

## **TESIS**

### **PENGEMBANGAN BUDAYA INOVATIF DI PUSAT LITBANG OTONOMI DAERAH, POLITIK DAN PEMERINTAHAN UMUM PADA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN KEMENTERIAN DALAM NEGERI**

Disusun oleh:

NAMA	:	ENDITO WIBISONO
NPM	:	1864001060
JURUSAN	:	ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI	:	ILMU ADMINISTRASI NEGARA
KONSENTRASI	:	MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat  
guna memperoleh gelar Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara  
(M.Tr.APN)



**PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
2020**

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
PROGRAM STUDI MAGISTER TERAPAN ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**LEMBAR PERSETUJUAN TESIS**

Nama : Endito Wibisono  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1861001060  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur  
Judul Tugas Akhir Tesis : Pengembangan Budaya Inovatif di Pusat Litbang  
Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum  
Pada Badan Penelitian dan Pengembangan  
Kementerian Dalam Negeri

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pembimbing Tesis



Dr. Edy Sutrisno, M.Si

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
PROGRAM STUDI MAGISTER TERAPAN ILMU ADMINISTRASI NEGARA**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

Nama : Endito Wibisono  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1861001060  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur  
Judul Tugas Akhir Tesis : Pengembangan Budaya Inovatif di Pusat Litbang  
Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum Pada  
Badan Penelitian dan Pengembangan  
Kementerian Dalam Negeri

Telah mempertahankan Tesis di hadapan Panitia Penguji Tesis  
Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara  
Politeknik STIA LAN, Pada:

Hari : Selasa  
Tanggal : 20 Oktober 2020  
Pukul : 09.00 - 10.00 WIB

**TELAH DINYATAKAN LULUS**

Panitia Penguji Tesis:

Ketua Sidang : Dr. Bambang Riyanto, M.Pd

Sekretaris : Arifiani Widjayanti, M. Si., Ph.D

Anggota : Dr. Asropi, M.Si

Pembimbing Tugas : Dr. Edy Sutrisno, M.Si

Akhir/Tesis



## LEMBAR PERNYATAAN

Nama : Endito Wibisono

Nomor Pokok Mahasiswa : 1861001060

Program studi : Ilmu Administrasi Negara

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang telah saya susun ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penulisan tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian Pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 20 Oktober 2020



Endito Wibisono

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkah dan rahmat-Nya, telah memberikan kesehatan kepada saya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian tepat pada waktunya.

Adapun judul tesis ini adalah "Pengembangan Budaya Inovatif di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik, dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri" dimana tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Sumber Daya Aparatur di STIA LAN Jakarta. Penulis mengucapkan rasa terimakasih kepada Dr. Edy Sutrisno, SE., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan tesis ini, oleh karena itu dengan segala kerendahan dan ketulusan hati yang paling dalam, penulis juga mengucapkan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, MA, selaku direktur POLITEKNIK STIA LAN Jakarta.
2. Bapak DR. Drs A. Fatoni, M.Si selaku Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri.
3. Bapak DR. Kurniasih, SH., M.Si selaku Sekretaris Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri.
4. Bapak DR. Deddy Winarwan, S.STP., M.Si selaku kepala pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum.

5. Jajaran Dosen serta staff Program Studi Magister Manajemen Sumber Daya Aparatur, yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan serta bantuan dalam penyusunan tesis ini.
6. Rekan-rekan PNS dan Tenga Honor di lingkungan Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri, yang tidak dapat Saya sebutkan satu persatu atas dukungannya.
7. Rekan-rekan Program MSDA Kelas AD yang telah banyak mendukung dalam penggerjaan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna, seperti adagium yang mengatakan bahwa "*tidak ada gading yang tidak retak*" begitu pula dengan tesis ini, oleh sebab itu penulis mengharapkan kritik dan saran guna perbaikan di masa yang akan datang.

Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih dan semoga tesis ini dapat memberikan setitik pengetahuan dan khasanah dalam ilmu pengetahuan pada umumnya dan khususnya Ilmu Administrasi Publik.

## **ABSTRAK**

ENDITO WIBISONO, 1864001060

PENGEMBANGAN BUDAYA INOVATIF DI PUSAT LITBANG OTONOMI DAERAH, POLITIK DAN PEMERINTAHAN UMUM PADA BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN KEMENTERIAN DALAM NEGERI

131 halaman, 5 bab, xiii, 4 tabel, 6 gambar, 6 lampiran

Daftar pustaka 31 buku, 27 jurnal, 4 peraturan

---

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengembangan budaya inovatif di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri berdasarkan data dan fakta yang valid dan dapat dipercaya.

