

# INOVASI DI SEKTOR PUBLIK

DIKLATPIM TINGKAT III

PUSDIKMIN LEMDIKLAT

<http://www.pusdikmin.com>



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA**

Jakarta  
15 Januari 2014

TIM FASILITATOR INOVASI  
LAN - RI

# POKOK PEMBAHASAN

1

- 1 Pendahuluan
- 2 Inovasi di Sektor Publik
- 3 Proses Inovasi
- 4 Faktor Penghambat Inovasi
- 5 Penutup



1<sub>2</sub>

# PENDAHULIAN



# DESKRIPSI SINGKAT

3

- Mata Diklat ini, sebagai bagian dari Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim, membekali peserta dengan kemampuan menginovasi **pengelolaan program organisasi/instansinya** melalui pembelajaran konsep-konsep dan pola pikir inovasi dan pengelolaan program organisasi, penerapan strategi inovasi proses dan substansi program organisasi, dan praktik-praktik inovasi pengelolaan program organisasi pada unit organisasi di sektor publik di Indonesia.
- Mata Diklat disajikan secara interaktif melalui metode ceramah interaktif, diskusi, dan praktik.
- Keberhasilan peserta dinilai dari kemampuannya menginovasi pengelolaan program organisasi melalui pembelajaran inovatif dan praktik pengelolaan program

# TUJUAN PEMBELAJARAN

4

- Kompetensi dasar: setelah mengikuti pembelajaran ini, peserta diharapkan mampu menginovasi **pengelolaan program organisasi**.
- Indikator keberhasilan: setelah mengikuti pembelajaran ini peserta dapat:
  1. Menjelaskan prinsip-prinsip dan praktik-praktik inovasi pengelolaan program organisasi; dan
  2. Menginovasi pengelolaan program organisasi.

# APA ITU INOVASI?

(1)

5

- Inovasi secara umum dipahami sebagai perubahan perilaku.
- Inovasi adalah sebuah ide, praktik, atau objek yang dianggap baru oleh individu satu unit adopsi lainnya (Everett M Rogers).
- Inovasi adalah kegiatan yang meliputi seluruh proses menciptakan dan menawarkan jasa atau barang baik yang sifatnya baru, lebih baik atau lebih murah dibandingkan dengan yang tersedia sebelumnya (*Business 1000, Glossary*).
- Sebuah inovasi dapat berupa produk atau jasa yang baru, teknologi proses produksi yang baru, sistem struktur dan administrasi baru atau rencana baru bagi anggota administrasi (Fariborz Damannour).

# APA ITU INOVASI?

(2)

6

- Innovation = invention + application
- Invention = bringing something into being
- Innovation bringing something new into use
- Innovation is the successful introduction into an applied situation of means or ends that are new to that situation

# WHAT INNOVATION IS NOT?

7

- Innovation is not invention
- Innovation is not just Research and Development and new products
- Innovation is not a department
- Innovation is not a big departure from the past
- Innovation is not about more new ideas

# CIRI-CIRI INOVASI

(1)

8

- Keuntungan Relatif (*Relative Advantages*)

Sebuah inovasi harus mempunyai keunggulan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Selalu ada sebuah nilai kebaruan yang melekat dalam inovasi yang menjadi ciri yang membedakannya dengan yang lain.

- Kesesuaian (*Compatibility*)

Inovasi juga sebaiknya mempunyai sifat kompatibel atau kesesuaian dengan inovasi yang digantikannya. Hal ini dimaksudkan agar inovasi yang lama tidak serta merta dibuang begitu saja, selain karena faktor biaya yang tidak sedikit, namun juga inovasi yang lama menjadi bagian dari proses transisi ke inovasi baru.

# CIRI-CIRI INOVASI

(2)

9

- Kerumitan (*Complexity*)

Dengan sifatnya yang baru, maka inovasi mempunyai tingkat kerumitan yang boleh jadi lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Namun demikian, karena sebuah inovasi menawarkan cara yang lebih baik, maka tingkat kerumitan ini pada umumnya tidak menjadi masalah penting.

- Kemungkinan untuk Dicoba (*Triability*)

Inovasi hanya bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang lama. Sehingga sebuah produk inovasi harus meliwati fase “uji publik”, dimana setiap orang atau pihak mempunyai kesempatan untuk menguji kualitas dari sebuah

# CIRI-CIRI INOVASI

(3)

10

- Kemudahan untuk Diamati (*Observability*)

Sebuah inovasi harus juga dapat diamati, dari segi bagaimana ia bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik.

Dengan ciri-ciri sebagaimana disebutkan di atas, sebuah inovasi merupakan cara baru untuk menggantikan cara lama dalam mengerjakan atau memproduksi sesuatu. Namun demikian, inovasi mempunyai dimensi geofisik yang menempatkannya baru pada satu tempat, namun boleh jadi merupakan sesuatu yang lama dan biasa terjadi di tempat lain.

11  
2

# INOVASI DI SEKTOR PUBLIK



# INOVASI DI SEKTOR PUBLIK

12

- Inovasi di sektor publik adalah salah satu jalan atau bahkan *breakthrough* untuk mengatasi kemacetan dan kebuntuan organisasi di sektor publik.
- Karakteristik dari sistem di sektor publik yang *rigid*, kaku dan cenderung *status quo* harus bisa dicairkan melalui penularan budaya inovasi.
- Inovasi yang biasanya hanya akrab di lingkungan dinamis seperti di sektor bisnis, perlahan mulai disuntikkan ke lingkungan sektor publik, dan inovasi mulai mendapatkan tempat di sektor publik.
- Hal ini tidak terlepas dari dinamika eksternal dan tuntutan perubahan yang sedemikian cepat yang terjadi di luar organisasi, di samping perubahan di masyarakat dengan tingkat literasi yang lebih baik, mempunyai kesadaran (*awareness*) yang lebih baik akan haknya.
- Dengan demikian maka sektor publik dapat menjadi sektor yang dapat mengakomodasi dan merespons secara cepat setiap perubahan yang terjadi

# INOVASI DAN PEMERINTAHAN

(1)

13

Menurut laporan UNDESA, keharusan sektor publik untuk berinovasi karena alasan-alasan berikut:

- Demokratisasi:

Fenomena demokratisasi telah menyebar ke seluruh dunia, melewati batas-batas kedaulatan, ideologi, dan politik bangsa-bangsa.

