebijakan adalah sumber daya manusia. Kemampuan sumber daya manusia akan menentukan baik tidaknya implementasi kebijakan. Sumber daya lain yang menentukan keberhasilan implementasi adalah Sarana dan prasarana yang memadai. Pada teori Edward III yang mengatakan bahwa walau isi kebijakan sudah dikomunikasikan secara jelas dan konsisten, tetapi apabila implementasi kekurangan sumberdaya manusia untuk melaksanakan implementasi tidak akan berjalan efektif. Menurut data yang diperoleh peneliti di lapangan bahwa untuk Tim Penilai Teknis dan Tim Profesi Ahli yang melaksanakan tugas pemeriksaan dokumen dan pemeriksaan lapangan terdiri dari 3 orang Pejabat fungsional Koordinator dan 3 orang staf admin yang merangkap menjadi anggota tim, hal ini masuk kategori cukup. Selama masa inkubasi sumber daya manusia mendapatkan pelatihan – pelatihan, bimtek dan pendampingan untuk peningkatan kapasitas penengelola, merupakan cara memberikan pemahaman fasilitator inovasi daerah. Hal tersebut pernah diteliti oleh Simorangkir (2019). Sedangkan sarana dan prasarana yang tersedia tidak khusus untuk layanan PBG namun juga digunakan untuk pekerjaan rutin lainnya. Sarana jaringan internet lancar namun ada Kecamatan di dataran tinggi yang masih sering gangguan.

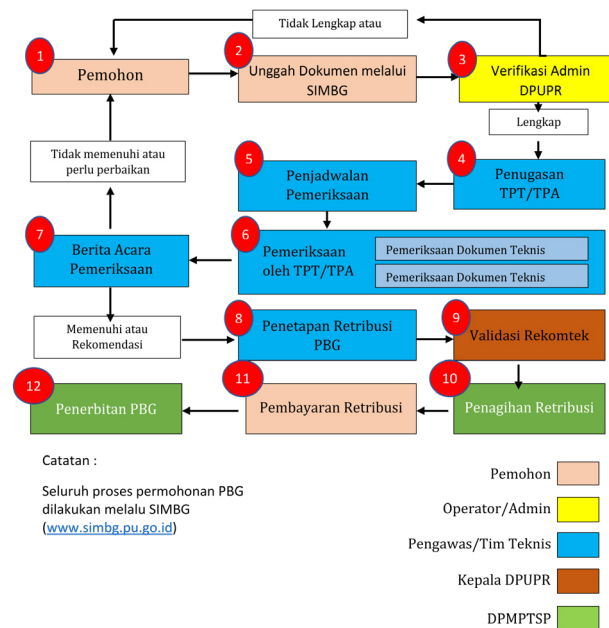
#### III.3.3. Disposisi

Disposisi atau sikap implementor menjadi faktor penting karena apabila implementor setuju dengan bagian – bagian isi kebijakan maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati, karena jika tidak maka proses implementasi akan mengalami kegagalan. Berdasarkan wawancara dengan pengelola bahwa pihak pengelola telah melaksanakan kebijakan sesuai prosedur. Penyesuaian regulasi dan kelengkapan oleh pelaksana sebagai bentuk kepatuhan kepada kebijakan.

### III.3.4. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi menurut Edward III adalah salah satu produk yang mempengaruhi tingkat keberhasilan implementasi. Salah satu faktor penting dalam birokrasi pemerintah yakni SOP (*Standard Operating Procedures*) dan Standar Pelayanan (dapat dilihat di <https://dpupr.tegalkab.go.id/>). SOP merupakan suatu prosedur atau aktifitas terencana yang dilakukan oleh petugas atau pengelola dari pertama menerima permohonan sampai dengan sertifikat keluar. Sedangkan Standar Pelayanan adalah tolak ukur yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan. Alur proses permohonan PBG dapat dilihat pada gambar 5.

**Gambar 5.** Alur proses permohonan PBG.



Sumber: DPUPR Kabupaten Tegal, 2021

Ketersediaan SOP dan SP memperlihatkan bahwa pembagian tugas sudah jelas dan terstruktur. Seluruh petugas yang terlibat sudah mengetahui tugas dan fungsinya serta berperan pada tahap yang mana. Struktur Birokrasi yang jelas tugas dan fungsinya dapat mengoptimalkan implementasi inovasi pelayanan PBG melalui SIMBG. Penelitian terdahulu tentang PBG menyimpulkan pengaruh kebijakan daerah sangat menentukan (Aries Syafrizal L. Syaidiman Marto, 2021).

Melihat tabel 1 yang menunjukkan penurunan drastis permohonan layanan PBG maka dianggap perlu menganalisis keputusan adaptor untuk menerima atau menolak inovasi dengan teori keputusan inovasi meneurur Rogers (1983) sebagai berikut :

#### 1) Knowledge

Berdasarkan data yang ada pengetahuan berkaitan dengan pelayanan PBG melalui inovasi SIMBG dapat dilihat diberbagai media, baik cetak maupun elektronik. Sosialisasi sesuai penjelasan di atas sudah dilaksanakan. Artinya pengetahuan pelayanan PBG melalui SIMBG sangat mudah didapatkan dan apabila ditangkap memberikan pengetahuan bahwa inovasi itu ada, pengetahuan untuk menggunakan inovasi dan pengetahuan fungsi dari inovasi tersebut sudah tersedia.

#### 2) Persuasion

Sesuai hasil wawancara bahwa pemohon akan melihat kegunaan atau keuntungan produk layanan, yaitu PBG. PBG penting atau tidak, butuh atau tidak, berguna atau tidak bagi mereka. Apabila berfikir produk itu penting, menguntungkan maka baru berfikir tentang proses permohonannya, mudah atau tidak. Artinya kemudahan layanan dengan SIMBG menjadi prioritas kedua setelah keuntungan dari produk. Kebutuhan dan pelayanan yang berbayar juga menjadi pertimbangan untuk mengadopsi inovasi, sehingga kemudahan proses dengan inovasi SIMBG bukan satu – satunya alasan untuk mengadopsi inovasi. Berbeda untuk seorang investor yang

dipaksa untuk mengadopsi inovasi tersebut karena urusan bisnis, keharusan aturan usahanya, sehingga biaya retribusi tidak menjadi penghalang karena akan ditanggung konsumen. Namun apabila biaya yang terlalu tinggi juga akan menjadi pertimbangan karena akan menjadikan harga produknya juga naik signifikan dan konsumen pun akan berfikir ulang untuk membeli.

### 3) *Decision*

Berdasarkan Keputusan untuk mengadopsi atau tidak inovasi SIMBG ada beberapa faktor yang mempengaruhi seperti praktek sebelumnya, kebutuhan, pembiayaan dan sistem sosial. Berdasarkan data yang diperoleh seseorang mengajukan PBG ketika butuh untuk kepentingan administrasi dengan bank atau administrasi lainnya, apabila tidak maka seorang tersebut enggan karena pelayanan tersebut berbayar dan ancaman sanksi juga belum diterapkan. Artinya inovasi kemudahan pelayanan dengan SIMBG belum menjadikan satu alasan menarik seseorang mengajukan layanan PBG tersebut.

### 4) *Implementation*

Pada tabel 1 menunjukan sertifikat yang sudah dikeluarkan sejumlah 33 (tiga puluh tiga) artinya ada 33 pemohon yang sudah mengadopsi inovasi SIMBG. Informasi dari pemohon yang berhasil ditemui bahwa permohonan dengan SIMBG prosesnya mudah. Keuntungan yang diperoleh sertifikat tersebut selanjutnya dapat digunakan sebagai bagian lampiran dokumen pengajuan pinjaman kredit ke salah satu bank untuk modal usaha.

### 5) *Confirmation*

Berdasarkan Variabel ini berlaku bagi investor perumahan yang memungkinkan berulang – ulang menggunakan SIMBG, sedangkan perseorangan akan mengulang apabila memiliki bangunan lebih dari satu. Dari data yang ada belum ada yang permohonannya lebih dari sekali.

Kesimpulan dari teori keputusan untuk menganalisis monitoring implementasi layanan PBG melalui SIMBG, bahwa inovasi layanan SIMBG berupa kemudahan proses secara online tidak menjadi skala prioritas utama untuk mengadopsi layanan, karena yang menjadi pertimbangan utama adalah kegunaan PBGnya bagi mereka.

Harapan pengelola dengan SIMBG terjadi peningkatan pendapatan asli daerah dan pengelola mendapatkan reward. Namun sampai dengan peneliti menulis ini permohonan menurun drastis sehingga pendapatan menurun dan tidak ada reward bagi pengelola.

Beberapa faktor pendukung implementasi antara lain :

1. Informasi tentang pelayanan PBG melalui SIMBG yang mudah diakses.
2. Sumber daya pengelola yang kompeten.
3. Struktur Birokrasi yang sudah dilengkapi dengan SOP dan SP.
4. Penurunan biaya retribusi khusus untuk rumah tinggal.

Faktor -Faktor yang menghambat implementasi inovasi pelayanan PBG melalui SIMBG adalah :

1. Biaya retribusi khusus untuk investasi/usaha yang naik hampir dua kali lipat.
2. Anggapan kelompok tertentu bahwa PBG belum dibutuhkan.
3. Sanksi yang belum diterapkan.
4. Jaringan internet di Kecamatan dataran tinggi sering gangguan.

## IV. Kesimpulan

Penelitian ini dilandasi oleh masalah kompleks tentang layanan perizinan bangunan gedung kemudian lahir solusi inovasi layanan PBG melalui SIMBG menggantikan layanan IMB. Saat implementasinya timbul permasalahan, terjadi penurunan jumlah pemohon sehingga PAD Kabupaten Tegal juga turun. Oleh sebab itu peneliti mencoba menganalisis bagaimana proses inkubasi inovasi dengan studi kasus layanan PBG melalui SIMBG di Kabupaten Tegal. Dari gambaran tersebut akan memberi pemahaman yang utuh sehingga penelitian ini diharapkan memiliki analisa yang baik

untuk kemudian dapat digunakan untuk merumuskan langkah – langkah strategis untuk peningkatan jumlah pemohon PBG dan peningkatan PAD. Dari uraian hasil analisis, maka temuan penelitian:

1. Kesiapan inovasi telah terpenuhi dengan ditetapkan kebijakan inovasi berupa Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati tentang Retribusi Daerah.
2. Inovasi layanan PBG melalui SIMBG telah memenuhi kriteria dapat dikatakan sebagai sebuah inovasi.
3. Implementasi SIMBG sudah dikomunikasikan dengan baik dengan kelompok sasaran, sumber daya pengelola dan sarana prasarana cukup baik untuk saat ini, Struktur birokrasi sudah jelas pembagian tugas karena tersedia SOP dan SP namun belum ditetapkan dan pendekatan disposisi untuk pengelola sudah berproses mengatur penjadwalan proses dengan baik.
4. Pendekatan teori keputusan menyimpulkan bahwa alasan utama yang memutuskan masyarakat mengadopsi inovasi layanan SIMBG adalah kegunaan, keuntungan yang diperoleh dari PBG dan biaya retribusi yang harus ditanggung serta sanksi yang belum ditegakkan. Sedangkan kemudahan proses layanan melalui SIMBG menjadi alasan berikutnya untuk mengadopsi.

Dari uraian tersebut jawaban pertanyaan penelitian bahwa proses inkubasi layanan PBG melalui SIMBG dapat dikatakan berhasil meningkatkan kualitas layanan namun ada faktor lain yang menyebabkan penurunan jumlah pemohon layanan yaitu anggapan belum perlu PBG, biaya retribusi yang membebani, sanksi yang belum ditegakkan sehingga kesadaran hukum masyarakat belum optimal terbentuk.

Saran untuk Pemerintah Kabupaten Tegal untuk melakukan sebagai berikut :

1. Melaksanakan program layanan PBG masal untuk penertiban bangunan.
2. Melibatkan kembali Camat dan Kades dalam pengawasan layanan PBG.

## Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Kepala Dinas PUPR, bersama tim pengelola SIMBG dan Dosen pembimbing yang telah memberikan saran, masukan dan ide – ide dalam penulisan.

## Daftar Referensi

- Albar, I. (2020). *Ipteks Berbasis Inkubasi Inovasi Dan Dunia Usaha: Market Research Produk - Produk Inovasi Universitas Andalas*. <http://hilirisasi.lppm.unand.ac.id/index.php/hilirisasi/article/view/420/167>.
- Aries Syafrizal L. Syaidiman Marto. (2021). *Implementasi Kebijakan Persetujuan Bangunan Gedung (PBG) Di Kota Palembang*. Jurnal Admistrasi Dan Informasi. <https://ejournal.stiabpd.ac.id/index.php/junaidi/article/view/9/7>.
- Bambang Irawan, Muhammad Nizar Hidayat, Paisal Akbar, A. H. K. (2020). *Inovasi Pelayanan Permohonan Pengajuan Izin Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Samarinda*. *Matra Pembaruan*, 4(2), 135–145. <https://doi.org/10.21787/mp.4.2.2020.135-145>.
- Citra Istighotsah, F. N. (2022). *Incubation and Innovation Design As A Potential Development Effort for Palembang City*. <https://doi.org/10.52000/ijori.v2i1.39>.
- Damanpour, F., & Schneider, M. (2006). Phases of the adoption of innovation in organizations: Effects of environment, organization and top managers. *British Journal of Management*, 17(3), 215–236. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2006.00498.x>.
- De Comarmond, A., & Payet, R. (2010). Small Island Developing States: *Incubators of Innovative Adaptation and Sustainable Technologies?* <https://www.jstor.org/stable/resrep10902.10>.
- Dr. Vladimir, V. F. (1967). Penguatan Karakteristik Wirausaha Berbasis Inkubasi Inovasi Untuk Keberhasilan Usaha Mahasiswa PMW di Politeknik Negeri Malang. *Gastronomía Ecuatoriana y Turismo Local*, 1(69), 5–24. <https://media.neliti.com/media/publications/171350-ID-penguatan-karakteristik-wirausaha-berbas.pdf>.
- Eko Prasajo, author. (2007). Deregulasi & debirokratisasi perizinan di Indonesia. *Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia*. <https://lib.ui.ac.id/detail?id=111417>.
- Jong, J. D., & Hartog, D. D. (2003). Leadership as a determinant of innovative behaviour. In *Scales research reports* (Issue June). <https://www.semanticscholar.org/paper/eee63304183d41d2da7f3fd4cdeeb5366438931b>.
- Lewis, D. A. (2003). *Innovation, incubation and place: An evolutionary theory of the performance of technology business incubators*. May. <https://www.proquest.com/openview/6fe1050fa03745901856bf78fde3d913/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>.
- Lilis Ardinia, W. S. S. (2021). *Program Inkubasi Bisnis Solusi Pemberdayaan Perempuan Prasejahtera*. <https://jurnal.fordebi.or.id/index.php/home/article/view/114/73>.
- Muchlis, E. (2021). *Inovasi Pelayanan Publik Melalui Program Pilot Inkubasi Desa-Pengembangan Ekonomi*

- Lokal (Piid-Pel). *JISP (Jurnal Inovasi Sektor Publik)*, 1, 70–89. <http://jurnal.uwp.ac.id/fisip/index.php/jisp/article/view/5>.
- Narendra, P. (2008). *Metodologi riset komunikasi : panduan untuk melaksanakan penelitian komunikasi / peyunting*, Pitra Narendra | OPAC Perpustakaan Nasional RI. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=179714>.
- Nurlisa, N. (2021). *Karakteristik Inovasi dan Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Menurut Rogers Halaman 1 - Kompasiana.com*. <https://www.kompasiana.com/nadyanurlisa/6059f512d541df4f7f308a72/karakteristik-inovasi-dan-faktor-yang-mempengaruhi-keputusan-menurut-rogers>.
- Pamungkas, Y. A., & Satispi, E. (2022). Implementasi Kebijakan PBB Perdesaan dan Perkotaan di Provinsi DKI Jakarta. *Matra Pembaruan*, 6(1), 57–67. <https://doi.org/10.21787/mp.6.1.2022.57-67>.
- Prof. DR. Lexy J. Moleong, M. A. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya. <https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=1133305>.
- Qin, W. (2021). Research and Practice in the Construction of a “double Innovation” Incubation Base for the Integration of Production and Education in Higher Vocational Colleges Based on Big Data. *Journal of Physics: Conference Series*, 1992(2). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1992/2/022119>.
- Ramadani, T., Pakpahan, F., Adi Pradana, S., Agus Supriyanto, M., & Mardiyono, E. (2019). Implementasi Kebijakan Satu Peta Energi Sumber Daya Mineral (Esdm One Map) di Kementerian Energi Sumber Daya Mineral Republik Indonesia. *Matra Pembaruan*, 3(2), 109–118. <https://doi.org/10.21787/mp.3.2.2019.109-118>.
- Ratna Sari, Y. (2019). Manajemen Retribusi Pasar Melalui Inovasi Tape Pasar di Kota Surakarta. *Matra Pembaruan*, 3(1), 13–23. <https://doi.org/10.21787/mp.3.1.2019.13-23>.
- Salim, A. (2006). *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial : Buku sumber untuk penelitian kualitatif (Edisi Kedua)*. [http://library.fis.uny.ac.id/opac/index.php?p=show\\_detail&id=3139](http://library.fis.uny.ac.id/opac/index.php?p=show_detail&id=3139).
- Septianis Kartika, R., & Simorangkir, G. (2019). Efektivitas Bimtek Fasilitator dalam Pelaksanaan Inovasi Daerah. *Matra Pembaruan*, 3(2), 119–131. <https://doi.org/10.21787/mp.3.2.2019.119-131>.
- Sherwood, D. (2002). *Smart thing to know about innovation & creativity*. Jakarta : Elex Media Komputindo. Elex Media Komputindo. [https://opac.isi.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=3371#gsc.tab=0](https://opac.isi.ac.id/index.php?p=show_detail&id=3371#gsc.tab=0).
- Sofianto, A. (2019). Inovasi Manajemen Pemerintahan Berbasis Aplikasi Digital di Provinsi Jawa Tengah. *Matra Pembaruan*, 3(2), 99–108. <https://doi.org/10.21787/mp.3.2.2019.99-108>.
- Subardjo, A., & Rahmawati, M. I. (2022). Inovasi Model Bisnis Inkubasi dan Kolaborasi dalam Meningkatkan Kinerja UMKM Surabaya di Era 4.0. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 2(1), 17–24. <https://doi.org/10.54082/jupin.36>.
- Suhendra, A. (2018). Inovasi Daerah dalam Reformasi Pemerintahan Kota Tangerang Selatan dan Kota Magelang. *Matra Pembaruan*, 2(1), 39–48. <https://doi.org/10.21787/mp.2.1.2018.39-48>.
- Suriasumantri, J. S. (1986). Ilmu dalam perspektif moral, sosial, dan politik : *Sebuah dialog tentang keilmuan dewasa ini*. Gramedia. [http://perpustakaankoleseloyola.web.id/perpustakaan/index.php?p=show\\_detail&id=780](http://perpustakaankoleseloyola.web.id/perpustakaan/index.php?p=show_detail&id=780).
- Utomo, T. W. W. (2014). *from the small things, from the edge of mahakam river ...: Apa Itu Inkubasi Inovasi?* <http://triwidodoutomo.blogspot.com/2014/04/apa-itu-inkubasi-inovasi.html>.
- Utrecht, E. (1966). *Pengantar dalam hukum Indonesia*. Djakarta Ichtiar. <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20379752>.
- Zuhri, M. A. (2013). *Dasar-dasar dan Teori Administrasi Publik – M. Ali Zuhri. M.* <https://blog.ub.ac.id/zuhry/2013/06/08/dasar-dasar-dan-teori-administrasi-publik/>.