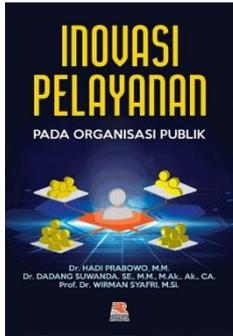


## Inovasi Pelayanan pada Organisasi Publik



**Judul:** Inovasi Pelayanan pada Organisasi Publik  
**Penulis:** Hadi Prabowo, Dadang Suwanda, Wirman Syafri  
**Penerbit:** PT Remaja Rosdakarya  
**Jumlah Halaman:** xiii + 166 halaman  
**Cetakan Pertama:** Juni 2022  
**ISBN:** 978-602-446-642-8

Di era keterbukaan informasi dan revolusi industri 4.0, isu pelayanan publik menjadi salah satu isu aktual dan strategis. Dalam pemanfaatan teknologi yang mengutamakan *Internet of Things* (IoT), masyarakat memiliki kesempatan untuk dengan mudah dan cepat memperoleh informasi dan layanan publik, sehingga meningkatkan kesadaran akan hak-haknya sebagai warga negara. Hal ini memberikan tantangan tersendiri bagi organisasi publik dalam memberikan pelayanan publik yang lebih cepat, lebih mudah dan responsif sesuai dengan harapan masyarakat (*stakeholder*).

### **Inovasi sebuah niscaya: *Innovate or die***

Hadi Prabowo mengemukakan pendapatnya bahwa dalam menjawab tuntutan perubahan perbaikan pelayanan publik diperlukan adanya inovasi. Inovasi pelayanan publik menjadi salah satu jalan alternatif yang dapat ditempuh oleh pemerintah dalam memecah kebuntuan (*status-quo*) birokrasi dan pelayanan publik yang memiliki segudang permasalahan. Inovasi bukanlah sebuah hal baru bagi kalangan akademisi maupun sektor privat/swasta, sebaliknya bagi sektor publik inovasi masih ditempatkan di area yang sifatnya opsional, pilihan atau fakultatif. Hal ini diperparah dengan adanya *mindset* bahwa birokrasi itu abadi (*immortal*) meskipun tanpa memiliki inovasi sekecil apapun. Padahal, tanpa inovasi mungkin birokrasi tidak akan mati tetapi pasti akan kehilangan legitimasi dan kepercayaan dari masyarakat.

*Innovate or die* merupakan ungkapan yang tepat dalam mendorong semangat inovasi di lingkup organisasi swasta namun bukan berarti ungkapan ini tidak bisa diterapkan di organisasi sektor publik. Organisasi yang tidak beradaptasi dan berinovasi ditengah tuntutan masyarakat yang semakin kompleks cenderung akan kehilangan daya saing dan memperbesar kemungkinan kegagalan organisasi di masa mendatang. Inovasi dibutuhkan dalam rangka memperbaiki bahkan meningkatkan kualitas, efisiensi, dan efektivitas penyelenggaraan pelayanan publik. Melalui inovasi, organisasi publik dapat menciptakan sistem, metode, serta teknologi yang dapat menurunkan biaya, mempersingkat waktu layanan, memangkas birokrasi dan yang terpenting memberikan kepercayaan bagi masyarakat terhadap kinerja pemerintah. Oleh karenanya, inovasi menjadi sebuah keniscayaan yang perlu dilakukan oleh organisasi publik dalam memberikan pelayanan publik yang efektif dan efisien serta memiliki nilai tambah bagi masyarakat.

### **Inovasi Pelayanan Publik bagi Organisasi Publik**

Melihat urgensi inovasi pelayanan publik di sektor organisasi publik, maka sudah seyogyanya pemerintah mendorong setiap instansi pemerintah baik di tingkat pusat maupun daerah untuk melakukan inovasi. Dalam hal memberikan pelayanan publik bagi masyarakat,

pemerintah daerah memiliki tantangan besar untuk melakukan inovasi. Hal ini tidak terlepas dari peran pemerintah daerah sebagai salah satu ujung tombak dalam memberikan pelayanan publik yang bersifat langsung kepada masyarakat sebagai penerima layanan.

Pelayanan publik yang inovatif akan mendorong peningkatan kepuasan masyarakat terhadap layanan publik, pemberdayaan masyarakat, pertumbuhan ekonomi, dan daya saing daerah. Kemampuan daya saing daerah yang tinggi secara tidak langsung akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Tidak hanya itu, inovasi pelayanan publik juga diperlukan sebagai katalisator untuk mempercepat pelaksanaan agenda reformasi birokrasi yang dicanangkan untuk memperbaiki “penyakit-penyakit” di sektor publik melalui pembaharuan pada 8 (delapan) area sasaran reformasi birokrasi.