- Perjanjian internasional (*globalization*):

Perjanjian internasional sebagai bagian dari konsekuensi globalisasi dan interaksi antar bangsa dalam rangka kerjasama.

- *Brain drain*:

Fenomena *human capital flight* yang terjadi dari negara berkembang ke negara maju, sehingga terjadi ketidakseimbangan persebaran sumber daya manusia unggulan. Alhasil, kesenjangan sosial-ekonomi-politik antara negara maju dan negara berkembang semakin melebar.

# INOVASI DAN PEMERINTAHAN

14

(2)

- Negara pasca konflik, demokrasi, dan ekonomi transisi:

Beberapa negara yang baru saja melewati masa konflik dan instabilitas politik akibat perang atau friksi kepentingan politik dalam negeri, saat ini mulai mengadopsi sistem demokrasi dan mengalami masa transisi.

- Moral pegawai negeri:

Moralitas menjadi salah satu isu integritas pegawai dalam penataan birokrasi yang lebih baik.

- Sumber baru persaingan: privatisasi dan *outsourcing*:

Privatisasi dan *outsourcing* adalah fenomena organisasional yang telah merambah sektor publik sejak lama. Hal ini berdampak pada perubahan struktur, budaya kerja, dan lingkungan dinamis organisasi.

# INOVASI DALAM KEBIJAKAN

15

Dalam hal inovasi di sektor publik, pemerintah mempunyai 3 (tiga) peranan dalam menginovasi kebijakan, yaitu:

- *Policy innovation: new policy direction and initiatives* (inovasi kebijakan).
- *Innovation in the policy making process* (inovasi dalam proses pembuatan kebijakan).
- *Policy to foster innovation and its diffusion* (kebijakan untuk mengembangkan inovasi dan penyebarannya)

# INOVASI DI SEKTOR BISNIS DAN SEKTOR PUBLIK (1)

16

Bidang Inovasi	Sektor Bisnis	Sektor Publik
Prinsip Pengorganisasian	Upaya memperoleh profit, stabilitas atau pertumbuhan pendapatan <i>Pasar yang terus berubah</i>	Penegakan kebijakan publik → <i>Kebijakan baru dan atau yang berubah karena siklus politik</i>
Struktur Organisational	Ukuran → organisasi yang bervariasi  <i>Perusahaan besar biasanya mengalokasikan dana khusus untuk inovasi</i> →	Sistem organisasi yang kompleks, kadang konflik satu sama lain → <i>Inovasi harus disesuaikan dengan situasi yang kompleks, termasuk isu social equity dan efisiensi ekonomi</i>
Ukuran Kinerja	<i>Return on Investment (RoI)</i> <i>Inovasi memakan biaya besar, oleh karenanya biasanya dihitung dari selisih keuntungan penjualan</i>	Indikator dan target kinerja yang banyak → <i>Keuntungan dari inovasi sangat sulit diukur</i>
Isu Manajemen	Beberapa manajer → mempunyai	→ Kebanyakan manajer berada dalam situasi tekanan politik

# INOVASI DI SEKTOR BISNIS DAN SEKTOR PUBLIK (2)

17

Bidang Inovasi	Sektor Bisnis	Sektor Publik
<p>Isu Manajemen</p> <p>Hubungan dengan <i>end-users</i></p> <p>Rantai <i>Supply</i></p> <p>Sumber Daya Manusia</p>	<p><i>Inovasi berhubungan dengan pengambilan resiko</i></p> <p>Pasar adalah sebagai konsumen dan juga industri. <i>Feedback</i> dari pasar mendorong ide/<u>inovasi</u> →</p> <p><i>Inovasi dimotivasi oleh kebutuhan menjaga hubungan dengan pasar</i></p> <p>Kebanyakan perusahaan merupakan bagian dari rantai <u>supply yang lebih besar</u> →</p> <p><i>Inovasi yang dihasilkan perusahaan kecil biasanya kalah oleh perusahaan besar, karena kalah dalam hal dukungan dana</i></p> <p>Motif ekonomi →</p>	<p><i>Inovasi memerlukan persetujuan politik</i></p> <p><i>End-users</i> adalah masyarakat, <u>secara tradisional</u> → adalah warga negara</p> <p>Customer relation <i>tidak terbangun dengan baik. Inovasi biasanya didorong oleh faktor end-users</i></p> <p><u>Sektor publik tergantung</u> → pada sektor bisnis dalam pengadaan barang dan jasa</p> <p><i>Sektor publik menentukan standar, sektor bisnis menawarkan inovasi</i></p> <p>→</p>

# INOVASI DI SEKTOR BISNIS DAN SEKTOR PUBLIK (3)

18

Bidang Inovasi	Sektor Bisnis	Sektor Publik
Sumber Daya Manusia	<i>Pegawai didorong untuk membuat perbaikan atas produk yang dihasilkan</i>	<i>Inovasi kadang dilihat sebagai ancaman, kadang juga diadopsi untuk perbaikan pelayanan publik</i>
Sumber Pengetahuan	<p>Fleksibel dan luas mulai dari konsultan, asosiasi perdagangan, dan peneliti sektor publik</p> <p><i>Inovasi bervariasi</i> →</p>	<p>Sumber pengetahuan adalah masyarakat, secara tradisional adalah warga negara →</p> <p><i>Jenis inovasi di beberapa bagian berbeda</i> →</p>
Horizon Waktu	<p>Kebanyakan <i>short-term</i></p> <p><i>Inovasi memerlukan pembayaran secepatnya</i></p>	<p>Kebanyakan <i>long-term</i></p> <p><i>Kesulitan dalam mengetahui konsekuensi dari sebuah inovasi</i></p>

# SUMBER INOVASI DISEKTOR PUBLIK

Dalam sebuah studi inovasi di sektor publik melalui survai yang dilakukan oleh Borin dalam *The Challenge of Innovating in Government* tahun 2001 mengindikasikan bahwa:

