

ARTIKEL

Inovasi Pelayanan Publik pada Pemerintah Daerah di Indonesia

Public Service Innovations In Indonesia Local Government

OPEN ACCESS

Citation: Farhan, A. (2023). Inovasi Pelayanan Publik pada Pemerintah Daerah di Indonesia. *Matra Pembaruan*. 7(3), 111-123

Received: November 23, 2023

Accepted: December 1, 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: Inovasi, Sektor Publik, pemda, pelayanan.

Keywords: Innovation, Public sector, Local Government, Services.

Akhmad Farhan 

Program Pasca Sarjana, Fakultas Bisnis, Universitas Insan Pembangunan Indonesia.

✉ akhmadfarhan@gmail.com

Abstrak: Inovasi selama ini populer dilakukan di dunia industri dan jasa milik swasta. Saat ini inovasi sudah banyak dilakukan oleh sektor publik. Namun, masih sedikit kajian yang membahas inovasi sektor publik yang sudah dilakukan oleh pemerintah daerah provinsi, kabupaten dan kota. Oleh karena itu, artikel ini berusaha menjawab pertanyaan bagaimana tipologi inovasi pemda di Indonesia? bagaimana kategori inovasi yang dilakukan? bagaimana sebaran pemda yang sudah melakukan inovasi? Riset ini menggunakan metode kualitatif dengan melakukan analisis data sekunder. Teknik analisis data yang digunakan memiliki empat tahap yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan. Hasil analisa data inovasi yang dilakukan sektor publik termasuk pemda sejak tahun 2014 sampai dengan 2022 menunjukkan bahwa jumlah inovasi yang dilakukan terus berkembang pesat. Tipologi inovasi yang dianalisa dalam studi ini menunjukkan bahwa empat besar tipe inovasi yang dilakukan pemda adalah proses teknologi, inovasi sosial, pelayanan baru dan administrasi. Kategori inovasi yang terbanyak dilakukan adalah di bidang kesehatan, administrasi, tata kelola pemerintahan, pendidikan, pemberdayaan masyarakat, pertumbuhan ekonomi dan kesempatan kerja. Sebaran inovasi yang diterapkan pemerintah provinsi terlihat dalam bentuk peta yang didominasi oleh provinsi-provinsi di Pulau Jawa kecuali Banten. Untuk pemerataan implementasi inovasi diawali dari pemahaman yang sama tentang pentingnya inovasi. Selain itu, adanya kemauan politik dari pimpinan daerah untuk meningkatkan pelayanan publiknya sangat penting.

Abstract: Innovation has been popular in industry and services owned by the private sector. Currently, many innovations have also been carried out by the public sector. However, there are still few studies that discuss public sector innovations that have been carried out by provincial, district and city governments. Therefore, this article attempts to answer the question what is the typology innovation? what is the category of innovation carried out by local governments in Indonesia? how is the distribution of local governments that have made innovations? This study uses qualitative methods by conducting secondary data analysis. The data analysis technique used has four stages, namely data collection, data reduction, data presentation and the last step is drawing conclusions. The results of innovation data analysis conducted by the public sector including local governments from 2014 to 2022 show that the number of innovations carried out continues to grow rapidly. The typology of innovation analyzed in this study shows that the four major types of innovation carried out by local governments are process technology, social innovation, new services and administration. The categories of innovation that are mostly carried out are in the fields of health, administration, governance, education, community empowerment, economic growth and employment opportunities. The distribution of innovations implemented by the provincial government is visible in the form of a map dominated by the provinces on the island of Java except for Banten. To implement the innovation in all regions, it starts with a common understanding of the importance of innovation. Moreover, the political will of regional leaders to improve public services is very important.

I. Pendahuluan

Semua gelombang revolusioner utama dalam sejarah manusia seperti pertanian, industri, informasi, dan sekarang konvergensi, semuanya tentang inovasi yang berkelanjutan untuk menciptakan nilai baru dan lebih baik untuk bertahan dan meningkatkan kualitas hidup (Lee & Trimi, 2018). Inovasi memang dibutuhkan di semua bidang kehidupan. Misalnya, aktifitas ekonomi berkaitan erat dengan teknologi dan inovasi baru (Kogabayev & Maziliauskas, 2017).

Joseph Schumpeter, pada tahun 1930, menyatakan bahwa inovasi akan muncul dalam bentuk memperkenalkan atau mengkomersialkan produk/layanan baru atau yang ditingkatkan, membuka pintu untuk pasar baru, mengembangkan sumber pasokan baru, peralatan dan input, perubahan mendasar dalam struktur industri dan organisasi lainnya (Tohidi & Jabbari, 2012). Sementara itu, Peter Drucker mengatakan bahwa organisasi bisnis memiliki dua fungsi dasar yaitu pemasaran dan inovasi yang akan membuahkan hasil (Kotler et al., 2019).

Model tradisional inovasi berfokus pada pengembangan produk baru, mengembangkan produk yang melibatkan sekumpulan aktivitas termasuk mengelola dan mengubah sumber daya, mengumpulkan informasi dan keahlian spesifik serta menciptakan produk yang memenuhi/menciptakan permintaan pasar (Salerno et al., 2015). Inovasi dapat dilakukan dalam proses, penggunaan internet atau rantai pasokan yang mengurangi biaya, meningkatkan produktivitas, memperluas pasar atau meningkatkan layanan pelanggan (Stevenson, 2021). Sedangkan tujuan inovasi bukan sekadar menciptakan nilai pelanggan yang lebih besar, keunggulan kompetitif dan lingkungan untuk kualitas hidup melainkan penciptaan masa depan yang lebih baik (Lee & Trimi, 2018).

Selain itu, inovasi biasanya berbentuk produk dan layanan baru atau yang disempurnakan atau kemajuan pengetahuan yang memiliki beberapa manfaat potensial di masa depan (Becker-Blease, 2011). Misalnya perusahaan seperti Apple yang terus mengembangkan strategi inovasinya dengan mengembangkan produk dan layanan, memodifikasi yang sudah ada dan mengembangkan produk baru untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (David & David, 2017). Dengan begitu, inovasi memungkinkan perusahaan untuk memberikan nilai dengan cara baru. Inovasi terbagi dua yaitu inovasi inkremental yang dibangun di atas basis pengetahuan dan terus meningkatkan produk atau layanan yang ditawarkan. Sementara inovasi radikal mengacu pada basis pengetahuan, teknologi atau metode yang berbeda untuk memberikan nilai dengan cara unik (Dyer et al., 2020). Perkembangan inovasi didorong juga oleh transformasi digital karena perkembangan teknologi informasi yang semakin pesat (Vaska et al., 2021).

