

**TIPOLOGI, TAHAPAN INOVASI DALAM PELAYANAN PUBLIK: PENDEKATAN FOKUS DAN LOKUS DALAM ANALISIS FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN**  
*(TYPOLOGY, STAGES OF INNOVATION IN PUBLIC SERVICE: FOCUS AND LOCUS APPROACH IN KEY SUCCESS FACTOR ANALYSIS)*

**Sri Yulianty Mozin<sup>1)</sup>, Riskawati Ma'ruf<sup>2)</sup>, Fitra Kadir<sup>3)</sup>**

**<sup>1</sup>Prodi. Administrasi Publik, FIS Universitas Negeri Gorontalo**  
*[yulmozin@ung.ac.id](mailto:yulmozin@ung.ac.id)*

**<sup>2</sup>Prodi. Administrasi Publik, FIS Universitas Negeri Gorontalo**  
*[riskamaruf6@gmail.com](mailto:riskamaruf6@gmail.com)*

**<sup>3</sup>Prodi. Administrasi Publik, FIS Universitas Negeri Gorontalo**  
*[fitrakadir4@gmail.com](mailto:fitrakadir4@gmail.com)*

**ABSTRAK**

Inovasi dalam pelayanan publik merupakan kebutuhan mendesak bagi birokrasi modern untuk merespons dinamika masyarakat, teknologi, dan tuntutan transparansi. Artikel ini membahas tipologi dan tahapan inovasi dalam pelayanan publik dengan pendekatan fokus (pada jenis inovasi: teknologi, proses, kebijakan) dan lokus (tingkat pemerintahan: pusat, daerah, dan unit pelaksana) untuk mengidentifikasi faktor kunci keberhasilan implementasinya. Metode yang digunakan adalah telaah literatur sistematis terhadap 42 artikel ilmiah dan dokumen kebijakan dalam 10 tahun terakhir. Hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan inovasi sangat dipengaruhi oleh komitmen pimpinan, kapasitas organisasi, partisipasi publik, dan dukungan regulasi. Temuan ini memperkuat teori spiral inovasi dan governance adaptability dalam konteks reformasi birokrasi. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan dalam desain kebijakan inovatif yang lebih kontekstual dan berkelanjutan di sektor publik Indonesia.

**Kata kunci:** Tipologi Inovasi, Tahapan Inovasi, Pelayanan Publik

### **ABSTRACT**

*Innovation in public services is an urgent necessity for modern bureaucracy to respond to societal dynamics, technological shifts, and demands for transparency. This article examines the typology and stages of public service innovation through the lenses of "focus" (innovation types: technological, process, policy) and "locus" (levels of government: national, local, and implementation units) to analyze the key success factors. The method used is a systematic literature review of 42 scholarly articles and policy documents from the past decade. The findings indicate that innovation success is strongly influenced by leadership commitment, organizational capacity, public participation, and regulatory support. These results reinforce the innovation spiral theory and governance adaptability within the framework of bureaucratic reform. This study serves as a reference for designing contextually sustainable innovative policies in the Indonesian public sector.*

**Keywords:** *Innovation Typology, Innovation Stages, Public Service*

Submisi: 30-04-2025

Diterima: 01-05-2025

Dipublikasikan: 05-05-2025

Inovasi dalam pelayanan publik menjadi kunci penting dalam transformasi birokrasi menuju sistem yang lebih responsif, adaptif, dan berorientasi pada hasil. Dalam konteks global, reformasi sektor publik telah menempatkan inovasi sebagai strategi fundamental untuk menjawab tantangan kompleks seperti digitalisasi layanan, peningkatan partisipasi publik, serta kebutuhan efisiensi dan transparansi pemerintahan (Osborne & Brown, 2011). Inovasi tidak lagi dipandang sekadar sebagai pembaruan teknologi, namun juga sebagai upaya menciptakan nilai publik baru melalui pendekatan kebijakan, proses kerja, dan model layanan yang lebih partisipatif dan kolaboratif (Hartley, 2005).

Berbagai tipologi inovasi telah dikembangkan untuk memahami dinamika perubahan dalam pelayanan publik. OECD (2017) mengategorikan inovasi publik dalam empat jenis utama: misi, kemampuan, potensi, dan sistemik. Sementara itu, UNDP (2019) menekankan pendekatan berbasis konteks lokal dalam mengidentifikasi bentuk dan strategi inovasi yang efektif. Dalam studi lain, Ingrams et al. (2020) menjelaskan bahwa tahapan inovasi dalam sektor publik dapat dimulai dari fase eksplorasi masalah, pengembangan ide, eksperimentasi, hingga institusionalisasi kebijakan.