Penelitian ini dilakukan di Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri pada Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum. Pada penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode penelitian deskriptif. Pada penelitian ini menggunakan data primer berupa hasil wawancara yang melibatkan 4 (empat) orang informan kunci sebagai sumber informasi dengan diberikan pertanyaan terkait dengan faktor-faktor budaya inovatif yang ada pada tempat penelitian sekaligus data sekunder berupa dokumen pendukung maupun gambar yang relevan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan observasi secara langsung ke lokasi penelitian serta mengumpulkan data-data sekunder. Prosedur pengolahan data, teknik pengolahan serta analisis data dilakukan dengan mengklasifikasi materi data, menggabungkan data-data yang telah dikumpulkan, mengklasifikasikan gejala yang diteliti berdasarkan hasil wawancara di lapangan, mengolah data dan mendeskripsikan hasil temuan di lapangan.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan budaya inovatif di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri berdasarkan faktor-faktor budaya inovatif masih kurang maksimal. Hal tersebut terlihat karena masih adanya banyak faktor-faktor yang menjadi penghambat pengembangan budaya inovatif seperti kurangnya niat serta kesadaran dari aparatur terkait inovasi, faktor kepemimpinan yang bersifat otoriter dan kurangnya evaluasi atas hasil kajian/penelitian yang telah dilakukan, tidak adanya motivasi bagi para sumber daya aparatur maupun pemberian *reward* terhadap inovasi-inovasi yang telah dilakukan dan kurangnya pengembangan pengetahuan dan *skill* dari sumber daya aparatur.

Kata Kunci: Budaya Inovasi, Inovasi Sektor Publik, Perilaku Inovatif, Organisasi Inovatif,

## **ABSTRACT**

ENDITO WIBISONO, 1864001060

**INNOVATIVE CULTURE DEVELOPMENT AT THE CENTRAL OF REGIONAL AUTONOMIC, POLITICAL AND GENERAL GOVERNMENT IN THE RESEARCH AND DEVELOPMENT AGENCY OF THE MINISTRY OF HOME AFFAIRS**

131 pages, 5 chapters, xiii, 4 tables, 6 pictures, 6 appendices

Bibliography 31 books, 27 journals, 4 regulations

---

*This study aims to determine the development of an innovative culture at The Central of Regional Autonomic, Political and General Government in The Research and Development Agency of The Ministry of Home Affair based on valid and reliable data and facts.*

*This research was conducted at The Central of Regional Autonomic, Political and General Government in The Research and Development Agency of The Ministry of Home Affair. In this study using a qualitative approach with descriptive research methods. This study uses primary data in the form of interviews involving 4 (four) informants key as sources of information by being asked questions related to innovative cultural factors that exist at the research site as well as secondary data in the form of supporting documents and images relevant to the research.*

*The data collection technique was carried out by interview and direct observation to the research location and collecting secondary data. Data processing procedures, processing techniques and data analysis are carried out by classifying data material, combining data that has been collected, classifying the symptoms studied based on the results of interviews in the field, processing data and describing the findings in the field.*

*Based on the research results, it can be concluded that the development of innovative culture at The Central of Regional Autonomic, Political and General Government in The Research and Development Agency of The Ministry of Home Affair based on innovative cultural factors is still not optimal. This can be seen because there are still many factors that hinder the development of innovative culture, such as a lack of intention and awareness of the officials regarding innovation, authoritarian leadership factors and a lack of evaluation of the results of studies / research that have been carried out, lack of motivation for resources. the apparatus and the giving of rewards for the innovations that have been made and the lack of development of knowledge and skills from apparatus resources.*

**Keywords:** *Culture of Innovation, Innovation of Sector Publics, Innovative Behavior, Innovative Organization,*

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Permasalahan .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
A. Tinjauan Teori dan Kebijakan .....	9
B. Penelitian Terdahulu .....	41
C. Konsep Kunci.....	44
D. Model Berpikir .....	47
E. Pertanyaan Penelitian .....	49
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>50</b>

A. Metode Penelitian .....	50
B. Teknik Pengumpulan Data .....	52
C. Prosedur Pengolahan Data .....	53
D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data .....	55
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>56</b>
A. Uraian Data Hasil Penelitian .....	56
B. Analisis Data .....	65
<b>BAB V SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>90</b>
A. Simpulan .....	90
B. Saran .....	92
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>96</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>100</b>

POLITEKNIK  
STIALAN  
JAKARTA

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar:	Judul	Halaman
2.1	Indikator Budaya Inovasi .....	15
2.2	Hambatan Inovasi .....	18
2.3	Tipe – Tipe Diferensiasi.....	37
2.4	Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Budaya Inovatif .....	49
4.1	Peta BPP Kemendagri .....	58
4.2	Struktur Organisasi BPP Kemendagri .....	60

**POLITEKNIK  
STIALAN  
JAKARTA**

## **DAFTAR TABEL**

Tabel:	Judul	Halaman
1.1	Inovasi di BPP.....	3
1.2	Realisasi Kinerja .....	4
2.1	Tabel Budaya Inovasi.....	17
2.2	Inovasi Sektor Bisnis dan Sektor Publik .....	20