- 50% inovasi di sektor publik merupakan inisiatif dari *front line staff* dan manejer tingkat menengah (*middle manager*).
- 70% inovasi yang dihasilkan bukan merupakan respons dari krisis.
- 60% inovasi melewati batas-batas organisasional (*cross cutting organizational boundaries*).
- Inovasi hadir lebih dikarenakan oleh motivasi untuk dikenali atau dihargai (*recognition*) dan kebanggaan

3<sub>20</sub>

# PROSES INOVASI



# PROSES *RE-INVENTION*

- Inovasi tidak selamanya baru (*completely new*), baik dari segi fisik maupun fitur yang melengkapinya.
- Inovasi dapat terjadi karena sebuah proses yang dikenal dengan nama *re-invention*. Proses *re-invention* ini bukan merupakan proses penemuan inovasi secara orisinal, namun lebih bersifat kosmetik atau dikenal dengan *pseudo-innovation*.
- Dalam sebuah pelayanan publik, proses *re-invention* juga dimungkinkan untuk dilakukan, dengan maksud agar pelayanan publik akan lebih mudah diterima oleh masyarakat lokal.
- Salah satu contoh yang paling mudah diamati dalam hasil sebuah proses *re-invention* ini adalah pengembangan situs *yahoo* yang memperkenalkan berbagai layanan dalam bahasa lokal (*yahoo dot com, yahoo dot co dot id, dot co dot jp, dst*) yang pada prinsipnya adalah sama.

# KATEGORI INOVASI

22

- *Incremental innovations – radical innovations*

Inovasi ini berhubungan dengan tingkat keaslian (*novelty*) dari inovasi itu sendiri. Di sektor industri, kebanyakan inovasi bersifat perbaikan *incremental*.

- *Top-down innovations – bottom-up innovations*

Ini untuk menjelaskan siapa yang memimpin perubahan perilaku. *Top* berarti manajemen atau organisasi atau hirarki yang lebih tinggi, sedangkan *bottom* merujuk pada pekerja atau pegawai pemerintah dan pengambil keputusan pada tingkat unit (*mid-level policy makers*).

- *Needs-led innovations and efficiency-led innovations*

Proses inovasi yang diinisiasi telah menyelesaikan permasalahan dalam rangka meningkatkan efisiensi pelayanan, produk, dan prosedur.

# PROSES INOVASI

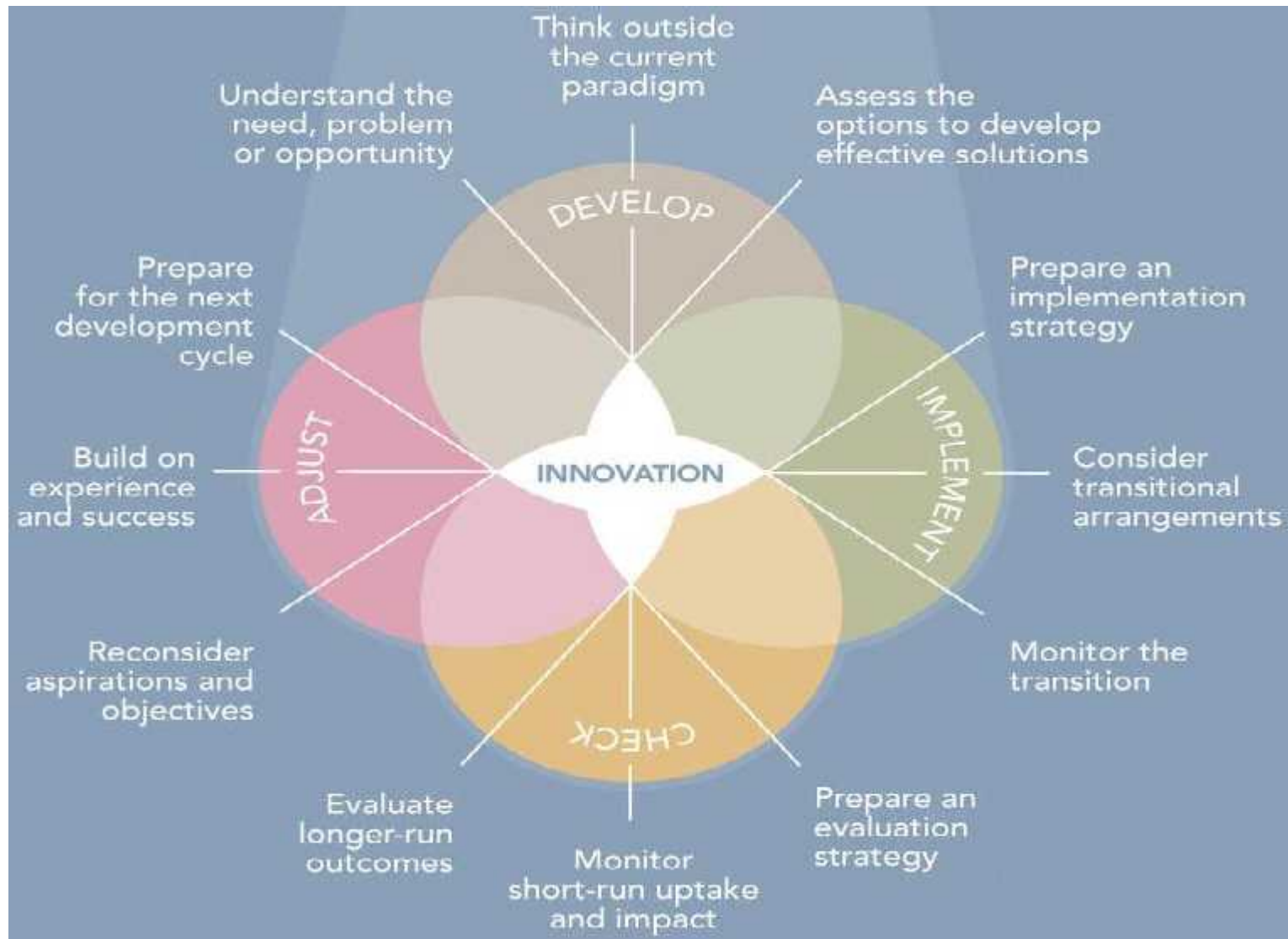
(1)

