

DOI:

[10.21787/mp.2.3.2018.297-216](https://doi.org/10.21787/mp.2.3.2018.297-216)

Keywords: Authority Dualism, Batam, Government, and Special Economic Zones

Kata Kunci: Dualisme Kewenangan, Batam, Pemerintah, dan Kawasan Ekonomi Khusus

***Korespondensi**

Phone : +62 851 4598 1755
Email : xi.ipa2.yayukbasuki@gmail.com



**BADAN PENELITIAN DAN
PENGEMBANGAN (BPP)
KEMENTERIAN DALAM
NEGERI**

Jl. Kramat Raya No 132, Jakarta Pusat,
10450

© Yayuk Basuki, Rulinawaty Kasmad,
Nasrulhaq



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

TIPOLOGI INOVASI SEKTOR PUBLIK (INOVASI PROGRAM SI-CAKEP) DI KABUPATEN WAJO, SULAWESI SELATAN

Yayuk Basuki^{1*}, Rulinawaty Kasmad², Nasrulhaq³

^{1,2,3}Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Muhammadiyah Makassar

Dikirim: 12 November 2018; Direvisi: 28 November 2018;
Disetujui: 30 November 2018

Abstract

Several agencies in Wajo Regency are making various innovations to realize government wisdom in one agency, one innovation. One of the outstanding staff innovations in Wajo Regency is innovation from the Human Resources Development and Personnel Agency (BKPSDM), is SI-CAKEP application. This application is a new application but has been included in the Top 99 National Public Service of Innovations. SI-CAKEP application to realize quality public services. Therefore, the purpose of this research is to learn how to make an innovation that can be the only one in improving public services. The type of this research is qualitative approach using the type of descriptive research used by BKPSDM in innovating SI-CAKEP in Wajo Regency. The findings of the research indicates that the presence of Mobile SI-CAKEP greatly helps the State Civil Apparatus in fulfilling staffing rights. The staffing rights that have been fulfilled through the application of SI-CAKEP are the State Civil Apparatus cannot replace the adequate place by opening the application and uploading the required files. The existence of the Mobile SI-CAKEP innovation is expected to be significant towards staffing services in the Human Resources Development and Human Resources Agency in Wajo Regency towards a more systematic, integrity, fast, adaptive, committed, and more professional.

Intisari

Beberapa instansi di Kabupaten Wajo telah membuat berbagai inovasi dalam rangka merealisasikan kebijakan pemerintah "one agency one innovation". Salah satu inovasi kepegawaian yang diunggulkan di Kabupaten Wajo adalah inovasi keluaran dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) yaitu aplikasi Mobile SI-CAKEP. Aplikasi ini merupakan aplikasi baru namun telah masuk dalam Top 99 Inovasi Pelayanan Publik Nasional. Aplikasi *Mobile SI-CAKEP* bertujuan untuk mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas. Karena itu, tujuan dalam penelitian ini adalah ingin mengetahui cara pemerintah dalam membuat sebuah inovasi yang dapat menjadi salah satu inovasi unggulan dalam perbaikan pelayanan publik. Jenis Penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif menggunakan jenis penelitian studi kasus yang bertujuan untuk mengetahui lebih mendalam mengenai inovasi yang diterapkan oleh BKPSDM dalam membuat inovasi Mobile SI-CAKEP di Kabupaten Wajo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya inovasi Mobile SI-CAKEP sangat membantu para Aparatur Sipil Negara dalam pemenuhan hak-hak kepegawaian. Hak-hak kepegawaian yang telah terpenuhi melalui aplikasi Mobile SI-CAKEP ini adalah para Aparatur Sipil Negara tidak harus meninggalkan tempat kerjanya cukup dengan membuka aplikasi dan upload berkas-berkas yang dibutuhkan. Keberadaan inovasi *Mobile SI-CAKEP* memberikan perubahan yang signifikan terhadap pelayanan kepegawaian di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Wajo kearah yang lebih sistematis, berintegritas, cepat, adaptif, berkomitmen, dan lebih profesional.

I. PENDAHULUAN

Pelayanan publik yang berkualitas ditandai dengan pelayanan yang cepat, efektif, dan efisien. Hal ini dapat dilihat dari Kabupaten Wajo yang tengah melakukan berbagai percepatan dalam pelayanan publik.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah menerapkan kebijakan sejak 2014 yang merupakan tahun inovasi pelayanan publik. Kebijakan tersebut dikeluarkan sebagai langkah untuk senantiasa meningkatkan pelayanan publik. Seluruh instansi atau lembaga pelayanan publik, baik dipusat maupun daerah diharapkan dapat, membuat sebuah ide baru dan kreatif sebagai jawaban peningkatan kualitas pelayanan publik di Indonesia (Kurniawan, 2017, p. 569-586).

Seiring dengan berlakunya Peraturan Pemerintah No 38 Tahun 2017 tentang Inovasi Daerah pada pasal (1) menyatakan, inovasi daerah adalah semua bentuk pembaruan dalam penyelenggaraan daerah. Kemudian dijelaskan pada pasal (2) yang menyatakan, inovasi daerah bertujuan untuk meningkatkan kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah, sasaran inovasi daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, dan peningkatan daya saing daerah (Ketentuan & Pasal, n.d.)

Permasalahan pelayanan publik yang terjadi yaitu pelayanan yang lambat, berbelit-belit, kurang profesional, kurang responsif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Permasalahan tersebut perlu diatasi dengan berbagai terobosan untuk para pelayanan publik sehingga dapat memberikan pelayanan yang maksimal. Hal inilah yang mendasari Kabupaten Wajo membuat terobosan-terobosan baru dalam bentuk inovasi.

inovasi yang ada di Kabupaten Wajo di antaranya Akselerasi Pelayanan Kepegawaian dengan Mobile SI-CAKEP, Sejuta Kantong Air, Gerak Posyandu, Sistem Online Penerimaan Siswa Baru, *One Day Service*, Sistem Informasi Kesehatan Hewan Terintegrasi, Polykultur Rumput Laut, Bandeng, dan Kepiting Bakau, Integrasi SIM Rumah Sakit dengan *BRI E-Billing Hospital*, Penyederhanaan Perizinan Tenaga Kesehatan, dan Kotaku, Desaku pada Mabello. Inovasi ini merupakan inovasi unggulan dari lingkup SKPD Pemda Wajo yang keluar sebagai top 10 inovasi (Prekendes, 2018).

