

INOVASI KEBIJAKAN ORGANISASI SEKTOR PUBLIK MENUJU TERWUJUDNYA GOOD PUBLIC POLICY GOVERNANCE

Ahmad Sururi

Program Studi Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik dan Ilmu Hukum
Universitas Serang Raya
ahmadbroer@gmail.com

Abstrak

Inovasi Kebijakan sebagai prasyarat penting memiliki posisi yang menentukan bagi organisasi sektor publik dalam mendukung aspek kemajuan dan keberlanjutan demi terwujudnya *good public policy governance*, hal tersebut sejalan dengan konsep bahwa setiap organisasi sektor publik dituntut untuk melakukan proses adaptasi dan adopsi sesuai dengan perubahan lingkungan. Kebijakan organisasi sektor publik dapat diukur melalui pendekatan kepemimpinan, keuangan, sumber daya manusia, budaya dan tanggung jawab pemerintah. Metode penelitian yang digunakan adalah literature review di bidang inovasi kebijakan public dan penelusuran dari berbagai sumber cetak dan elektronik melalui dokumen resmi pemerintah maupun media massa. Untuk selanjutnya dilakukan intepretasi dan dideskripsikan melalui berbagai teori dan praktek-praktek inovasi kebijakan organisasi sektor publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi kebijakan organisasi sektor publik masih belum optimal dan menjadi faktor prioritas stakeholder kebijakan publik. Mendorong implementasi inovasi kebijakan dengan tiga faktor determinan penentu yaitu : *internal determinant*, *eksternal determinant* dan *regional difusion* secara komprehensif dan tidak terbatas pada tataran teknis harus dilakukan dengan berbagai upaya-upaya yang dapat membuka peluang bagi stakeholder kebijakan dalam mengambil kebijakan-kebijakan yang strategis.

Kata Kunci : Inovasi Kebijakan, Organisasi Sektor Publik, Good Public Policy Governance

Abstract

Policy innovation as an important prerequisite for having a decisive position for public sector organizations in supporting aspects of progress and sustainability for the realization of good public policy governance, this is in line with the concept that every public sector organization is required to carry out adaptation and adoption processes in accordance with environmental changes. Public sector organization policies can be measured through leadership, financial, human resources, cultural approaches and government responsibilities. The research method used is literature review in the field of public policy innovation and research from various print and electronic sources through official government documents and mass media. Further interpretation and description are carried out through various theories and practices of policy innovation in public sector organizations. The results of the study indicate that public sector organizational policy innovation is still not optimal and a priority factor for public policy stakeholders. Encouraging the implementation of policy innovations with three determinant determinants, namely: internal determinant, determinant external and regional diffusion comprehensively and not limited to the technical level must be carried out with various efforts that can open opportunities for policy stakeholders to take strategic policies.

Keywords: Policy Innovation, Public Sector Organizations, Good Public Policy Governance

PENDAHULUAN

Organisasi sektor publik memiliki peranan yang sangat penting bagi terselenggaranya pelayanan publik. Sebagai representasi Negara, organisasi sektor publik berperan sebagai garda terdepan pelayanan publik. Dengan demikian sebagai bagian yang tidak terpisahkan, pemenuhan aspek pelayanan publik yang optimal harus terus dilakukan oleh Negara termasuk dalam hal ini Pemerintah Daerah. Oleh sebab itu, kebijakan inovatif dalam aspek pelayanan menjadi prasyarat penting terciptanya kualitas pelayanan publik. Hal tersebut sekaligus untuk menjawab tuntutan dinamika masyarakat yang semakin berkembang dan menjadi tantangan bagi organisasi sektor publik dalam melakukan inovasi kebijakan yang dapat memberikan kepuasan terhadap publik. Tri Widodo Utomo (2016) mengatakan meskipun inovasi di Indonesia sudah berkembang pesat akan tetapi masih dilakukan secara relatif parsial, *piecemeal* dan stagnan. Parsial karena biasanya sebuah inovasi tidak otomatis terkoneksi dengan inovasi lain. Tidak terkoneksi dengan peta jalan (*road map*) organisasi, serta tidak memiliki visi jangka panjang. Sementara itu, sifat '*piecemeal*' (satu per satu) inovasi mereka karena kurang memberi efek besar dan kolektif. Akibatnya, inovasi "tidak pergi ke manamana" alias stagnan. Bahkan, rencana pembangunan lima tahunan baru mengindikasikan program sasaran strategis, namun belum mengakomodir kebutuhan inovasi.