23

- Sebagaimana sudah diketahui secara luas bahwa sebuah inovasi itu dapat berada dalam *range* dari yang paling kompleks dan inovasi yang transformatif sampai pada yang hanya sekedar adaptif dan hanya bersifat *incremental* saja.
- Sektor publik harus dapat mengambil kesempatan untuk dapat menjadi yang terdepan dan baru kemudian secara terus menerus fokus pada pencapaian.
- Dalam konteks ini ada 4 (empat) tahapan kunci dalam proses inovasi sektor publik, yang mana mungkin saja satu sama lainnya tumpang tindih atau bersentuhan dan dalam durasi yang bervariasi.
- Secara sederhana proses atau tahapan tersebut dapat disebut sebagai tahapan-tahapan ‘mengembangkan’ (*develop*), ‘mengimplementasikan’ (*implement*), ‘mengecek” (*check*), dan ‘menyesuaikan’ (*adjust*).
- Secara diagramatis 4 (empat) tahapan proses inovasi dalam sektor publik tersebut dan langkah-langkah kunci dalam setiap

# Kerangka Proses Mengelola Inovasi

24



# 15 Kunci Sukses Inovasi

25

(1)

1. Adanya tuntutan perubahan yang didukung oleh pemerintah dan pimpinan aparatur;
2. Sikap dan budaya para pemimpin yang mendorong kreativitas dan inovasi;
3. Kelembagaan pemerintahan mendorong, mengakui, dan menghargai inovasi;
4. Proses inovasi perlu dikembangkan dalam suatu “siklus” sistem tertentu;
5. Inovasi mengandung resiko dan membutuhkan pemimpin dan aparatur yang berani mengambil resiko yang telah diperhitungkan, bukan mereka yang takut resiko atau sekedar mempertahankan *status quo*;

# 15 Kunci Sukses Inovasi

26

(2)

6. Pilot proyek dan pengujian dapat memperkecil resiko dampak Inovasi;
7. Jaringan kerjasama domestik dan internasional akan mendorong sukses inovasi;
8. Kapasitas dan kapabilitas SDM dan organisasi pemerintahan adalah prakondisi keberhasilan Inovasi;
9. Isu strategis harus dirumuskan untuk mengantisipasi tingkat kesulitan, tekanan pekerjaan, kecepatan kerja, dan waktu yang terbatas dalam mengembangkan Inovasi;
10. Tantangan yang harus diantisipasi dalam inovasi adalah sikap legislatif, sistem pelaporan kinerja dan jaringannya; sikap penolakan terhadap resiko, dan sikap kelompok orang yang memandang rendah

# 15 Kunci Sukses Inovasi

(3)

27

11. Penerapan teknologi canggih akan memperkuat dorongan dan kreativitas inovasi;
12. Inovasi di sektor publik biasanya mendorong berkembangnya inovasi dalam masyarakat maupun swasta;
13. Keberhasilan inovasi menuntut ketersediaan sumber daya (*man, money, materials, methods, times, and environment*), harus dijamin ketersediaannya (ingat: *no-one wants to pay – risk aversion behavior*);
14. Aparatur sektor publik sesungguhnya memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaan, sangat termotivasi untuk bekerja, berorientasi hasil dan mendahulukan kepentingan masyarakat (di samping para oknum aparatur yang merusak sistem untuk kepentingan pribadi atau golongannya); dan
15. Pemerintah harus mendorong inovasi, namun juga harus memiliki reservasi bahwa capaian kinerja akan bervariasi, dan harus memberi ruang untuk perbaikan.

# 4<sup>28</sup>

# FAKTOR PENGHAMBAT INOVASI



# HAMBATAN PROSES INOVASI

(1)

29

1. Pemimpin atau pihak-pihak yang menolak menghentikan program atau membubarkan organisasi yang dinilai telah gagal.
2. Sangat tergantung kepada *high performers* bahkan *top leader* sebagai sumber inovasi.
3. Walaupun teknologi tersedia, tetapi struktur organisasi dan budaya kerja, serta proses birokrasi yang berbelit-belit menghambat berkembangnya inovasi.
4. Tidak ada *rewards* atau insentif untuk melakukan inovasi atau untuk mengadopsi inovasi.
5. Lemah dalam kecakapan (*skills*) untuk mengelola

# HAMBATAN PROSES INOVASI

(2)

30

6. Alokasi anggaran yang terbatas dalam sistem perencanaan jangka pendek.
7. Tuntutan penyelenggaraan pelayanan publik vs beban tugas administratif.
8. Budaya 'cari aman', *status quo*, dan takut mengambil resiko dalam birokrasi masih terlalu kuat.

Walaupun masih banyak lagi faktor-faktor penghambat/penghalang inovasi dalam pemerintahan, namun paling tidak 8 (delapan) faktor yang telah diidentifikasi seperti di atas menyebabkan tidak ada atau minimnya inovasi dalam pemerintahan.

# FAKTOR-FAKTOR PENGHAMBAT

31



5<sub>32</sub>

# PENUTUP



# PENUTUP

33

(1)

- Kompetisi yang sangat ketat telah mendorong sektor swasta untuk mengembangkan dan memandang inovasi sebagai alat untuk meningkatkan kualitas produk, proses, dan pelayanan dan dengan demikian mereka mendapatkan keuntungan kompetitif dan meningkatkan keuntungan.
- Walaupun arahnya sedikit berbeda, di sektor publik pun progres dalam proses inovasi (yang ditandai dengan kesempatan dan resiko) dengan fokus sebagai sebuah alat untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas telah berkembang dengan cukup baik, bahkan mungkin lebih menantang dibandingkan dengan apa yang terjadi di sektor swasta.
- Walaupun umum diketahui bahwa sektor publik sering ketinggalan dalam banyak hal dibandingkan sektor swasta, tetapi tidak juga bisa dikatakan bahwa sektor publik tidak bisa mengembangkan inovasi atau hanya sebagai pengikut dari inovasi-inovasi yang telah dikembangkan oleh sektor swasta.