Dari berbagai inovasi yang ada di Kabupaten Wajo, satu inovasi yang telah masuk Top 99 Inovasi Pelayanan Publik Nasional Tahun 2017 yaitu Akselerasi Pelayanan Kepegawaian dengan Mobile SI-CAKEP. Inovasi Mobile SI-CAKEP merupakan keluaran dari Badan Kepegawaian Diklat Daerah

dalam bidang pengelolaan Manajemen Aparatur Sipil Negara. Inovasi ini sebagai wujud pelayanan Aparatur Sipil Negara yang lebih optimal, memiliki kinerja yang tinggi serta memiliki kepedulian yang tinggi terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat. Secara operasional Mobile SI-CAKEP terdapat layanan aplikasi kepegawaian yang dapat memberikan kemudahan kepada PNS dalam pemenuhan hak-hak kepegawaian (Hamzah, 2017).

Menurut Susanto (2010, p. 158), Inovasi merupakan penemuan baru yang berbeda dari yang pernah ada sebelumnya atau yang telah dikenal sebelumnya disebut sebagai inovasi. Inovasi memiliki makna yang tidak terbatas membangun dan memperbarui namun juga dapat didefinisikan lebih luas, yaitu memanfaatkan ide atau penemuan baru untuk menciptakan produk, proses dan suatu layanan.

Sedangkan menurut Fontana (2011, p. 18) inovasi merupakan sebuah keberhasilan ekonomi berkat adanya pengenalan cara baru yang telah dikombinasikan dari cara lama dalam mengubah input menjadi sebuah *output* (teknologi) yang nantinya dapat menghasilkan sebuah perubahan dalam suatu perbandingan antara nilai guna yang dipahami oleh konsumen atas kegunaan barang atau suatu produk (barang/jasa) dan harga yang ditetapkan oleh produsen.

Inovasi adalah suatu penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya. Orang atau wirausahawan yang selalu berinovasi, maka ia dapat dikatakan sebagai seorang wirausahawan yang inovatif. Seseorang yang inovatif akan selalu berupaya melakukan perbaikan, menyajikan sesuatu yang baru/unik yang berbeda dengan yang sudah ada. Inovatif juga merupakan sikap penting bagi yang hendaknya dimiliki oleh seorang wirausahawan. (Erawati Djamrut, 2015, p. 1472-1486).

Adapun tipologi inovasi sektor publik menurut Halvorsen et al., (2005, p. 2-3) adalah; a) *a new or improved service* (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki), misalnya kesehatan di rumah; b) *process innovation* (inovasi proses), misalnya perubahan dalam proses penyediaan pelayanan kearah yang lebih baik atau sesuai dengan kebutuhan; c) *administrative innovation* (inovasi administratif), misalnya penggunaan instrument kebijakan baru sebagai hasil dari perubahan kebijakan; d) *system innovation* (inovasi sistem), adalah suatu sistem baru atau suatu perubahan mendasar dari sistem yang ada dengan mendirikan organisasi baru atau bentuk baru dari sebuah kerjasama dan interaksi; e) *conceptual innovation* (inovasi konseptual), adalah perubahan dalam *outlook*, contohnya manajemen air terpadu atau mobility leasing; f) *radical change of rational* (perubahan radikal), yang dimaksud adalah pergeseran pandangan umum atau mental

matriks dari pegawai instansi pemerintah.

Hanafi et al., (2018, p. 1-11) dalam penelitiannya tingkat kepuasan siswa terhadap inovasi sistem pelayanan publik (pembayaran SPP online) mengkaji lebih lanjut mengenai inovasi. Menurut Hanafi, inovasi yang berhasil merupakan kreasi dan implementasi dari proses, produk layanan dan metode pelayanan baru yang merupakan hasil pengembangan nyata dalam hal efisiensi, efektivitas dan kualitas hasil. *Tipologi inovasi* dibedakan menjadi enam, yaitu inovasi yang berbentuk produk/layanan, proses, metode, strategi, dan sistem. Inovasi produk atau layanan muncul dari perubahan bentuk dan desain produk atau layanan. Inovasi proses berasal dari gerakan pembaruan kualitas yang berlanjut dan mengacu pada perpaduan perubahan organisasi, prosedur, kebijakan yang dibutuhkan untuk berinovasi. Inovasi metode adalah perubahan baru dalam hal berhubungan dengan pengguna atau cara baru dalam memberikan pelayanan. Inovasi strategi adalah kebijakan yang mengacu pada visi, misi, tujuan dan strategi baru beserta alasannya yang berangkat dari kenyataan yang ada. Sedangkan inovasi sistem adalah cara baru atau yang diperbarui dalam berinteraksi dengan aktor-aktor lain sehingga mengakibatkan perubahan dalam tata kelola pemerintahan.

Terdapat beberapa penelitian yang dapat dijadikan landasan dalam melakukan penelitian ini salah satunya penelitian (Pranita, Rochmah, & Sukanto, 2013), yang menyimpulkan faktor penghambat pelaksanaan inovasi SAPK pada Kenaikan Gaji Berkala (KGB) *online* adalah koordinasi yang belum efektif antar pegawai, sumber daya SKPD pada pelayanan yang memiliki kompetensi IT yang terbatas. Sedangkan faktor pendukung pelaksanaan inovasi adalah integrasi yang baik antara pimpinan dan bawahan menjadikan sistem pelayanan ini dapat berjalan maksimal.

Penelitian lainnya yaitu inovasi pelayanan E-Master di badan kepegawaian daerah provinsi Jawa Timur. Dalam penelitiannya (Firmansyah & Niswah, 2018) menyatakan inovasi pelayanan E-Master dari lima faktor keberhasilan inovasi yaitu *leadership, management/organization, risk management, human capital dan technology*. Hasil penelitian menunjukkan inovasi pelayanan *e-Master* sudah berjalan cukup baik selama ini namun masih terdapat beberapa permasalahan dan belum sempurna dalam prosesnya.