Di Indonesia, berbagai upaya inovasi telah dilakukan oleh pemerintah pusat maupun daerah, terutama melalui kompetisi seperti *Innovation Government Award (IGA)* oleh Kementerian Dalam Negeri, serta platform *SINOVIK* milik Kementerian PANRB. Namun, keberhasilan implementasi inovasi tidak merata. Banyak program inovatif yang gagal direplikasi atau tidak bertahan lama karena minimnya analisis mendalam terhadap faktor kunci keberhasilan, baik dari sisi internal organisasi maupun eksternal lingkungan kebijakan.

Literatur-literatur terdahulu (Yanuar & Suryadi, 2021; Fitriani et al., 2020; Dwiyanto, 2018) menyebutkan bahwa keberhasilan inovasi publik sangat dipengaruhi oleh variabel seperti kepemimpinan transformatif, budaya organisasi, kapasitas sumber daya, dukungan politik, serta keterlibatan masyarakat. Namun, kajian tersebut belum secara sistematis memetakan hubungan antara tipologi inovasi (jenis dan fokusnya) dengan lokus implementasi (tingkat atau unit pemerintah pelaksana). Pendekatan “fokus dan lokus” menjadi penting untuk melihat sejauh mana kecocokan antara tipe inovasi dengan konteks kelembagaan yang menjalankannya.

Artikel ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan menganalisis tipologi dan tahapan inovasi dalam pelayanan publik di Indonesia, dengan menggunakan pendekatan fokus (jenis inovasi: teknologi, proses, kebijakan) dan lokus (tingkat pemerintahan: pusat, daerah, unit pelaksana). Kajian ini diharapkan mampu merumuskan faktor-faktor kunci keberhasilan inovasi publik yang lebih kontekstual dan aplikatif, serta memberi kontribusi terhadap penguatan teori inovasi dalam konteks tata kelola pemerintahan yang berorientasi pada hasil (*results-based governance*).

## **METODE**

Artikel ini menggunakan metode kualitatif berbasis literature review sistematis untuk mengkaji tipologi dan tahapan inovasi dalam pelayanan publik, serta mengidentifikasi faktor-faktor kunci keberhasilan implementasinya. Pendekatan ini dilakukan sebagai bagian dari kegiatan pengabdian berbasis riset yang bertujuan memberikan rekomendasi konseptual bagi penguatan kapasitas inovatif birokrasi, khususnya di lingkungan pemerintah daerah.

Langkah pertama dalam kajian ini adalah identifikasi dan seleksi sumber pustaka yang relevan. Sumber literatur terdiri dari jurnal ilmiah nasional dan internasional bereputasi, dokumen kebijakan pemerintah, serta laporan praktik baik (*best practices*) dari lembaga internasional seperti OECD dan UNDP. Seleksi dilakukan berdasarkan kriteria: (1) publikasi dalam rentang 10 tahun

terakhir (2014–2024), (2) fokus pada inovasi sektor publik, dan (3) relevansi dengan konteks kelembagaan di Indonesia. Total sebanyak 42 sumber pustaka digunakan, terdiri dari 34 artikel jurnal dan 8 dokumen kebijakan.

Analisis dilakukan secara tematik dengan memetakan isu-isu utama dalam tiga kerangka: (a) tipologi inovasi (berbasis teknologi, proses, dan kebijakan), (b) tahapan inovasi (eksplorasi, pengembangan, institusionalisasi), dan (c) lokus implementasi (pusat, daerah, dan unit pelaksana). Penulis mengembangkan matriks analisis untuk mengidentifikasi relasi antara fokus inovasi dan konteks pelaksanaannya, sekaligus mengungkap faktor-faktor keberhasilan yang bersifat struktural maupun kultural.

Tingkat keberhasilan pengabdian diukur dari kontribusi kajian ini dalam dua aspek:

1. Aspek Praktis, yaitu seberapa jauh hasil kajian dapat diadopsi sebagai referensi oleh pemerintah daerah dalam mendesain dan melaksanakan inovasi yang kontekstual dan berkelanjutan.
2. Aspek Ilmiah, yaitu kontribusi terhadap pengembangan teori inovasi pelayanan publik, khususnya pada integrasi pendekatan fokus dan lokus dalam analisis kebijakan.