Sebagai sebuah proses yang berkelanjutan, inovasi kebijakan sektor publik memberikan penekanan kepada kapasitas organisasi dalam menciptakan gagasan-gagasan konseptual dan diimplementasikan dalam sebuah tindakan kebijakan atau secara sederhana inovasi sektor publik melibatkan penciptaan, pengembangan dan penerapan ide-ide praktis bagi tercapainya manfaat terhadap publik. Ide-ide ini setidaknya masih baru, digunakan dan memiliki manfaat (Mulgan, 2014) selanjutnya disebutkan bahwa secara teori dan praktik, inovasi berlangsung dalam sebuah proses dan transformasi yang berkelanjutan, sebagai "proses yang berkelanjutan" dan transformasi yang berkelanjutan ". Sebagai proses yang berkelanjutan, inovasi administrasi publik mencakup desentralisasi administrasi publik, penyederhanaan prosedur, informasi pemberian layanan dan peningkatan pengembangan sumber daya manusia (Batalli, 2013). Dengan demikian gagasan-gagasan inovasi kebijakan sektor publik merupakan sebuah keniscayaan organisasi sektor publik baik dalam ruang lingkup kepentingan internal maupun eksternal atau lingkungan organisasi.

Dalam konteks nasional, penelitian tentang inovasi kebijakan pelayanan publik sudah dilakukan. (Muttaqin, 2011) dalam hasil penelitiannya mengemukakan bahwa dari keseluruhan jumlah pemerintah daerah yang terdiri dari 33 provinsi dan 472 Kabupaten/Kota, diperkirakan tidak lebih dari 5 % yang menonjol dalam inovasi. Pada umumnya, pemerintah daerah memberlakukan penyelenggaraan pemerintahan sebagai rutinitas, yang tidak punya targetan yang jelas khususnya dalam melayani kebutuhan masyarakat, jadi bisa di katakan birokrasi di Indonesia pada umumnya masih stagnasi dalam penyelenggaraan pemerintahannya. Selanjutnya disebutkan bahwa di dalam inovasi birokrasi perlu adanya integrasi di semua lini, tidak hanya pada individu yang ada di dalam birokrasi tetapi system, lembaga maupun masyarakat. Selanjutnya (Marom, 2015; Kurniawan, 2016; ; Ariyani, 2016; Salahudin, 2017). Dalam penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pelayanan publik merupakan suatu tolok ukur kinerja pemerintah yang paling kasat mata dan telah dilakukan dengan baik seperti pelayanan e-KTP, Pelayanan

Adminisitrasi Terpadu Kecamatan (PATEN), Inovasi Gebrakan Suami Siaga). Kemudian (Sururi, 2017) dalam hasil penelitiannya mengemukakan tentang pentingnya tata kelola kebijakan publik inovatif mensyaratkan kontribusi dalam memberikan pengetahuan-pengetahuan baru dan bermanfaat bagi kepentingan publik. Publik sebagai pemilik kepentingan dari sebuah produk kebijakan yang inovatif menginginkan output kebijakan yang dapat memberikan *factor impact* (faktor dampak) yang terukur dan berorientasi pada pemecahan permasalahan publik.

Kemudian penelitian yang dilakukan (Arundel & Huber, 2013) menghasilkan temuan bahwa sebanyak 37 (tiga puluh tujuh) level pimpinan di Australia menaruh perhatian besar terhadap inovasi dengan berbagai tipenya, *Interviews with 37 branch level managers in the Australian Federal Government were conducted to determined how managers understood the concept of innovation and their familiarity with different types of innovations*. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Demircioglu & Audretsch, 2017) menunjukkan bahwa keterbatasan anggaran tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik pada satu inovasi, selanjutnya dikemukakan faktor intrinsik seperti eksperimen dan motivasi untuk meningkatkan kinerja sangat penting untuk mencapai inovasi di sektor public. Penelitian inovasi kebijakan di sektor publik dilakukan oleh (Hodge & McCallum, 2017) dalam hasil penelitiannya menyimpulkan tingkat perkembangan inovasi ditentukan oleh berbagai kompleksitas regulasi, meskipun demikian kepercayaan lembaga/organisasi sektor publik yang terpercaya menjadi faktor penting inovasi. Kemudian penelitian literature akademis oleh (Vries, Bekkers, & Tummers, 2016) menyatukan berbagai penelitian akademis empiris tentang inovasi sektor publik. Studi-studi ini dianalisis berdasarkan tema-tema berikut: (1)definisi inovasi, (2)jenis inovasi, (3)tujuan inovasi, (4)anteseden inovasi dan (5)hasil inovasi.

Inovasi kebijakan sebagai *entry point* dan keniscayaan menjadi faktor penting keberlanjutan organisasi sektor publik meskipun secara praktik dapat kita ketahui bahwa organisasi sektor publik masih belum mampu melakukan inovasi kebijakan. Penelitian ini membahas tentang inovasi publik menuju terwujudnya good governance dengan locus penelitian di Pemerintahan Kota Serang Provinsi Banten. Kondisi eksisting dan objektif inovasi kebijakan belum dilakukan secara optimal seperti terhambatnya revitalisasi Ruang Terbuka Hijau (RTH) Kota Serang dikarenakan persoalan anggaran menyebabkan beralih fungsinya Ruang Terbuka Hijau (RTH) menjadi tempat kuliner dan penampungan Pedagang Kaki Lima (PKL) di Kota Serang (Harian Umum Kabar Banten 12 April 2018). Hal tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Serang belum mampu melakukan terobosan kebijakan inovatif dalam mengatasi persoalan tersebut. Salah satu terobosan kebijakan inovatif yang dapat dilakukan misalnya menerapkan kerjasama dengan pihak swasta dalam program revitalisasi RTH, dalam hal ini pihak swasta diberikan hak dan kewajiban pengelolaan RTH dengan tetap berada dibawah pengawasan Pemerintah Kota Serang.