Inovasi yang dibuat oleh pemerintah merupakan sebuah wujud nyata dalam penerapan *one agency one innovation* (satu instansi satu inovasi) yang harus dilakukan oleh setiap instansi setiap tahun. Hal ini merupakan kebijakan yang sangat membantu masyarakat khususnya dalam hal perbaikan pelayanan publik yang lebih baik karena

saat beberapa pelayanan publik sudah berbasis teknologi.

Ratminto dan Winarsih (2010, p. 2), mengatakan, pelayanan publik adalah berbagai bentuk jasa pelayanan administrasi pemerintahan atau perizinan, baik itu barang publik maupun dalam bentuk jasa yang pada hakikatnya merupakan tanggung jawab pemerintah (pusat dan daerah) sebagai upaya dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat.

Pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang lain atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan dan tata cara yang telah ditetapkan (Pratama, 2013, p. 218-225).

Pelayanan publik menjadi isu kebijakan strategis karena perbaikan pelayanan publik di Indonesia terkesan "berjalan di tempat" sedangkan implikasinya sangatlah luas dalam kehidupan ekonomi, politik, sosial budaya dan lain-lain. Pelayanan publik menjadi fokus karena berhadapan dan bersentuhan langsung dengan masyarakat seperti halnya pada pelayanan perizinan, kesehatan, pendidikan dan bentuk pelayanan lainnya (Marom, 2015, p. 65-74)

Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini memiliki kemiripan yaitu sama-sama mengkaji mengenai pelayanan publik di Badan Kepegawaian. Namun, yang menjadi perbedaannya adalah penelitian ini lebih mengkaji mengenai cara pemerintah untuk membuat sebuah inovasi sehingga dapat menjadi referensi untuk instansi lain di Kabupaten Wajo dalam membuat sebuah inovasi khususnya dalam hal kepegawaian yang nantinya memiliki efek secara langsung ke masyarakat.

Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *a new or improved service, process innovation, administrative innovation, system innovation, conceptual innovation, dan radical change of rational* dalam inovasi pelayanan program SI-CAKEP di Kabupaten Wajo.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif, menggunakan jenis penelitian studi kasus yang bertujuan untuk mengetahui lebih mendalam fakta-fakta mengenai inovasi.

Teknik pengumpulan data utama adalah observasi, wawancara (*interview*) dan dokumentasi. Observasi yang dimaksud adalah dengan melihat kondisi di lapangan baik lingkungan penelitian maupun narasumber yang akan di wawancara. Adapun Wawancara dilakukan secara langsung dengan berbagai narasumber. Informan tersebut meliputi: Bupati/Wakil Bupati/Asisten di Kabupaten Wajo, Organisasi dan Tata Laksana Kabupaten

Wajo, Kepala BKDD Kabupaten Wajo, Sekretaris BKDD Kabupaten Wajo, Pegawai BKDD Kabupaten Wajo dan Masyarakat. Adapun teknik dokumentasi yang dilakukan yaitu menggunakan perekam suara dan pengambilan gambar tempat penelitian dan informan yang di wawancarai. Lokasi penelitian dilaksanakan di Kabupaten wajo, tepatnya di Kota Sengkang karena daerah inilah Mobile SI-CAKEP diterapkan, sehingga peneliti dapat memperoleh data-data dan informasi yang tepat dan sesuai kenyataan dari berbagai pihak yang terkait.

Teknik analisis data yang digunakan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Selanjutnya dilakukan pengabsahan data dengan menggunakan hasil triangulasi.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Inovasi pada bidang pelayanan publik dapat diartikan sebagai suatu ide atau pemikiran kreatif, yang berkaitan dengan teknologi sebagai terobosan untuk mempermudah kinerja. Inovasi pelayanan publik juga tidak mewajibkan hanya pada penemuan baru, tetapi juga pendekatan baru yang tidak terbatas, kemudian muncul gagasan lebih modern untuk meningkatkan dan memudahkan peningkatan kualitas pada inovasi sebelumnya. Sebagai langkah untuk melihat keberhasilan inovasi, harus dilihat dari berbagai aspek sebagai tolok ukur atau landasan yang dapat dipegang oleh pembuat sebuah inovasi, khususnya yang berkaitan dengan pelayanan publik.

Hal ini searah dengan tipologi inovasi sektor publik yang merupakan suatu cara atau landasan dalam mengukur keberhasilan sebuah inovasi sebagai *a new or improved service* (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki). Dalam hal ini misalnya, kesehatan di rumah; *process innovation* (inovasi proses), misalnya perubahan dalam proses penyediaan pelayanan kearah yang lebih baik atau sesuai dengan kebutuhan; *administrative innovation* (inovasi administratif), misalnya penggunaan instrument kebijakan baru sebagai hasil dari perubahan kebijakan; *system innovation* (inovasi sistem), adalah suatu sistem baru atau suatu perubahan mendasar dari sistem yang ada dengan mendirikan organisasi baru atau bentuk baru dari sebuah kerjasama dan interaksi; *conceptual innovation* (inovasi konseptual), adalah perubahan dalam outlook, contohnya manajemen air terpadu atau mobility leasing; *radical change of rational* (perubahan radikal), yang dimaksud adalah pergeseran pandangan umum atau mental matriks dari pegawai instansi pemerintah.

Dalam kaitannya dengan perbaikan pelayanan publik, pusat perhatian ditujukan kepada inovasi yang dilakukan oleh para pelayanan publik dengan menggunakan ke enam tipologi sektor publik tersebut, hal ini akan menjadi tolok ukur yang

digunakan apakah inovasi dalam perbaikan pelayanan publik sudah sesuai atau masih perlu diperbaiki. Sehingga penulis berfokus pada tipologi inovasi sektor publik (inovasi program Mobile SI-CAKEP) di Kabupaten Wajo dengan menggunakan teori Halvorsen mengenai tipologi inovasi sektor publik. Mobile SI-CAKEP merupakan singkatan dari Sistematis, Integritas, Cepat, Adaptif, Komitmen, Elaboratif dan Profesional.