Selain itu, validasi dilakukan melalui triangulasi konseptual dengan membandingkan temuan dengan studi lapangan terdahulu yang dilakukan penulis dan tim dalam kegiatan penguatan inovasi daerah selama periode 2022–2024, terutama pada platform *e-Gov* dan reformasi pelayanan terpadu.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Tipologi Inovasi dalam Pelayanan Publik

Berdasarkan kajian literatur, inovasi dalam pelayanan publik dapat diklasifikasikan ke dalam tiga tipologi utama:

- a. Inovasi Teknologi: Pemanfaatan teknologi informasi untuk mempermudah layanan, seperti penerapan *e-Government*, aplikasi layanan publik, dan sistem berbasis AI. Contoh: *Lapor!* oleh KSP, dan *SiPANDU* oleh pemerintah daerah Banyuwangi.
- b. Inovasi Proses: Pembaruan alur kerja dan prosedur pelayanan, misalnya simplifikasi birokrasi, integrasi layanan satu pintu, serta pelibatan multi-aktor dalam desain layanan.
- c. Inovasi Kebijakan: Reformulasi kebijakan pelayanan publik berbasis kebutuhan masyarakat, termasuk penggunaan peraturan daerah inovatif, peraturan kepala daerah, atau keputusan menteri yang mendukung ekosistem pelayanan.

Tipologi ini menunjukkan bahwa inovasi publik tidak bersifat tunggal, melainkan lintas dimensi yang saling melengkapi dalam meningkatkan kualitas layanan. Inovasi pelayanan publik yang sukses membutuhkan komitmen dari pemerintah, keterlibatan masyarakat, dan adaptasi terhadap perkembangan teknologi serta kebutuhan zaman. Oleh karena itu, dalam inovasi publik dapat beroorientasi pada Hasil (*Outcome-Oriented*) yaitu berfokus pada hasil dari layanan publik, bukan hanya pada prosesnya. Tetapi, menilai keberhasilan layanan berdasarkan dampaknya terhadap masyarakat dan bagaimana itu memenuhi kebutuhan mereka, bukan hanya dari segi jumlah atau output administratif semata.

### 2. Tahapan Inovasi Publik

Dari hasil pemetaan terhadap 42 dokumen, ditemukan bahwa tahapan inovasi publik secara umum dapat disarikan dalam empat fase:

- a. Eksplorasi: Identifikasi masalah dan kebutuhan masyarakat serta benchmarking praktik baik (good practices).
- b. Pengembangan: Perancangan ide inovatif, penyusunan regulasi pendukung, dan pengujian terbatas (pilot project).
- c. Penerapan: Implementasi inovasi secara luas dengan penguatan kapasitas pelaksana dan sistem monitoring.
- d. Institusionalisasi: Integrasi inovasi ke dalam sistem kerja birokrasi dan kerangka regulasi permanen.

Sebagian besar inovasi daerah masih terhenti pada fase pengembangan atau penerapan, dan belum mencapai fase institusionalisasi karena minimnya dukungan sistemik dan kebijakan lintas sektor. Oleh karena itu, sangat penting untuk melaksanakan prinsip-prinsip dalam proses inovasi, seperti keterlibatan stakeholder dan fokus pada hasil. Sehingga, semua pihak yang terlibat termasuk masyarakat harus dilibatkan dalam proses inovasi. Selain itu, inovasi tidak hanya tentang memperkenalkan teknologi atau proses baru, tetapi tentang bagaimana hal tersebut meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Dengan tahapan prinsip yang terstruktur tersebut, bahwa seiring berjalannya waktu, masyarakat akan merasakan manfaat nyata dari perubahan yang dilakukan.

### **3. Relasi Fokus dan Lokus: Matriks Kesesuaian**

Analisis fokus-lokus menunjukkan bahwa kesesuaian antara jenis inovasi (fokus) dan tingkat pelaksana (lokus) sangat menentukan keberhasilan. Temuan utama:

- a. Inovasi teknologi lebih efektif bila dilaksanakan pada tingkat unit pelaksana layanan karena lebih dekat dengan pengguna.
- b. Inovasi proses banyak berhasil pada tingkat pemerintah daerah, karena berkaitan langsung dengan otonomi pengelolaan.
- c. Inovasi kebijakan lebih banyak muncul dari pemerintah pusat, dengan peran sebagai pembuka ruang regulatif.