Inovasi pelayanan publik pada dasarnya adalah pembuatan dan pelaksanaan hal-hal yang baru dan kreatif dalam hal pemberian layanan publik yang mampu memecahkan masalah-masalah publik dan pencapaian tujuan organisasi sektor publik. Inovasi yang dimaksud tetap harus berpedoman pada prinsip perbaikan efektivitas, peningkatan efisiensi, perbaikan kualitas pelayanan, tidak ada konflik kepentingan, berorientasi kepada kepentingan umum, memenuhi nilai kepatutan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Melalui bukunya yang berjudul “Inovasi Pelayanan pada Organisasi Publik” ini, Hadi Prabowo memberikan beberapa catatan terkait faktor pendorong inovasi pelayanan publik, yaitu sebagai berikut:

1. Adanya masalah yang sudah akut dan berkelanjutan dari suatu pelayanan publik. Dengan adanya permasalahan yang terjadi, organisasi publik akan berupaya menemukan inovasi sebagai solusi pemecahan masalah.
2. Adanya keinginan mengelola potensi dan sumber daya yang ada sebagai peluang untuk mensejahterakan masyarakat. Pada umumnya, permasalahan pelayanan publik timbul dari kekuatan yang belum didayagunakan secara optimal, kelemahan yang tidak diatasi, peluang yang tidak dimanfaatkan, dan ancaman yang tidak diantisipasi.
3. Dukungan kebijakan publik. Salah satu faktor yang mendorong pemerintah pusat dan daerah untuk lebih fokus dan terarah dalam melakukan inovasi pelayanan publik adalah kebutuhan akan kebijakan inovatif di era global dan dinamis saat ini. Oleh karena itu, dibutuhkan peran aktif dari *policy maker* untuk membuat kebijakan yang tepat dan inovatif agar dapat mendorong inovasi pelayanan publik yang berkesinambungan. Kebijakan dalam inovasi di bidang pelayanan publik juga merupakan respons pemerintah terhadap berbagai tuntutan kualitas pelayanan publik.
4. Partisipasi masyarakat. Masyarakat dapat memetakan secara mandiri potensi permasalahan publik yang ada untuk diidentifikasi menjadi sebuah gagasan solusi pemecahan masalah. Di samping itu, masyarakat dapat terus berpartisipasi dalam memberikan masukan perbaikan pelayanan publik, serta turut mengawal setiap proses formulasi, implementasi, dan evaluasi kebijakan pemerintah.

### **Metode Inovasi Organisasi Publik**

Agar inovasi pelayanan publik dapat berjalan secara optimal maka unit atau instansi pemerintah perlu menerapkan/mencari metode inovasi yang tepat dalam mengidentifikasi permasalahan dan langkah perbaikan pelayanan publik. Salah satu metode inovasi yang umum digunakan adalah Metode *The Public Sector Innovation Lifecycle*. Metode ini mengedepankan bahwa inovasi merupakan proses siklus yang berlangsung secara terus menerus dan berkesinambungan. Terdapat 6 (enam) proses inovasi yang dapat dilakukan yakni proses mengidentifikasi masalah (*identifying problems*), mengembangkan ide (*generating ideas*), membuat proposal (*developing proposals*), melaksanakan inovasi (*implementating projects*), evaluasi inovasi (*evaluating projects*), serta menyebarluaskan inovasi (*diffusing lessons*).

Selain metode *The Public Sector Innovation Lifecycle*, Hadi Prabowo memberikan alternatif metode lainnya yang dapat digunakan organisasi publik dalam melakukan inovasi pelayanan, yakni metode *design thinking*. *Design thinking* dapat dijelaskan secara sederhana sebagai suatu proses pemecahan masalah yang kreatif dan inovatif, dengan fokus pada kebutuhan dan keinginan pengguna atau masyarakat (*customer-centric*). Metode ini memanfaatkan kombinasi antara imajinasi, intuisi, dan penalaran sistematis untuk mengeksplorasi pilihan terbaik yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan dari masyarakat (*end-user*). Metode *design thinking* terdiri dari beberapa tahapan yakni empati (*empathize*), dimana tahapan ini merupakan tahapan awal bagi organisasi publik untuk mengenal dan memahami keinginan pengguna layanan dengan turut serta merasakan emosi dan mengidentifikasi permasalahan serta solusi yang diharapkan masyarakat. Setelah berhasil mengidentifikasi permasalahan secara jelas, maka organisasi perlu mendefinisikan ulang (*define*) data tersebut agar menjadi sebuah simpulan informasi penyebab permasalahan yang terjadi. Selanjutnya, organisasi perlu merumuskan ide-ide (*ideate*) untuk menjawab permasalahan yang terjadi melalui proses *brainstorming* dan memanfaatkan kerangka berpikir (*mind mapping*). Setelah *brainstorming* dilakukan, organisasi perlu membuat prototipe (*prototype*) akhir dari ide yang diusulkan. Prototipe ini merupakan visualisasi dari bentuk nyata solusi yang ditawarkan dalam memecahkan permasalahan yang ada. Langkah terakhir adalah pengujian (*test*) yang ditujukan langsung kepada pengguna/masyarakat. Dengan tahap pengujian ini, organisasi akan memperoleh *product review* dan ulasan umpan balik (*feedback*) dari masyarakat.