A. *A new or improved service* (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki)

A new or improved service (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki) yang dimaksud adalah bagaimana program-program inovasi yang dikeluarkan oleh pemerintah saat ini khususnya dalam bidang pelayanan publik, apakah sudah sesuai atau masih perlu untuk dikembangkan dalam penerapannya. Apakah inovasi tersebut sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat atau menambah kesusahan masyarakat. Tipologi pertama ini ingin melihat hasil atau perkembangan pelayanan baru dari pemerintah. Untuk melihat *a new or improved service* (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki) ada beberapa fokus kajian yaitu dasar inovasi, persyaratan pelayanan, dan *improved service*.

1. merujuk pada *a new or improved service* (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki) menunjukkan adanya dasar inovasi atau titik tolak terhadap pembuatan inovasi (Mobile SI-CAKEP) yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Wajo. Hal ini didukung oleh pernyataan Kepala BKPSDM Kabupaten Wajo yang mengatakan inovasi berangkat dari masalah. Kemudian melakukan pemecahan masalah dengan berinovasi. :

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan di atas dapat disimpulkan, dasar inovasi dalam pembuatan inovasi perbaikan pelayanan publik sangat penting diperhatikan pemerintah. Karena dengan pemikiran inovasi yang baik, akan menciptakan inovasi benar-benar membantu masyarakat. Hal ini terlihat di Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Wajo. Penerapan inovasi Mobile SI-CAKEP sangat membantu masyarakat khususnya pegawai dalam mengurus hak-hak kepegawaian. Jika sebelum adanya inovasi, kantor BKPSDM selalu ramai dikunjungi, kini hanya di datangi dua atau tiga orang. Selain itu, pengurusan kepegawaian yang dulunya berbelit, kini bisa lebih sederhana karena semuanya bisa di urus dengan berbasis *online*.

Begitu pula yang terjadi di badan organisasi dan tata laksana sekretaris daerah Kabupaten Wajo dan Sekretaris daerah Kabupaten Wajo yang dengan adanya berbagai inovasi yang bermunculan

sangat memudahkan masyarakat dalam mengurus hak-haknya tanpa susah-susah datang langsung ke kantor kabupaten, karena semuanya sudah berbasis *online*.

2. Selanjutnya, *a new or improved service* (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki) yang berfokus pada persyaratan pelayanan menunjukkan, persyaratan pelayanan atau standar-standar yang ditetapkan terhadap pembuatan Mobile SI-CAKEP yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Wajo.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat ditarik kesimpulan, persyaratan pelayanan atau standar pelayanan, selalu ada dalam pembuatan sebuah inovasi sebagai landasan dalam membuat sebuah inovasi yang benar-benar dibutuhkan oleh masyarakat. Baik standar secara khusus ataupun tidak. Namun pada dasarnya semuanya itu bertujuan untuk menciptakan perbaikan pelayanan kearah yang lebih baik.

3. *new or improved service* (pelayanan baru atau pelayanan yang diperbaiki) yang berfokus pada *Improved Service* (perbedaan mendasar). Hal ini menunjukkan perbedaan-perbedaan yang terjadi sebelum dan sesudah adanya inovasi yang telah dilakukan dan sementara diterapkan dalam kaitannya membuat sebuah inovasi (Mobile SI-CAKEP).

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan di antaranya Kepala BKPSDM Kabupaten Wajo dan Kepala Bidang Kinerja Pembinaan dan Fasilitas Profesi ASN dapat disimpulkan bahwa dalam *improved service* atau perbedaan yang mendasar yang dirasakan dengan adanya inovasi saat ini sangat dirasakan oleh masyarakat mulai dari tidak perlu datang ke kantor dalam hal ini BKPSDM. Jika ingin mengurus sesuatu karena semuanya sudah dapat diakses melalui *online* sangat memudahkan, lebih bermanfaat dan dalam urusan kenaikan pangkat dengan adanya inovasi ini yang dulunya sangat menyusahkan karena banyaknya berkas yang harus dipenuhi. Namun dengan adanya inovasi Mobile SI-CAKEP saat ini segala urusan kepegawaian dapat diselesaikan di tempat kerjanya masing-masing tanpa meninggalkan pekerjaan.

B. *Process innovation* (inovasi proses), misalnya perubahan dalam proses penyediaan pelayanan kearah yang lebih baik atau sesuai dengan kebutuhan.

Merupakan perubahan sebuah sistem yang berkaitan dengan penyediaan pelayanan kearah yang lebih baik atau sesuai dengan kebutuhan. Proses inovasi melihat bagaimana proses

pembuatan inovasi dilakukan oleh pemerintah yang berorientasi pada perbaikan pelayanan. Proses yang baik akan sangat mempengaruhi pembuatan sebuah inovasi sehingga dalam pembuatan hingga penerapan diperlukan sebuah tahapan-tahapan untuk mematangkan rancangan sebuah inovasi. Sebagai sebuah proses ada beberapa fokus kajian untuk melihat lebih dalam mengenai proses inovasi itu sendiri yaitu aturan khusus inovasi dan jaminan pelayanan.

1. Merujuk pada *process innovation* (proses inovasi) yang berfokus terhadap aturan khusus yang diterapkan dalam membuat sebuah inovasi, hal ini menunjukkan bahwa dalam membuat sebuah inovasi diperlukan proses dan tahapan yang harus dilakukan untuk membuat sebuah inovasi sehingga inovasi yang dihasilkan dapat bermanfaat dan membantu dalam perbaikan pelayanan publik.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa di dalam pembuatan sebuah inovasi yang berfokus pada aturan-aturan khusus yang diterapkan merupakan landasan yang harus dipenuhi dan ditaati oleh pemerintah yang akan membuat sebuah inovasi baik itu berdasarkan peraturan pemerintah, peraturan perundang-undangan, peraturan kepegawaian. Aturan mengenai pelayanan publik maupun aturan-aturan yang tidak tercantum sekali pun. Sebuah aturan yang diterapkan tidak hadir begitu saja, namun memiliki landasan yang kuat sebagai dasar dalam membuat sebuah inovasi khususnya dalam perbaikan pelayanan publik. Sehingga inovasi yang di buat dapat diterapkan dan bertahan.