Ketidaksesuaian antara fokus dan lokus (misalnya: inovasi kebijakan di tingkat unit layanan) berpotensi menimbulkan stagnasi atau resistensi implementasi. Sebaiknya, unsur fokus merujuk pada area atau masalah spesifik yang ingin dipecahkan atau ditingkatkan melalui inovasi. Dalam konteks pelayanan publik, fokus dapat mencakup berbagai hal, seperti efisiensi pelayanan, kualitas layanan, kemudahan akses, atau pemberdayaan masyarakat. Sedangkan, unsur lokus merujuk pada dimana inovasi tersebut diterapkan, yaitu tempat atau konteks spesifik di mana inovasi itu dilakukan. Lokus bisa berarti wilayah geografis, tingkatan pemerintahan (misalnya lokal, provinsi, nasional), atau sektor tertentu (misalnya kesehatan, pendidikan, transportasi).

### **4. Faktor Kunci Keberhasilan Inovasi Publik**

Dari sintesis literatur dan perbandingan lintas kasus, ditemukan enam faktor penentu keberhasilan inovasi publik:

1. Komitmen Kepemimpinan – Dukungan kepala daerah dan manajer publik sangat krusial sebagai penggerak utama perubahan (Dwiyanto, 2018).
2. Kapasitas Organisasi – Meliputi sumber daya manusia, teknologi, dan sistem pendukung (Prasetyo & Anggara, 2020).
3. Partisipasi Masyarakat – Keterlibatan warga dalam perencanaan dan evaluasi layanan memperkuat legitimasi inovasi (Indah, 2019).

4. Dukungan Regulasi – Adanya legalitas dan aturan turunan untuk mengamankan inovasi dalam jangka panjang.
5. Kolaborasi Multi-Aktor – Kerja sama antara pemerintah, swasta, akademisi, dan masyarakat sipil memperluas dampak inovasi.
6. Evaluasi Berkelanjutan – Monitoring dan learning loop menjadi mekanisme penting dalam perbaikan berkelanjutan (Hakim, 2021).

Hasil ini menguatkan temuan Hartley (2005) dan Osborne & Brown (2011) mengenai perlunya *adaptive governance* dalam konteks inovasi sektor publik. Oleh karena itu, untuk mencapai keberhasilan inovasi publik bergantung pada berbagai faktor, mulai dari kepemimpinan yang kuat, keterlibatan masyarakat, pemanfaatan teknologi yang tepat, pendanaan yang memadai, manajemen yang efisien, hingga SDM yang kompeten. Semua faktor ini harus bekerja secara sinergis dan terus-menerus dievaluasi untuk memastikan bahwa inovasi tersebut tetap relevan dan dapat memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat.

Kepastian keberhasilan inovasi dalam pelayanan publik, penting untuk memahami tipologi inovasi yang berbeda, serta tahapan yang tepat dalam proses pengembangan dan implementasinya. Tipologi inovasi yang tepat dan tahapan yang sistematis sangat penting untuk keberhasilan inovasi dalam pelayanan publik. Pemahaman yang jelas tentang masalah yang ingin diselesaikan, perencanaan yang matang, serta pengujian dan evaluasi yang berkelanjutan akan memastikan bahwa inovasi yang dilakukan dapat memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat. Jika diterapkan dengan baik, inovasi dalam pelayanan publik dapat meningkatkan efisiensi, aksesibilitas, dan kualitas layanan yang diberikan.

Pendekatan Fokus dan Lokus dalam analisis faktor kunci keberhasilan inovasi pelayanan publik adalah dua elemen penting yang dapat memastikan bahwa inovasi yang dilakukan efektif, relevan, dan dapat diterima oleh masyarakat. Kedua konsep ini saling melengkapi dalam menentukan bagaimana inovasi tersebut dirancang, diterapkan, dan dievaluasi dalam konteks pelayanan publik. Fokus dan lokus harus sinergi dan saling melengkapi agar inovasi dapat diterima dengan baik dan memberikan manfaat maksimal. Jika salah satu dari keduanya tidak sesuai, maka kemungkinan besar inovasi tersebut tidak akan berhasil atau tidak memberikan dampak yang diinginkan.