# PENUTUP

34

(2)

- Inovasi di sektor publik hanya akan berhasil apabila masyarakat banyak memiliki kemampuan untuk menjangkaunya. Inovasi menjadi tidak memiliki arti apa-apa, dan tidak membuat perbedaan apabila tidak dapat dimanfaatkan oleh publik secara luas.
- Inovasi juga harus memperhatikan budaya dan identitas lokal, sebagai bagian dari proses adaptasi inovasi yang lebih baik. Pemanfaatan identitas lokal, tidak hanya strategis dalam mendekatkan inovasi kepada penggunaanya, tetapi juga bagian dari apresiasi terhadap *existing* budaya yang ada.

# TERIMA KASIH.....

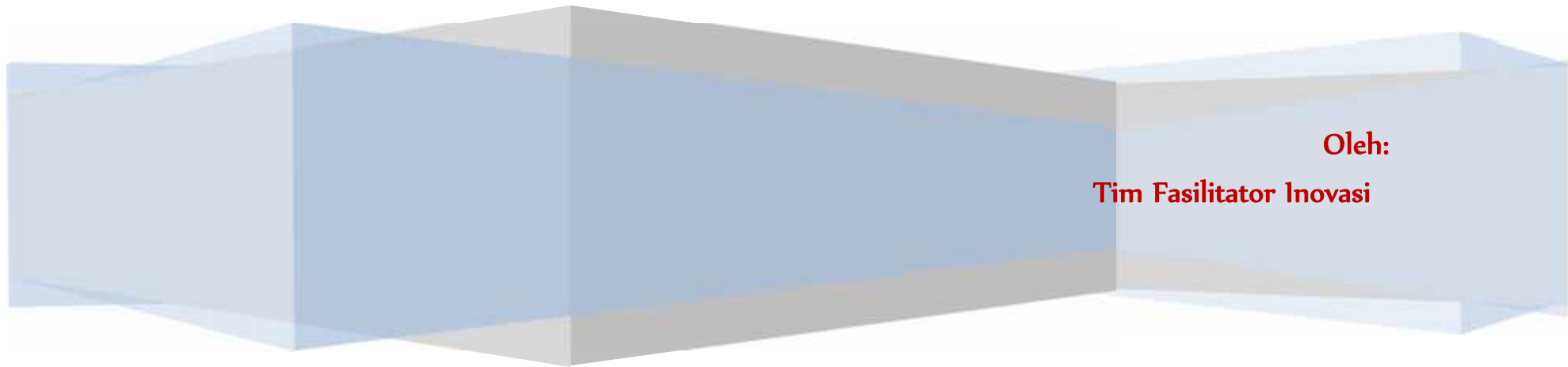
35



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA**

**GBPP DAN SAP**

**INOVASI DI SEKTOR PUBLIK  
DIKLATPIM III**



**Oleh:  
Tim Fasilitator Inovasi**

## RANCANG BANGUN PEMBELAJARAN MATA DIKLAT/GBPP

1.	<b>Nama Diklat</b>	:	<b>Diklat Kepemimpinan Tingkat III</b>
2.	<b>Mata Diklat</b>	:	<b>Inovasi di Sektor Publik</b>
3.	<b>Alokasi Waktu</b>	:	18 (delapan belas) Jam Pelajaran (JP) @ 45 menit – total 810 menit
4.	<b>Deskripsi Singkat</b>	:	Mata Diklat ini, sebagai bagian dari Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim membekali peserta dengan kemampuan menginovasi <b>pengelolaan program organisasi/instansinya</b> melalui pembelajaran konsep-konsep dan pola pikir inovasi dan pengelolaan program organisasi, penerapan strategi inovasi proses dan substansi program organisasi, dan praktik-praktik inovasi pengelolaan program organisasi pada unit organisasi di sektor publik di Indonesia.
5.	<b>Tujuan Pembelajaran</b>	:	
	a. Kompetensi Dasar	:	Setelah mengikuti pembelajaran ini para peserta diharapkan akan dapat memahami tentang prinsip-prinsip, teori, jenis-jenis dan bentuk-bentuk inovasi, makna dan tujuan inovasi, model-model inovasi yang dikembangkan di berbagai negara dan institusi (pemerintahan, dunia usaha, dan masyarakat), pentingnya inovasi dikembangkan sebagai sebuah gerakan (tidak hanya sebagai program pemerintah dan tergantung dari dana pemerintah), mengapa kita harus inovatif, bagaimana merancang dan melakukan inovasi untuk pada akhirnya mampu menginovasi <b>pengelolaan program</b> organisasi pada unit instansinya.
	b. Indikator Keberhasilan	:	

NO	INDIKATOR KEBERHASILAN	MATERI POKOK	SUB MATERI POKOK	METODE	ALAT BANTU/ MEDIA	ESTIMASI WAKTU	REFERENSI
	<b>Peserta Mampu :</b>						
1.	Menjelaskan prinsip-prinsip dan teori-teori inovasi	1. Pengertian, prinsip-prinsip, dan teori-teori inovasi secara umum	1.1. Pengertian inovasi 1.2. Prinsip-prinsip inovasi 1.3. Teori-teori tentang inovasi 1.4. Model-model inovasi yang	Ceramah Tanya jawab	OHP/OHT/ LCD Projector Whiteboard Modul	1 x 45 menit = 45 menit	Manajemen Perubahan (Mustopadjaya) <i>Reinventing Government</i> (David