2. Merujuk pada *process innovation* (proses inovasi) yang berfokus terhadap jaminan pelayanan yang diberikan. Untuk meyakinkan pengguna, terlebih dahulu harus dipahamkan jaminan yang akan dirasakan oleh masyarakat apabila menggunakan inovasi tersebut. Apakah dengan adanya inovasi tersebut dapat memperbaiki atau malah hanya menyusahkan pengguna inovasi tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan inovasi Mobile SI-CAKEP di Kabupaten Wajo sangat menjamin, karena dengan adanya inovasi ini masyarakat sangat terbantu, sangat memudahkan dalam pengurusan berkas-berkas kepegawaian bahkan SK yang dikeluarkan tidak perlu diambil langsung ke tempat tapi pihak BKPSDM yang akan mengantar SK tersebut sampai ke tempat-tempat kerjanya masing-masing. Dikatakan sangat memudahkan pula karena dalam mengurus berbagai hal yang menyangkut mengenai kepegawaian masyarakat hanya perlu meng-*upload* di aplikasi, ataupun laptop sehingga semuanya dapat berjalan lebih cepat, efektif, dan efisien.

C. *Administrative innovation* (inovasi administratif), misalnya penggunaan instrument kebijakan baru sebagai hasil dari perubahan kebijakan.

Administrative innovation (inovasi administratif) merupakan aturan-aturan yang dikeluarkan dari perubahan kebijakan yang ada sebelumnya. Hal ini dimaksudkan agar penerapan sebuah inovasi dapat secara optimal diketahui dan dirasakan oleh masyarakat sebagai pengguna inovasi tersebut, Jika secara administratif tidak bagus penerapannya maka inovasi yang dikeluarkan akan sulit untuk diketahui oleh masyarakat dalam bagian ini terdiri dari pemberian informasi dan bantuan pengembangan inovasi.

1. Merujuk pada *Administrative innovation* (inovasi administratif) yang berfokus terhadap pemberian informasi. Hal ini menunjukkan bahwa dalam sistem administratif, inovasi sangat erat kaitannya dengan pemberian inovasi. Inovasi tersebut dibuat untuk digunakan oleh masyarakat apabila dalam hal pemberian informasi kurang maksimal, maka akan berdampak pada ketidak tahuan masyarakat mengenai inovasi yang telah diterapkan serta cara penggunaannya. Perlu berbagai tindakan yang dilakukan pemerintah khususnya pembuat inovasi untuk memberikan inovasi kepada masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan dapat disimpulkan, cara pemerintah untuk memberikan informasi kepada masyarakat yaitu dengan melakukan berbagai sosialisasi dan memberikan pemahaman kepada masyarakat sebagai pengguna informasi, bahwa inovasi yang diterapkan memang benar-benar dapat memudahkan. Pemberian informasi yang tepat akan sangat menunjang terhadap keberhasilan suatu inovasi, kurangnya informasi yang diperoleh masyarakat akan berdampak pada tidak optimalnya penerapan sebuah inovasi.

2. Merujuk pada *Administrative innovation* (inovasi administratif) yang berfokus bantuan pengembangan inovasi yang merupakan bagian yang paling penting dalam pengembangan sebuah inovasi. Secara langsung banyak dampak yang ditimbulkan dengan adanya berbagai bantuan oleh pemerintah dalam pengembangan sebuah inovasi, dan juga dapat membuat penerapan sebuah inovasi lebih optimal. Bantuan dana sering menjadi kendala yang dihadapi oleh berbagai instansi dalam pengembangan sebuah inovasi apabila dana atau tidak ada bantuan yang diberikan oleh pemerintah.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa pemerintah tidak memberikan bantuan khusus atau subsidi untuk pengembangan

sebuah inovasi. Pemberian satu unit mobil untuk pengoperasian dan penerapan Mobile SI-CAKEP hanya bentuk apresiasi dari pemerintah terhadap keberhasilan inovasi tersebut. Bantuan atau subsidi sudah teranggarkan semua di alokasi APBD yang sudah dianggarkan didalamnya untuk pengembangan secara keseluruhan kegiatan di SKPD.

D. *System innovation* (inovasi sistem), suatu sistem baru atau suatu perubahan mendasar dari sistem yang ada dengan mendirikan organisasi baru atau bentuk baru dari sebuah kerjasama dan interaksi.

System innovation (inovasi sistem) merupakan sebuah sistem baru atau sebuah perubahan mendasar dari sistem yang telah ada sebelumnya dengan mendirikan sebuah organisasi baru atau kerja sama dengan instansi-instansi terkait sebagai wujud penerapan dan pengembangannya. Kegiatan ini dilakukan untuk mengembangkan inovasi agar dapat dirasakan perbedaan yang telah dirasakan dengan hadirnya inovasi tersebut karena sejatinya sebuah inovasi akan membuat sebuah perubahan-perubahan kearah yang lebih baik dan memperlihatkan kebermanfaatannya. Di dalam *system innovation* atau inovasi sistem ada dua hal yang dapat dilihat yaitu sistem inovasinya dan kerjasama pengembangan inovasi. Dari kedua fokus tersebut yaitu melihat dari sisi sistem inovasi yang dulu sebelum ada inovasi.

1. Merujuk pada *system innovation* (inovasi sistem) yang berfokus pada sistem inovasi yang merupakan sistem atau aturan yang diterapkan sebelum dan sesudah adanya inovasi. Sistem inovasi sangat erat kaitannya dengan perubahan-perubahan saat ini yang telah dirasakan oleh masyarakat sebagai pengguna inovasi. Karena apabila sistem yang dirasakan sama atau bahkan malah menyusahkan maka inovasi tersebut dikatakan tidak berhasil. Namun apabila terjadi perubahan sistem yang signifikan meningkat setelah adanya inovasi maka dapat dikatakan bahwa inovasi yang telah diterapkan berhasil, sehingga sangat penting mengetahui perubahan-perubahan sistem yang terjadi setelah inovasi tersebut diterapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan dapat disimpulkan bahwa sistem inovasi yang digunakan sebelum adanya inovasi yang berbasis teknologi semuanya dilakukan secara manual tetapi tetap ada SOP. Namun kesan perlambatan karena berkas-berkas yang diserahkan kepada pihak yang terkait semuanya diperiksa secara manual, sehingga membutuhkan waktu yang lama. Sistem yang digunakan dulu yaitu pegawai harus

mengurus berkasnya langsung ke kantor sehingga mereka meninggalkan tugas-tugasnya di tempat kerja, untuk mengurus hak-hak kepegawaian. Namun setelah ada inovasi, sudah tidak perlu lagi cukup akses di akun upload berkas telah tersimpan, bahkan SK yang dikeluarkan langsung diantar ke unit-unit kerja masing-masing. Penggunaan kertas juga sudah *paper less* bukan berarti tidak ada kertas tapi mengurangi penggunaan kertas sehingga lebih memudahkan dan menghemat biaya.