Inovasi juga berperan dalam pertumbuhan organisasi karena menggunakan pengetahuan baru untuk mengubah proses atau menciptakan produk dan layanan yang layak secara komersial. Sumber pengetahuan baru dapat berupa teknologi terkini, hasil eksperimen, wawasan kreatif atau informasi. Inovasi terjadi ketika kombinasi ide dan informasi baru membawa perubahan positif (Dess et al., 2021). Organisasi memasukkan inovasi dalam visi, misi dan pernyataan tujuan mereka (Kahn, 2018). Dalam organisasi, inovasi dianggap sebagai aspek yang relevan dari kesuksesan dan kelangsungan hidup jangka panjang serta berkontribusi untuk menciptakan keunggulan kompetitif (Palazzeschi et al., 2018).

Pada awalnya inovasi berkembang di bidang industri dengan mengganti model bisnis berbasis produk dengan berbasis layanan (Björkdahl et al., 2022). Usaha kecil dan menengah juga memainkan peran penting dalam inovasi dengan meningkatkan skala bisnis mereka dalam hal pengembangan produk baru atau pengiriman layanan (Odei & Hamplová, 2022). Sebelumnya, bidang jasa/pelayanan dianggap sebagai kegiatan non-inovatif atau inovasinya direduksi menjadi adopsi dan penggunaan teknologi. Literatur inovasi didominasi sektor manufaktur, pengembangan produk teknologi dan inovasi proses sehingga inovasi dalam layanan lebih banyak dilihat dari perspektif manufaktur (Morrar, 2014).

Peluang inovasi baru muncul didorong oleh teknologi komunikasi informasi dan potensi pertumbuhan ekonomi dari sektor jasa (Vincenzi & da Cunha, 2021). Bisnis

jasa menghasilkan inovasi tersendiri dan tidak bergantung pada sektor industri (Hipp & Grupp, 2005). Kebutuhan untuk berinovasi disebabkan karena perusahaan selalu mencari peningkatan dalam proses, kepatuhan terhadap kualitas produk, fleksibilitas layanan serta pengurangan biaya (de Oliveira Sousa et al., 2020). Kinerja inovasi jasa menggambarkan kemampuan organisasi untuk memperkenalkan layanan baru atau yang ditingkatkan secara signifikan (Blommerde, 2022). Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi layanan memiliki dampak yang berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas karyawan (Bhat & Sharma, 2021).

Inovasi telah menarik minat para ilmuwan selama dua dekade terakhir yaitu inovasi sektor publik (Cinar et al., 2022). Bahkan inovasi ini telah menjadi agenda politik dan administratif di banyak negara barat dan menyebar ke negara-negara berkembang (Pratama, 2020). Pemerintah di seluruh dunia telah mengeksplorasi cara-cara inovatif untuk memberikan layanan publik untuk memenuhi kebutuhan dan harapan warga (Qiu & Chreim, 2022). Bagi organisasi publik, inovasi adalah sarana untuk meningkatkan kualitas layanan, tetap kompetitif, bekerja secara efektif dan efisien dalam lingkungan pasar yang dinamis (Buchheim et al., 2020). Selain itu, inovasi menjadi cara penting untuk mendapatkan kepercayaan, mempertahankan legitimasi dan bertahan di dunia yang berubah dengan cepat (Qiu & Chreim, 2022).

Pengertian inovasi beragam sesuai dengan konteks penggunaannya. Inovasi sektor publik dapat diartikan sebagai adopsi perubahan yang baru bagi organisasi dan lingkungan yang relevan (Buchheim et al., 2020). Definisi yang lain menyebutkan inovasi adalah adopsi, penciptaan atau pengembangan ide, objek dan praktik baru pada organisasi (Cinar et al., 2022). Pengertian lebih luas yaitu sebagai layanan baru, teknologi, struktur organisasi, pendekatan manajemen, proses atau kebijakan yang diadopsi oleh lembaga pemerintah untuk mengatasi tantangan yang dihadapi organisasi, bangsa atau masyarakat (Sazzad et al., 2021). Istilah 'baru' dalam ide yang inovatif tidak harus berarti baru sama sekali karena kebaruan inovasi diukur secara subjektif menurut pandangan individu yang menerimanya. Jika suatu ide dianggap baru oleh seseorang maka ia adalah inovasi untuk orang itu (Suhendra, 2018). Oleh karena itu, inovasi adalah hal baru dalam melakukan sesuatu dengan cara yang lebih baik daripada sebelumnya (Sudrajat & Andhika, 2021).

Inovasi memegang peranan penting karena menjadi sumber utama dari keunggulan kompetitif dan determinan terpenting dari kinerja organisasi (Sarkar, 2021). Organisasi sektor publik harus inovatif untuk memenuhi tuntutan masyarakat dengan cara meningkatkan pelayanan dalam hal efisiensi, efektivitas, daya tanggap, akuntabilitas dan transparansi (Nam, 2019). Selain itu, dorongan untuk melakukan inovasi juga dipicu oleh perubahan teknologi sehingga kolaborasi bersama warga menjadi lebih menonjol, meningkatkan produksi bersama layanan dan menempatkan organisasi layanan publik dan pengguna pada pijakan yang lebih setara (Chen et al., 2020). Inovasi sektor publik terkait dengan gerakan reformasi seperti *New Public Management* (NPM), pemerintahan elektronik (*e-government*), perubahan dari *government* (pemerintah) ke *governance* (tata kelola) dan diskusi tentang kurangnya peran pemerintah dalam "*big society*" (De Vries et al., 2016).

Inovasi sektor publik telah menjadi subyek riset para peneliti dan lembaga pemerintah (Buchheim et al., 2020; Chen et al., 2020). Studi inovasi pertama kali muncul tahun 1965 ketika artikel berjudul *Bureaucracy and innovation* ditulis Victor A. Thompson seorang profesor ilmu politik Maxwell Graduate School, Syracuse University diterbitkan dalam *Administrative Science Quarterly* (Thompson, 1965). Selanjutnya artikel yang ditulis Alfred Diamant berjudul *Innovation in Bureaucratic Institutions* diterbitkan dalam *Public Administration Review* tahun 1967 dan artikel berjudul *Administrative Reform* oleh Gerald Caiden pada tahun 1969 yang menjadi titik awal studi inovasi di sektor publik (Pratama, 2020).

Meskipun banyak riset yang berkembang, studi empiris biasanya dilakukan di negara *Anglo-American*, fokus pada manajer publik dan menyelidiki organisasi besar saja (Korac et al., 2017). Hasil riset literatur oleh De Vries et al., (2016) menyebutkan bahwa riset dengan tema inovasi sektor publik lebih banyak dilakukan secara kualitatif sedangkan metode kuantitatif atau *mixed-methods* lebih sedikit digunakan. Temuan yang lain diantaranya inovasi kurang terkonsep dengan jelas dan difokuskan pada

inovasi proses yang didorong oleh internal dan bersifat administratif. Selain itu, hasil penelitian sering tidak dilaporkan sehingga tidak diketahui efek dari upaya inovasi.