	arah kebijakan organisasi, strategi kebijakan organisasi, dan <b>pengelolaan program</b> organisasi		telah berkembang 1.5. Rangkuman				Osborne) <i>Strategic Mindset</i> (M. Taufiq Amir, 2009) <i>Marketing 3.0</i> (Hermawan Kartajaya) <i>Leadership 3.0</i> (Hermawan Kartajaya) <i>Lateral Thinking</i> Inovasi di Sektor Publik (Yogi Suwamo, STIA-LAN, 2008)
2.	Menginovasi <b>pengelolaan program</b> organisasi	2. Praktik-praktik inovasi di sektor publik, dunia usaha, dan masyarakat	2.1. Inovasi dan Reformasi Birokrasi 2.2. Selalu siap untuk berkompetisi 2.3. Belajar dari inovasi yang berkembang di sektor publik di beberapa kementerian dan pemerintah daerah 2.4. Belajar dari pengembangan inovasi dalam pengelolaan dunia usaha 2.5. Belajar dari inovasi-inovasi yang berkembang di masyarakat 2.6. Rangkuman	Ceramah Tanya jawab Diskusi/latihan Case writing Simulasi	OHP/OHT/ LCD Projector Whiteboard Flipchart Marker OHT	1 x 45 menit = 45 menit	Manajemen Perubahan (Mustopadijaya) <i>Reinventing Government</i> (David Osborne) <i>Strategic Mindset</i> (M. Taufiq Amir, 2009) <i>Marketing 3.0</i> (Hermawan Kartajaya) <i>Leadership 3.0</i> (Hermawan Kartajaya) <i>Lateral Thinking</i> Inovasi di Sektor Publik (Yogi Suwamo, STIA-LAN, 2008)
3.	Memahami tentang pentingnya berinovasi di sektor publik (pemerintahan) dan inovasi sebagai	3. Bagaimana pentingnya sebuah ide/gagasan baru tidak hanya	3.1. Kapasitas pemimpin untuk berinovasi 3.2. Bagaimana menumbuhkembangkan <i>team-work</i> yang inovatif di sektor pemerintahan untuk	Ceramah Tanya jawab Diskusi/latihan Simulasi Case writing	OHP/OHT/ LCD Projector Whiteboard Flipchart Marker OHT	1 x 45 menit = 45 menit	Manajemen Perubahan (Mustopadijaya) <i>Reinventing Government</i> (David Osborne)

	sebuah gerakan	perlu diwujudkan, tetapi harus bisa sekaligus (bahkan ini lebih penting) dimanfaatkan	<p>menghadapi persaingan</p> <p>3.3. Bagaimana membangun dan mengembangkan inovasi sebagai sebuah gerakan</p> <p>3.4. Rangkuman</p>				<p><i>Strategic Mindset</i> (M. Taufiq Amir, 2009)</p> <p><i>Marketing 3.0</i> (Hermawan Kartajaya)</p> <p><i>Leadership 3.0</i> (Hermawan Kartajaya)</p> <p><i>Lateral Thinking</i></p> <p>Inovasi di Sektor Publik (Yogi Suwarno, STIA-LAN, 2008)</p>
4.	Praktik-praktik inovasi dalam sektor pemerintahan, dunia usaha, dan masyarakat	4. Penyelenggara, Fasilitator, bersama dengan Peserta akan memilih 1 (satu) kasus inovasi yang telah berkembang baik di lingkungan pemerintahan (pusat atau daerah), dunia usaha (BUMN/BUMD), maupun masyarakat untuk dikunjungi, dipelajari, ditulis dan dipresentasikan/	<p>4.1. Pemilihan kasus inovasi untuk dikunjungi, dipelajari, ditulis, dan didiskusikan</p> <p>4.2. Penulisan kasus inovasi</p> <p>4.3. Presentasi/diskusi kasus inovasi di depan kelas</p> <p>4.4. Penyimpulan diskusi hasil visitasi/<i>case writing</i></p>	<p>Visitasi</p> <p><i>Case writing</i></p> <p>Presentasi</p> <p>Diskusi</p>	<p>OHP/OHT/LCD</p> <p>Projector</p> <p>Whiteboard</p> <p>Flipchart</p> <p>Marker OHT</p>	15 x 45 menit = 675 menit	

		didiskusikan di depan kelas					
--	--	--------------------------------	--	--	--	--	--

<b>RENCANA PEMBELAJARAN/SAP (SATUAN ACARA PENGAJARAN)</b>	
1.	Nama Diklat : <b>Diklat Kepemimpinan Tingkat III</b>
2.	Mata Diklat : <b>Inovasi di Sektor Publik</b>
3.	Alokasi Waktu : 18 (delapan belas) Jam Pelajaran (JP) @ 45 menit – total 810 menit
4.	Deskripsi Singkat : Mata Diklat ini, sebagai bagian dari Tahap Merancang Perubahan dan Membangun Tim membekali peserta dengan kemampuan melakukan inovasi terhadap <b>pengelolaan program</b> instansinya melalui pembelajaran konsep dan pola pikir inovasi dan pengelolaan program organisasi, penerapan strategi inovasi proses dan substansi program organisasi, prinsip-prinsip dan praktik-praktik inovasi pengelolaan program organisasi pada unit organisasinya di sektor publik.
5.	Tujuan Pembelajaran:
	a. Kompetensi Dasar : Setelah mengikuti pembelajaran ini para peserta diharapkan akan dapat memahami tentang prinsip-prinsip, teori, jenis-jenis dan bentuk-bentuk inovasi, makna dan tujuan inovasi, model-model inovasi yang dikembangkan di berbagai negara dan institusi (pemerintahan, dunia usaha, dan masyarakat), pentingnya inovasi dikembangkan sebagai sebuah gerakan (tidak hanya sebagai program pemerintah dan tergantung dari dana pemerintah), mengapa kita harus inovatif, bagaimana merancang dan melakukan inovasi dalam <b>pengelolaan program</b> instansinya.
	b. Indikator Keberhasilan : Setelah mengikuti pembelajaran ini, peserta diharapkan dapat:  1) Menjelaskan prinsip-prinsip dasar dan teori-teori tentang inovasi arah kebijakan publik 2) Menginovasi pengelolaan program organisasi/instansinya 3) Membangun <i>teamwork</i> yang inovatif

<b>6.</b>	<b>Materi Pokok dan Sub Materi Pokok :</b>					
	6.1. Pengertian inovasi 6.2. Prinsip-prinsip inovasi 6.3. Teori-teori tentang inovasi 6.4. Model-model inovasi yang telah berkembang 6.5. Rangkuman					
	6.6. Inovasi dan Reformasi Birokrasi 6.7. Selalu siap untuk berkompetisi 6.8. Belajar dari inovasi yang berkembang di sektor publik di beberapa kementerian dan pemerintah daerah 6.9. Belajar dari pengembangan inovasi dalam pengelolaan dunia usaha 6.10. Belajar dari inovasi-inovasi yang berkembang di masyarakat 6.11. Rangkuman					
	6.12. Kapasitas pemimpin untuk berinovasi 6.13. Bagaimana menumbuhkembangkan <i>team-work</i> yang inovatif di sektor pemerintahan untuk menghadapi persaingan 6.14. Bagaimana membangun dan mengembangkan inovasi sebagai sebuah gerakan 6.15. Rangkuman					