2. Merujuk pada *system innovation* (inovasi sistem) yang berfokus pada kerja sama pengembangan inovasi yang merupakan salah satu cara agar inovasi yang dibuat dapat lebih baik dari waktu ke waktu. Di dalam kerja sama pengembangan inovasi dibutuhkan partner yang mumpuni atau ahli dibidang inovasi agar inovasi-inovasi yang di buat bertahan lama karena dirasakan manfaatnya, memudahkan, efektif, efisien dan tidak membutuhkan banyak biaya dan tenaga. Kerja sama dalam pengembangan inovasi memerlukan berbagai instansi atau *stakeholder* baik eksternal, internal dan membentuk kelompok pendukung agar penerapan sebuah inovasi dapat lebih optimal.

Berdasarkan wawancara dari beberapa informan dapat disimpulkan bahwa dalam kerja sama pengembangan inovasi telah terjalin dari *stakeholder* baik internal maupun eksternal, membentuk tim IT pengembangan inovasi, membentuk POKJA (kelompok kerja) pengembangan diluar instansi juga dilakukan misalnya kerjasama dengan KOMINFO terkait pengadaan jaringan internet, karena pengembangan sebuah inovasi yang berbasis IT sangat erat dengan jaringan yang memiliki kualitas yang baik. Meskipun banyak yang beranggapan bahwa ada kerjasama yang dilakukan untuk pengembangan inovasi ada juga yang mengatakan bahwa tidak ada kerja sama khusus yang dijalin untuk pengembangan inovasi semuanya masih dipercayakan pada OPD-OPD masing-masing selama menjamin pekerjaan yang efektif dan efisien.

E. Conceptual innovation (inovasi konseptual), adalah perubahan dalam outlook, contohnya manajemen air terpadu atau mobility leasing.

Conceptual innovation (inovasi konseptual) merupakan bagaimana konsep dari sebuah inovasi yang dikaitkan dengan para pelayan publik itu sendiri. Inovasi konseptual lebih mengarah ke para pelayan publik yang membuat inovasi karena dalam tahapan inovasi ini ingin mengurus seberapa berpengaruhnya inovasi yang dibuat bukan hanya untuk masyarakat sebagai pengguna inovasi tersebut, namun juga berfokus pada konsep atau perubahan yang dirasakan oleh pembuat inovasi.

Conceptual innovation (inovasi konseptual) dituangkan dalam tabel 5 mengenai deskripsi tipologi inovasi sektor publik (Mobile SI-CAKEP) di Kabupaten Wajo berdasarkan *conceptual innovation* (inovasi konseptual) yang memiliki 2 fokus yaitu kegiatan pelayanan publik dan kinerja pegawai. Dari kedua fokus kajian mengenai *conceptual innovation* (inovasi konseptual) nantinya akan diperoleh lebih mendalam mengenai inovasi konseptual dari pembuatan sebuah inovasi pelayanan publik.

1. Merujuk pada *conceptual innovation* (inovasi konseptual) yang berfokus pada kegiatan pelayanan publik. Pembahasan mengenai *conceptual innovation* (inovasi konseptual) pada kegiataan pelayan publik adalah, bagaimana perubahan kegiatan yang dilakukan oleh para pelayan publik sebelum dan sesudah adanya inovasi. Apakah ada perbedaan yang signifikan yang terlihat dari sistem yang manual menjadi sebuah sistem yang berbasis IT, khususnya yang terjadi pada kantor BKPSDM Kabupaten Wajo setelah adanya inovasi Mobile SI-CAKEP sebagai inovasi unggulan yang semua aplikasi di dalamnya sudah berbasis IT. Dengan adanya inovasi Mobile SI-CAKEP bagaimana dampak yang timbul dari segi kegiatan yang dilakukan oleh pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa informan, dapat disimpulkan bahwa kegiatan pelayanan publik sebelum adanya inovasi yang tadinya harus bekerja larut malam saat ini sudah tidak lagi semuanya sudah berbasis aplikasi, antara pelayan publik dan orang yang melayani tidak harus bertemu secara langsung saat ini semuanya serba mudah. Jika ada usulan pegawai saat ini tinggal *upload* tidak harus mengirim berkas secara langsung semuanya sudah bisa secara digital. Pegawai sudah bergerak berdasarkan tupoksi atau bidang masing-masing, menyesuaikan dengan konsep dan mekanisme kerja yang ada di dalam sistem aplikasi. Meski sudah banyak manfaat dari segi kegiatan para pelayan publik yang meningkat namun ada juga beberapa pendapat yang menunjukkan saat ini kegiatan para pelayan publik setelah adanya inovasi belum maksimal masih dalam tahap pembelajaran yang perlu untuk pembelajaran lebih lanjut, dari dulu BKPSDM terkenal dengan pekerjaan yang sangat banyak hingga kini namun dari segi kegiatan yang begitu-begitu saja.