Berdasarkan laporan inisiatif Ombudsman tahun 2017 tentang Kepatuhan penyelenggaraan terhadap pemenuhan standar pelayanan sesuai Undang-undang Nomor 25 tahun 2009, Pemerintah Kota Serang berada pada angka 35,35 atau zona kepatuhan rendah, penilaian tingkat kepatuhan terhadap standar pelayanan publik dilakukan terhadap 52 produk pelayanan yang tersebar di 11 (sebelas) Unit Layanan, di Pemerintahan Kota Serang yaitu: (1)Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, (2)Dinas Kesehatan, (3)Dinas Ketenagakerjaan, (4)Dinas Lingkungan Hidup, (5) Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olahraga, (6)Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, (7)Dinas

Pendidikan, (8)Dinas Perhubungan, 9)Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Koperasi, (10)Dinas Pertanian, dan (11)Dinas Sosial yang dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini :

Tabel 1
Kepatuhan Penyelenggaraan terhadap Pemenuhan Standar Pelayanan
Sesuai Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan
Pemerintah Kota Serang

No	Indikator Penilaian	Kategori	
		Ya	Tidak
1	Ketersediaan Petugas Penyelenggara menggunakan ID	-	100
2	Ketersediaan Sarana Pengukuran Kepuasan Pelanggan	-	100
3	Ketersediaan Pelayanan Khusus bagi Pengguna Layanan	-	100
4	Ketersediaan Pejabat/Petugas Pengelola Pengaduan	-	100
5	Ketersediaan sarana khusus bagi Pengguna Layanan	9,62	90,38
6	Ketersediaan Motto Pelayanan	21,15	78,85
7	Ketersediaan Maklumat Pelayanan	21,15	78,85
8	Ketersediaan visi dan misi pelayanan	23,08	76,92
9	Biaya/Tarif	23,08	76,92
10	Jangka waktu Penyelesaian	30,77	69,23
11	Produk Pelayanan	34,62	65,38
12	Persyaratan	40,38	59,62
13	System, Mekanisme dan Prosedur	42,31	57,69
14	Ketersediaan Informasi Pelayanan Publik Elektronik	40,38	59,62
15	Ketersediaan Sarana Pengaduan	61,54	38,46
16	Ketersediaan Loker/Meja Pelayanan	100	-
17	Ketersediaan Loker untuk Pengguna Layanan	100	-
18	Ketersediaan Ruang Tunggu	100	-

Sumber: Laporan inisiatif Ombudsman tahun 2017 tentang Kepatuhan penyelenggaraan terhadap pemenuhan standar pelayanan sesuai Undang-undang Nomor 25 tahun 2009

Berdasarkan tabel 1 tersebut dapat diketahui bahwa dari 18 (delapan belas) indikator penilaian pelayanan, hanya 3 (tiga) indikator yang dapat terpenuhi yaitu ketersediaan loket/meja pelayanan, loket untuk pengguna layanan dan ruang tunggu sedangkan sisanya tidak dapat terpenuhi. Penjelasan dari Walikota Serang terkait bahwa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Serang masih mengalami keterbatasan sarana dan prasarana atau masih ngontrak sehingga pelayanan yang diberikan tidak dapat optimal (Harian Kabar Banten, 11 Desember 2017). Permasalahan keterbatasan sarana dan prasarana sesungguhnya dapat diatasi dengan alokasi anggaran yang tepat dan dapat digunakan untuk pemenuhan beberapa indikator pelayanan yang tidak tersedia. Penyediaan sarana dan prasarana yang tidak terlalu membebani anggaran OPD atau APBD Kota Serang seperti menyediakan kotak sarana pengaduan di setiap OPD, ketersediaan teks motto pelayanan, ketersediaan teks visi dan misi pelayanan, ketersediaan sarana pengukuran kepuasan pelanggan dan ketersediaan sarana khusus bagi pengguna layanan. Sedangkan permasalahan adanya petugas yang tidak menggunakan ID Card ketika bertugas melayani dan ketidakhadiran pejabat/petugas pengelolaan layanan merupakan indikator ketidakdisiplinan dari petugas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Permasalahan-permasalahan yang dikemukakan di atas menunjukkan bahwa inovasi kebijakan organisasi sektor publik dalam aspek pelayanan sebagai prasyarat penting bagi keberlanjutan dan daya saing organisasi masih belum dilaksanakan. Oleh sebab itu tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana inovasi kebijakan pelayanan organisasi sektor publik menuju terwujudnya *good Public Policy governance* di Kota Serang.