No	TAHAPAN KEGIATAN	KEGIATAN		Metode	Media/Alat Bantu	Alokasi Waktu
		FASILITATOR	PESERTA			
1.	<b>Pendahuluan</b>	1.1 Mengenalkan diri; 1.2 Menciptakan suasana kelas yang kondusif;	Memperhatikan, bertanya, menjawab, mencatat.	1. Ceramah 2. Tanya Jawab	OHP, OHT, LCD, FC,	5 menit

		1.3 Menguraikan Tujuan Pembelajaran			Modul/Bahan Ajar	
2.	Penyajian I	<p><b>Perubahan sebagai sebuah keniscayaan</b></p> <p>2.1 . Mengapa kita perlu berubah? 2.2. Penyebab ketidakpastian 2.3. Perubahan di tengah ketidakpastian</p>	Memperhatikan, mencatat, menanggapi. Bertanya, Menjawab	1. Ceramah 2. Tanya Jawab	OHP, OHT, LCD, FC, Modul/Bahan Ajar	40 menit
3.	Penyajian II	<p><b>Perubahan, reformasi, transformasi, dan inovasi</b></p> <p>3.1 Pengertian reformasi, transformasi, dan inovasi 3.2. Selalu siap untuk berubah dan berinovasi 3.3 Belajar dari pengelolaan negara Belajar dari pengelolaan perusahaan 3.5 Transformasi sistem penyelenggaraan negara/pemerintahan 3.6 Reformasi birokrasi dan inovasi dalam penyelenggaraan pemerintahan</p>	Memperhatikan, mencatat, menanggapi. Bertanya, Menjawab	1. Ceramah 2. Tanya Jawab 3. <i>Case Writing</i>	OHP, OHT, LCD, FC, Modul/Bahan Ajar	45 menit
4.	Penyajian III	<p><b>Kapasitas untuk berubah dan peran pemimpin dalam perubahan dan membentuk <i>innovative teamwork</i></b></p> <p>4.1 Kapasitas untuk berubah dan resiliensi 4.2 Kapasitas untuk berinovasi dalam sektor pemerintahan</p>	Memperhatikan, mencatat, menanggapi. Bertanya, Menjawab	1. Ceramah 2. Tanya Jawab 3. Presentasi	OHP, OHT, LCD, FC, Modul/Bahan Ajar	40 menit

		4.4 Pemimpin yang transformasional dan inovatif 4.5. Membentuk <i>teamwork</i> yang inovatif				
5.	<b>Penutup</b>	5.1 Membuat rangkuman bersama peserta; 5.2 Melaksanakan evaluasi pembelajaran secara umum 5.3 Menutup acara dengan ucapan terima kasih dan apresiasi kepada peserta	Membuat rangkuman, menanggapi/bertanya Latihan Membalas Salam	1. Ceramah 2. Tanya Jawab	OHP, OHT, LCD, FC, Modul/Bahan Ajar	5 menit
6.	<b>Visitasi, penulisan, dan pembahasan studi kasus inovasi (case visiting, case writing and discussion)</b>					15 x 45 menit = 675 menit
<b>EVALUASI PEMBELAJARAN :</b>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jelaskan tentang pengertian perubahan, reformasi, transformasi, dan inovasi</li> <li>2. Jelaskan tentang dunia yang berubah dengan cepat dan penuh ketidakpastian, tingkat persaingan yang semakin ketat/tinggi yang membuat kita juga harus selalu siap untuk berinovasi untuk memenangkan persaingan tersebut</li> <li>3. Jelaskan tentang hal-hal yang perlu kita pelajari dari pengelolaan negara, organisasi/instansi</li> <li>4. Studi kasus: ambil contoh dan uraikan secara singkat mengapa sebuah Kementerian, Pemerintah Daerah (provinsi, kabupaten, kota), perusahaan BUMN/BUMD, dan swasta), dan/atau organisasi kemasyarakatan perlu melakukan reformasi dan transformasi penyelenggaraan organisasinya dan untuk itu mengapa diperlukan inovasi-inovasi?</li> <li>5. Jelaskan mengapa untuk berubah dan berdaya saing tinggi diperlukan kapasitas untuk berubah,, resiliansi, dan inovasi tinggi</li> <li>6. Uraikan apa peran pemimpin dalam perubahan dan membentuk <i>innovatif teamwork</i></li> <li>7. Jelaskan dan uraikan karakteristik pemimpin seperti apa yang dibutuhkan dalam reformasi dan transformasi di Indonesia</li> </ol>				
<b>REFERENSI</b>		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manajemen Perubahan ((Mustopadijaya, 2009)</li> <li>2. <i>Reinventing Government</i> (David Osborne)</li> </ol>				

	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. <i>Marketing 3.0</i> (Hermawan Kartajaya)</li> <li>4. <i>Leadership 3.0</i> (Hermawan Kartajaya)</li> <li>5. <i>Lateral Thinking</i></li> <li>6. Kebijakan Publik: Teori dan Proses (Budi Winarno, 2007)</li> <li>7. <i>Strategic Mindset</i> (M. Taufiq Amir, 2009)</li> <li>8. Traktat Etis Kepemimpinan Nasional (Muladi dan Adi Sujatno, 2009)</li> <li>9. Moral dan Etika Kepemimpinan (Adi Sujatno, 2007)</li> <li>10. Teori-Teori Kepemimpinan (Adi Sujatno, 2009)</li> <li>11. Memimpin Perubahan (Gunawan Suryanegara, 2010)</li> <li>12. Reformasi Tanpa Transformasi (Suara Pembaruan, Mei 2012)</li> <li>13. <i>Leading Change</i> (Prof. Dr. M. Mustafa Ishak, UUM)</li> <li>14. Modul Bidang Studi Kepemimpinan (PPRA)</li> <li>15. 10 Prinsip Manajemen Transformasi (Koran SINDO, Agustus 2012)</li> </ol>
<b>PETUNJUK UNTUK FASILITATOR</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengajar/fasilitator harus konsisten menjelaskan Mata Diklat ini sesuai urutan penyajian dalam SAP</li> <li>2. Pengajar/fasilitator harus memiliki dan menguasai dokumen-dokumen peraturan per-Undang-undangan terkait</li> <li>3. Pengajar/fasilitator diperbolehkan memberikan pengayaan dari bahan tayangan standar yang ada dalam modul</li> <li>4. Kalau ada kebijakan-kebijakan baru dapat ditambahkan dalam penyampaian modul ini.</li> </ol>