2. Bagian kedua merujuk pada *conceptual innovation* (inovasi konseptual) yang berfokus pada kinerja pegawai yang merupakan output atau keluaran yang dihasilkan dari adanya inovasi-inovasi yang diterapkan. Dengan adanya berbagai inovasi khususnya yang berbasis IT kinerja pegawai saat ini sudah semakin teratur dan terukur karena dibandingkan sebelum

adanya inovasi tidak ada pengontrolan yang dilakukan secara langsung yang terkait dengan kinerja, namun setelah adanya inovasi kinerja pegawai terukur karena terkontrol dengan adanya inovasi e-kinerja. E-kinerja merupakan suatu aplikasi yang digunakan untuk mengukur seberapa kinerja yang telah dilakukan oleh pegawai dan didalamnya terdapat target-target yang harus dicapai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan bahwa *conceptual innovation* (inovasi konseptual) yang berfokus kinerja pegawai sudah sangat terlihat setelah adanya inovasi yang telah diterapkan, misalnya dengan adanya inovasi e-kinerja dari Mobile SI-CAKEP terjadi perubahan kinerja yang sangat signifikan. Kinerja pegawai sangat terukur karena ada nilai rupiah yang harus dicapai melalui aplikasi tersebut. Kinerja pegawai benar-benar terawasi serta melalui aplikasi, pegawai dapat memperoleh *punishment* (hukuman) dan *reward* (penghargaan). Dalam hal kinerjanya terlihat sudah meningkat, pekerjaan semuanya bisa dikerjakan dengan cepat dan terukur karena aplikasi yang dikeluarkan dapat menghitung kinerja para pegawai yang membuat para pegawai termotivasi untuk bekerja. Meski banyak anggapan yang mengatakan bahwa dengan adanya inovasi terjadi perubahan yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai namun tetap saja ada anggapan bahwa dengan adanya inovasi ini peningkatan kinerja pegawai saat ini belum terlihat walaupun sudah ada peningkatan namun masih sedikit hal ini menyebabkan penilaian kinerjanya belum terlihat secara nyata sehingga masih perlu untuk ditingkatkan.

F. Radical change of rational (perubahan radikal), yang dimaksud adalah pergeseran pandangan umum atau mental matriks dari pegawai instansi pemerintah.

Radical change of rational (perubahan radikal) yang dimaksud adalah pola pikir atau pandangan dari pegawai instansi mengenai inovasi yang telah diterapkan. Seberapa berpengaruh terhadap pegawai khususnya dari segi pemikiran yang telah diterapkan dalam pekerjaannya. Pembahasan mengenai *radical change of rational* (perubahan radikal) ini membahas dua titik fokus yaitu pemberian apresiasi yang dilakukan oleh pemerintah kepada pembuat inovasi, kemudian titik fokus yang kedua adalah *radical change of rational* itu sendiri mengenai bagaimana tanggapan atau perubahan yang dirasakan setelah adanya inovasi yang telah diterapkan. Penerapan sebuah inovasi tentunya memberi dampak yang besar khususnya dalam hal perbaikan pelayanan publik sehingga orang-orang

atau instansi yang telah sangat berusaha membuat inovasi seharusnya diberikan apresiasi yang terbaik agar memacu dan lebih termotivasi.

1. Bagian pertama merujuk pada *radical change of rational* (perubahan radikal) yang berfokus pada pemberian apresiasi. Apresiasi yang diberikan dari pemerintah kepada instansi atau pegawai yang membuat inovasi secara langsung dapat meningkatkan motivasi dan semangat pegawai dalam menciptakan dan mengembangkan inovasi yang lebih baik lagi. Pemberian apresiasi bisa dilakukan dalam bentuk apa saja sehingga hal tersebut akan memancing para pegawai membuat sebuah inovasi baru, sehingga mereka terpacu dan merasa bahwa apa yang dilakukannya dengan susah payah tidak sia-sia karena disamping memiliki manfaat kepada orang lain sebagai pengguna juga memiliki dampak khususnya bagi si pembuat inovasi.

Berdasarkan hasil wawancara dari beberapa informan dapat disimpulkan bahwa *radical change of rational* (perubahan radikal) yang berfokus pada pemberian apresiasi yaitu dengan memberikan penghargaan dalam bentuk materi dan non materi, memberikan pengakuan bagi mereka yang memiliki prestasi atas prestasi yang diraih sehingga mereka merasa sangat dihargai karyanya, sedangkan cara PEMKAB Wajo sendiri untuk memberikan apresiasi yaitu dengan melakukan kegiatan top inovasi, membuat instruksi bahwa setiap OPD diwajibkan membuat inovasi minimal satu dalam satu tahun, kemudian inovasi yang telah dibuat dikompetisikan dan diberi penghargaan bagi inovasi terbaik. Bukan hanya itu cara pemerintah dalam memberikan apresiasi juga bisa dilihat dari perbaikan penghasilan pegawai. Bukan hanya itu pemerintah saat ini juga memberikan apresiasi berupa mengirim pegawai berprestasi untuk mengikuti diklat agar mereka dapat meningkatkan kemampuannya dan mengembangkan inovasi-inovasi yang dibuat.

2. Bagian kedua berfokus pada *radical change of rational* (perubahan radikal) itu sendiri. *Radical change of rational* (perubahan radikal) yang dimaksud adalah perubahan pola pikir yang dirasakan oleh masyarakat atau pegawai sebagai pengguna inovasi yang telah diterapkan. Pemikiran kearah yang lebih baik untuk memudahkan dalam menyelesaikan tugas-tugas kepegawaian, dalam hal ini ingin melihat lebih mendalam mengenai umpan balik atau *feedback* yang telah dirasakan dari pembuat inovasi dan pengguna inovasi itu sendiri setelah penerapan inovasi dalam jangka waktu yang sudah dapat diukur keberhasilannya

Berdasarkan hasil wawancara informan yang berinisial AC dan WR menunjukkan bahwa *feedbacknya* dirasakan oleh para pegawai dengan adanya inovasi adalah berkaitan dengan ekonomi

yaitu perbaikan tunjangan penghasilan sehingga kesejahteraan pegawai meningkat dari sebelumnya karena saat ini pekerjaan yang dikerjakan sudah sesuai dengan penghasilan yang diperoleh. Bukan hanya itu dengan adanya inovasi ini sangat menghemat pengeluaran pegawai karena pengurusan hak-hak kepegawaiannya bisa melalui aplikasi yang dapat diakses dimanapun dan kapanpun, serta pegawai merasa lebih terkontrol, ada target-target yang harus dipenuhi sehingga lebih terpacu untuk bekerja karena semuanya sudah sangat memudahkan.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif penelitian di atas dengan menggunakan teori halvorsen diperoleh bahwa, melalui inovasi program SI-CAKEP segala sesuatu dikerjakan dengan cepat, dapat diakses dimanapun tanpa meninggalkan tempat kerja karena semua kepentingan dapat di akses dan diantar pada unit kerjanya masing-masing. Kemudian, adanya perubahan penyediaan pelayanan kearah yang lebih baik misalnya peningkatan keahlian pegawai melalui *coaching, mentoring, BIMTEK* dan sosialisasi.