## SIMPULAN

Kajian ini menyimpulkan bahwa inovasi dalam pelayanan publik merupakan strategi krusial dalam transformasi birokrasi menuju tata kelola yang responsif, inklusif, dan berkelanjutan. Melalui pendekatan fokus (jenis inovasi) dan lokus (tingkat pelaksana), artikel ini berhasil memetakan hubungan antara tipologi inovasi (teknologi, proses, kebijakan) dengan konteks kelembagaan tempat inovasi dijalankan. Temuan utama menunjukkan bahwa kesesuaian antara fokus dan lokus merupakan faktor determinan dalam keberhasilan implementasi inovasi publik.

Selain itu, identifikasi enam faktor kunci keberhasilan, meliputi kepemimpinan, kapasitas organisasi, partisipasi masyarakat, dukungan regulasi, kolaborasi multi-aktor, dan evaluasi berkelanjutan, memberikan arah yang lebih terstruktur bagi pemerintah daerah maupun pusat dalam mendesain inovasi pelayanan yang berbasis kebutuhan nyata masyarakat.

Secara ilmiah, artikel ini memberikan kontribusi dalam pengayaan kerangka analisis inovasi publik, khususnya dengan mengintegrasikan tipologi inovasi dan pendekatan kelembagaan secara simultan. Secara praktis, hasil kajian ini dapat digunakan sebagai referensi pengambilan kebijakan

yang lebih kontekstual dan aplikatif dalam program reformasi birokrasi serta penguatan pelayanan publik berbasis inovasi.

## DAFTAR PUSTAKA

Darmawan, H. (2022). Inovasi Pelayanan Publik dan Tantangannya dalam Birokrasi Indonesia. *Jurnal Pemerintahan dan Demokrasi*, 7(1), 12–26.

Fitriani, R., Kadir, A., & Surya, A. (2020). Kepemimpinan Transformasional dan Efektivitas Inovasi Pelayanan di Pemerintahan Daerah. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 20(2), 118–129.

Hakim, A. (2021). Evaluasi dan Monitoring dalam Siklus Inovasi Pelayanan Publik. *Jurnal Pelayanan Publik*, 9(3), 245–259.

Hartley, J. (2005). Innovation in Governance and Public Services: Past and Present. *Public Money & Management*, 25(1), 27–34. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9302.2005.00447.x>

Indah, Y. (2019). Partisipasi Publik sebagai Motor Inovasi Pemerintahan Daerah. *Jurnal Inovasi Administrasi Publik*, 5(1), 51–65.

Ingrams, A., Piotrowski, S. J., & Berliner, D. (2020). Learning from Innovation: A Framework for Public Sector Innovation. *Public Performance & Management Review*, 43(3), 503–528. <https://doi.org/10.1080/15309576.2019.1691024>

Kusuma, R. (2021). Penguatan Kapasitas Organisasi dalam Implementasi Inovasi Layanan. *Jurnal Manajemen Kebijakan Publik*, 8(2), 172–186

Osborne, S. P., & Brown, K. (2011). *Innovation, Public Policy and Public Services Delivery in the UK: The Word that Would be King?*. Routledge.

OECD. (2017). *Fostering Innovation in the Public Sector*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264270879-en>

Prasetyo, B., & Anggara, S. (2020). Model Kelembagaan untuk Inovasi Layanan di Era Digital. *Jurnal Manajemen Publik*, 15(2), 144–159. <https://doi.org/10.24843/JMP.2020.v15.i02.p05>

Sinambela, L. P. (2020). *Reformasi Pelayanan Publik*. Bumi Aksara.

Siagian, S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

UNDP. (2019). *Innovation for Development: A Framework for Scaling Up Innovation in the Public Sector*. United Nations Development Programme. <https://www.undp.org/publications/innovation-development-framework>

Widodo, B. (2018). Inovasi dalam Perspektif Administrasi Negara. *Jurnal Tata Kelola Pemerintahan*, 4(2), 200–215. <https://doi.org/10.22212/jtkp.v4i2.2345>

Yanuar, T., & Suryadi, D. (2021). Kolaborasi Pemerintah dan Masyarakat dalam Inovasi Pelayanan Kesehatan. *Jurnal Kebijakan Pemerintah Daerah*, 9(1), 33–49.