**POLITEKNIK  
STIALAN  
JAKARTA**

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran:	Judul	Halaman
1.	Foto Wawancara .....	100
2.	Panduan Wawancara .....	103
3.	Transkrip Wawancara .....	107
4.	Surat Permohonan Izin Penelitian .....	129
5.	Surat Pemberitahuan Izin Melaksanakan Penelitian.....	130
6.	Daftar Riwayat Hidup .....	131

**POLITEKNIK  
STIALAN  
JAKARTA**

## **BAB I**

### **PERMASALAHAN PENELITIAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Cukup banyak permasalahan dalam birokrasi pemerintah yang menjadi isu publik di Indonesia saat ini. Beberapa dari permasalahan tersebut meliputi rendahnya kinerja sumber daya aparatur, belum memadainya sistem kelembagaan (organisasi) dan ketatalaksanaan manajemen pemerintahan serta banyaknya peraturan perundang-undangan yang sudah tidak sesuai dengan perkembangan keadaan dan tuntutan pembangunan.

Isu-isu tersebut pada dasarnya bukanlah isu-isu yang baru dalam birokrasi pemerintahan saat ini. Hal yang sangat menarik adalah keberadaan isu-isu publik tersebut yang dari waktu ke waktu terus bertahan, tampaknya masih belum tuntas diselesaikan. Padahal pemerintah telah melaksanakan berbagai program dan kegiatan yang ditujukan untuk reformasi birokrasi, peningkatan kualitas sumber daya aparatur maupun peningkatan kinerja organisasi. Namun, tidak mudah memahami fenomena birokrasi di Indonesia. Bahkan beberapa ahli adminitrasri publik juga berselisih pendapat dalam memahami fenomena yang ada. Beberapa ahli menilai persoalan utama dalam reformasi birokrasi di Indonesia adalah masalah sumber daya manusia, baik menyangkut komitmen, maupun kualitas dan moralitas dari sumber daya manusia tersebut.

Salah satu budaya birokrasi yang sangat penting dalam sebuah organisasi adalah berkembangnya inovasi dalam instansi pemerintahan. Inovasi sangat penting, karena memungkinkan birokrasi untuk berfungsi lebih dinamis dan

melakukan *improvement*. Namun budaya inovatif masih menjadi salah satu aspek yang masih belum cukup optimal dalam sebuah birokrasi. Padahal inovasi tersebut bisa menjadi salah satu solusi untuk meningkatkan kinerja birokrasi menjadi lebih baik.

Inovasi tidak selalu bercerita tentang memunculkan ide-ide yang kreatif tapi bagaimana sebuah inovasi dapat dibangun secara berkesinambungan yang dimulai dari dasar pemahaman inovasi, mengintegrasikannya ke dalam sistem dan melakukan evaluasi secara terus menerus. Selain itu, salah satu cara untuk meningkatkan inovasi dalam pemerintahan adalah dimulai dari tingkat individu, meningkat kepada kelompok dan kemudian menuju pada inovasi organisasional yang akan melekat menjadi sebuah budaya yang inovatif. Tujuannya agar seluruh pihak di tempat kerja mampu mengembangkan keterampilan yang dapat mempermudah dan memaksimalkan dalam melakukan setiap pekerjaannya.

Selain itu, untuk menumbuhkan budaya inovatif dalam organisasi juga memerlukan berbagai dukungan dari berbagai pemangku kepentingan dalam organisasi, sehingga organisasi bisa menjadi lebih kompetitif. Keunggulan sebuah organisasi berbeda dengan organisasi lainnya, hal tersebut terlihat dari penciptaan inovasi oleh sumber daya aparatur yang menjadi sebuah aset di dalamnya. Perilaku inovatif mengajak pegawai untuk bersikap dan bertindak dengan prosedur yang benar dengan cara baru. Pada umumnya individu yang terlibat di sektor publik hanya menjalankan tugas dan fungsinya secara datar-datar saja. Seperti pada sumber daya aparatur yang hanya memilih untuk memenuhi target kinerja yang termuat dalam rencana strategis, sehingga pada prosesnya minim sekali terciptanya inovasi. Selain itu, penyelenggaraan kegiatan juga masih cenderung bersifat statis yang hanya tercipta dari seperangkat aturan dan juga berbagai target

kinerja organisasi. Struktur organisasi dengan model yang tidak fleksibel menjadi salah satu penghambat tumbuh berkembangnya inovasi.

