

ARTIKEL

Strategi Keberlanjutan Inovasi Daerah di Kota Bandung

Strategy of Regional Innovation Sustainability in Bandung

OPEN ACCESS

Citation: Kusuma Wardani, D., & Apriani, T. (2023). Strategi Keberlanjutan Inovasi Daerah di Kota Bandung. *Matra Pembaruan*, 7(2), 125-135

Received: September 12, 2023

Accepted: December 4, 2023

Published: December 11, 2023

© 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: keberlanjutan, inovasi, bandung.

Keywords: Sustainability, Innovation, Bandung.

Dyah Kusuma Wardani ¹, Tini Apriani ²

¹Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri Kementerian Dalam Negeri, ²Badan Riset dan Inovasi Nasional.

¹Jl. Kramat Raya No.132, Jakarta Pusat, ²Jl. Gatot Subroto No. 10, Jakarta Selatan.

✉ dyah.wardani345@gmail.com

Abstrak: Sejumlah besar daerah bersaing untuk melakukan inovasi daerah. Namun pada kenyataannya banyak pula yang terjebak dalam koleksi inovasi tanpa memikirkan keberlanjutan dari inovasi daerah tersebut. Kajian ini bertujuan untuk memberikan gambaran bagaimana Kota Bandung dapat terus menemukan inovasi baru tanpa mengabaikan inovasi yang telah ada sebelumnya. Kajian dilakukan dengan pendekatan kualitatif, dimana data diperoleh melalui wawancara dan penelusuran literatur. Hasil kajian menunjukkan bahwa keberlanjutan inovasi pada suatu daerah dapat dilakukan tidak hanya dengan membuat inovasi yang baru tetapi dapat juga dilakukan dengan memperbaharui atau mengembangkan inovasi yang telah diterapkan sebelumnya. Hasil kajian ini dapat menjadi pertimbangan bagi daerah lain ketika merancang suatu inovasi. Dengan demikian inovasi tidak hanya dibuat untuk penilaian saja melainkan untuk keberlanjutan dan kemanfaatannya bagi masyarakat.

Abstract: A large number of regions compete for regional innovation. However, in fact, many of them are trapped in a collection of innovations without thinking about the sustainability of the regional innovations it self. This study aims to provide an overview of how the City of Bandung can continue to find new innovations without ignoring the innovations that have existed before. The study was conducted with a qualitative approach, where data were obtained through interviews and literature searches. The results of the study show that the sustainability of innovation in an area can be done not only by creating a new innovation that has never been implemented in the area, but can be done by updating or developing innovations that have been applied before. The results of this study can be a consideration for other regions when designing innovations. Therefore, innovations are not only made for assessment but also for sustainability and bene-ficial to society.

I. Pendahuluan

Kajian ini mengenai strategi keberlanjutan inovasi daerah di Kota Bandung. Strategi oleh Hamel dan Prahalad (1995) (dalam Rangkuti, 2006). didefinisikan sebagai tindakan yang bersifat “senantiasa meningkat” dan terus menerus, dan dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh pelanggan di masa depan. Dengan kata lain, strategi dapat diartikan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan secara terus menerus untuk mencapai hasil atau tujuan yang lebih baik, berdasarkan pada apa yang diharapkan masyarakat. Hal ini sejalan dengan kata keberlanjutan yang memiliki makna berlangsung terus menerus, berkesinambungan (Setiawan, n.d.).

Inovasi daerah, sebagaimana disebutkan dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah, didefinisikan sebagai semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Inovasi daerah dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah. Untuk mencapai tujuan tersebut, sasaran inovasi daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan publik; pemberdayaan dan peran serta masyarakat; dan peningkatan daya saing daerah (Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 2017 Tentang Inovasi Daerah, 2017, Chapter 2). Merujuk pada apa yang telah disampaikan, kajian ini bermaksud untuk menguraikan tindakan atau upaya yang dilakukan oleh jajaran pemerintahan di Kota Bandung, sehingga dapat melakukan inovasi daerah secara berkesinambungan hingga saat ini, dan berdampak pada terwujudnya kinerja penyelenggaraan pemerintahan yang lebih baik.

Beberapa kajian mengenai keberlanjutan inovasi diantaranya dilakukan oleh Putra, yang menganalisis keberlanjutan inovasi menggunakan teori Stevels (1997) (dalam Putra (2018)). Dalam temuannya, Putra menyatakan bahwa inovasi *e-Health* di Surabaya telah memenuhi standar untuk dikatakan sebagai keberlanjutan inovasi menurut teori Stevels, dengan melihat faktor-faktor seperti desain ulang, produk alternatif, dan sistem yang ada. Hutagalung dan Hermawan (2018), dalam kajiannya menekankan bahwa untuk menghasilkan inovasi yang berkelanjutan, perancangan program inovasi harus menekankan pada identifikasi atas permasalahan nyata yang dihadapi, sehingga diperoleh kepercayaan publik atas inovasi yang dilakukan. Serupa dengan Ramdani (2019) melakukan analisis keberlanjutan inovasi *e-Health* Cimalaka Sehat di Kabupaten Sumedang. Hasil penelitian menunjukkan beberapa kendala yang mengancam keberlanjutan inovasi *e-Health* Cimalaka Sehat, diantaranya belum ada pemahaman menyeluruh tentang kegunaan inovasi, serta rendahnya komitmen serta konsistensi pemberi layanan untuk beradaptasi terhadap inovasi yang telah tersedia. Kajian-kajian tersebut lebih menitikberatkan pada keberlanjutan inovasi dalam arti perkembangan inovasi setelah inovasi ditemukan. Dengan kata lain, membicarakan bagaimana inovasi tersebut dirancang, untuk kemudian memperoleh kepercayaan publik untuk penerapan inovasi, dan apakah inovasi digunakan secara terus menerus.

Beberapa artikel mengenai *sustainable innovation* memberikan definisi mengenai makna inovasi berkelanjutan. Seperti Tello & Yoon (2008) (dalam Cillo et al., 2019). yang mendefinisikan inovasi berkelanjutan sebagai “pengembangan” produk, proses, layanan, dan teknologi baru yang berkontribusi untuk pengembangan dan kesejahteraan kebutuhan dan institusi manusia dengan tetap menghormati sumber daya alam dan kapasitas regenerasi (Cillo et al., 2019). Kemudian Bos-Brouwers (2010) (dalam Cillo et al., 2019) menjelaskan inovasi berkelanjutan dengan mendefinisikannya sebagai “inovasi dimana” pembaruan atau peningkatan produk, layanan, teknologi atau organisasi proses nasional tidak hanya memberikan peningkatan kinerja ekonomi manajemen, tetapi juga peningkatan kinerja lingkungan dan sosial, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang memiliki kapasitas untuk menghasilkan dampak positif bagi sosial dan lingkungan (Cillo et al., 2019). Lebih lanjut, Baumann, et al. (2002) (dalam Maier et al., 2020) mendefinisikan inovasi berkelanjutan sebagai “pengembangan produk, proses, layanan, dan teknologi baru yang berkontribusi pada pengembangan dan kesejahteraan kebutuhan dan institusi manusia sambil menghormati sumber daya alam dan kapasitas regeneratif dunia” (Maier et al., 2020). Ketiga definisi mengenai inovasi berkelanjutan tersebut memberikan titik berat pada

kata “pengembangan” suatu produk, proses, layanan, maupun teknologi, dengan tetap mempertimbangkan peningkatan kinerja, dan memberikan dampak positif, baik bagi sosial dan lingkungan.

Sedikit berbeda dengan kajian dan definisi yang telah diberikan, kajian ini memberikan makna keberlanjutan inovasi bukan hanya sebagai pengembangan inovasi, atau bagaimana supaya suatu inovasi itu tetap dapat berkesinambungan. Tetapi kajian ini juga berupaya untuk menguraikan tindakan atau upaya yang dilakukan jajaran pemerintahan di Kota Bandung, sehingga dapat terus menghasilkan inovasi daerah hingga saat ini, baik berupa inovasi baru maupun pengembangan inovasi yang sudah ada sebelumnya, dimana hal tersebut berdampak pada terwujudnya kinerja penyelenggaraan pemerintahan yang lebih baik.

Pada tahun 2013 Kota Bandung mendapatkan raport merah dari Ombudsman terkait pelayanan publik. Ada 18 SKPD yang termasuk dalam zona merah (Andriandy, 2013). Oleh sebab itu, semenjak tahun 2014 Pemerintah Kota Bandung berupaya menumbuhkan berbagai macam inovasi terutama inovasi-inovasi dalam bidang pelayanan publik. Sehingga pada tahun 2014, Kota Bandung mendapatkan penghargaan sebagai kota dengan inovasi terbanyak dari Kementerian PAN-RB (Tasrin, Krismiyati; Pratiwi; Ella, 2016). Kota Bandung juga tercatat telah melakukan 19 inovasi dalam rangka mendukung reformasi birokrasi (Republika, 2015).

Pada tahun 2015, Kota Bandung berhasil memperoleh penghargaan internasional sebagai 1 dari 6 kota yang tergolong *Smart City* dalam pemilihan di Barcelona, Spanyol (Tasrin, Krismiyati; Pratiwi; Ella, 2016). Pada tahun yang sama, Kota Bandung memperoleh penghargaan dari Menpan-RB melalui tiga inovasi pelayanan publik (Adiantoro, 2015). Kemudian tahun 2016 tiga inovasi di Kota Bandung masuk sebagai top 99 inovasi pelayanan publik dari Kemenpan-RB, bahkan dua diantaranya masuk sebagai top 35 (Miftah, 2016). Selanjutnya dari tahun 2018 hingga tahun 2020, Kota Bandung berhasil memperoleh 226 penghargaan (Humas.bandung.go.id, 2020).

Tahun 2020 Kota Bandung mendapatkan penghargaan dalam Top 10 Kompetisi Inovasi Jawa Barat (KIJB). Tahun 2021 kembali Kota Bandung meraih penghargaan dalam KIJB melalui Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil yang meraih Top 10 Inovasi Pelayanan Publik. Dalam kompetisi yang sama penghargaan juga diperoleh Dinas Kesehatan yang meraih Top 45 Inovasi Pelayanan Publik, dan Penghargaan Top 6 Adibaktitani melalui Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian. (MC Kota Bandung, 2021). Selain berbagai penghargaan dalam bidang pelayanan publik, pada tahun 2021 Kota Bandung kembali meraih penghargaan *Innovative Government Award* (IGA) yang diselenggarakan oleh Kementerian Dalam Negeri dengan kategori sangat inovatif tingkat nasional (Andriyawan, 2021). Kota Bandung selama empat tahun berturut-turut berhasil meraih penghargaan kota sangat inovatif dalam IGA.

Selanjutnya, kemampuan untuk terus menghasilkan inovasi menjadi suatu hal yang diperlukan guna mendorong terwujudnya kesejahteraan masyarakat, dan juga meningkatkan daya saing daerah. Hal ini yang menjadikan Kota Bandung menarik sebagai lokus kajian. Kota Bandung terbukti mampu terus menghasilkan inovasi sejak tahun 2014. Selain jumlah inovasi yang terus bertambah, Kota Bandung juga mampu meraih penghargaan dalam berbagai kompetisi inovasi sebagaimana telah disebutkan sebelumnya. Bahkan, ketika pemimpin daerah telah mengalami pergantian, Kota Bandung mampu mempertahankan prestasi yang diraih dalam berinovasi. Keadaan ini menunjukkan bahwa Kota Bandung mampu mewujudkan inovasi yang berkelanjutan sejak tahun 2014.

Pembahasan dalam kajian ini menggunakan konsep yang dikemukakan oleh Utomo (2018) dan Stevels (1997) (dalam Ekman & Carlsson, 2019). Utomo (2018) mengemukakan hal-hal yang dapat menumbuhkan keberlanjutan inovasi, meliputi: 1) komitmen pimpinan, menurut Zenger J & Folkman J (2015) pimpinan yang inovatif seharusnya dapat menampilkan visi strategis; memiliki fokus yang kuat pada customer; menciptakan iklim saling percaya; konsisten melakukan sesuatu yang benar bagi organisasi & customer; mendengar aspirasi dari level bawah; persuasif; mengatur jangkauan tujuan dengan baik; efisiensi waktu; terbuka dalam berkomunikasi; menginspirasi & memotivasi melalui tindakan; 2) ekosistem inovasi dalam organisasi, meliputi *people; knowledge; organisational structure; rules, regulations; budgetting*;

human resources management; 3) kapasitas dan kehendak berinovasi, meliputi regulasi, anggaran, SDM, organisasi inovasi, resiko; dan 4) *think like corporate university*.

II. Metode

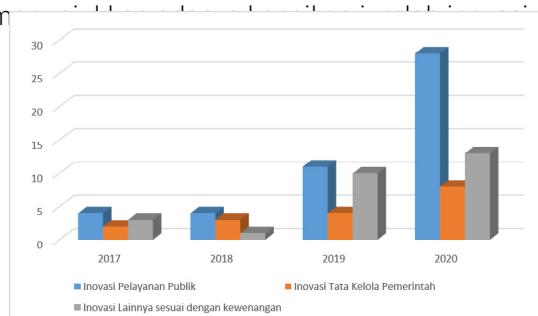
Kajian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif, dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif merupakan metode untuk menggali data dan informasi dari individu maupun kelompok untuk menggambarkan suatu permasalahan sosial atau manusia (Creswell, 2014). Sedangkan studi kasus digunakan sebab dapat meneliti detail konteks dibalik kasus-kasus tertentu, dan mengeksplorasi berbagai sumber data (Creswell, 2014). Kota Bandung dipilih sebagai lokasi penelitian, sebab Kota Bandung merupakan daerah yang mampu mempertahankan keberlanjutan inovasi dan prestasi dalam berbagai ajang kompetisi inovasi. Data primer diperoleh dengan melakukan wawancara dengan pejabat pemerintah Kota Bandung berkenaan dengan penemuan dan pengembangan inovasi. Data sekunder diperoleh dengan melakukan penelusuran artikel jurnal ilmiah, artikel berita yang berkaitan dengan keberlanjutan inovasi Kota Bandung, serta dokumen-dokumen kedinasan yang mendukung. Analisa data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis data interaktif Miles & Huberman, yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan simpulan. Hasil pengumpulan data melalui wawancara dan studi kepustakaan dikategorikan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan kajian.

III. Hasil dan Pembahasan

III.1. Perkembangan Inovasi Kota Bandung

Kota Bandung merupakan kota yang tiap tahunnya mengalami perubahan berupa bertambahnya jumlah inovasi yang dihasilkan. Sebagai indikator, salah satunya dapat dilihat pada aplikasi Indeks Inovasi Daerah yang dikelola oleh BPP Kemendagri. Pada aplikasi tersebut m

Gambar 1. Jumlah Inovasi Daerah Kota Bandung Tahun 2017-2020 yang dilaporkan pada Indeks Inovasi Daerah.

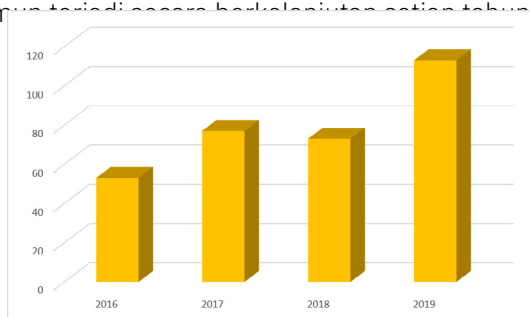


Sumber: Indeks Inovasi Daerah, BPP Kemendagri (2023).

Gambar 1 menunjukkan bagaimana perubahan berkenaan dengan jumlah inovasi daerah yang didaftarkan setiap tahun. Gambar tersebut menunjukkan 9 Inovasi Daerah pada tahun 2017. Pada tahun 2018, jumlah inovasi sempat menurun menjadi 8 inovasi. Namun pada tahun 2019 jumlah inovasi daerah meningkat tajam hingga 25 inovasi. Begitupun tahun 2020, inovasi daerah meningkat menjadi 49 inovasi. Ada beberapa inovasi yang mengalami pembaruan atau modifikasi, antara lain: Inovasi Bandung Menjawab (2014) yang dikembangkan menjadi *Podcast Humas* (2019); Sistem Informasi Kualitas Pembangunan (Sikumbang) adalah *tools* atau alat untuk membantu perangkat daerah serta kontraktor dan pengawas untuk melakukan pelaporan progres pekerjaan yang sedang berjalan. Aplikasi ini dibangun tahun 2018 dan terus mengalami pembaharuan seperti pengintegrasian dengan aplikasi lain yaitu SIRA pada tahun 2019; Inovasi E-LKPJ yang pada tahun 2019 mengalami perubahan menjadi SILAKENPEKAT. Inovasi ini memiliki fungsi yang sama dengan E-LKPJ hanya mempermudah sistem penginputannya saja; Inovasi Bank Sampah yang dimulai tahun 2015 dan dibuat peningkatan di tahun 2020 dengan inovasi *Smart Card*; serta inovasi *Minilab Food Security* dengan *e-wasmut* yang awal diterapkan pada tahun 2017

Gambar 2. Jumlah Penghargaan Nasional dan Internasional yang diterima Kota Bandung.

dan diperbaharui tahun 2020. Gambar 1 juga menunjukkan bahwa apabila dilihat dari bentuk inovasi, peningkatan terjadi pada setiap bentuk. Meskipun kenaikan dalam jumlah sedikit, namun terjadi secara berkelanjutan setiap tahun.



Sumber: ppid.bandung.go.id

Pada Gambar 2 dapat dilihat perubahan jumlah penghargaan yang diterima Kota Bandung setiap tahun. Tahun 2016 jumlah penghargaan yang diterima sebanyak 53 dan naik pada tahun berikutnya hingga 77 penghargaan. Meskipun tahun 2018 turun sedikit di angka 73, jumlah penghargaan yang diterima tahun berikutnya justru meningkat secara tajam karena mencapai 113 penghargaan. Dari ratusan penghargaan yang diperoleh, setidaknya ada 15 penghargaan terkait inovasi. Sementara penghargaan internasional yang diperoleh dari kurun waktu 2016 - 2019 ada sebanyak 15 penghargaan dari berbagai negara.

III.2. Strategi Keberlanjutan Inovasi Kota Bandung

Menurut Ryding dan Ekvall (1995) (dalam Ekman & Carlsson, 2019), keberlanjutan dapat diukur dengan adanya pola pikir keberlanjutan yang meliputi seluruh organisasi dan terintegrasi dalam perusahaan. Sejalan dengan itu, Van Marrewijk & Werne (2003) (dalam Ekman & Carlsson, 2019) menyampaikan pentingnya ambisi perusahaan sebelum adanya inisiatif keberlanjutan. Sementara Klewitz & Hansen (2011) (dalam Ekman & Carlsson, 2019) menyatakan bahwa keberlanjutan terjadi pada perusahaan yang reaktif terhadap peraturan lingkungan dan proaktif terhadap tren pasar. Merujuk pada apa yang dikemukakan para tokoh tersebut, maka pola pikir keberlanjutan, ambisi perusahaan maupun proaktifnya perusahaan terhadap tren pasar merupakan faktor-faktor yang menjadi alasan adanya keberlanjutan inovasi dalam sebuah perusahaan.

III.2.1. Komitmen Pimpinan

Keberhasilan Bandung dalam menjaga inovasinya tidak terlepas dari 4 (empat) faktor yang dikemukakan oleh Utomo (2018). Faktor pertama adalah adanya komitmen pimpinan. Pemimpin dimaksud dapat merupakan pemimpin daerah (kepala daerah) maupun pemimpin yang merupakan kepala dari organisasi perangkat daerah (OPD). Dalam artikel ini yang akan dibahas adalah pemimpin dalam konteks pemimpin daerah, atau kepala daerah. Ridwan Kamil sebagai Kepala daerah Kota Bandung periode 2014-2018 memiliki peran penting dalam merancang dan menerapkan inovasi. Walikota ini juga menerapkan prinsip ATM, yaitu Amati, Tiru, dan Modifikasi. Prinsip ATM merupakan salah satu sebab mengapa banyak inovasi Kota Bandung merupakan modifikasi inovasi dari negara lain. Sebut saja inovasi Bus Bandros (Bandung *Tour on Bus*), bus wisata yang terinspirasi dari bus di Kota London; Bus Damri bergambar binatang langka yang merupakan hasil modifikasi dari bus di Jepang dan sebagainya.

Walikota selanjutnya, yaitu Oded M. Danial (periode 2018-2021) merupakan wakil walikota dari periode sebelumnya. Pengalaman mendampingi Walikota sebelumnya selama masa jabatan mampu memberikan pemahaman mengenai konsep inovasi yang diusung, juga budaya inovasi yang diupayakan. *Innovation capability* juga tidak dapat dipungkiri menjadi faktor yang menyertai kepemimpinan ini. Menurut Imanto et al. (2019, p. 58), *innovation capability* adalah kemampuan untuk mengubah pengetahuan serta pandangan baru menjadi produk, proses, maupun sistem untuk kepentingan organisasi dan *stakeholder*. Hal ini mempertegas apa yang disampaikan Utomo (2018), bahwa komitmen pimpinan merupakan salah satu hal yang dapat

menumbuhkan keberlanjutan inovasi.

Dalam penelitian yang dilakukan Zenger dan Folkman (2015) terhadap pemimpin pada beberapa perusahaan inovatif, dapat diketahui ada 10 karakter yang melekat. Karakter pertama adalah mampu menampilkan visi strategis. Walikota Bandung baik periode 2014-2018 maupun periode berikutnya memenuhi karakter tersebut. Visi walikota Bandung periode 2013-2018, yaitu “Terwujudnya Kota Bandung yang unggul, nyaman dan sejahtera” dalam penjabaran visi tersebut dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan Unggul adalah “menjadi yang terbaik dan terdepan dengan mempertahankan pencapaian sebelumnya serta menjadi contoh bagi daerah lain dalam upaya terobosan perubahan bagi kenyamanan dan kesejahteraan warga Kota Bandung” (Pemerintah Kota Bandung, 2014). Kata terobosan menunjukkan adanya inovasi yang diusung pada visi tersebut. Periode berikutnya memiliki visi yaitu “Terwujudnya Kota Bandung yang Unggul, Nyaman, sejahtera, dan Agamis”. Penambahan kata Agamis tidak mengubah konsep unggul yang di dalamnya terdapat langkah-langkah terobosan tadi.

Karakter kedua, memiliki fokus yang kuat terhadap *customer*. *Customer* dalam pemerintahan daerah ini berarti masyarakat. Dengan demikian kebutuhan masyarakat Kota Bandung menjadi target yang harus dipenuhi. Survei kepuasan masyarakat yang selalu dilakukan dapat menjadi dasar untuk mengetahui apa yang sebenarnya dibutuhkan masyarakat. Pemerintah Kota Bandung bahkan memiliki aplikasi berbasis web khusus untuk survei kepuasan masyarakat ini. Pada web tersebut dapat dilihat hasil survei pada perangkat daerah dan non perangkat daerah. Jika dilihat pada <http://skm.bandung.go.id/> dapat ditemukan bahwa sebagian besar mutu pelayanan berpredikat B. Adanya aplikasi ini menunjukkan bahwa pemerintah Kota Bandung fokus untuk meningkatkan pelayanan publik agar masyarakat dapat terlayani dengan baik.

Karakter ketiga yang harus dimiliki pemimpin inovatif yaitu menciptakan iklim saling percaya. Pada kasus pemerintah Kota Bandung, kepercayaan diperoleh ketika banyak inovasi yang dihasilkan. Artinya bahwa ada kepercayaan antara pemimpin dan anak buah pun sebaliknya. Jika diamati pada Gambar 1, inovasi yang didaftarkan pada indeks inovasi daerah, dapat dilihat bahwa ada peningkatan tiap tahunnya.

Karakter selanjutnya adalah konsisten melakukan sesuatu yang benar bagi organisasi dan customer. Pemerintah Kota Bandung berusaha konsisten melakukan pelayanan bagi masyarakat maupun bagi instansinya sendiri beberapa inovasi bahkan tetap bertahan dengan berbagai modifikasi yang sesuai dengan tuntutan zaman dan kebutuhan masyarakatnya. Contohnya inovasi seperti “Bandung Menjawab” yang disesuaikan menjadi “Podcast Humas Bandung”. Namun ada juga inovasi “SALAMAN (Selesai Dalam Genggaman), inovasi tersebut dibuat di tahun 2018 hingga tahun 2020 masih memiliki nama yang sama tapi mengalami penyempurnaan dari segi isi seperti penambahan fitur-fitur baru sehingga mempermudah masyarakat.

Karakter selanjutnya yang harus dimiliki pemimpin inovatif adalah mendengar aspirasi dari masyarakat. Pemerintah idealnya memiliki media untuk menjadi wadah bagi aspirasi rakyat. Setiap Kepala OPD di Kota Bandung diwajibkan memiliki akun twitter (Hantoro, 2013) di awal tahun 2014 dimana pada tahun 2013-2014 penggunaan twitter bagi ASN masih menjadi hal yang tidak biasa. Media sosial sebagai salah satu bentuk media baru menimbulkan hal yang paradoks karena di satu sisi mampu meningkatkan kemampuan berkomunikasi masyarakat namun di sisi lain masyarakat belum terbiasa dengan itu (Abrar, 2017, p. 189).

Karakter keenam adalah persuasif. Makna persuasif di sini yaitu membuat anggota timnya mempercayai ide-ide bagus meskipun ide itu bukan berasal dari dirinya. Pemimpin tipe ini tidak memposisikan dirinya sebagai penentu ide-ide yang harus diaplikasikan tetapi juga mengakomodir ide-ide yang ditawarkan dalam timnya. Walikota Bandung dikenal memiliki tim atau dewan pakar yang kerap berdiskusi tentang ide-ide yang akan diwujudkan menjadi bentuk-bentuk inovasi untuk mendukung kegiatan.

Pemimpin yang inovatif dapat mengatur jangkauan tujuan dengan baik. Artinya bahwa untuk mencapai tujuan diperlukan orang-orang yang tidak hanya pekerja keras tapi mampu melebihi itu. Kepala daerah sebagai pemimpin perlu berkolaborasi

dengan berbagai pihak agar dapat mengatur tujuannya dengan baik. Kolaborasi yang dijalankan oleh walikota Bandung terdiri dari keterlibatan ABGC. Akademisi, Bisnis, *Government*, *Community*. Hal pertama yang dilakukan saat Walikota baru terpilih yaitu membangun jaringan. Jaringan yang dibangun antara lain: dengan KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi) sehingga memperoleh gelar sebagai kota pertama anti gratifikasi; dengan UKP4 (Unit Kerja Presiden bidang Pengawasan dan Pengendalian Pembangunan) dalam hal penanganan pengaduan dan pelaporan melalui mekanisme LAPOR; dengan PT.Telkom dalam hal e-kelurahan, aplikasi untuk proses pembuatan dokumen di Kelurahan; dengan Kementerian Pekerjaan Umum dalam hal mengubah sungai kumuh jadi teman (sisi sungai Cikapudang); dan dengan BJB (Bank Jawa Barat) dalam hal memberikan hadiah dalam *event* bersepeda bersama Walikota. Pemerintah Kota Bandung juga melakukan kolaborasi dengan negara lain, dengan tujuan pengembangan jejaring inovasi, pertukaran pengalaman, juga pertukaran ahli (*expertise exchange*), dan upgrading aplikasi teknologi. Salah satunya dengan Singapura, yang terkenal memiliki berbagai aplikasi pelayanan publik (*Diskominfo - PPID*, 2016).

Dalam hal mengelola waktu, pemimpin yang inovatif harus dapat melakukannya dengan efisien. Walikota Bandung baik periode 2013-2018 maupun periode berikutnya memiliki pengelolaan waktu dengan baik. Terbukti dalam kurun waktu satu tahun awal pemerintahan mereka, sudah banyak hal yang dikerjakan bahkan banyak diapresiasi dengan berbagai penghargaan. Setidaknya ada 19 inovasi yang berhasil dilakukan saat Ridwan Kamil (walikota periode 2013-2018) menjabat di 18 bulan awal kepemimpinannya (*Republika*, 2015). Sementara walikota periode berikutnya, Oded M. Danial beserta jajarannya mampu memperoleh 134 penghargaan dalam masa satu tahun awal kepemimpinannya. Salah satu diantara penghargaan tersebut adalah penghargaan Kepala Daerah Inovatif (*Fauzi*, 2019).

Karakter berikutnya adalah mampu terbuka dalam berkomunikasi. Sudah Jadi semacam kebiasaan bagi walikota Bandung untuk mendatangi masyarakat dan berkomunikasi langsung. Komunikasi semacam itu dilakukan agar walikota bisa memahami permasalahan secara langsung sesuai fakta di lapangan. Ridwan Kamil di awal pemerintahannya tahun 2013-2014 mulai rutin menyapa warganya melalui media sosial atau menemui warganya yang kurang beruntung secara langsung (*BBC News Indonesia*, 2014). Walikota periode berikutnya yang kerap disapa Mang Oded, juga berupaya untuk menyempatkan bertemu dengan warganya. Pemilihan warga yang dikunjungi diserahkan kepada Dinas terkait agar objektif (*Mandalahi*, 2020) dalam kunjungan-kunjungannya ke warga Beliau selalu mengingatkan mengenai program-program yang melibatkan masyarakat secara langsung khususnya pengelolaan sampah.

Karakter terakhir yang setidaknya dimiliki pemimpin adalah menginspirasi dan memotivasi melalui tindakan. Menjadi panutan atau contoh yang baik bagi bawahan bukanlah hal yang mudah. Pemerintah Kota Bandung menciptakan Sistem Informasi Penilaian Bandung secara *online* melalui laman www.sip.bandung.go.id. Melalui sistem ini, masyarakat dapat menilai kinerja pelayanan publik yang diberikan pegawai sampai tingkat kecamatan. Dalam aplikasi dapat dilihat tingkat kinerja kecamatan, tinggi atau rendah. Penilaian kinerja ini disebut dengan *raport*. Pada tahun pertama penerapan aplikasi ini 10 besar camat yang memiliki kinerja tinggi diberi penghargaan studi banding ke Korea. Penghargaan diberikan dengan harapan ketika para camat pulang ke lingkungan masing-masing dapat menerapkan prinsip ATM terhadap apa yang mereka peroleh saat melakukan studi banding. Diharapkan para camat mampu melakukan atau menginisiasi inovasi di lingkungan masing-masing untuk memberikan pelayanan yang terbaik pada masyarakat.

III.2.2. Ekosistem Inovasi

Faktor kedua yaitu menyiapkan ekosistem inovasi dalam organisasi. Kepemimpinan dan ekosistem inovasi ini memiliki keterkaitan satu sama lain, sebagaimana disampaikan *Fatoni (2021, p. 56)* bahwa ekosistem inovasi dapat dipelihara dengan adanya kepemimpinan yang progresif karena mampu melintasi kelembagaan untuk membangun kemitraan dan kolaborasi serta menjaga kepercayaan. Sejalan dengan

itu, menurut Adner (2006) (dalam Imanto et al., 2019, p. 62), ekosistem inovasi dapat didefinisikan sebagai pengaturan kolaborasi yang merupakan kombinasi antara organisasi dan individu yang menawarkan solusi terhadap pelanggan. Selain kolaborasi, ekosistem inovasi juga dipahami sebagai suatu jaringan terbuka yang berinteraksi satu sama lain dalam suatu kerangka yang mengatur aktivitas dan interaksi antar pelaku. Lebih lanjut ekosistem yang dimaksud terdiri dari para aktor, pengetahuan, struktur organisasi, regulasi, anggaran dan manajemen sumber daya. Ekosistem tersebut ditemukan juga dalam pemerintahan Kota Bandung.

Pemerintah Kota Bandung memiliki tim *adhoc* sebagai aktor yang memperkuat keberlanjutan inovasi mereka. Anggota tim merupakan para ahli dari berbagai bidang. Setiap ide inovasi yang muncul selalu dikonsultasikan dengan tim *adhoc* tersebut. Kota Bandung bahkan Membuat Tim khusus untuk mewujudkan konsep *Smart City* nya yang disebut dengan Dewan *Smart City* (Suhendra, 2017, p. 4). Menurut penelitian yang dilakukan Suhendra, Dewan tersebut merupakan gabungan unsur-unsur yang ada di masyarakat seperti Dewan TIK Nasional, *Smart City Initiatives Indonesia*, Dosen ITB, Komunitas Start up Lokal Forum Web Anak Bandung (FOWAB).

Selain aktor, dalam ekosistem inovasi juga perlu adanya pengetahuan. Upaya peningkatan pengetahuan salah satunya dilakukan melalui kerjasama dengan Pemerintah Singapura. Singapura dipilih sebab memiliki sekitar 1600 laman terkait pelayanan publik yang mendukung terciptanya sistem pelayanan publik yang baik dan efektif di negara tersebut. Dengan tujuan mempelajari tata kota dan anti korupsi, sejumlah kepala OPD dikirim ke Singapura melalui kursus singkat yang diselenggarakan oleh *Singapore Cooperation Programme* (detiknews, 2014)

Struktur organisasi juga merupakan unsur yang mendukung ekosistem inovasi. Pada Pemerintah Kota Bandung, struktur organisasi yang melibatkan kata 'inovasi' sudah dimulai dari tahun 2016 yang diatur melalui Peraturan Walikota Nomor 1402 Tahun 2016 yaitu sub bidang III Inovasi dan Teknologi. Berikutnya, Peraturan Walikota Bandung Nomor 13 Tahun 2021 yang di dalamnya tertuang sub bidang pengembangan Inovasi dan Teknologi. Adanya penyebutan kata inovasi di dalam struktur organisasi menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Bandung memiliki perhatian terhadap inovasi.

Adanya kekhawatiran akan terjadinya kemandegan inovasi saat Walikota berganti disiasati dengan peraturan walikota (perwali) terkait inovasi yang dilaksanakan. Peraturan walikota pertama kali terkait inovasi di Kota Bandung tercatat yaitu Peraturan Walikota Bandung Nomor 1294 Tahun 2014 tentang Petunjuk Pelaksanaan Program Inovasi Pembangunan dan Pemberdayaan Kewilayahan Kota Bandung. Program tersebut merupakan bagian dari prinsip desentralisasi yang menjadi pedoman bagi walikota Bandung untuk membangun kotanya selain inovasi dan kolaborasi. Berdasarkan hasil wawancara, program yang biasa disebut PIPPK tersebut diawali dari janji kampanye walikota saat itu. Namun pelaksanaannya berkembang sesuai dengan situasi dan kondisi masyarakat Bandung saat itu. Jadi bukan sejumlah uang tunai yang diberikan namun berupa program kegiatan yang ada di Kecamatan khusus untuk RW, PKK, LPM, dan Karang Taruna. Misalnya kepada RW, 50% diperuntukkan pembangunan infrastruktur dan kebersihan, sisanya untuk masalah sosial, ekonomi dan lainnya.

Dengan adanya peraturan tersebut, siapapun nanti yang akan menjadi Walikota selanjutnya dapat menjamin keberlanjutan inovasi. Peraturan tentang PIPPK telah mengalami beberapa kali penyesuaian hingga saat ini. Perubahan mengikuti perkembangan situasi dan kondisi dari inovasi terkait. Pada tahun 2015 Peraturan Nomor 1294 Tahun 2014 telah berganti sebanyak dua kali menjadi Nomor 281 dan mengalami perubahan substansi pada peraturan Nomor 436. Perubahan kedua atas Peraturan Nomor 281 terjadi di tahun 2018. Sementara di tahun 2019 peraturan dicabut dan diganti dengan Peraturan Nomor 015 tentang Pedoman Teknis PIPPK di tahun yang sama nomor 015 mengalami perubahan pertama. Ada perubahan kedua pada tahun 2020 dan perubahan terakhir pada tahun 2021. Keberlanjutan peraturan walikota itu sejalan dengan berlanjutnya inovasi di Kota Bandung. Dengan demikian benar adanya bahwa peraturan walikota sebagai bingkai yang menjadi bukti tetap terjaganya keberlanjutan inovasi di Kota Bandung, meski Kepala Daerah telah

mengalami pergantian.

Kualitas sumber daya manusia merupakan prasyarat mutlak bagi terselenggaranya pembangunan. Setiap orang dituntut memiliki kemampuan individu untuk berinovasi guna mempercepat pembangunan ekonomi di segala bidang (Riyani, 2019, p. 29). Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian tak terpisahkan dari ekosistem inovasi. Menurut Dessler yang dimaksud dengan manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan-kebijakan maupun kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan manusia untuk membawa 'orang' juga aspek-aspek SDM kepada satu posisi manajemen termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberikan penghargaan dan menilai (Gaol,

Tabel 1. Pencapaian Kinerja Pelayanan Badan Kepegawaian Daerah Kota Bandung Tahun 2014-2018.

No	Indikator Kinerja sesuai Tugas dan Fungsi Perangkat Daerah	Target SPN	Target IKK	Target Indikator Lainnya	Target Rencana Perangkat Daerah Tahun ke-					Realisasi Capaian Tahun ke-					Rasio Capaian pada Tahun ke-				
					2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Persentase Pegawai yang memiliki sertifikat diklat peningkatan kompetensi																		
	a. Kompetensi Manajerial				82,17%	87,34%	91,54%	95,74%	94,10%	82,17%	86,58%	102,15%	95,25%	95,23%	100,00%	99,13%	111,59%	99,49%	101,2%
	b. Kompetensi Teknis				67,19%	66,97%	70,66%	72,44%	91,90%	67,91%	65,68%	88,34%	95,35%	98,1%	101,07%	98,07%	125,02%	131,63%	106,75%
2	Jumlah pegawai ASN yang mengikuti tugas belajar sesuai dengan kebutuhan formasi				16 orang	20 orang	24 orang	28 orang	32 orang	19 orang	9 orang	23 orang	34 orang	32 orang	118,75%	45,00%	95,83%	121,43%	100%
3	Persentase jabatan yang diisi sesuai dengan kompetensi				73%	76%	79%	82%	85%	73,56%	74,33%	92,59%	92,38%	93,5%	100,77%	97,80%	117,20%	112,66%	110%
4	Persentase penanganan terhadap pelanggaran disiplin PNS				100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100%

Sumber: Rencana Strategis BKPP Pemerintah Kota Bandung tahun 2018-2023.

Rencana Strategis Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) sekarang menjadi BKPSDM tahun 2018-2023 yang disuguhkan pada Tabel 1 memperlihatkan adanya kegiatan merekrut yaitu berupa penempatan jabatan sesuai dengan kompetensi. Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa realisasi kinerja kegiatan yang terkait dengan manajemen SDM cenderung baik dari tahun ke tahun. Sementara mengenai anggaran untuk inovasi yang telah dibuat, pada tahun 2016 berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Aminah dan Wardani (2018, p. 20) Kota Bandung telah membuat Rancangan Sistem Inovasi Daerah juga peraturan inovasi terkait *smart city* begitupun dalam dokumen penganggaran mereka yaitu Rencana Program Jangka Menengah Daerah (RPJMD) sudah menuliskan kata Inovasi Daerah meskipun dalam penggunaan yang spesifik. Menurut Kartika (2022, p. 67) anggaran khusus untuk inovasi daerah biasanya ditujukan pada inovasi tata kelola dan inovasi pelayanan publik karena perencanaannya telah dibuat pada awal tahun.

III.2.3. Kapasitas dan Kehendak Inovasi

Faktor ketiga adalah membangun kapasitas dan kehendak berinovasi. Kedua hal tersebut perlu dimiliki tidak hanya oleh internal pemerintah Kota Bandung namun juga warga Bandung sendiri. Adanya kebiasaan "Ngariung mumpulung", yang merupakan istilah dalam bahasa sunda (bahasa lokal Kota Bandung) yang berarti berkumpul bersama, dimanfaatkan oleh Walikota untuk melebur bersama warga. Misalnya dibuat acara menonton bersama warga menggunakan *DVD Player* dengan layar lebar. Ketika warga berkumpul, ditengah acara Walikota datang dan menyampaikan pesan-pesan khusus.

III.2.4. Berpikir sebagai *Corporate University*

Faktor keempat atau terakhir adalah berpikir seperti *corporate university*. *Corporate university (corpu)* adalah sebuah program pengembangan kompetensi pegawai untuk menghasilkan kader yang berkompetensi dan berkinerja tinggi. Maka, berfikir seperti *corpu* yaitu diawali pembelajaran yang mampu meningkatkan pengetahuan lalu membawa perubahan melalui inovasi dan setelah itu inovasi harus berlanjut. Pada kota Bandung, pembelajaran terjadi sejak akhir tahun 2013 lalu. Pembelajaran mengenai inovasi antara lain diambil dari adanya kolaborasi dengan berbagai pihak. Peningkatan pengetahuan termasuk perubahan *mindset* para perangkat daerah telah

dilakukan dimulai dengan pembiasaan penggunaan media sosial. Dengan demikian adanya peningkatan pengetahuan mempengaruhi arus perubahan penyelenggaraan pemerintahan Kota Bandung itu sendiri melalui inovasi yang telah dilakukan. Sejak tahun 2014 hingga kini, Kota Bandung tetap mampu menghasilkan inovasi yang benar-benar baru maupun pengembangan dari inovasi sebelumnya.

Dari uraian diatas, diketahui bahwa Walikota Kota Bandung periode 2013-2018 memiliki motivasi, ketrampilan, dan pengetahuan untuk menginisiasi dan menerapkan inovasi untuk menciptakan pemerintahan dan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat. Begitupun walikota di periode berikutnya yaitu 2018-2023 yang mampu meneruskan praktik-praktik inovasi walikota sebelumnya sehingga dapat diketahui adanya keberlanjutan inovasi pada pemerintahan Kota Bandung. Dengan tujuan keberlanjutan inovasi, diciptakan lingkungan yang mendukung ide-ide inovasi, dan menjadikan inovasi sebagai budaya di lingkup Pemerintahan Kota Bandung. Keadaan ini sesuai dengan apa yang disampaikan Utomo (2018) mengenai faktor kunci kesuksesan inovasi, dan apa yang disampaikan Mulgan dan Albury (Mulgan & Albury, 2003) mengenai tiga kondisi yang diperlukan untuk terwujudnya inovasi.

IV. Kesimpulan

Keberlanjutan inovasi pada suatu daerah dapat dilakukan tidak hanya dengan penciptaan suatu inovasi baru yang sama sekali belum pernah diterapkan di daerah tersebut, tetapi dapat dilakukan dengan memperbaharui atau mengembangkan inovasi yang pernah diterapkan sebelumnya, antara lain: Inovasi Bandung Menjawab menjadi podcast Humas, Sikumbang yang terus mengalami pembaruan tiap tahun, E-LKPJ yang berubah menjadi SILAKENPEKAT, inovasi bank sampah mengalami modifikasi menjadi inovasi *smart card*, dan inovasi *Minilab Food Security* dengan *e-wasmutnya* yang terus mengalami perbaikan dan pembaharuan. Hal yang perlu menjadi perhatian adalah bahwa inovasi diterapkan tidak hanya untuk kepentingan satu pihak saja, melainkan harus dapat memberikan kemanfaatan bagi semua pihak, baik pemerintah, dunia usaha, maupun masyarakat. Pemerintah Kota Bandung mampu mempertahankan semangat inovasi meskipun telah berganti kepemimpinan. Dengan demikian, hal ini mematahkan pendapat yang mengatakan bahwa inovasi akan berhenti apabila pemimpin berganti. Strategi yang telah dilakukan pemerintah Kota Bandung, antara lain: adanya komitmen pimpinan, adanya ekosistem inovasi, dapat membangun kapasitas dan kehendak berinovasi, dan berfikir layaknya *Corporate University (CorpU)*.

Ucapan Terima Kasih

Terima kasih penulis sampaikan kepada seluruh jajaran Pemerintah Kota Bandung yang telah membantu terlaksananya kajian hingga menjadi artikel ini, dan kepada seluruh rekan yang telah memberikan bantuan, baik dalam bentuk diskusi, kritik, maupun saran perbaikan. Kepada rekan peneliti Ray Septianis Kartika yang telah memberikan bimbingan hingga artikel ini dapat terbit.

Daftar Referensi

- Abrar, A. N. (2017). Relasi Manusia dan Media Baru: Perspektif Manajemen Media. In D. H. Rahmitasari (Ed.), *Manajemen Media di Indonesia* (p. 189). Yayasan Pustaka Obor Indonesia. <https://lib.unika.ac.id/index.php?p=fstream-pdf&fid=3053&bid=48553271>.
- Adiantoro. (2015). *Inovasi Pelayanan Publik, Kota Bandung Sabet Tiga Penghargaan*. Nasional.Harianterbit.Com. <https://www.bandung.go.id/news/read/2862/kota-bandung-raih-penghargaan-bidang-pelayanan-publik>.
- Aminah, S., & Wardani, D. K. (2018). Readiness Analysis of Regional Innovation Implementation. *Bina Praja*, 10(1), 13–26. <https://doi.org/10.21787/jbp.10.2018.13-26>.
- Andriyawan, D. (2021, December). *Pemkot Bandung Raih Penghargaan IGA 2021 Kategori Sangat Inovatif*. <https://Bandung.Bisnis.Com/>. <https://bandung.bisnis.com/read/20211229/549/1483031/pemkot-bandung-raih-penghargaan-iga-2021-kategori-sangat-inovatif>.
- Andryandy, T. (2013, December). *18 SKPD di Kota Bandung masuk zona merah*. Daerah.Sindonews.Com. <https://daerah.sindonews.com/berita/814870/21/18-skpd-di-kota-bandung-masuk-zona-merah>.
- Bandung, B. K. (2018). *Rencana Strategis Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan (BKPP) Kota Bandung Tahun 2018-2023*. BKPP Kota Bandung. <https://jdih.bandung.go.id/media/10685>.
- BBC News Indonesia. (2014). *Bincang Ridwan Kamil*. http://www.bbc.com/Indonesia/laporan_khusus/2014/07/140727_bincang_ridwan_kamil27juli2014.

- Cillo, V., Petruzzelli, A. M., Ardito, L., & Giudice, M. Del. (2019). Understanding Sustainable Innovation: A Systematic Literature Review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1–14. <https://doi.org/10.1002/csr.1783>.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed (IV)*. Pustaka Pelajar. <https://pustakapelajar.co.id/buku/research-design-pendekatan-kualitatif-kuantitatif-dan-mixed/>.
- detiknews. (2014). 14 Pejabat Kota Bandung Belajar Infrastruktur dan Antikorupsi di Singapura. News. Detik.Com. <https://news.detik.com/berita-jawa-barat/d-2656684/14-pejabat-kota-bandung-belajar-infrastruktur-dan-antikorupsi-di-singapura>.
- Diskominfo - PPID. (2016). *Kemitraan Kota Bandung dengan Singapura*. <https://Ppid.Bandung.Go.Id/>. <https://www.bandung.go.id/news/read/3060/kemitraan-kota-bandung-dengan-singapura>.
- Ekman, N., & Carlsson, S. (2019). *The Swedish SMEs' Road to Sustainable Innovation. A Qualitative Multiple Case Study on How Swedish SMEs Use, and Can Use, Open Innovation to Promote Innovative Sustainability Initiatives*. Linköping University. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1345480/FULLTEXT01.pdf>.
- Fathoni, A. (2021). *A to Z Inovasi Daerah. Selalu Ada Ruang untuk Berinovasi*. Bina Praja Press. <https://binaprajapress.kemendagri.go.id/wp-content/uploads/2022/02/A-to-Z-Inovasi-Daerah.pdf>.
- Fauzi, M. P. (2019). *Prestasi Kota Bandung di Bawah Pimpinan Oded-Yana*. News.Detik.Com. <https://news.detik.com/berita/d-4713471/prestasi-kota-bandung-di-bawah-pimpinan-oded-yana>.
- Gaol, J. L. (2019). *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia (Kelima)*. Kompas Gramedia. <https://lib.ui.ac.id/detail.jsp?id=20393433>.
- Hantoro, J. (2013). *Kepala Dinas Bandung Wajib Punya Akun Twitter*. <https://Nasional.Tempo.Co/>. <https://nasional.tempo.co/read/514805/kepala-dinas-bandung-wajib-punya-akun-twitter>.
- Humas.bandung.go.id. (2020). *Pandemi Covid-19 Tak Surutkan Pemkot Bandung Berinovasi*. Humas. Bandung.Go.Id. <https://humas.bandung.go.id/berita/pandemi-covid-19-tak-surutkan-pemkot-bandung-berinovasi>.
- Hutagalung, S. S., & Hermawan, D. (2018). *Merancang Program Inovasi Berkelanjutan di Provinsi Lampung*. Seminar Nasional Administrasi Publik (SNAP) 2018 "Relasi Governansi Dalam Agenda Reformasi Birokrasi Multidimensional Di Indonesia"; Universitas Sebelas Maret. <http://repository.lppm.unila.ac.id/12197/1/Prosiding%20Administrasi%20Publik%20-%20FISIP%20-%20UNS%20-%20simon%20dedy.pdf>.
- Imanto, Y., Sungkari, H., & Prijotomo, J. (2019). *Collaborative Innovation*. PT. Swasembada Media Bisnis. https://patrakomala.disbudpar.bandung.go.id/uploads/event_news/documents/collaborative-innovation-english-ver-ebook-unlocked-compressedpdf_1585634453.pdf.
- Peraturan Pemerintah No. 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah, Pub. L. No. 38/2017 (2017). <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/51722>.
- Kartika, R. S. (2022). *Inovasi Daerah antara Realitas dan Harapan: Panduan Inovatif menuju Daerah Berdaya Saing Unggul*. Litera Media Tama. https://lib.litbang.kemendagri.go.id/index.php?p=show_detail&id=3850&keywords=.
- Maier, D., Maier, A., Ioan As, C., Anastasiu, L., & Gavis, O. (2020). The Relationship between Innovation and Sustainability: A Bibliometric Review of the Literature. *Sustainability*, 12(4083). <https://doi.org/10.3390/su12104083>.
- Mandalahi, B. (2020). *Nenek Juangsih Sangat Bahagia Bisa Ketemu Dengan Walikota Bandung, Oded M. Danial*. Jurnalpolisi.Co.Id. <https://jurnalpolisi.co.id/2020/03/13/nenek-juangsih-sangat-bahagia-bisa-ketemu-dengan-walikota-bandung-oded-m-danial/>.
- MC Kota Bandung. (2021, December). *Pemkot Bandung Dapat Tiga Penghargaan Inovasi Tingkat Jabar*. <https://Infopublik.Id/>. <https://infopublik.id/kategori/nusantara/587712/pemkot-bandung-dapat-tiga-penghargaan-inovasi-tingkat-jabar>.
- Miftah. (2016). *Kota Bandung Raih Dua Penghargaan Top 35 Inovasi Pelayanan Publik Nasional 2016*. Portal.Bandung.Go.Id.
- Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *INNOVATION IN THE PUBLIC SECTOR* (Issue October).
- Pemerintah Kota Bandung. (2014). *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Bandung 2014-2018*. Pemerintah Kota Bandung.
- Putra, R. M. D. (2018). Inovasi Pelayanan Publik di Era Disrupsi (Studi Tentang Keberlanjutan Inovasi E-Health di Kota Surabaya). *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 6(2), 1–13. <https://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmpa0cbb38282full.pdf>.
- Ramdani, E. M. (2019). Analisis Keberlanjutan Inovasi Lokal: Studi Kasus Inovasi E-Health Cimalaka Selatan. *Jurnal Wacana Kinerja*, 22(2), 163–182. <https://doi.org/10.31845/jwk.v22i2.159>.
- Rangkuti, F. (2006). *ANALISIS SWOT: Teknik Membedah Kasus bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Republika. (2015). 19 Inovasi Ridwan Kamil Kala Mereformasi Birokrasi Bandung. Republika.Co.Id. <https://www.republika.co.id/berita/nasional/daerah/15/05/29/np419h-19-inovasi-ridwan-kamil-kala-mereformasi-birokrasi-bandung>.
- Riyani, E. (2019). Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Indonesia dalam Mewujudkan Pembangunan Berkelanjutan. In M. Z. Hamzah (Ed.), *Pengembangan Kebijakan Pembangunan Berkelanjutan di Indonesia* (p. 29). Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Setiawan, E. (n.d.). *Kamus Besar Bahasa Indonesia. Kamus versi online/daring*. Kbbi.Web.Id. <https://kbbi.web.id/lanjut>.
- Suhendra, A. (2017). Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Mewujudkan Kota Cerdas di Bandung dan Surabaya. *Matra Pembaruan*, 1(1), 1–9.
- Tasrin, Krismiyati; Pratiwi; Ella, S. (2016). *Model Kemitraan Strategies dalam Pengembangan Inovasi Administrasi Negara*.
- Utomo, T. W. W. (2018). *Membangun Inovasi Aparatur yang Berkelanjutan*.
- Zenger, J., & Folkman, J. (2015). *Research: 10 Traits of Innovative Leaders*. Conference-Board.Org. <https://www.conference-board.org/blog/postdetail.cfm?post=3600>.