Studi tentang inovasi sektor publik di negara berkembang masih terbatas termasuk di Indonesia. Riset terkait ini lebih banyak tentang inovasi teknologi dan pendekatan studi kasus (Pratama, 2020). Misalnya, Abdullah et al., (2017) melakukan riset tentang *typology* inovasi di Kabupaten Gowa sementara Ramadani et al., (2020) meneliti model inovasi di Kota Bandung. Temuan studi oleh Pratama (2020) menyatakan bahwa inovasi pelayanan publik di Indonesia dari 2014 hingga 2016 didominasi oleh pemda dan proses inovasinya merupakan penggabungan antara dimensi inovasi teknologi dan administrasi. Inovasi yang dilakukan ditujukan untuk mengatasi masalah sosial di bidang kesehatan dan pendidikan. Sedangkan secara geografis, sebagian besar inovasi terjadi di Pulau Jawa. Sementara itu, Muluk & Pratama (2021) menyatakan bahwa terdapat kemajuan dengan meningkatnya jumlah entri peserta yang mendaftar kompetisi yang diadakan oleh Kemenpan RB, variasi tipologi sektor publik dalam memenangkan persaingan dan daya saing.

Berdasarkan temuan di atas, masih sedikit studi yang membahas inovasi sektor publik di provinsi, kabupaten dan kota di Indonesia. Untuk itu, artikel ini mencoba untuk mengkaji inovasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah. Berdasarkan hal tersebut di atas, berikut ini adalah pertanyaan penelitian dalam artikel ini yaitu:

1. Bagaimana tipologi inovasi pemda di Indonesia?
2. Bagaimana kategori inovasi yang dilakukan pemda di Indonesia?
3. Bagaimana sebaran pemda yang sudah melakukan inovasi?

II. Metode

Riset ini menggunakan metode kualitatif dengan melakukan analisis data sekunder seperti riset sebelumnya oleh Kusuma et al. (2022) dan Mulianingsih (2021). Teknik analisis data melalui empat tahap yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Data yang digunakan dikumpulkan dari laporan resmi yang melaporkan top 99 penghargaan inovasi layanan publik Indonesia sejak 2014 hingga 2022. Laporan ini diterbitkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia untuk mencatat nominasi kompetisi inovasi pelayanan publik yang diadakan setiap tahun. Laporan tersebut akan dikompilasi dan menjadi sumber data untuk dianalisis.

Setelah pengumpulan, data akan direduksi. Reduksi data merupakan proses menyederhanakan, menggolongkan, dan membuang data yang tidak perlu sehingga dapat menghasilkan informasi yang bermakna dan memudahkan dalam penarikan kesimpulan (Saunders, Mark; Lewis, Philip; Thornhill, 2019). Hal ini berkaitan dengan banyaknya jumlah data dan kompleksitasnya. Proses reduksi diperlukan karena dalam laporan tersebut terdapat kategori kementerian dan lembaga sebagai peserta kompetisi. Data yang akan dianalisa hanya inovasi yang dilakukan oleh pemerintah provinsi, kabupaten dan kota.

Selanjutnya dilakukan penyajian dengan cara menyusun data secara sistematis dan mudah dipahami. Bentuk penyajian data kualitatif bisa berupa teks naratif, matriks, grafik, jaringan atau bagan. Melalui penyajian tersebut maka data akan terorganisasikan dan tersusun dalam pola hubungan sehingga semakin mudah dipahami. Data akan dianalisa berdasarkan tipologi inovasi sesuai dengan panduan dari Cinar et al. (2022). Berikutnya data tersebut dianalisa berdasarkan kategori seperti yang dilakukan dalam penelitian terdahulu oleh Lukman (2021). Sebaran geografis dari daerah yang melakukan inovasi akan diolah lebih lanjut menggunakan aplikasi Power BI untuk menampilkan data berbentuk peta sehingga akan terlihat jelas sebarannya.

Berikutnya dilakukan penarikan kesimpulan dengan tetap mengacu pada tujuan analisis yang hendak dicapai. Tahap ini bertujuan untuk mencari makna data yang dikumpulkan dengan mencari hubungan, persamaan, atau perbedaan untuk ditarik kesimpulan sebagai jawaban dari permasalahan yang ada.

Data hasil reduksi akan disajikan berdasarkan tipologinya. Edwards-Schachter (2018) menyebutkan tipologi inovasi diantaranya yaitu: inovasi teknologi, inovasi produk, inovasi proses, inovasi pelayanan, inovasi model bisnis, inovasi disruptif,

inovasi radikal, inovasi yang didorong oleh desain, inovasi sosial dan inovasi yang bertanggungjawab. Sedangkan studi ini akan menggunakan tipologi inovasi menurut Cinar et al. (2022) berikut ini:

Tabel 1. Tipologi Inovasi.

No	Tipologi	Definisi
1.	Inovasi pelayanan	Layanan baru untuk pengguna yang ada, penyediaan layanan untuk kelompok pengguna baru
2.	Inovasi proses administrasi	Penciptaan cara, metode dan bentuk baru dalam melaksanakan tugas dalam organisasi dengan mendesain ulang rutinitas operasional
3.	Inovasi proses teknologi	Melibatkan penerapan teknologi pada aktivitas operasional dan mekanisme penyampaian layanan berupa bentuk digital hingga pengambilan keputusan otomatis oleh algoritma
4.	Inovasi konseptual	Pengembangan pandangan dunia baru yang menantang asumsi yang menopang produk layanan, proses dan bentuk organisasi yang ada
5.	Inovasi tata Kelola	Memperkenalkan mekanisme partisipasi baru bagi warga negara dan cara-cara baru untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas sektor publik
6.	Inovasi sistemik	Cara baru atau yang lebih baik dalam berinteraksi dengan organisasi lain dan basis pengetahuan untuk memberikan layanan publik bersama dan merupakan konsekuensi dari meningkatnya interaksi antara organisasi sektor publik, masyarakat sipil dan bisnis
7.	Inovasi sosial	Konsep yang luas dan lintas sektoral bertujuan untuk memenuhi kebutuhan sosial kelompok yang kurang beruntung dan menargetkan penyebab yang mendasari masalah sosial

Sumber: Cinar et al. (2022)

Sementara itu, untuk kategori inovasi menggunakan studi yang dilakukan Lukman (2021) sebagai berikut:

Tabel 2. Kategori Inovasi.

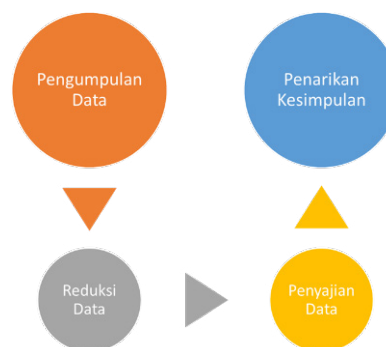
No	Kategori
1.	Kesehatan
2.	Tata Kelola Pemerintahan
3.	Perlindungan & Pelestarian Lingkungan Hidup
4.	Pemberdayaan Masyarakat
5.	Ketahanan Pangan
6.	Pendidikan
7.	Pengentasan Kemiskinan
8.	Pelayanan Publik Responsif Gender
9.	Pertumbuhan & Kesempatan Kerja
10.	Administrasi

Sumber: Lukman (2021)

Untuk menjawab pertanyaan penelitian tentang sebaran inovasi, data yang sudah disajikan dalam bentuk tabel akan dirubah menjadi peta. Dengan demikian akan mudah terlihat sebaran inovasi yang sudah dilakukan oleh pemerintah provinsi, kabupaten dan kota dengan berbagai warna berbeda yang menunjukkan eksistensi inovasinya.

Proses penelitian dalam artikel ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1. Kategori Inovasi.



Sumber: diolah penulis (2023)

III. Hasil dan Pembahasan

III.1. Perkembangan Inovasi Pelayanan Publik

Data di bawah ini memperlihatkan bahwa jumlah inovasi yang terdaftar dari tahun ke tahun terus bertambah. Inovasi yang lolos seleksi berjumlah 99 setiap tahunnya sedangkan perbandingan jumlah inovasi yang dilakukan kementerian/lembaga dan pemda tidak selalu sama. Studi ini melakukan data reduksi sehingga yang akan dianalisa hanya inovasi yang dilakukan pemda sejak 2014 hingga 2022 yaitu 675 inovasi.

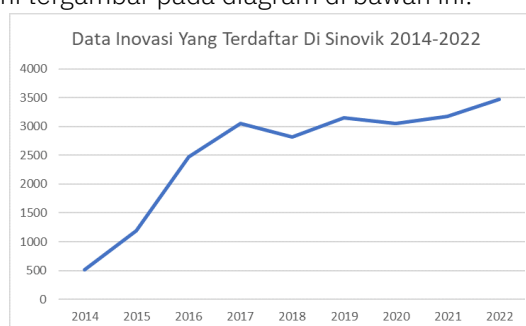
Tabel 3. Data Inovasi.

	Tahun									
Data Inovasi	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Jumlah
Terdaftar di sinovik	515	1.189	2.476	3.054	2.824	3.156	3.059	3.178	3.478	22.929
	Lolos Seleksi									
Kementerian/ Lembaga	30	20	21	25	25	25	25	17	28	216
Pemda	69	79	78	74	74	74	74	82	71	675

Sumber: data diolah dari Kemenpan RB ([Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2022](#))

Sejak dimulainya kompetisi inovasi telah terjadi peningkatan jumlah data yang signifikan. Pada tahun 2014 hanya ada 515, tahun 2015 meningkat tajam menjadi 1189, begitu juga pada tahun berikutnya menjadi 2476 dan 3054. Pada tahun 2018 terjadi penurunan jumlah inovasi yang terdaftar menjadi 2824. Namun, pada tahun-tahun berikutnya kembali meningkat menjadi 3156, 3059, 3178 dan tahun 2022 menjadi 3478. Hal ini tergambar pada diagram di bawah ini.

Gambar 2. Data Inovasi yang Terdaftar di Sinovik 2014-2022.



Sumber: data diolah dari Kemenpan RB ([Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, 2022](#))

III.2. Tipologi Inovasi

Tipologi ini mencerminkan dimensi inovasi yang berbeda sehingga memungkinkan peneliti untuk mengkonseptualisasikan pemahaman tentang inovasi yang dilakukan sektor publik ([Cinar et al., 2022](#)). Inovasi berbeda dalam karakteristiknya karena mereka memberikan solusi untuk masalah yang kompleks ([Korac et al., 2017](#)). Untuk itu, pembahasan tipologi sangat penting untuk membangun pemahaman umum tentang inovasi.

Tabel 4. Tipologi Inovasi.

Proses teknologi	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Jumlah	Persentase
Sistemik	19	24	5	20	15	22	19	19	20	163	25,12%
Tata Kelola	4	3	5	3	3	5	5	8	4	40	6,16%
Pelayanan	15	11	2	2	11	5	6	8	2	62	9,55%
Sosial	17	10	13	17	17	13	17	10	10	124	19,11%
Proses administrasi	1	9	9	8	12	21	19	28	22	129	19,88%
Konseptual	12	19	19	21	14	7	4	7	9	112	17,26%
Pemda	1	3	0	3	1	1	4	2	4	19	2,93%
Jumlah	69	79	53	74	73	74	74	82	71	649	100%

Sumber: Diolah oleh penulis, 2023

Berdasarkan data di atas, tipe inovasi paling banyak adalah proses teknologi yaitu 25,12%. Hal ini menunjukkan bahwa inovasi yang dilakukan melibatkan penerapan teknologi pada aktivitas operasionalnya dan mekanisme pelayanan berbentuk digital hingga pengambilan keputusan otomatis oleh algoritma. Pemda banyak membuat sistem informasi atau aplikasi pelayanan publik untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Apalagi kondisi pandemi yang terjadi di awal tahun 2020 menjadi pemicu penggunaan teknologi informasi secara massif karena adanya pembatasan pelayanan tatap muka.

Pada urutan kedua dan ketiga adalah inovasi sosial dan pelayanan baru dengan persentase 19,88% dan 19,11%. Inovasi sosial menjadi salah satu prioritas karena masalah sosial memang banyak terjadi dan perlu dicarikan solusinya. Hal ini mendorong pemda untuk menyusun konsep yang luas dan lintas sektoral, bertujuan untuk memenuhi kebutuhan sosial kelompok yang kurang beruntung dan menargetkan penyebab yang mendasari masalah. Diharapkan dengan adanya inovasi ini permasalahan sosial akan teratasi atau minimal tereduksi.

Inovasi pelayanan menjadi penting karena ada segmen masyarakat yang belum terlayani dengan baik atau ada jenis pelayanan yang belum ada. Hal ini mendorong pemda untuk menyediakan pelayanan baru untuk pengguna yang sudah ada dan memberikan pelayanan untuk kelompok pengguna baru. Kelompok masyarakat di wilayah terpencil, golongan usia lanjut, masyarakat marjinal dan lain sebagainya menjadi target dari inovasi pelayanan baru. Jadi pemda meluaskan pelayanan publik dengan menerapkan jenis inovasi ini.

Berikutnya adalah proses administrasi dengan persentase 17,26%. Pelayanan sektor publik identik dengan birokrasi yang sulit, waktu yang lama dan biaya yang tak pasti. Kondisi ini lazim terjadi sehingga perlu dibenahi. Oleh karena itu, inovasi proses administrasi pun banyak dilakukan dengan penciptaan cara, metode, dan bentuk baru dalam melaksanakan tugas dengan mendesain ulang rutinitas operasional. Penerapan inovasi ini menghasilkan pelayanan yang lebih baik dengan prosedur yang lebih simpel, lebih cepat dan lebih murah.

Perbaikan pelayanan tidak cukup hanya dengan melibatkan teknologi dan proses administrasi saja tapi juga tata kelolanya perlu mendapat perhatian. Inovasi tata kelola menjadi salah satu fokus untuk diperbaiki dengan persentase 9,55%. Salah satu caranya yaitu dengan memperkenalkan mekanisme partisipasi baru bagi publik dan cara-cara baru untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Masyarakat dapat berpartisipasi dengan mudah melalui berbagai kanal untuk memberikan usulan, pendapat atau keluhan. Pemda menyediakan kanal informasi yang dapat diakses oleh publik setiap waktu sehingga pelayanan publik lebih transparan dan akuntabel.

Tipe yang jarang dilakukan adalah inovasi sistemik 6,16% dan konseptual 2,93%. Hal ini mungkin terjadi karena inovasi ini lebih bersifat mendasar dan melibatkan banyak pihak. Inovasi sistemik mencakup cara baru atau yang lebih baik dalam berinteraksi dengan organisasi lain dan basis pengetahuan untuk memberikan layanan publik bersama dan merupakan konsekuensi dari meningkatnya interaksi antara organisasi sektor publik, masyarakat sipil, dan bisnis. Jadi inovasi sistemik melibatkan pihak lain yaitu masyarakat dan pihak swasta dalam memberikan layanan publik bersama.

Sementara itu, inovasi konseptual membutuhkan cara pandang yang baru dan menantang asumsi yang selama ini ada terkait produk layanan, proses, dan bentuk organisasi. Tipe inovasi ini bersifat fundamental sehingga perlu usaha yang lebih keras dan waktu yang lebih lama untuk dapat dilaksanakan. Selain itu, inovasi ini membutuhkan *political will* yang kuat dari kepala daerah karena akan membawa perubahan mendasar secara proses, pelayanan maupun organisasi.

III.3. Kategori Inovasi

Tabel di bawah ini menunjukkan kategori inovasi yang terbanyak adalah kesehatan 36,06%, administrasi 12,79%, tata kelola pemerintahan dan pendidikan 9,86% dan 9,71%. Pemberdayaan masyarakat dan pertumbuhan ekonomi dan kesempatan kerja persentasenya sama yakni 7,24%. Sementara ketahanan pangan, perlindungan dan pelestarian lingkungan hidup, pengentasan kemiskinan dan pelayanan publik responsif gender persentasenya 5% ke bawah.

Tabel 5. Kategori Inovasi.

Kategori	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Jumlah	Persentase
Kesehatan	17	24	28	25	30	24	29	30	27	234	36,06%
Tata Kelola Pemerintahan	10	11	4	9	5	14	2	7	2	64	9,86%
Perlindungan dan Pelestarian Lingkungan Hidup	0	7	3	2	3	4	1	8	3	31	4,78%
Pemberdayaan masyarakat	3	5	0	4	4	9	10	7	5	47	7,24%
Ketahanan Pangan	0	2	3	3	9	4	6	8	1	36	5,55%
Pendidikan	15	7	5	7	4	7	8	6	4	63	9,71%
Pengentasan kemiskinan	2	4	1	2	3	4	3	1	6	26	4,01%
Pelayanan Publik Responsif Gender	0	1	0	3	0	3	0	2	9	18	2,77%
Pertumbuhan Ekonomi dan Kesempatan Kerja	6	4	3	4	5	5	8	4	8	47	7,24%
Administrasi	16	14	6	15	10	0	7	9	6	83	12,79%
JUMLAH	69	79	53	74	73	74	74	82	71	649	100,00%

Sumber: Diolah oleh penulis, 2023

Hasil penelitian ini sejalan dengan studi yang dilakukan [Pratama \(2020\)](#) yang mengambil data tahun 2014. Begitu juga dengan [Lukman \(2021\)](#) yang mengambil data inovasi tahun 2019 dan 2020. Kategori inovasi yang paling banyak juga di bidang kesehatan, diikuti oleh administrasi, pemberdayaan masyarakat dan pendidikan. Hal ini menunjukkan trend kategori inovasi yang dilakukan masih sama. [Putra \(2018\)](#) menyatakan bahwa bidang kesehatan Indonesia sedang dihadapkan dengan terbatasnya jumlah tenaga kesehatan disebabkan banyaknya tenaga kesehatan yang menumpuk hanya pada kota besar tertentu. Sedangkan di daerah-daerah kecil masih belum banyak tersedia tenaga kesehatan yang dapat memenuhi kebutuhan pelayanan kesehatan. Oleh sebab itu, inovasi di bidang kesehatan ini membuat pelayanan kesehatan yang diberikan kepada masyarakat menjadi lebih efisien.

III.4. Sebaran Inovasi

III.4.1 Inovasi Pemerintah Provinsi

Ada 5 provinsi dengan jumlah inovasi terbanyak berasal dari pulau Jawa seperti terlihat di tabel di bawah ini. Peringkat pertama Jawa Timur dengan 32 inovasi, diikuti oleh DKI Jakarta dengan 21, Jawa Tengah 12, Yogyakarta dan Jawa Barat 10. Sementara itu, provinsi lain hanya memiliki sedikit inovasi yang masuk dalam kompetisi. Bahkan ada provinsi yang belum pernah mengikuti kompetisi inovasi.

Tabel 6. Inovasi Pemerintah Provinsi.

Provinsi	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Jumlah
Jawa Timur	2	6	14	6	2		1		1	32
DKI Jakarta	2		2	6	4	2	3	1	1	21
Jawa Tengah		1	1	3	1	3	3			12
Yogyakarta	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10
Jawa Barat	1	2	1		1	1	3	1		10

Sumber: Diolah oleh penulis, 2023

Sementara itu, untuk memudahkan melihat sebaran pemerintah provinsi yang melakukan inovasi, data berbentuk tabel diolah sehingga berubah menjadi peta. Peta sebaran inovasi pemerintah provinsi dapat dilihat di bawah ini:

Gambar 3. Peta Sebaran Inovasi Pemerintah Provinsi.



Sumber: data diolah Penulis (2023)

Warna hijau menunjukkan provinsi dengan jumlah inovasi tertinggi dengan inovasi sebanyak 12, 21 dan 32, warna kuning 10 inovasi, ungu 4 dan 6, biru 3 dan merah untuk 1 atau 2 inovasi. Sedangkan warna hitam memperlihatkan provinsi yang belum punya inovasi. Sebagian besar kawasan Indonesia timur belum memiliki inovasi (warna merah). Di pulau Jawa hanya provinsi Banten yang belum memiliki inovasi sedangkan di pulau Sumatera ada Provinsi Bengkulu yang belum.