Begitu juga di Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri yang memiliki struktur yang *ridgit* dengan rantai komando bertingkat serta dengan pelaksana kegiatan yang bukan berasal dari pejabat yang memiliki kompetensi minim untuk berinovasi. Permendagri Nomor 43 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri menjelaskan bahwa struktur organisasi di Badan Litbang Kemendagri masih *ridgit* dengan rantai komando. Maupun kinerja pegawai masih belum cukup optimal dan masih budaya inovatif di belum terciptanya dalam lingkungan organisasi.

Tabel 1.1  
Inovasi di BPP

Aplikasi
Website Resmi BPP Kemendagri
E-Kelitbang
Aplikasi Indeks Inovasi Daerah
Aplikasi Layanan Pemerintah Pusat Jejaring Inovasi Daerah
Database peneliti
Aplikasi Data Alamat Balitbang dan Instansi Terkait Kelitbang Pusat/Daerah
E-Journal
E-Magazine
E-Library
Aplikasi Pengelolaan Keuangan Daerah
E-Kelitbang versi inovasi
Sistem Informasi Registrasi Kelitbang (SIMRK)
Quick Survey
E-Office
E-Funding
E-Research
E-PTT
E-ULA
SAS/Silabi (Kemenkeu)
E-Peneliti (LPI)

Sumber: Bagian Perencanaan BPP (data diolah penulis)

Dari data di atas ada beberapa inovasi yang telah berjalan di beberapa bagian Di Badan Penelitian Dan Pengembangan Kemendagri, namun di Pusat

Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum belum memiliki inovasi, hal tersebut masih terdapat permasalahan yang terjadi di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum seperti kurangnya sumber daya aparatur yang kompeten, kurangnya kesadaran sumber daya aparatur dalam melakukan budaya inovatif, masih kurangnya tanggungjawab dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan, pemberdayaan sumber daya aparatur masih belum merata dalam pelaksanaan pekerjaan, serta penyerapan kegiatan yang di lakukan Pusat Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum masih belum maksimal yang terlihat dari data berikut:

Tabel 1.2  
Realisasi Kinerja

Pusat Litbang	Realisasi Kinerja
Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum	64,08%
Pusat Litbang Administrasi Wilayah	77,56 %
Pusat Litbang Keuangan Daerah	69,45%
Pusat Litbang Inovasi Daerah	82,15%

Sumber: bagian Perencanaan BPP (data diolah penulis)

Selain struktur organisasi yang tidak fleksibel, faktor lain yang menjadi permasalahan selanjutnya adalah adanya konstruksi sistem organisasi yang lemah dalam menghargai kreativitas dan ketersediaan sumber daya lainnya yang sangat minim. Hal tersebut menjadi gambaran jelas beberapa faktor permasalahan yang terjadi di Badan Litbang Kementerian Dalam Negeri.

Kapasitas aparatur yang dimiliki oleh Litbang kiranya harus memenuhi kompetensi berstandar dengan kriteria khusus. Tuntutan kebutuhan

penyelenggaraan inovasi juga terjadi dalam ketersediaan aparatur dengan keahlian khusus. Hal tersebut menjadi upaya peningkatan kapasitas individu yang berinovasi. Peningkatan kapasitas sumber daya dalam organisasi secara memadai, baik dari segi kuantitas dan kualitas dapat dilakukan dengan menggambarkan secara konkret peta kompetensi pegawai yang dibutuhkan, di dalam penyelenggaraan inovasi. Kompetensi sumber daya aparatur khusus dibutuhkan juga dalam mengupayakan penciptaan perilaku inovatif. Ketersediaan tersebut dibutuhkan dalam melaksanakan kegiatan organisasi kelitbangam.

Penyelenggaraan Pemerintahan di Indonesia dituntut untuk menghadirkan berbagai inovasi dalam pelaksanaannya. Hal tersebut tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2019 tentang Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik di Lingkungan Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara, Dan Badan Usaha Milik Daerah, mengamanatkan bahwa setiap Kementerian/Lembaga Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Daerah wajib mengikutsertakan paling sedikit 1 (satu) inovasi di setiap tahun untuk kegiatan kompetisi.

Dalam Badan Litbang Kementerian Dalam Negeri untuk lebih menjadi inovatif dalam suatu organisasi dibutuhkan pula adanya peran pemimpin yang sangat mendukung, hal ini tercermin dari kebijakan yang dibuat oleh pemimpin organisasi sehingga organisasi itu dapat lebih berkembang dan melakukan perubahan, serta peran pemimpin yang bisa merangkul setiap anggota dalam organisasi untuk menciptakan inovasi-inovasi dan perubahan, dan memberikan kesempatan merata kepada seluruh anggota organisasi untuk dapat berperan dalam melakukan inovasi perubahan. Tidak hanya melakukan inovasi di setiap

kegiatan organisasi, namun peran dari pemimpin juga mampu menciptakan budaya yang harmonis dan menjadi contoh atau *role model* kepada seluruh anggota di dalam organisasi.

Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri dipandang dapat menciptakan daya saing ke dalam lintas Kementerian dan Lembaga untuk dapat melakukan inovasi dan melakukan perubahan ke arah lebih baik lagi, seharusnya Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri menjadi poros penghasil perumusan kebijakan Pemerintahan Kementerian Dalam Negeri yang inovatif dan visioner, namun dalam penemuan di lapangan masih terdapat hasil kajian yang masih tidak sesuai dengan yang dilakukan untuk jangka panjang, bahan rekomendasi untuk Menteri yang masih kurang optimal, serta peneliti yang masih belum sepenuhnya memiliki kebebasan ruang dalam melakukan inovasi pada penelitiannya. Dalam hal ini Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri masih harus berkerja keras dan melakukan peningkatan inovasi serta perubahan untuk dapat meningkatkan kinerja organisasi sehingga mampu bersaing dengan Kementerian dan Lembaga lainnya.

Dari hasil penjabaran di atas, dapat digambarkan bahwa implementasi inovasi yang telah dilakukan oleh Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri khususnya pada Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum masih belum berjalan secara optimal dan maksimal. Berdasarkan faktor permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti aspek budaya inovatif dalam rangka memperbaiki serta meningkatkan inovasi-inovasi pada sumber daya aparatur dan organisasi Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri khususnya Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum.

## **B. Rumusan Permasalahan**

Bagaimana pengembangan budaya inovatif di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pengembangan budaya inovatif di Pusat Litbang Otonomi daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri guna meningkatkan inovasi sumber daya aparatur dan organisasi.

## **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang terkait:

### **1. Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai wahana penambah ilmu, khususnya dalam bidang budaya inovatif dalam Kementerian atau Lembaga. Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai informasi ilmu pengetahuan serta bahan kajian bagi peneliti yang ingin melakukan penelitian selanjutnya.

### **2. Kegunaan Praktis**

- a. Bagi Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri, sebagai bahan masukan dan saran yang digunakan dalam meningkatkan kinerja.
- b. Bagi peneliti, sebagai media untuk mendapatkan ilmu dan pengalaman langsung dalam perkuliahan pada keadaan yang sebenarnya terjadi di lapangan;
- c. Bagi akademisi, sebagai bahan masukan serta referensi untuk penelitian lanjutan terkait dengan budaya inovatif di masa mendatang, serta sumbangan koleksi berupa bahan pustaka.

**POLITEKNIK  
STIALAN  
JAKARTA**

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Pengembangan budaya inovatif di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri dengan pendekatan teori budaya inovatif dengan tinjauan faktor niat untuk berinovasi (*innovation for intention*), dimensi insfrastruktur untuk berinovasi (*innovation for infrastructure*), dimensi pengaruh untuk berinovasi (*innovation for influence*), dan dimensi implementasi untuk berinovasi (*innovation for implementation*) di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri masih belum terlihat secara maksimal. Hal ini juga terlihat dari beberapa faktor sebagai berikut:

1. Faktor niat untuk berinovasi (*intention for innovation*) di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri, pada faktor niat untuk berinovasi yang tergambar dalam sudut pandang budaya inovatif masih belum maksimal, pada hasil temuan di lapangan masih banyak pegawai yang belum sepenuhnya mengetahui yang dimaksud dengan inovasi itu sendiri, sehingga belum adanya niat yang timbul dari individu tersebut untuk melakukan sebuah inovasi. Selain itu, masih terdapat beberapa masalah yang menjadi penyebab belum berjalannya budaya inovatif, seperti pola pikir pegawai yang beranggapan bahwa inovasi itu berhubungan dengan teknologi, dan masih

menganggap bahwa inovasi itu menakutkan, serta kurangnya kesadaran dari setiap pegawai untuk memahami terkait inovasi itu sendiri.

2. Faktor insfrakstur untuk berinovasi (*infrastructure for innovation*) di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri dalam pengembangan budaya inovatif belum berjalan dengan baik. Beberapa hal yang turut menghambat adalah faktor gaya kepemimpinan di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri yang bersifat otoriter, memiliki sifat *like and dislike* terhadap bawahan serta sifat ego yang hanya mementingkan kepentingan dan kepuasan pribadi. Pemimpin juga tidak memberikan arahan atas setiap tugas pekerjaan yang diberikan sehingga kurangnya pengawasan dan evaluasi terkait pekerjaan. Selain itu penyampaian informasi yang masih lambat juga menjadi salah satu masalah yang ada sehingga kurangnya *update* terkait informasi-informasi terbaru. Dari segi struktur organisasi juga kurangnya pemerataan terhadap pengembangan *skill* maupun diklat yang bisa menambah pengetahuan dan wawasan terkait inovasi yang sejalan dengan visi dan misi organisasi.