KAJIAN LITERATUR

Dalam berbagai literatur disebutkan bahwa inovasi sektor publik merupakan “*the intentional introduction and application within a role, group or organization of ideas, processes, products or procedures, new to the relevant unit of adoption, designed to significantly benefit the individual, the group organization or wider society*” (Brown and Osborne’s 2013, West and Farr 1990:3, Ani Matei and Razvan Bujac 2015). Bahwa inovasi sektor publik dilakukan oleh organisasi dalam rangka memperkenalkan dan menerapkan ide, proses, produk atau prosedur yang direalisasikan dan dirancang secara signifikan demi keuntungan individu, organisasi dan masyarakat yang lebih luas. *Innovation is a universal phenomenon, driven by the principles of life. These relationships are in flux and change over time* (Matei & Bujac, 2016). Selanjutnya, dikemukakan bahwa sebuah inovasi bukanlah solusi yang tertutup dan lengkap, namun merupakan solusi terbuka, ditransformasikan oleh mereka yang mengadopsinya (Sururi, 2016).

United Nations Departemen of Economic and Social Affairs (2006) memberikan definisi : “*Publik sector management innovation may also be defined as the development of new policy designs and new standard operating procedures by publik organizations to address publik policy problems. Thus, an innovation in publik administration is an effective, creative and unique answer to new problems or a new answer to old problems*”. Kemudian OECD (2012) mendefinisikan inovasi sector publik sebagai “*implementation by a publiksector organisation of new or significantly improved operations or products*”, covering both the content of the services and products, and the instruments used to deliver them. Secara khusus inovasi kebijakan menurut Walker (Tyran & Sausgruber, 2005) *policy innovation is a policy which is new to the states adopting it, no matter how old the program may be or how many other states may have adopted it*. Jadi yang dimaksud dengan inovasi kebijakan adalah sebuah kebijakan yang baru bagi Negara yang mengadopsinya, tanpa melihat seberapa usang programnya atau seberapa banyak negara lain yang telah mengadopsi sebelumnya.

Dalam pembauran frasa inovasi dengan kebijakan, dikenal tiga jenis interaksi inovasi dengan kebijakan (Mulgan & Albury, 2003) yaitu : 1) *Policy innovation: new policy direction and initiatives* (inovasi kebijakan), dalam hal ini inovasi kebijakan yang dimaksud adalah adanya inisiatif dan arah kebijakan baru. Ini berarti bahwa setiap kebijakan (publik) yang dikeluarkan pada prinsipnya harus memuat sesuatu yang baru. Secara khusus inovasi kebijakan menurut (Tyran & Sausgruber, 2005), “*policy innovation is a policy which is new to the states adopting it, no matter how old the program may be or how many other states may have adopted it*”. Jadi yang dimaksud dengan inovasi kebijakan menurut adalah sebuah kebijakan yang baru bagi negara yang mengadopsinya, tanpa melihat seberapa usang programnya atau seberapa banyak negara lain yang telah mengadopsi sebelumnya; 2) *Innovations in the policy-making process* (inovasi dalam proses pembuatan kebijakan), pada peranan ini, maka fokusnya adalah pada inovasi yang mempengaruhi proses pembuatan atau perumusan kebijakan. Sebagai contoh adalah,

proses perumusan kebijakan selama ini belum memfasilitasi peran serta warga masyarakat atau stakeholders terkait. Dengan demikian diharapkan inovasi yang muncul adalah bagaimana mengintegrasikan mekanisme partisipasi warga dalam proses perumusan kebijakan; 3) *Policy to foster innovation and its diffusion*, kebijakan yang dimaksud adalah kebijakan yang khusus diciptakan untuk mendorong dan mengembangkan, dan menyebarkan inovasi di berbagai sektor.

Inovasi di sektor publik dapat dibagi menjadi beberapa jenis, misalnya: 1). Layanan baru atau lebih baik (misalnya perawatan kesehatan di rumah); 2). Inovasi proses (perubahan dalam pembuatan layanan atau produk); 3). Inovasi administrasi (misalnya penggunaan instrumen kebijakan baru, yang mungkin merupakan hasil dari perubahan kebijakan); 4). Inovasi sistem (sistem baru atau perubahan mendasar dari sistem yang ada, misalnya pembentukan organisasi baru atau pola baru kerja sama dan interaksi); 5). Inovasi konseptual (perubahan dalam pandangan para pelaku; perubahan tersebut disertai dengan penggunaan konsep baru, misalnya pengelolaan air terpadu atau penyewaan mobilitas); 5). Perubahan rasionalitas rasional (artinya pandangan dunia atau matriks mental karyawan suatu organisasi sedang bergeser) (Koch & Hauknes, 2005).