Jakarta, 15 Januari 2014

Tim Fasilitator Inovasi

**RENCANA PEMBELAJARAN MATA DIKLAT: INOVASI (18 JP)  
DIKLAT PIM TINGKAT III**

HARI/TANGGAL	WAKTU	MATERI	KETERANGAN	PENUGASAN UNTUK PESERTA
Hari Pertama	08.00 -10.00	<p>Ceramah:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inovasi                             <ul style="list-style-type: none"> <li>o Proses penentuan program dan kegiatan</li> <li>o Kendala dan tantangan</li> <li>o Strategi komunikasi</li> </ul> </li> </ul> <p>Alokasi waktu: 45 menit paparan</p>	<p><b>Pembicara:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sekretaris Jenderal/Sestama/Direktur Jenderal/Direktur BUMN</li> <li>• Direktur/salah satu direktur terkait BUMN</li> </ul> <p>Moderator: salah satu Fasilitator</p>	<p>Peserta mengidentifikasi :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Beberapa aspek yang mendukung inovasi</li> <li>2. Kendala dan tantangan dalam melakukan inovasi</li> <li>3. Inisiatif mengatasi kendala dan hambatan</li> </ol>
	10.00-10.15	<p>75 menit diskusi dan kesimpulan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Penjelasan sbIm visitasi</li> </ul>	<p>Pendamping dan fasilitator: Semua Fasilitator yang ditugaskan oleh Penyelenggara</p>	
	10.30-12.45	<p>Visitasi ke Instansi/BUMN yang telah ditetapkan:</p>	<p>Pendampingan oleh Fasilitator:</p> <p>Semua Fasilitator yang telah ditugaskan oleh</p>	

HARI/TANGGAL	WAKTU	MATERI	KETERANGAN	PENUGASAN UNTUK PESERTA
			Penyelenggara	<p>Jenderal pada satu/beberapa aspek/PT (BUMN)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Kendala dan tantangan yang dihadapi dalam melakukan inovasi</li> <li>3. Aktor-aktor penting dalam mendukung inovasi</li> <li>4. Strategi dalam mengatasi tantangan dan kendala</li> <li>5. Strategi mengelola perubahan</li> </ol>
	14.00 – 16.15	Visitasi keKementerian/Ditjen/Unit BUMN :	Pendampingan oleh Fasilitator:  Semua Fasilitator yang telah ditugaskan oleh Penyelenggara	Peserta mengidentifikasi : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Faktor-faktor inti yang mendukung inovasi di lingkungan Direktorat Jenderal/Unit BUMN</li> <li>2. Kendala dan tantangan yang dihadapi dalam melakukan inovasi</li> <li>3. Aktor-aktor penting dalam mendukung inovasi</li> <li>4. Strategi dalam mengatasi tantangan dan kendala</li> <li>5. Strategi mengelola perubahan</li> </ol>

HARI/TANGGAL	WAKTU	MATERI	KETERANGAN	PENUGASAN UNTUK PESERTA
	19.00 – 21.15	Pengayaan & Pendalaman: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permainan Paku dan lubang (15 menit)</li> <li>• Pembelajaran dari kunjungan lapangan (45 menit)</li> <li>• Tayangan Film Pendek Inovasi (15 menit)</li> <li>• Eksplorasi (30 menit)</li> <li>• Penetapan Kasus tiap kelompok (5-6 kelompok, tergantung jumlah peserta) 30 menit.</li> </ul>	Didampingi oleh fasilitator: Anwar/Taufiq/Setia Budhy	Film pendek : Film tentang inovasi  Tugas Peserta: Argumentasi mengapa harus melakukan inovasi dan hal-hal apa yang diperlukan dalam melakukan inovasi (jurus melakukan inovasi) Memilih kasus yang akan dibahas
Hari Kedua	08.00 -10.00	Diskusi kasus kelompok kecil (5-6 kelompok, tergantung jumlah peserta) memilih kasus salah satu inovasi yang telah ditetapkan	Fasilitator: Taufiq/Setia Budhy/Anwar	Tugas Peserta: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deskripsi tentang kasus</li> <li>2. Argumentasi pentingnya <i>collective action</i> untuk menyelesaikan kasus (melakukan perubahan)</li> <li>3. Mencari rasionalitas dalam menentukan inovasi yang akan dipilih (ekonomi, politik, budaya dst)</li> <li>4. Merumuskan aspek-aspek utama dalam mendukung</li> </ol>

HARI/TANGGAL	WAKTU	MATERI	KETERANGAN	PENUGASAN UNTUK PESERTA
				<p>inovasi (<i>right environment</i> dan <i>right people</i>)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Menentukan <i>possible constraint</i> dan solusinya.</li> <li>Strategi komunikasi terhadap <i>stakeholders</i> yang pro &amp; kontra</li> </ol>
	10.30 - 12.45	Presentasi hasil diskusi kasus kelompok kecil & tanggapan antar kelompok (5-6 kelompok, tergantung jumlah peserta)	Fasilitator Semua Fasilitator yang telah ditugaskan oleh Penyelenggara	<p>Setiap kelompok mempresentasikan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Deskripsi tentang kasus</li> <li>Argumentasi pentingnya <i>collective action</i> untuk menyelesaikan kasus (melakukan perubahan)</li> <li>Mencari rasionalitas dalam menentukan inovasi yang akan dipilih (ekonomi, politik, budaya dst)</li> <li>Merumuskan aspek-aspek utama dalam mendukung inovasi (<i>right environment</i> dan <i>right people</i>)</li> <li>Menentukan <i>possible</i></li> </ol>

HARI/TANGGAL	WAKTU	MATERI	KETERANGAN	PENUGASAN UNTUK PESERTA
				<i>constraint</i> dan solusinya. 6. Strategi komunikasi terhadap <i>stakeholders</i> yang pro & kontra