3. Faktor pengaruh orientasi untuk berinovasi (*market orientation (influence) for Innovation*) di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri dapat disimpulkan bahwa masih belum terlihat signifikan dalam pengembangan budaya inovatif seperti belum adanya pemberian *reward* terhadap pegawai yang telah melakukan inovasi dalam pekerjaan yang dapat memacu semangat pegawai dalam meningkatkan inovasi-inovasi lain, serta hasil yang

telah diciptakan terkait kajian/penelitian yang merupakan bahan rekomendasi kebijakan hanya sebatas laporan dan tidak ada tindaklanjut dari hasil kajian/penelitian tersebut untuk lebih dikembangkan.

4. Faktor implementasi untuk berinovasi (*implementation for innovation*) di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri, dilihat dari segi komunikasi masih sering terjadi *missed* komunikasi dalam penyampaian informasi, selain itu juga salah satu yang menghambat pengembangan budaya inovatif adalah masih kurangnya sumber daya aparatur yang mengakibatkan penyelesaian pekerjaan yang terhambat dan kurang efektif, sehingga secara garis besar pengembangan budaya inovatif di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri masih belum berjalan dengan maksimal.

## B. Saran

Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri perlu melakukan evaluasi mendasar untuk meminimalisir kendala-kendala serta penghambat dalam upaya pengembangan budaya inovatif dari segala faktor yang ada pada budaya inovatif. Hal tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Faktor niat untuk berinovasi (*innovation for intention*) di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri perlu adanya dasar hukum, seperti Permendagri tentang budaya inovatif di lingkungan kerja yang mengatur pengembangan budaya inovatif dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, serta perlu ada

sosialisasi mengenai budaya inovatif terhadap seluruh pegawai, sehingga dapat meningkatkan kesadaran para pegawai untuk melakukan inovasi disetiap kegiatan dan pekerjaan sehari-hari, serta pemilihan *role model* yang menjadi contoh dan pusat informasi dalam upaya peningkatan budaya inovatif.

2. Faktor infrastruktur untuk berinovasi (*infrastructure for innovation*) di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri perlu adanya pemerataan sumber daya aparatur dalam organisasi sehingga tugas maupun pekerjaan dapat berjalan lebih efektif, selain itu sifat serta sikap pemimpin juga harus lebih adil dan memberikan motivasi maupun dukungan bagi seluruh pegawai sehingga dapat meningkatkan semangat pegawai dalam melakukan inovasi. Pemimpin juga harus melakukan pemantauan langsung dan evaluasi terhadap setiap pekerjaan yang diberikan. Selain itu perlu adanya koordinasi dengan pihak atau bagian lain terkait media penyampaian informasi terkini sehingga tidak adanya informasi-informasi yang terlambat atau tidak *update*. Dan perlu adanya kegiatan maupun diklat yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan wawasan para pegawai guna meningkatkan pengembangan budaya inovatif yang sejalah dengan visi dan misi organisasi.
3. Faktor pengaruh inovasi (*market orientation (influence) for innovation*), di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri perlu adanya koordinasi atau kolaborasi dari setiap komponen untuk meningkatkan bahan kebijakan dari hasil kajian/penelitian yang dibuat, serta perlu melakukan evaluasi dalam pelaksanaan hasil kajian/penelitian untuk memastikan hasil yang diharapkan

dalam pengembangan budaya inovatif telah sesuai serta bermanfaat bagi pihak internal maupun eksternal organisasi. Selain itu juga perlu adanya pemberian *reward* atas keberhasilan atau tercapainya kinerja pegawai dalam melakukan inovasi sehingga dapat lebih meningkatkan pegawai dalam melakukan inovasi-inovasi lain.

4. Faktor implementasi untuk berinovasi (*implementation for innovation*), di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri sangat perlu adanya penambahan sumber daya aparatur yang berintegritas tinggi guna menunjang kegiatan-kegiatan dan pekerjaan dalam organisasi, sehingga pemerataan pegawai di setiap bidang/bagian untuk mendukung pengembangan budaya inovatif dapat berjalan dengan efektif dan maksimal.
5. Bagi pihak organisasi, diharapkan dapat melakukan sosialisasi terkait budaya inovatif serta mengadakan kegiatan motivasi, pengembangan *skill* maupun pemberian *reward* sebagai upaya meningkatkan kesadaran dan niat sumber daya aparatur akan pentingnya melakukan inovasi dalam setiap pekerjaan yang dapat menjadi sebuah budaya inovatif yang juga dapat meningkatkan prestasi maupun kinerja pegawai.
6. Bagi para sumber daya aparatur, diharapkan dapat meningkatkan serta melakukan inovasi-inovasi yang dimulai dari bidang pekerjaan masing-masing, sehingga hal tersebut dapat mempermudah dalam menyelesaikan pekerjaan serta dapat membantu meningkatkan hasil kajian/penelitian yang dilakukan.
7. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini memberikan informasi bahwa pengembangan budaya inovatif di Pusat Litbang Otonomi Daerah, Politik dan

Pemerintahan Umum pada Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri masih belum optimal. Oleh sebab itu diharapkan dalam penelitian selanjutnya dapat meneliti serta mendeskripsikan hasil temuan terkait pengembangan budaya inovatif melalui aspek maupun faktor lain yang turut mendukung guna memberikan hasil penelitian yang lebih tergambarkan secara menyeluruh dan signifikan.