Organisasi sektor publik kerap kali dihadapkan pada tuntutan dan tantangan yang dinamis dan terus berkembang, oleh sebab itu memberikan daya dan energi inovasi kebijakan kepada organisasi sektor publik dengan berbagai gagasan-gagasan kreatif harus terus dilakukan, *“publik sector innovation is the process of creating new ideas and turning them into value for society”* (Bason, 2010). Adapun alasan perlunya inovasi dalam suatu organisasi publik dikemukakan oleh Potts and Kastell (2010) yaitu : 1). *Size of the publik sector: The publik sector has an impact on many countries in the percentage of GDP. Innovation in the publik sector can affect the overall productivity growth by reducing the cost of inputs, and increasing the value of products through better organization*; 2). *A need for the policy to match the evolution of the economies in a globalized context*; 3) *The publik sector establishes the rules for private sector innovation*. Salah satu tujuan dari penguatan inovasi kebijakan sektor publik diantaranya adalah agar menjadi lebih responsif dalam menghadapi tuntutan dan memecahkan permasalahan publik, *Publik innovation is about solving problems in a manner that promotes well-being and generates results of higher value to society* (Mulgan, 2009, Jocelyne Bourgon, 2015). Setiap inovasi diyakini dapat menciptakan peluang positif bagi tumbuhnya budaya kreatif, dalam hal ini perubahan organisasi sektor publik terjadi dalam berbagai aspek dan memberikan arah pada tujuan organisasi maupun hubungan antara berbagai bidang dalam ruang lingkup pemerintahan *Innovation in government explores how to improve systems and practices, and find new and better ways of providing publik services. The most significant innovations in government are those that build the capacity of government for publik innovation, that is, to invent solutions to the problems we face as a society, generate a better future and improve the human condition* (Bourgon, 2010).

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Teknik yang dilakukan oleh peneliti adalah survei literatur akademis di bidang keilmuan administrasi publik dan kebijakan publik. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran berbagai sumber dan literatur baik dari dokumen pemerintah maupun pemberitaan media massa cetak dan elektronik, jurnal dan buku-buku yang terkait dengan administrasi publik dan

inovasi kebijakan. Data sekunder tersebut diolah dan dideskripsikan dalam bentuk narasi sesuai dengan kebutuhan data. Selanjutnya dilakukan proses analisis data berdasarkan teori dan konsep dan inovasi kebijakan publik serta selanjutnya dilakukan proses intepretasi data

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Pendekatan Inovasi kebijakan Organisasi Sektor Publik

Dalam organisasi sektor publik, inovasi dan kebijakan merupakan dua istilah yang saling melengkapi satu sama lain. Inovasi hadir sebagai sebuah produk yang baru dan sifatnya yang menggantikan cara yang lama. Demikian pula sifat dari kebijakan yang hadir untuk mengganti kebijakan yang lama. Ini artinya bahwa setiap kebijakan, secara isi (konten) pada prinsipnya harus memuat inovasi baru. Kebijakan yang tidak memuat sesuatu yang baru atau menggantikan yang lama hanya akan menjadi kebijakan yang tidak fungsional. (BSIAN Seri 2, 2016). Selanjutnya untuk menjawab tujuan penelitian yaitu bagaimana inovasi kebijakan organisasi sektor publik menuju terwujudnya *good public policy governance*, peneliti melakukan analisis melalui teori dan pendekatan yang dikemukakan oleh Mulgan (2014) yaitu Kepemimpinan, Keuangan, Sumber daya manusia, Budaya. Dan dalam bagian diskusi ini akan dibahas masing-masing pendekatan tersebut dan dikaitkan dengan berbagai permasalahan inovasi kebijakan pelayanan organisasi sektor publik.

a) Kepemimpinan

Pemerintah adalah sistem hierarkis. Diperlukan komitmen yang sangat jelas dari para pemimpin baik tentang permasalahan politik, ekonomi, social, budaya maupun aspek-aspek kebijakan lainnya, dengan demikian public dapat melihat bagaimana keputusan kepemimpinan dapat menjadi arah dan meminimalkan resiko-resiko yang akan terjadi. Bahwa perubahan budaya masyarakat harus diawali oleh aspek kepemimpinan dalam mengartikulasikan setiap target kebijakan dan menciptakan inovasi dalam setiap level pemerintahan, *the cultural change must begin with leadership clearly articulating the target culture, and enabling innovation champions at all levels of the organization* (EY Canadian Team, 2017).

Kasus Ruang Terbuka Hijau (RTH) yang berubah fungsi menjadi tempat penampungan Pedagang Kaki Lima (PKL) mengindikasikan lemahnya kepemimpinan organisasi sektor publik. Seorang pemimpin yang telah diberi mandat dan wewenang oleh publik seharusnya dapat menjadi pengambil keputusan organisasi sektor publik yang pro publik. Hal ini berarti, kepemimpinan sektor publik harus mampu mengharmoniskan berbagai kepentingan-kepentingan dengan mengedepankan publik sebagai sektor prioritas, dalam hal ini melakukan tindakan kebijakan dengan mengembalikan penyelesaian kepada publik (swasta) sebagai partner Pemerintah Daerah dalam mengatasi persoalan perubahan fungsi Ruang Terbuka Hijau (RTH) adalah sebuah kebijakan inovatif.

b) Keuangan

Organisasi publik dalam melakukan inovasi tidak selalu bergantung pada aspek keuangan, akan tetapi keuangan yang memadai jelas membantu keberhasilan inovasi. Langkah penting bagi organisasi publik dalam melakukan inovasi adalah proporsi belanja publik yang tepat dan layak untuk dialokasikan. Walaupun tidak ada formula yang tepat dalam menentukan alokasi anggaran akan tetapi pengalokasikan melalui internal organisasi

dan lintas sektoral dapat dilakukan. Oleh sebab itu mendorong ketepatan alokasi anggaran yang digunakan untuk sektor-sektor strategis dan memberikan dampak pada terpenuhinya pelayanan publik perlu dilakukan agar menghindari pelayanan publik yang kurang optimal.