Provinsi dengan inovasi yang tinggi didominasi di pulau Jawa dengan warna kuning dan hijau kecuali Banten berwarna hitam. Sementara di pulau lain hanya ada warna ungu, biru, merah dan hitam. Hal ini berarti provinsi di luar pulau Jawa hanya memiliki 6 inovasi ke bawah. Peta ini menjadi bukti bahwa kesenjangan penerapan inovasi di Indonesia terjadi, penerapan inovasi belum merata dan masih dominan di sentra kekuasaan. Hal ini membuktikan bahwa kesenjangan pembangunan antar provinsi masih ada seperti yang diungkapkan oleh Sukwika (2018). Kesenjangan terjadi pada dimensi wilayah seperti antara kawasan barat-timur dan kawasan Jawa-Luar Jawa. Kesenjangan terjadi di bidang ekonomi diakibatkan salah satunya karena adanya kesenjangan pembangunan infrastruktur (Sukwika, 2018).

III.4.2 Inovasi Pemerintah Kabupaten dan Kota

Tabel di bawah ini menunjukkan bahwa Banyuwangi berada di posisi teratas dengan 18 inovasi, diikuti oleh Bangka dan Pinrang 10 inovasi. Selanjutnya Kabupaten Badung, Gunungkidul, Hulu Sungai Selatan dan Kulon Progo masing-masing 8 inovasi. Sedangkan Kabupaten Banyumas 7 inovasi sementara Gresik, Klungkung, Kutai Kartanegara dan Sleman 6 inovasi. Kabupaten yang lain jumlah inovasinya masih di bawah itu dan bahkan ada juga Kabupaten yang belum memiliki inovasi.

Tabel 7. Inovasi Pemerintah Kabupaten.

No	Kabupaten	Jumlah
1	Kabupaten Banyuwangi	18
2	Kabupaten Bangka	10
3	Kabupaten Pinrang	10
4	Kabupaten Badung	8
5	Kabupaten Gunungkidul	8
6	Kabupaten Hulu Sungai Selatan	8
7	Kabupaten Kulon Progo	8
8	Kabupaten Banyumas	7
9	Kabupaten Gresik	6
10	Kabupaten Klungkung	6
11	Kabupaten Kutai Kartanegara	6
12	Kabupaten Sleman	6

Sumber: Diolah oleh penulis, 2023

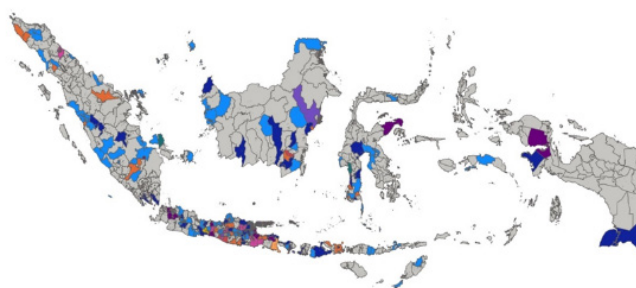
Sementara itu, sebaran inovasi Pemerintah Kota tergambar di tabel di bawah ini. Pemerintah Kota Surabaya memiliki jumlah inovasi terbanyak yaitu 17, diikuti oleh Kota Yogyakarta 14, Kota Bandung 11 dan Kota Makassar 7. Sedangkan Kota Banda Aceh, Denpasar, Malang, Semarang dan Surakarta masing-masing 6 inovasi, sementara Cimahi dan Tegal dengan 5 inovasi.

Tabel 8. Inovasi Pemerintah Kota.

No	Kota	Jumlah
1	Kota Surabaya	17
2	Kota Yogyakarta	14
3	Kota Bandung	11
4	Kota Makassar	7
5	Kota Banda Aceh	6
6	Kota Denpasar	6
7	Kota Malang	6
8	Kota Semarang	6
9	Kota Surakarta	6
10	Kota Cimahi	5
11	Kota Tegal	5

Sumber: Diolah oleh penulis, 2023

Sebaran inovasi yang dilakukan pemerintah Kabupaten dan Kota dapat lebih mudah terlihat dengan merubah data numerik tersebut menjadi peta seperti yang terlihat di bawah ini:

Gambar 4. Peta Sebaran Inovasi Kabupaten/Kota.

Sumber: Scopus diolah Penulis (2023)

Peta sebaran pemerintah Kabupaten dan Kota yang memiliki inovasi secara umum hampir sama dengan peta sebaran provinsi. Meskipun dalam tabel peringkat inovasi Kabupaten dan Kota terbanyak inovasi sebarannya relatif merata, namun ternyata ketika semua data Kabupaten dan Kota yang memiliki inovasi dimasukkan ke dalam peta terlihat ada kesenjangan yang signifikan. Warna abu-abu menunjukkan Kabupaten dan Kota yang belum memiliki inovasi. Di pulau Jawa hampir dipenuhi dengan warna-warni yang menandakan banyak daerah yang sudah melakukan inovasi. Hanya ada sedikit warna abu-abu di daerah Banten dan sebagian Jawa Barat. Sementara di pulau Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, Maluku dan Papua masih banyak area berwarna abu-abu. Hal ini berarti masih banyak daerah yang belum melakukan inovasi.

Seharusnya wilayah atau daerah bukan hanya sebatas administrasi pemerintahan semata, tapi menjadi wadah di mana inovasi terjadi, mereka adalah mekanisme kunci yang memungkinkan inovasi diimplementasikan (Florida et al., 2017). Inovasi adalah proses sosial budaya yang kompleks yang melibatkan beragam aktor dan sumber pengetahuan. Ini bukan hanya tentang meningkatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif daerah, tetapi juga tentang bagaimana mengatasi tantangan sosial (Edwards-Schachter, 2018).

Untuk itu, semakin individu atau organisasi menunjukkan pemahaman yang lebih lengkap tentang inovasi, semakin besar kecenderungan untuk mencapai inovasi. Artinya ada pemahaman bahwa inovasi adalah sebuah hasil, proses, dan pola pikir, dimana hasil muncul dari proses inovasi yang dititikberatkan oleh pola pikir (Kahn, 2018). Kunci keberhasilan inovasi terletak pada upaya total organisasi yang berfokus pada pelanggan, holistik, perencanaan yang kuat dan proses pengembangan produk baru yang sistematis (Kotler & Armstrong, 2021).

IV. Kesimpulan

Hasil analisa menunjukkan bahwa jumlah inovasi yang dilakukan terus berkembang pesat. Pada tahun 2014 hanya ada 515 inovasi dan tumbuh berkembang secara signifikan sehingga mencapai 3.478 inovasi pada tahun 2022. Meskipun sempat mengalami penurunan pada tahun 2018 tapi terus meningkat pada tahun-tahun berikutnya. Hal ini menggambarkan bahwa inovasi sudah berkembang. Tipologi inovasi yang dianalisa menunjukkan bahwa empat besar tipe inovasi yaitu proses teknologi, inovasi sosial, pelayanan baru dan administrasi. Kategori inovasi yang terbanyak dilakukan adalah di bidang kesehatan, administrasi, tata kelola pemerintahan, pendidikan, pemberdayaan masyarakat, pertumbuhan ekonomi dan kesempatan kerja.

Sebaran inovasi yang diimplementasikan oleh pemerintah provinsi terlihat jelas dalam bentuk peta. Provinsi di pulau Jawa kecuali Banten lebih mendominasi penerapan inovasi dibandingkan provinsi yang lain. Hal yang sama terjadi pada inovasi yang dilakukan Pemerintah Kabupaten dan Kota. Meskipun untuk jumlah inovasi terbanyak menyebar cukup merata, tidak hanya didominasi oleh Kabupaten/Kota di pulau Jawa saja. Namun, jika datanya digabungkan menjadi satu kesatuan seperti terlihat dalam peta maka akan terlihat kesenjangan implementasi inovasi seperti yang terdapat dalam peta Provinsi. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi inovasi masih dilakukan secara sporadis dan belum merata oleh Pemerintah Kabupaten dan Kota. Untuk pemerataan implementasi inovasi diawali dari pemahaman yang sama tentang pentingnya inovasi. Selain itu, adanya kemauan politik dari pimpinan daerah untuk meningkatkan pelayanan publiknya sangat penting. Riset ini menunjukkan bahwa pemda di Indonesia sudah melakukan inovasi. Hanya saja belum tersebar merata baik secara tipologi, kategori maupun geografi. Hal ini terlihat dari data yang disajikan dalam bentuk tabel maupun peta. Tampilan sebaran data dalam peta menjadi nilai lebih dalam artikel ini. Namun demikian penelitian ini hanya menampilkan data deskriptif saja, belum dilakukan analisa lebih lanjut. Sumber data yang dijadikan bahan penelitian masih terbatas hanya berdasarkan data inovasi yang masuk menjadi nominasi penilaian oleh Kemenpan RB saja. Padahal sangat mungkin masih banyak inovasi yang dilakukan tapi belum terdaftar.

Pertanyaan penelitian masih dapat dikembangkan. Misalnya faktor apa saja yang mendorong inovasi atau faktor apa saja yang menghambat terlaksananya inovasi? Pertanyaan yang menarik untuk diteliti lebih lanjut adalah apakah inovasi yang dilaksanakan masih berjalan hingga saat ini? Jika tidak, apa penyebabnya? Apakah inovasi yang diimplementasikan memiliki dampak positif untuk masyarakat? Apakah pelayanan yang diberikan lebih cepat, lebih mudah dan lebih murah? Apakah dengan inovasi pelayanan publik dapat diakses oleh lebih banyak lagi segmen masyarakat?

Metodologi penelitian terkait inovasi dapat dilakukan dengan metode yang berbeda, misalnya menggunakan metode kuantitatif. Kepuasan masyarakat terhadap inovasi pelayanan publik dapat diukur dengan indeks. Metode wawancara juga dapat dilakukan terhadap para pengambil kebijakan yang melakukan inovasi. Observasi langsung terhadap inovasi sektor pelayanan publik juga dapat dilakukan untuk melihat proses implementasi inovasi.

Ucapan Terima Kasih

Terima kasih yang tak terhingga kami ucapkan kepada rektor dan seluruh dosen Universitas Insan Pembangunan Indonesia serta Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Tangerang beserta seluruh pegawai yang telah mendukung penelitian dan penulisan artikel ini

Daftar Referensi

- Abdullah, M. T., Supriyono, B., Muluk, M. . K., & Tjahjanulin, T. (2017). Innovation Typology of the Local Government in Educational Affairs. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 23(2). <https://doi.org/10.20476/jbb.v23i2.9003>.
- Becker-Blease, J. R. (2011). Governance and innovation. *Journal of Corporate Finance*, 17(4), 947–958. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2011.04.003>.
- Bhat, D. A. R., & Sharma, V. (2021). Dimensionality and consequences of service innovation: An empirical

- study of hospitality industry. *Cogent Business and Management*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1924931>.
- Björkdahl, J., Fallahi, S., & Holmén, M. (2022). Explaining business model innovation processes: A problem formulation and problem solving perspective. *Industrial Marketing Management*, 105(May), 223–239. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.05.012>.
- Blommerde, T. (2022). Service Innovation and Performance in Micro, Small, and Medium-Sized Organizations. *European Journal of Business and Management Research*, 7(4), 46–54. <https://doi.org/10.1108/01443571211208632>.
- Buchheim, L., Krieger, A., & Arndt, S. (2020). Innovation types in public sector organizations: a systematic review of the literature. *Management Review Quarterly*, 70(4), 509–533. <https://doi.org/10.1007/s11301-019-00174-5>.
- Chen, J., Walker, R. M., & Sawhney, M. (2020). Public service innovation: a typology. *Public Management Review*, 22(11), 1674–1695. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1645874>.
- Cinar, E., Simms, C., Trott, P., & Demircioglu, M. A. (2022). Public sector innovation in context: A comparative study of innovation types. *Public Management Review*, 00(00), 1–29. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2080860>.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management A Competitive Advantage Approach Concepts and Cases* (sixteenth). Pearson Education Ltd. https://pracownik.kul.pl/files/12439/public/3_David.pdf.
- de Oliveira Sousa, S. R., da Silva, W. V., da Veiga, C. P., & Zanini, R. R. (2020). Theoretical background of innovation in services in small and medium-sized enterprises: literature mapping. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-020-00135-3>.
- De Vries, H., Bekkers, V., & Tummers, L. (2016). Innovation in the public sector: A systematic review and future research agenda. *Public Administration*, 94(1), 146–166. <https://doi.org/10.1111/padm.12209>.
- Dess, G., McNamara, G., & Eisner, A. (2021). *Strategic Management: Creating Competitive Advantages: Vol. Tenth edit.* McGraw-Hill Education. <https://www.mheducation.com/highered/product/strategic-management-creating-competitive-advantages-dess-lee/M9781260706628.html>.
- Dyer, J., Godfrey, P., Jensen, R., & Bryce, D. (2020). *Strategic Management: Concept and Cases* (third edit). Wiley. <https://www.amazon.com/Strategic-Management-Concepts-Cases-3rd-ebook/dp/B08HCKGZ4D>.
- Edwards-Schachter, M. (2018). The nature and variety of innovation. *International Journal of Innovation Studies*, 2(2), 65–79. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2018.08.004>.
- Florida, R., Adler, P., & Mellander, C. (2017). The city as innovation machine. *Regional Studies*, 51(1), 86–96. <https://doi.org/10.1080/00343404.2016.1255324>.
- Hipp, C., & Grupp, H. (2005). Innovation in the service sector: The demand for service-specific innovation measurement concepts and typologies. *Research Policy*, 34(4), 517–535. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.03.002>.
- Kahn, K. B. (2018). Understanding innovation. *Business Horizons*, 61(3), 453–460. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.011>.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2022). *TOP 99 Inovasi Pelayanan Publik* (Vol. 2). <https://sinovik.menpan.go.id/index.php/unduh>.
- Kogabaye, T., & Maziliauskas, A. (2017). The definition and classification of innovation. *HOLISTICA – Journal of Business and Public Administration*, 8(1), 59–72. <https://doi.org/10.1515/hjbpa-2017-0005>.
- Korac, S., Saliterer, I., & Walker, R. M. (2017). Analysing the environmental antecedents of innovation adoption among politicians and public managers. *Public Management Review*, 19(4), 566–587. <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1200119>.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of Marketing*. Pearson Education Ltd. https://opac.atmaluhur.ac.id/uploaded_files/temporary/DigitalCollection/ODIy2E4ODIyODViZjFkODgzNDUxYWZlNWZhZmY2MGE5MDc0ZDVmYw==.pdf.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Victor Goodman, M. R., & Hansen, T. (2019). *Marketing management 4th European edition*. In *Soldering & Surface Mount Technology* (Vol. 13, Issue 3). Pearson Education Ltd. <https://doi.org/10.4236/jcc.2015.310003>.
- Kusuma, H. B., Cahyarini, B. R., & Samsara, L. (2022). Inovasi Pelayanan Publik Di Era Pandemi Covid-19: Best Practices Di Provinsi Jawa Barat. *Dinamika Governance : Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 12(1). <https://doi.org/10.33005/jdg.v12i1.2976>.
- Lee, S. M., & Trimi, S. (2018). Innovation for creating a smart future. *Journal of Innovation and Knowledge*, 3(1), 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.11.001>.
- Lukman, I. B. (2021). Rethinking Public Sector Innovation in Indonesia. *Proceedings of the 2nd International Conference on Administration Science 2020 (ICAS 2020)*, 564(Icas 2020), 59–67. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210629.012>.
- Morarr, R. (2014). Innovation in Services: A Literature Review. *Technology Innovation Management Review*, 4(4), 6–14. <https://doi.org/10.22215/timreview780>.
- Mulianingsih, S. (2021). Inovasi Pelayanan Publik Di Masa Pandemi Covid-19 Dalam Meningkatkan Tata Pemerintahan Di Kota Cimahi. *Jurnal Media Birokrasi*, 39–50. <https://doi.org/10.33701/jmb.v3i1.2470>.
- Muluk, M. R. K., & Pratama, M. R. (2021). PUBLIC SECTOR INNOVATION in A DEVELOPING COUNTRY: PROGRESS and CHALLENGES in the COMPETITION for PUBLIC SERVICE INNOVATION in INDONESIA. *Public Policy and Administration*, 20(4), 452–465. <https://doi.org/10.13165/VPA-21-20-4-08>.
- Nam, T. (2019). Determinants of local public employee attitudes toward government innovation: Government 3.0 in Korea. *International Journal of Public Sector Management*, 32(4), 418–434. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-06-2018-0134>.
- Odei, S. A., & Hamplová, E. (2022). Innovations in small businesses: do public procurement contracts and intellectual property rights matter? *Heliyon*, 8(9). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10623>.
- Palazzeschi, L., Bucci, O., & Di Fabio, A. (2018). Re-thinking innovation in organizations in the industry 4.0 scenario: New challenges in a primary prevention perspective. *Frontiers in Psychology*, 9(JAN), 1–6.

- <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00030>.
- Pratama, A. B. (2020). The landscape of public service innovation in Indonesia: A comprehensive analysis of its characteristic and trend. *Innovation and Management Review*, 17(1), 25–40. <https://doi.org/10.1108/INMR-11-2018-0080>.
- Putra, M. R. D. (2018). Inovasi Pelayanan Publik di Era Disrupsi (Studi tentang Keberlanjutan Inovasi-Health di Kota Surabaya). *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 6(2), 1–13. <https://repository.unair.ac.id/74654/>.
- Qiu, H., & Chreim, S. (2022). A tension lens for understanding public innovation diffusion processes. *Public Management Review*, 24(12), 1873–1893. <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1942532>.
- Ramadani, V., Anggadwita, G., Welsh, D. H. B., & Permatasari, A. (2020). Social innovation in public sector services. *International Journal of Public Sector Performance Management*, 6(3), 416–433. <https://doi.org/10.1504/ijpspm.2020.107770>.
- Salerno, M. S., Gomes, L. A. D. V., Da Silva, D. O., Bagno, R. B., & Freitas, S. L. T. U. (2015). Innovation processes: Which process for which project? *Technovation*, 35, 59–70. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2014.07.012>.
- Sarkar, S. (2021). Breaking the chain: Governmental frugal innovation in Kerala to combat the COVID-19 pandemic. *Government Information Quarterly*, 38(1), 101549. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101549>.
- Saunders, Mark; Lewis, Philip; Thornhill, A. (2019). Research Methods for Business Students. In *Synthese* (Vol. 195, Issue 5). Pearson Education Ltd. https://www.pearson.com/nl/en_NL/higher-education/subject-catalogue/business-and-management/Research-methods-for-business-students-8e-saunders.html.
- Sazzad, F., Rajan, V. P., & Demircioglu, M. A. (2021). The Role of Leadership in Public Sector Innovation: A Systematic Review and Meta-Analysis of the Management of COVID-19 in Asian Countries. *Frontiers in Public Health*, 9(December). <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.743748>.
- Stevenson, W. J. (2021). Operations Management (14th edition). McGraw-Hill Education. <https://www.mheducation.com/highered/product/operations-management-stevenson/M9781260238891.html>.
- Sudrajat, A., & Andhika, L. (2021). Empirical Evidence Governance Innovation in Public Service. *Jurnal Bina Praja*, 13(3), 407–417. <https://doi.org/10.21787/jbp.13.2021.407-417>.
- 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>.
- Sukwika, T. (2018). Peran Pembangunan Infrastruktur terhadap Ketimpangan Ekonomi Antarwilayah di Indonesia. *Jurnal Wilayah Dan Lingkungan*, 6(2), 115. <https://doi.org/10.14710/jwl.6.2.115-130>.
- Thompson, V. A. (1965). Bureaucracy and innovation. *Administrative Science Quarterly*. In *Administrative Science Quarterly* (Vol. 10, Issue 1, pp. 1–20). <https://www.jstor.org/stable/2391646>.
- Tohidi, H., & Jabbari, M. M. (2012). The important of Innovation and its Crucial Role in Growth, Survival and Success of Organizations. *Procedia Technology*, 1, 535–538. <https://doi.org/10.1016/j.protcy.2012.02.116>.
- Vaska, S., Massaro, M., Bagarotto, E. M., & Dal Mas, F. (2021). The Digital Transformation of Business Model Innovation: A Structured Literature Review. *Frontiers in Psychology*, 11(January). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.539363>.
- Vincenzi, T. B. De, & da Cunha, J. C. (2021). Open innovation and performance in the service sector. *Innovation and Management Review*, 18(4), 382–399. <https://doi.org/10.1108/INMR-01-2020-0004>.