### **Inovasi sebagai Budaya Kerja Organisasi Publik**

Inovasi pelayanan publik harus menjadi spirit dalam budaya kerja organisasi publik. Pada era sekarang ini, digitalisasi sudah jadi kebutuhan sehingga pelayanan publik yang diberikan tidak bisa lagi dilakukan dengan cara biasa-biasa saja, sebaliknya diperlukan adanya terobosan (*breakthrough*) untuk dapat memenuhi ekspektasi dan harapan masyarakat sebagai penerima layanan publik. Oleh karenanya, inovasi pelayanan publik sudah selayaknya menjadi budaya kerja bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) pada setiap aktivitas organisasi. ASN harus beranggapan bahwa inovasi adalah sebuah kebutuhan dan birokrasi akan mati jika tidak berinovasi. Dalam mendukung inovasi sebagai suatu budaya kerja, diperlukan adanya dukungan dari 4 (empat) unsur kunci keberhasilan penerapan inovasi yakni dukungan pimpinan organisasi, SDM yang handal, budaya kerja sama (*teamwork*) yang tinggi serta dukungan anggaran. Inovasi yang baik juga adalah inovasi yang berlangsung secara terus menerus (berkesinambungan), sehingga Hadi Prabowo berpendapat bahwa diperlukan adanya pelembagaan inovasi pelayanan publik. Pelembagaan inovasi pelayanan publik dapat dilakukan melalui pembuatan produk hukum, struktur, serta program dan anggaran terkait inovasi sehingga organisasi pelayanan publik dapat secara aktif melakukan inovasi pelayanan publik.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Inovasi Pelayanan Publik**

Belajar dari pengalaman inovasi-inovasi yang sudah dilaksanakan oleh instansi pemerintah yang ada saat ini, Hadi Prabowo menyimpulkan terdapat beberapa faktor pendukung yang menunjang keberhasilan pelaksanaan inovasi pelayanan publik yakni 1) Faktor kesadaran aparatur akan pelaksanaan tugas dan fungsi sebagai pelayan masyarakat, 2) Faktor ketersediaan aturan pelaksanaan pelayanan publik, 3) Faktor pembagian tugas dalam organisasi publik yang terkait dengan jalur kerja sama, organisasi maupun jenis pelayanan publik yang diberikan, 4) Faktor kemampuan dan keterampilan dari SDM pelaksana pemberi layanan publik, serta 5) Faktor penunjang sarana dan prasarana layanan

publik. Selain itu, disampaikan juga beberapa faktor penghambat inovasi pelayanan publik yakni:

- 1) Keengganan menutup program yang gagal
- 2) Ketergantungan berlebihan pada figur tertentu
- 3) Teknologi tersedia namun terhambat budaya dan penataan organisasi
- 4) Tidak adanya penghargaan atau insentif
- 5) Ketidakmampuan menghadapi risiko dan perubahan
- 6) Anggaran jangka pendek
- 7) Tekanan dan hambatan administratif
- 8) Budaya menghindari risiko

Secara keseluruhan, buku "Inovasi Pelayanan pada Organisasi Publik" dapat menjadi referensi yang berguna bagi mereka yang tertarik untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik di dalam organisasi publik. Buku ini mudah dipahami dan dilengkapi dengan banyak contoh praktis yang dapat membantu pembaca untuk menerapkan konsep inovasi dalam konteks organisasi publik. Bahasa yang digunakan dalam buku ini juga cukup mudah dipahami dan terstruktur dengan baik sehingga memudahkan pembaca untuk mengikuti gagasan yang disajikan. Salah satu aspek yang menarik dari buku ini adalah penekanannya pada pentingnya melibatkan pelanggan dalam proses inovasi. Penulis membahas tentang bagaimana mendengarkan kebutuhan pelanggan dan melibatkan mereka dalam proses perancangan dan pengujian solusi inovatif. Sedangkan kelemahan buku ini adalah pembahasan alur buku yang terkesan teoretis. Buku ini cenderung membahas konsep dan teori inovasi pelayanan publik secara mendalam, namun kurang memberikan contoh kasus nyata atau studi kasus yang konkret. Hal ini dapat membuat pembaca kesulitan dalam memahami konsep dan mengaplikasikannya dalam situasi nyata.

Penulis: Hendra Nugroho Saputro (Analisis Kebijakan Ahli Pertama, Puslatbang PKASN LAN)