Tidak terpenuhinya seluruh indikator pelayanan publik di Pemerintahan Kota Serang berdasarkan laporan inisiatif ombudsman tahun 2017 menunjukkan adanya ketidaktepatan pengalokasian anggaran dalam hal ini penyediaan sarana dan prasarana seperti kotak sarana pengaduan di setiap OPD, ketersediaan teks motto pelayanan, ketersediaan teks visi dan misi pelayanan, ketersediaan sarana pengukuran kepuasan pelanggan dan ketersediaan sarana khusus bagi pengguna layanan sebagai bagian dari optimalisasi pelayanan publik di Kota Serang.

c) Sumber daya manusia

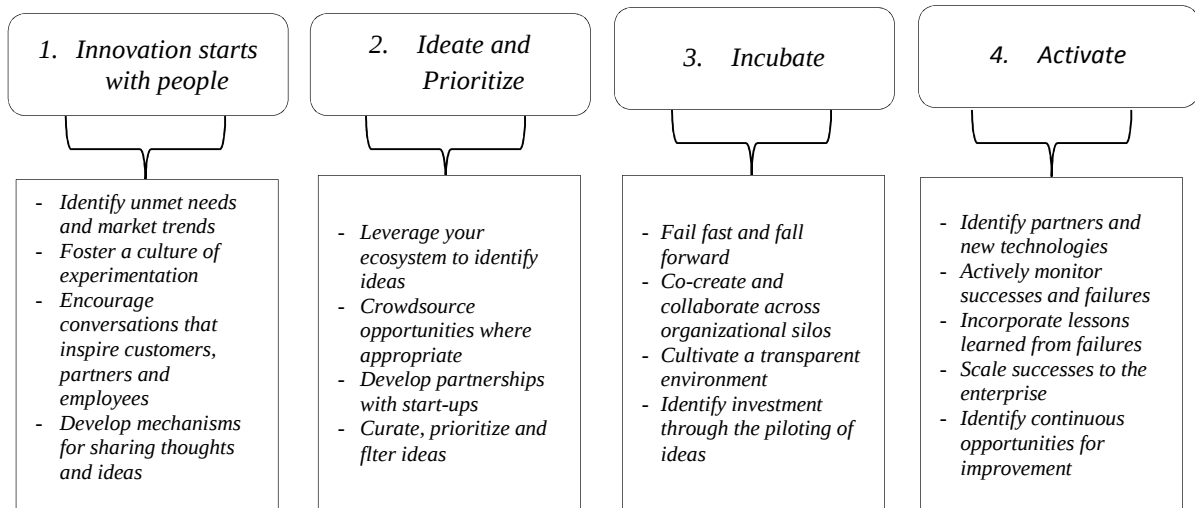
Perpaduan keahlian dan keterampilan sumber daya manusia baik *soft skill* maupun *hard skill* sangat penting bagi organisasi sektor publik dalam melakukan inovasi. Mendorong proses kreatif dan terbuka terhadap ide-ide baru menjadi kata kunci bagi setiap individu dalam organisasi sektor publik. Tantangannya adalah tidak semua individu dalam organisasi sektor publik mau berinovasi dikarenakan factor zona nyaman dan tetap mempertahankan status quo.

Oleh sebab itu setiap organisasi sektor publik harus menyusun kebijakan perekrutan dan pengembangan yang mampu memberikan ruang dan partisipasi individu kreatif dalam mendukung inovasi organisasi. Pemerintahan Kota Serang sebagai ibukota Provinsi Banten harus menjadi pelopor inovasi kebijakan, pelayanan penerapan system aplikasi Rabeg (Reaksi Atas Berita Warga) yang diluncurkan Dinas Komunikasi dan Informatik Kota Serang dalam menerima aduan dari masyarakat terkait permasalahan warga perlu terus ditingkatkan penggunaan dan pengembangannya, walaupun masih banyak warga Kota Serang yang belum mengetahui aplikasi Rabeg tersebut. (Radar Banten, 21 Maret 2018).

d) Menumbuhkan Budaya Inovasi

Budaya yang diperlukan untuk inovasi beragam, mulai dari program-program besar hingga inovasi yang lebih cepat dan lebih kecil, tetapi secara umum inovasi bergantung pada semangat atau etos: bahwa inovasi itu penting dan bukan hanya kotak baru untuk dicentang. Selanjutnya adalah bagaimana menangani kegagalan dalam inovasi dan mengambil resiko dari setiap kegagalan tersebut. Prinsip penting dalam menumbuhkan budaya inovasi adalah keberanian untuk melakukan inovasi dan siap menerima kegagalan, karena kesuksesan inovasi dalam organisasi sektor publik adalah kegagalan dalam sebuah proses dan karena factor kerja keras dan ketekunan semua yang terlibat didalamnya. Membangun budaya inovasi adalah permasalahan yang paling penting bagi organisasi sector publik yang ingin terus berkembang. Dalam membangun budaya inovasi, berikut digambarkan 4 (empat) langkah penting sebagai berikut :

Gambar 1
Creating an Innovative Culture



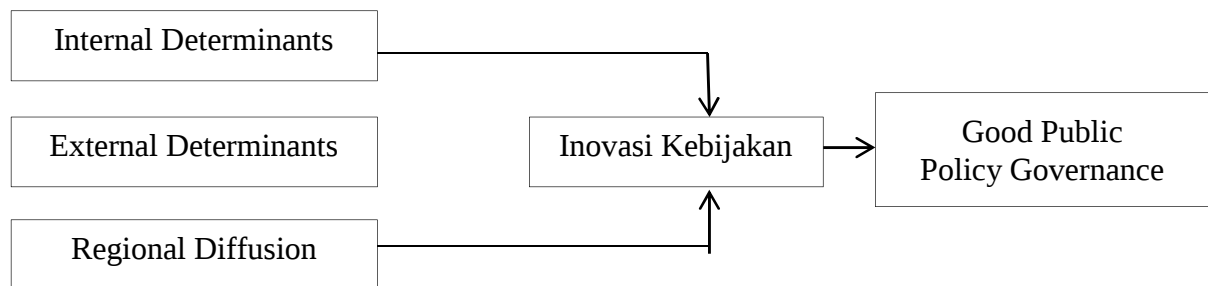
Sumber : EY Canadian Team, 2017

Membangun dan menciptakan inovasi dimulai dari sumber daya manusia dengan melakukan langkah-langkah sebagai berikut yaitu; melakukan identifikasi kebutuhan dan trend pasar, memupuk budaya bereksperimen bagi setiap individu dalam organisasi, mendorong interaksi dengan pelanggan dan sesama karyawan dan membangun pola pemikiran dan berbagi gagasan-gagasan demi kemajuan organisasi; kemudian langkah kedua adalah menciptakan/mengembangkan ide dan melakukan prioritas melalui memanfaatkan lingkungan, menggunakan sumber-sumber yang tersedia, mengembangkan kemitraan dan melakukan prioritas ide tersebut; langkah ketiga adalah proses menjaga dan merawat ide-ide yang sudah diimplementasikan melalui proses mengantisipasi kegagalan, menciptakan melakukan kerjasama dengan lintas organisasi, menumbuhkan lingkungan yang transparan dan melakukan identifikasi investasi; langkah terakhir dalam membangun budaya inovasi adalah implementasi melalui identifikasi mitra dan penggunaan teknologi baru, secara aktif memantau keberhasilan dan kegagalan, melakukan skala pengukuran kesuksesan dan identifikasi peluang untuk melakukan perbaikan.

Analisis Inovasi Kebijakan Publik dan Good Governance

Terdapat faktor-faktor yang dapat mendukung keberhasilan inovasi kebijakan dalam mewujudkan *good public policy governance*, faktor-faktor tersebut sebagaimana yang peneliti adaptasi dari pendapat (Tyran & Sausgruber, 2005) yaitu penyebaran inovasi kebijakan terjadi dengan merujuk pada determinan penting yaitu *internal determinant*, *eksternal determinant* dan *regional diffusion*.

Gambar 2
Alur Proses Inovasi Kebijakan Menuju Good Public Policy Governance



Gambar di atas menjelaskan bagaimana inovasi kebijakan berada pada ruang yang dinamis dan dapat terjadi karena tiga faktor determinan penentu yaitu : *internal determinant*, *eksternal determinant* dan *regional diffusion*. Yang dimaksud dengan internal determinant atau penentu internal adalah karakteristik sosial, ekonomi, dan politik sebuah negara menentukan keinovatifan sebuah negara. Eksternal determinant atau penentu eksternal adalah karakteristik lingkungan, sedangkan regional diffusion atau difusi regional adalah kemungkinan sebuah negara mengadopsi kebijakan tertentu lebih tinggi jika negara-negara tetangganya telah mengadopsi kebijakan tersebut.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dan analisis dapat disimpulkan bahwa inovasi kebijakan organisasi sektor publik yang meliputi pendekatan kepemimpinan, keuangan, sumber daya manusia, budaya belum menunjukkan inovasi kebijakan yang diharapkan. Hal ini disebabkan karena lemahnya kepemimpinan sektor publik dalam melakukan pengambilan keputusan dan kebijakan yang strategis sehingga berdampak pada alokasi belanja publik yang tidak proporsional dan tidak efisien, selain itu masih rendahnya kemauan dan kemampuan sumber daya manusia dalam berinovasi masih menjadi permasalahan serta belum terciptanya budaya inovasi organisasi sektor publik.

Inovasi kebijakan sebagai prasyarat utama organisasi sektor publik harus mendapatkan perhatian yang serius dari *stakeholder* kebijakan mulai dari level organisasi terendah sampai organisasi level top. Penerapan internal determinant, eksternal determinant, regional diffusion menjadi preferensi bagi *stakeholder* kebijakan dalam menentukan inovasi kebijakan menuju terwujudnya good public policy governance. Dengan diterapkannya inovasi kebijakan organisasi sektor publik maka akan memberikan peluang bagi pemerintah daerah dalam pemanfaatan alokasi sumber daya secara optimal dan menjadi factor pendorong sekaligus membangun dan menjaga kredibilitas pemerintah dalam aspek pelayanan publik.

Referensi

Jurnal

Arundel, A., & Huber, D. (2013). From too little to too much innovation? Issues in measuring innovation in the public sector. *Structural Change and Economic Dynamics*, 27, 146–159. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2013.06.009>

- Bason, C. (2010). Leading Public Sector Innovation: Co-creating for a Better Society - Christian Bason - Google Books. Retrieved from https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=rSl_oTYxDmYC&oi=fnd&pg=PR1&dq=public+sector+innovation&ots=XmuBq1bKtK&sig=rQuKPkBJFFC-szX-0VXT9l-FhAg#v=onepage&q=public sector innovation&f=false
- Batalli, M. (2013). Impact of Public Administration Innovations on Enhancing the Citizens' Expectations. *International Journal of E-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 1(2). <https://doi.org/10.7763/ijeeee.2011.v1.25>
- Bourgon, J. (2010). Public Purpose, Government Authority and Collective Power. *Revista Del Clad Reforma Y Democracia*, (46), 5+.
- Demircioglu, M. A., & Audretsch, D. B. (2017). Conditions for innovation in public sector organizations. *Research Policy*, 46(9), 1681–1691. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.08.004>
- EY Canadian Team, 2017. *Publik Sector From Ideas To Action*
- Hodge, G., & McCallum, T. (2017). Public innovation: An Australian regulatory case study. *Utilities Policy*, 49, 20–29. <https://doi.org/10.1016/j.jup.2017.08.006>
- Koch, P., & Hauknes, J. (2005). Innovation in the Public Sector : On innovation in the public sector. *Publin Report No.D20*, 1–102.
- Matei, A., & Bujac, R. (2016). Innovation and Public Reform. *Procedia Economics and Finance*, 39(November 2015), 761–768. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)30278-7](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30278-7)
- Mulgan, G. (2014). Report: Innovation in the Public Sector: How Can Public Organisations Better Create, Improve and Adapt? *Nesta*, 1(November), 1–20. <https://doi.org/10.2214/AJR.07.2082>
- Mulgan, G., & Albury, D. (2003). Innovation In The Public Sector, (October), 1–40.
- Muttaqin, A. (2011). Inovasi Birokrasi Sebagai Syarat Pelayanan Publik. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik Dan Pembangunan*, 2(1), 1–11.
- OECD, 2012. "Public-sector innovation", in OECD Science, Technology and Industry Outlook 2012, OECD Publishing. doi: 10.1787/sti_outlook-2012-18-en
- Publik Innovation and Publik Purpose A Follow up to the OECD Conference, *Innovating the Publik Sector: from Ideas to Action Paris, November 2014*,
- Potts and Kastell, 2010. cited by Casebourne, 2014. *Introduced Three Key Reasons On Why Innovation Is Required In The Publik Sector*

Sururi, A. (2016). Inovasi Kebijakan Publik (Tinjauan Konseptual dan Empiris). *Sawala Jurnal Administrasi Negara*, 4(September-Desember 2016), 1–14.

Sururi, A. (2017). Inovasi Kebijakan dalam Perspektif Administrasi Publik Menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance Innovation. *Spirit Publik*, 12(2), 14–31.

United Nations Departemen of Economic and Social Affairs, 2016

Tyran, J.-R., & Sausgruber, R. (2005). The Diffusion of Policy Innovations. *Journal of Evolutionary Economics*, 15, 423–442.

Vries, H. D. E., Bekkers, V., & Tummers, L. (2016). Innovation in the Public Sector : a Systematic Review and Future Research Agenda, 94(1), 146–166.
<https://doi.org/10.1111/padm.12209>

Widodo Tri Utomo, 2016. *Inovasi sebagai keniscayaan baru dalam Ilmu dan Praktek Administrasi Publik di Indonesia*, Laskar Inovasi Deputi Inovasi Administrasi Negara, Jakarta.

Dokumen

Laporan Inisiatif Ombudsman 2017 tentang kepatuhan pelayanan Publik

Undang-undang Nomor 25 tentang pelayanan Publik

<https://www.kabar-banten.com/pelayanan-publik-masuk-zona-merah>, tanggal 11 Desember 2017. (dikutip 25 Maret 2018)

<https://www.radarbanten.co.id/masih-banyak-warga-kota-serang-yang-belumtahu-rabeg>, 21 Maret 2018 (dikutip tanggal 30 Mei 2018).

<https://www.radarbanten.co.id/masih-banyak-warga-kota-serang-yang-belumtahu-rabeg>, 21 Maret 2018 (dikutip tanggal 30 Mei 2018).

<https://www.kabar-banten.com/pelayanan-publik-masuk-zona-merah>, 11 Desember 2017. (dikutip 25 Maret 2018)