**POLITEKNIK  
STIALAN  
JAKARTA**

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Abdul Majid. 2005. Perencanaan Pembelajaran, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Alim Sumarno. 2012. Penelitian Kausalitas Komparatif. Surabaya: elearningunesa.
- Ancok, Djamarudin. 2012. *Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Psikologi Kepemimpinan & Inovasi*. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Budihardjo, A. 2011. *Organisasi Menuju Pencapaian Kinerja Optimum Sintesis Teori Untuk Mengungkap "Kotak Hitam" Organisasi*. Jakarta: Prasetiya Mulya Business School.
- Ernie, Sule Trisnawati. 2006. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Edi, S. M. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenada Mediagroup.
- Hasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasan, M. Iqbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Jawwad, MAA. 2004. *Mengembangkan Inovasi dan Kreativitas Berpikir Pada Diri dan Organisasi*. Bandung: PT Syaamil Cipta Media.
- Jacobus Ranjabar. 2006 Sistem Sosial Budaya Indonesia; Suatu Pengantar Bogor: GHalia Indonesia
- Kusdi. 2009. *Teori Organisasi dan Administrasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Humanika.
- Koentjaraningrat. 1993 Kebudayaan, Mentalitas dan Pembangunan, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama,
- Michael, M., and Donald, K. 2005. *Corporate Entrepreneurship* (5<sup>th</sup> Ed). South Western, USA: Thomson Learning.
- Muluk, Kh. M. 2008. *Knowledge Management (Kunci Sukses Inovasi Pemerintahan Daerah)*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Munandar, S. C. Utami. 2012. *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. Jakarta: RinekaCipta.
- Norman, K Denkin. *Triangulasi dalam Penelitian Kualitatif*. (online), (<http://mudjiarahardjo.com/artikel/270.html?task=view>, diakses tanggal 17 November 2020).
- Noor, D. 2013. *Desain Inovasi Pemerintahan Daerah*. Malang: Universitas

- Brawijaya (UB Press).
- Robbins, Stephen P. 1994. *Teori Organisasi: Konsep, Struktur, Proses*. Jakarta: Penerbit Arcan.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Perilaku Organisasi Konsep, Kontroversi, Aplikasi Jilid 2*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Perilaku Organisasi* (10<sup>th</sup> Ed). Jakarta: PT Indek Kelompok Gramedia.
- Rogers, E. 2003. *Diffusion of Innovation* (5<sup>th</sup> Ed). New York: Free Press.
- Sigit, P. D. 2003. *Esensi Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Lukman Offset.
- Supartha, W. Gede, & Sintaasih, D. K. 2017. *Pengantar Perilaku Organisasi; Teori, Kasus dan Aplikasi Penelitian*. Denpasar: CV Setia Bakti.
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Alfabeta.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Afabeta.
- \_\_\_\_\_. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Susanto. 2010. *Management Gems*. Jakarta: Komputer.
- Tasmuji, Dkk, 2011. Ilmu Alamiah Dasar, Ilmu Sosial Dasar, Ilmu Budaya Dasar, (Surabaya: IAIN Sunan Ampel Press,

## Jurnal

- Ali, G., Mehrpour, M., & Nikooravesh, A. 2016. *Organizational Structure. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 455–462.
- Albury, David. 2003. *Innovation in The Public*. Discussion Paper.
- Budi Triyono, dan Dudi Hidayat, Prakoso Bhairawa Putera, Husein Avicenna Akil, E. A. 2013. *Struktur Baru Organisasi Lembaga Penelitian dan Pengembangan Pemerintah di Indonesia: sebuah Konsep dan Respon Atas Kebijakan Penataan dan Penguatan Organisasi dalam Reformasi Birokrasi*. Jurnal Borneo Administrator, Vol, 9 (3), 265–283.
- Dharma, S. D. 2004. *Kreativitas Sebagai Esensi dan Orientasi Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol, 29-36.
- Dobni, C. B. 2008. *Measuring Innovation Culture in Organizations: The Development of a Generalized Innovation Culture Construct Using Exploratory Factor Analysis. European Journal of Innovation Management*. Vol, 11, 539-559.
- Giancarlo, G., Denise, D. M., & Joaquin , A. 2015. *Determinants of Innovation*