Secara administratif ada pemberian pemahaman lebih mendalam kepada masyarakat, kebijakan yang diterapkan berbeda dengan dulu dan dapat digunakan dalam waktu yang lama. Selain itu, sistem inovasi yang digunakan dulu dan sekarang sangat berbeda adanya kerjasama pengembangan inovasi dengan berbagai *stakeholder*. Kegiatan pelayanan publik saat ini sudah sangat meningkat dan kinerja pegawai lebih terukur, semakin meningkat dan lebih cepat. Di sisi lain, adanya kemudahan pelayanan, peningkatan kesejahteraan pegawai dan pekerjaan dapat dikerjakan dengan mudah dan tepat waktu.

IV. KESIMPULAN

Perbedaan yang mendasar yang dirasakan dengan adanya inovasi saat ini sangat dirasakan oleh masyarakat mulai dari tidak perlu datang ke kantor jika ingin mengurus sesuatu karena semuanya sudah dapat diakses secara online, sangat memudahkan, lebih bermanfaat, dengan adanya inovasi Mobile SI-CAKEP segala urusan kepegawaian dapat diselesaikan ditempat kerjanya masing-masing tanpa meninggalkan pekerjaan.

Berbagai cara yang dilakukan oleh pemerintah untuk melakukan strategi inovasi agar inovasi tersebut bertahan lama yaitu dengan melihat kondisi dan kebutuhan masyarakat, serta selalu mengupdate gebrakan-gebrakan atau inovasi-inovasi sehingga inovasi tersebut dapat bertahan dan bahkan dapat bersaing secara global.

Feedback-nya dirasakan oleh para pegawai dengan adanya inovasi adalah berkaitan dengan ekonomi yaitu perbaikan tunjangan penghasilan

sehingga kesejahteraan pegawai meningkat. Bukan hanya itu dengan adanya inovasi ini sangat menghemat pengeluaran pegawai karena pengurusan hak-hak kepegawaiannya bisa melalui aplikasi yang dapat diakses dimanapun dan kapanpun, serta pegawai merasa lebih terkontrol, ada target-target yang harus dipenuhi sehingga lebih terpacu untuk bekerja karena semuanya sudah sangat memudahkan.

Diharapkan dengan adanya berbagai inovasi dalam hal perbaikan pelayanan publik dapat meningkatkan keahlian pegawai dalam bidang IT serta meningkatkan kerjasama dalam pengembangan inovasi baik di dalam maupun diluar instansi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih dihaturkan kepada Dr. Hj. Rulinawaty Kasmad, M.Si dan Nasrulhaq, S.Sos., M.PA. Atas bantuan dan bimbingannya selama dalam proses penelitian ini hingga penelitian ini dapat terpublikasi. Penelitian ini tidak akan terlaksana dengan baik apabila tidak ada dukungan serta apresiasi dari Ditjen Kemenristek Dikti dan pimpinan Universitas Muhammadiyah Makassar.

V. DAFTAR PUSTAKA

- Erawati Djamrut, D. (2015). Inovasi Pelayanan Publik di Kecamatan Sungai Kunjang Kota Samarinda. *Ejournal Ilmu Pemerintahan*, 3(3), 1472-1486.
- Firmansyah, R. R., & Niswah, F. (2018). Inovasi Pelayanan E-MASTER di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Timur. *Publika*, 6(3).
- Fontana, A. (2011). *Manajemen Inovasi dan Penciptaan Nilai*. Jakarta: Cipta Inovasi Sejahtera.
- Halvorsen, T., Hauknes, J., Miles, I., & Røste, R. (2005). Innovation in the Public Sector On the differences between public and private sector innovation, 2-3.
- Hamzah, M. (2017). Mobile SI-CAKEP Masuk 99 Top Inovasi Nasional Tahun 2017.
- Hanafi, A. S., Almy, C., Majid, M. S. A., Kuala, U. S., Manajemen, M., Tgk, J., ... Aceh, K. B. (2018). Tingkat Kepuasan Siswa Terhadap Inovasi Sistem Pelayanan Publik (Pembayaran SPP Online). *Journal on Information Systems, Technology of Information and Communications (JoISTIC)*, 1(1), 1-11.
- Ketentuan, B. I., & Pasal, U. (n.d.). *PRES I DEN REPUBLIK INDONESIA-2*.
- Kurniawan, R. C. (2016). Inovasi kualitas pelayanan publik pemerintah daerah. *Fiat Justisia Journal of Law*, 10(3), 569-586. Retrieved from <http://jurnal.fh.unila.ac.id/index.php/fiat>

- Marom, A. (2015). Inovasi Birokrasi Pelayanan Publik Bidang Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi di Kabupaten Kudus. *Manajemen Dan Kebijakan Publik, 1*(evaluasi kinerja pegawai), 65–74.
- Pranita, N. S., Rochmah, S., & Sukanto. (2013). Inovasi Administrasi Kepegawaian dengan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK) dalam Mewujudkan Good Governance (Studi pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu), *3*(12), 2008–2013.
- Prekendes, E. (2018). 10 SKPD, 5 Kecamatan Raih Penghargaan Inovasi Pelayanan Publik.
- Ratminto, & Winarsih, A. S. (2010). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rizki Pratama. (2013). Inovasi Pelayanan Publik (Studi Deskriptif Tentang Nilai Tambah (Value Added) Inovasi Pelayanan Perizinan Bagi Masyarakat Di Kota Kediri). *Kebijakan Dan Manajemen Publik, 1*(2). Retrieved from <http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmp2820095a7cfull.pdf>
- Susanto. (2010). 60 Management Gems. Jakarta: Kompas.