- Culture: a study of textile industry in santa catarina.* Brazilian Business Review Vol, 12 (4), 99-122.
- Hidayah, K., Kusumaningrum, M., Wismono, F. H., & Amarullah, R. 2018. *Aktualisasi Budaya Inovasi Pada Organisasi Sektor Publik*. Jurnal Borneo Administrator, Vol, 14 (3), 249–266. <https://doi.org/10.24258/jba.v14i3.402>
- Klein, C & Gomes, G. 2016. *Innovation Culture and Performance in Innovation of Products and Processes: a study in companies of textile industry*, RAI Revista de Administracao E Inovacao. Vol, 13 (4), 285-194.
- Mariana, D. 2013. *Otonomi Daerah dan Inovasi Kebijakan*. Political Journal, Vol, 1 (1), 13–20. <http://www.ejournal-unisma.net/ojs/index.php/governance/article/view/304>
- Moussa, M., McMurray, A., & Muenjohn, N. 201. *A Conceptual Framework of the Factors Influencing Innovation in Public Sector Organizations*. The Journal of Developing Areas, Vol, 52 (3), 231–240. <https://doi.org/10.1353/jda.2018.0048>
- Narsa, N. P. D. R. H. 2018. *Inovasi Pelayanan: Telaah Literatur Perbandingan Sektor Privat dan Sektor Publik*. Berkala Akuntansi Dan Keuangan Indonesia. Vol, 3(2), 46–62. <https://doi.org/10.20473/baki.v3i2.9871>
- Perdana. 2018. Optimalisasi Organisasi Pembelajaran Untuk Mendorong Perilaku Inovatif Pegawai. IKRAITH-Humanira, Vol, 2(3), 1–8. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Prayudhayanti, B. N. 2014. *Peningkatan Perilaku Inovatif Melalui Budaya Organisasi*. Ekobis, Vol, 15 (2), 19–32.
- Purba, S. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi, Model Intelektual dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Pemimpin Jurusan di Universitas Negeri Medan*. Vol, 12 (2), 150-167.
- Ridlowi, R., & Himam, F. 2016. *Inovasi pada Organisasi Pemerintah: Tahapan dan Dinamika*. Gadjah Mada Journal of Psychology (GamaJoP), Vol, 2 (1), 22–37. <https://doi.org/10.22146/gamajop.31866>
- Sameer, Y. M. 2018. *Innovative Behavior and Psychological Capital: Does Positivity Make any Difference?*. Journal of Economics and Management, Vol, 32 (2), 75–101. <https://doi.org/10.22367/jem.2018.32.06>
- Sarac , M. E., & Eryilmaz, M. 2014. *A Study of the Relationship Between Person Organization Fit and Employee Creativity*. Management Research Review, Vol, 37 (5), 479-501.
- Soedjono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*. Journal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol, 7 (1), 22-47.
- Soebardi, R. 2012. *Perilaku Inovatif*. Jurnal Psikologi Ulayat, Vol, 1 (1), 57–74. <https://doi.org/10.24854/jpu12012-10>

- Sujarwo, A. 2017. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus pada LKP Alfabank Semarang)*. Infokam, Vol, 1, 63–71.
- Sururi, A. 2016. *Inovasi Kebijakan Publik (Tinjauan Konseptual Dan Empiris)*. Jurnal Sawala, Vol, 4 (3), 1–14. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- \_\_\_\_\_. 2017. *Inovasi Kebijakan dalam Perspektif Administrasi Publik Menuju Terwujudnya Good Public Policy Governance*. Spirit Publik, Vol, 12 (2), 14–31. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Suwarno, Y. 2008. *Inovasi di Sektor Publik*. Jurnal Administrasi Publik Unpar, Vol, 5 (2), 1–19.
- Tiqwani, R., Tri, D., & Manajemen, W. W. J. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Inovatif Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ilmu Manajemen, Vol, 2.
- Wahyuni, T., & Aziza, T. N. 2018. *Upaya Penguanan Badan Penelitian dan Pengembangan Kota Samarinda Pasca Penerapan Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2017 Tentang Inovasi Daerah*. Jurnal Borneo Administrator, Vol, 13 (3), 239–260. <https://doi.org/10.24258/jba.v13i3.300>
- Wibowo, A. S. 2013. *Pengaruh Pelatihan dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Teknisi pada Perusahan (PERSEERO) Area Bojonegoro*. Jurnal Ilmu Manajemen Vol, 1 (4), 1022-1032.

## **Peraturan dan Undang – Undang**

Peraturan Presiden Nomor 11 Tahun 2015 dalam Pasal 32, 33 dan 34 tentang Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Dalam Negeri.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 43 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kelola Kementerian Dalam Negeri

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2019 tentang Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik di Lingkungan Kementerian/Lembaga, Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Negara, Dan Badan Usaha Milik Daerah.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002 tetang sistem nasional Pelitian, pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi