

Hasil Penelitian

**KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA
BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN DAERAH
DALAM PENGISIAN INDEKS INOVASI DAERAH
KABUPATEN BANGGAI PROVINSI SULAWESI TENGAH**

***(COMPETENCE OF CIVIL APPARATUS
OF REGIONAL RESEARCH AND DEVELOPMENT AGENCY
IN FILLING OUT THE REGIONAL INNOVATION INDEX
OF BANGGAI DISTRICT OF CENTRAL SULAWESI PROVINCE)***

Ray Septianis Kartika, Roswita Berliana Siregar****

*Badan Penelitian dan Pengembangan Kemendagri
Jl. Kramat Raya No.132 Jakarta Pusat - Indonesia
Email : raseka1979@gmail.com

**Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian Lemdiklat Polri
Jl. Tirtayasa Raya No.6 Kebayoran Baru Jakarta - Indonesia

Diterima: 21 Maret 2019; Direvisi: 28 Januari 2020; Disetujui: 23 April 2020

ABSTRAK

Tidak semua daerah melakukan pengisian indeks inovasi daerah. Hasil evaluasi indeks di tahun 2019, diketahui ada 81 daerah (33,73%) yang tidak menginput data satuan inovasi, 113 daerah (44,84%) yang tidak lengkap data indeks inovasi daerahnya. Tuntutan untuk memahami indeks inovasi daerah sangat penting, mengingat 35 indikator yang ditampilkan tidaklah sedikit, belum lagi indeks ini membutuhkan kemampuan Organisasi Perangkat Daerah (OPD) untuk memahami cara mengoperasikan aplikasi indeks inovasi daerah. Kajian ini bertujuan untuk melihat kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM) Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah (Balitbangda) dalam pengisian indeks inovasi daerah serta hambatan yang dihadapinya. Metode kajian dengan deskriptif kualitatif, teknik wawancara dan penelusuran studi pustaka. Teknik analisis menggunakan triangulasi data. Hasil penelitian menggambarkan bahwa kompetensi SDM Balitbangda Kabupaten Banggai mencakup kompetensi task achievement, kompetensi relationship, kompetensi personal attribute, kompetensi managerial, dan kompetensi leadership. Kendala yang dihadapinya adalah terbatasnya penyediaan infrastruktur seperti komputer dan jaringan internet, tidak adanya dukungan anggaran, dan keterbatasan penyediaan data yang ada di OPD-OPD selaku pelaksana inovasi daerah. Saran penelitian yaitu: a) memperkuat data inovasi daerah Kabupaten Banggai agar update dan lebih sistematis; b) Balitbangda dalam mempersiapkan pengisian indeks di tahun mendatang, perlu mengagendakan sistem penganggaran yang efektif dan efisien dalam mengakomodir kebutuhan pengisian indeks; dan, c) Balitbangda Kabupaten Banggai dapat mewujudkan sistem indeks inovasi daerah ke dalam aplikasi yang lebih cepat dan tepat sekaligus pemanfaatannya dapat menjadi data base inovasi daerah yang dimiliki Kabupaten Banggai. Maka, indeks inovasi daerah Kabupaten Banggai di tahun mendatang bisa bersaing dengan daerah lainnya, karena secara sistem telah terkoordinasi dengan baik dalam hal penyediaan data dan kualitas inovasi.

Kata kunci: kompetensi, SDM, indeks inovasi daerah

ABSTRACT

Not all regions have filled out regional innovation indexes. The index evaluation results in 2019 revealed that there were 81 regions (33.73%) that did not input the innovation unit data, 113 regions (44.84%) were incomplete with their regional innovation index data. The demand to understand the regional innovation index is very important, considering that 35 indicators displayed are not small, not to mention this index requires the ability of the DPOs to understand how to

operationalize the application of the regional innovation index. This study aims to look at the competence of Balitbangda HR in filling out the regional innovation indexes and the obstacles they face. Descriptive qualitative study methods, interview techniques and literature study tracing. The analysis technique uses data triangulation. Research results describe that competency of human resources of Banggai Research and Development Agency, includes the task achievement competency, relationship competency, personal attribute competence, managerial competence, and leadership competence. Constraints faces are, the limited provision of infrastructure such as computers and internet networks, the lack of budget support, and the limited availability of data available in OPDs as implementing regional innovations. Research suggestions are: a) strengthening the regional innovation data of Banggai Regency so that it is updated and more systematic; b) the Balitbangda in preparing for index filling in the coming year, needs to schedule an effective and efficient budgeting system in accommodating the index filling needs; and, c) Balitbangda of Banggai Regency can realize the regional innovation index system into a faster and more precise application and at the same time its utilization can become a regional innovation database owned by Banggai Regency. Thus the regional innovation index of the Banggai Regency in the coming year will be more competitive with other regions, because the system has been well coordinated both in terms of providing data and the quality of innovation.

Keywords: *competence, human resources, regional innovation index*

PENDAHULUAN

Indeks inovasi daerah memiliki ketergantungan besar terhadap para Organisasi Perangkat Daerah (OPD) terutama dalam hal penginputan data indeks inovasi daerah. Banyak indikator yang di tawarkan di dalam indeks inovasi daerah, sekitar 35 indikator yang terdiri dari satuan pemda dan satuan inovasi yang harus diinput oleh OPD. Pemahaman OPD terhadap 35 indikator tersebut, menjadi kekuatan untuk memperoleh hasil indeks yang baik. Permasalahan yang timbul ketika daerah tidak melakukan penginputan data inovasi daerah atau daerah tidak memahami maksud dari indikator tersebut. Berdasarkan data indeks tahun 2019, tidak semua daerah melakukan penginputan indeks. Terdapat 262 daerah yang mengisi indeks inovasi daerah, perinciannya yaitu pada tingkat Provinsi sebanyak 27 daerah, Kabupaten sebanyak 177 daerah dan Kota sebanyak 58 daerah. Dari jumlah tersebut teridentifikasi 81 daerah (33,73%) yang tidak menginput data satuan inovasi, dan 113 daerah (44,84%) yang tidak lengkap data indeks inovasi daerahnya.

Indeks inovasi daerah saat ini menjadi sesuatu yang penting untuk dilakukan oleh daerah. Meski tidak ada konsekuensi bagi daerah untuk tidak melaporkan, akan tetapi tuntutan indeks inovasi daerah menjadi kewajiban bagi daerah untuk melaporkannya. Sebagaimana yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2019 Tentang Laporan Dan Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah bahwa kepala daerah melaporkan kinerja pemerintahannya berdasarkan inovasi daerah. Ditambah lagi indeks inovasi daerah sekitar 3 % menjadi indikator untuk pemberian tunjangan penghasilan bagi Pemerintah Daerah. Artinya bahwa daerah tidak bisa memalingkan terkait keberadaan indeks inovasi daerah, sebagaimana Keputusan Menteri Dalam Negeri No 061-5449 Tahun 2019 tentang Tata Cara Persetujuan

Mendagri tentang tambahan penghasilan pegawai ASN di Lingkungan Pemerintah Daerah.

Salah satu daerah yang melakukan penginputan indeks inovasi daerah adalah Kabupaten Banggai. Melalui Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah (Balitbangda), Kabupaten Banggai melakukan pengumpulan data secara terukur dan akurat. Balitbangda Kabupaten Banggai berkoordinasi dengan OPD terkait dalam menghimpun data inovasi daerah yang tersebar di Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Dinas Tanaman Pangan, Holtikultura dan Perkebunan, Dinas Pariwisata, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil.

Selama tiga tahun keikutsertaannya, perkembangan inovasi daerah sangat pesat. Tahun 2017 Banggai melaporkan hanya sekitar 6 jenis inovasi, di tahun berikutnya (tahun 2018) Banggai melaporkan sekitar 21 inovasi daerah. Tahun 2019 Banggai melaporkan 46 inovasi daerah yang berhasil dilakukan. Dalam proses pengumpulan data inovasi daerah, Kabupaten Banggai dihadapkan pada persoalan sebagai berikut Data inovasi daerah masih berada di masing-masing OPD Pelaksana inovasi daerah dan belum terhimpun dengan baik.

Keterbatasan sumber daya manusia yang berada di Balitbangda, berimbas pada kurang kuatnya sumber daya yang melakukan penginputan indeks, terutama SDM Balitbangda belum memadai dalam hal memahami konseptual yang tertuang dalam indikator indeks. Diperkuat hasil wawancara dengan Hengky menjelaskan alasan kabupaten Bangkalan tidak memperoleh skor pada satuan inovasi dikarenakan masing-masing OPD pelaksana inovasi daerah tidak melakukan penginputan indeks, dampaknya Kabupaten Bangkalan hanya memperoleh skor yang sangat minimalis (Hengky, 2019).

Sikap katalisator Balitbangda sebagai penghubung tidaklah mudah, apalagi mengejar data indeks dengan 35 indikator yang menjadi acuan penilaian. Balitbangda melakukan koordinasi intensif dengan OPD pelaksana inovasi daerah. Bermodalkan kompetensi SDM tersebutlah, Balitbangda mampu memenuhi dan memahami 35 indikator yang tertuang di dalam indeks, baik hal data dokumentasi maupun profil data inovasi daerah. Bahkan Balitbangda, dengan memanfaatkan SDM yang ada melakukan penghimpunan data sekaligus menginputnya dalam sebuah aplikasi indeks inovasi daerah yang secara langsung akan terhitung otomatis di dalam sistem aplikasi dengan disertai peringkat inovasi daerahnya.

Sebanyak 6 (enam) orang SDM Balitbangda Kabupaten Banggai terlibat langsung melakukan inventarisir dan memeriksa ulang kelengkapan yang termuat dalam indeks inovasi daerah secara teliti. Pekerjaan ini menuntut kecermatan, keuletan dan kesigapan untuk melengkapi kekurangan data yang dibutuhkan dalam indeks. Upaya tersebut patut diacungin jempol, karena dengan cara inilah Kabupaten Banggai membuktikan kepada publik bahwa setelah 5 tahun terlepas dari daerah tertinggal, Kabupaten Banggai mampu menghadirkan inovasi daerah yang bermanfaat bagi masyarakat (Bappeda, 2014).

Guna menampilkan kemampuan daerah, Kabupaten Banggai berupaya menaikkan IPM, pertumbuhan ekonomi dan angka penduduk miskin serta kinerja terbaik kemampuan keuangan daerahnya melalui inovasi daerah. Pembuktian Kabupaten Banggai, terakomodir di dalam aplikasi indeks inovasi daerah, sekaligus menjadi cara memperoleh ekspektasi positif dari publik terhadap keberadaan Kabupaten Banggai.

Tidak hanya dukungan SDM, konsistensi kepala daerah Kabupaten Banggai dalam membangkitkan inovasi daerah bukanlah retorika. Dengan programnya *one innovation one OPD*, setiap OPD dituntut melahirkan inovasi di bidang masing-masing guna peningkatan kinerja daerah secara keseluruhan guna kemaslahatan masyarakat. Seperti yang diungkapkan oleh Herwin sebagaimana yang ditulis Diskominfo (2015) bahwa seluruh OPD agar bersama-sama mengandalkan ego karena hal itu sama saja dengan mencelakakan kondisi pemerintahan. Komitmen inilah yang menjadikan setiap OPD berinovasi dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.

Tulisan ini berbeda dengan kajian lainnya, karena tulisan ini mengangkat mengenai pelibatan sumber daya manusia Balitbangda dalam melakukan pengisian indeks inovasi daerah. Oleh karenanya, perumusan masalahnya

adalah bagaimana kompetensi ASN Balitbangda dalam pengisian indeks inovasi daerah, dan hambatan yang dihadapi ASN Balitbangda dalam melakukan penghimpunan data inovasi daerah. Kajian ini bertujuan untuk mengetahui kompetensi ASN Balitbangda dalam mengisi indeks inovasi daerah, serta kendala yang dihadapi ASN dalam mengisi indeks inovasi daerah.

Secara teori kompetensi sumber daya manusia merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berpikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada waktu periode tertentu (Moeheriono, 2012). Kompetensi sumber daya manusia menurut hasil kajian Perrin sebagaimana ditulis oleh Mangkunegara (2012) yaitu: memiliki kemampuan komputer (Eksekutif Lini), memiliki pengetahuan yang luas tentang visi, memiliki kemampuan mengantisipasi pengaruh perubahan, dan memiliki kemampuan memberikan pendidikan tentang sumber daya manusia. Kompetensi dalam manajemen sumber daya manusia memainkan peran kritical dan esensial karena di satu sisi merupakan *Human capital dan Active agent* bagi pengembangan suatu organisasi, di sisi lain merupakan faktor determinan kapabilitas yang merupakan sekumpulan keahlian dan keterampilan dalam mengkoordinasikan dan mengintegrasikan serangkaian sumber daya yang ada dalam suatu sistem organisasi sehingga menghasilkan serangkaian kompetensi yang akan membentuk kompetensi inti (*core competency*).

Michael Zwell sebagaimana ditulis oleh Wibowo (2013) memberikan lima kategori kompetensi, yaitu: a) *task achievement* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik; b) *Relationship* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya; c) *Personal attribute* merupakan kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang; d) *Managerial* merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang; dan, e) *Leadership* merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi, dan tujuan organisasi.

METODE

Penelitian dilakukan dengan metode deskriptif analisis melalui pendekatan kualitatif selama 1 (satu) bulan. Penelitian ini

menggambarkan kondisi faktual dukungan pimpinan dan sistem pengelolaan manajemen. Dukungan pimpinan didefinisikan sebagai komitmen pimpinan dalam pengisian indeks inovasi daerah melalui website Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) <http://indeks.inovasi.litbang.kemendagri.go.id/layanan/login> yang membutuhkan komitmen, konsentrasi dan komunikatif. Dukungan manajemen didefinisikan sebagai cara Kabupaten Banggai menggorganisasikan ASN yang ada untuk mencapai satu tujuan yaitu terwujudnya data inovasi daerah yang akurat.

Pemilihan lokus kajian menggunakan teknik *Simple Random Sampling* dimana pengambilan sampel berdasarkan urutan peringkat indeks inovasi daerah yang termuat di dalam aplikasi indeks. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam dengan informan, yaitu: 1) Kepada Kepala Balitbangda Kabupaten Banggai selaku koordinator pelaksanaan indeks, Kepala Dinas Pendidikan, Kepala Dinas Kesehatan, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Dinas Tanaman Pangan, Holtikultura dan Perkebunan, Dinas Pariwisata, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil. Kedua adalah melalui pengumpulan dokumentasi dengan cara penelusuran referensi yang diperoleh bersumber dari banner, brosur, Peraturan Daerah, rekaman video, laporan tahunan inovasi, indeks kepuasan masyarakat, media sosial via whats app, youtube, facebook, dan sebagainya.

Teknik analisis data dilakukan secara kualitatif dengan triangulasi data. Proses triangulasi data dilakukan 3 (tiga) langkah, yaitu: memeriksa data dokumentasi, memeriksa data wawancara, serta melakukan verifikasi langsung kepada informan terkait data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kompetensi SDM Balitbangda dalam Pengisian Indeks Inovasi Daerah. Pada dasarnya Balitbangda Kabupaten Banggai konsistensi dalam mengawal pelaksanaan inovasi daerah. Pembuktiannya adalah Tahun 2017 Balitbangda dengan tiga inovasinya memenuhi data inovasi daerah melalui Pelaksanaan *Innovative Government Award* (IGA).

Tahun 2018, dengan 20 (dua puluh) inovasi Balitbangda Kabupaten Banggai melakukan penginputan aplikasi indeks dengan tantangan 35 (tiga puluh lima) indikator harus terpenuhi yang mencakup: Visi dan Misi, Lembaga Kelitbang, Penghargaan Bagi Inovator, Regulasi, Kepedulian SDM, Dukungan Anggaran, Optimalisasi CSR, Penggunaan TI, Pengelola Inovasi, Sosialisasi Kebijakan, Bimtek Inovasi, Inovasi Di RPJMD, Program Dan Kegiatan Di

Renstra OPD, Jejaring Inovasi, Replikasi, Pedoman Teknis, Tingkat Partisipasi Stakeholder, Jumlah inovasi yang dihasilkan, Jumlah Pendapatan Perkapita, Jumlah Lapangan Kerja, Jumlah Peningkatan Investasi, Jumlah Peningkatan PAD, Opini BPK, Nilai Capaian Lakip, Nilai IPM, Kualitas peningkatan perizinan, Kualitas Inovasi, Ketersediaan Informasi Layanan, Penyelesaian Layanan Pengaduan, Kemudahan Informasi Layanan, Kemudahan Proses Inovasi Yang Dihasilkan, Online Sistem, Kecepatan Inovasi, Kemanfaatan Inovasi dan Tingkat Kepuasan Inovasi.

35 (tiga puluh lima) indikator tersebut adalah prasyarat penentuan peringkat keberhasilan inovasi daerah. Semakin kompleks data yang diinput, semakin besar point yang dicapai inovasi daerahnya. Balitbangda berperan untuk menggerakkan setiap OPD guna memenuhi 35 indikator tersebut. Kompetensi SDM menjadi menarik untuk diulas dalam penelitian ini sekaligus sebagai analisa indikator keberhasilan Kabupaten Banggai dalam mengkoordinir indeks inovasi daerah.

Pencapaian kesuksesan dari Kabupaten Banggai adalah bentuk tim work yang sangat baik. Diperkuat oleh kajian Marpaung (2014) mengatakan *teamwork* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Kabupaten Banggai tidak hanya melepaskan dari daerah tertinggal namun dengan OPD sudah mampu menciptakan inovasi yang menjadi kebanggaan. Guna melihat apa saja yang menjadi keberhasilan Kabupaten Banggai mengukir prestasi dalam indeks inovasi daerah, perlu dilihat aspek-aspek yang mendukung kinerja tersebut, salah satunya karena dilatar belakangi kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing SDM Balitbangda.

Personal Attribute pada SDM Balitbangda secara psikologis dan mental dapat membentuk karakteristik pegawai yang membuatnya berhasil dalam melaksanakan pekerjaan. Ada integritas, kejujuran, manajemen stress, berpikir analitis dan konseptual. Kelima hal ini yang termanifestasi dalam pribadi SDM Balitbangda. Penanganan masalah selama pengisian indeks inovasi daerah, menjadi proses penguatan bagaimana tuntutan penyelesaian dapat dilakukan dengan sikap toleransi manajer dalam hal ini pengaruh pimpinan terhadap kemajuan pekerjaan.

Task achievement yang dapat dilihat pada Tabel 1, adalah bentuk bagaimana SDM Balitbangda dapat mencapai kinerja yang baik. Pencapaian kinerja tersebut diperoleh dengan cara perbaikan kualitas kinerja, baik itu kualitas SDM, kualitas output, kualitas anggaran. Dan untuk tahun mendatang, kualitas anggaran akan

ditambahkan mengingat Kabupaten Banggai akan memberikan penghargaan kepada inovasi-inovasi daerah yang ada di wilayah sekitar Banggai.

Kompetensi *relationship* menjadi pembahasan yang sangat strategis. Hubungan antara dua orang atau lebih dalam organisasi, adalah sesuatu yang saling menguntungkan apabila diantara mereka memiliki tujuan yang sama. Bukan hanya antara pimpinan dengan bawahan, tetapi antara OPD yang satu dengan OPD lainnya saling berkolaborasi dan berkoordinasi. Diperkuat oleh kajian Herwanto (2015) bahwa posisi seluruh aktor yang sangat penting dalam proses inovasi membawa sebuah pembelajaran bahwa upaya mewujudkan inovasi

sebenarnya sangat membutuhkan komitmen penuh dari para aktor yang berkepentingan. Untuk melihat kompetensi *relationship* di Balitbangda Kabupaten Banggai dapat dilihat pada Tabel 2.

Kompetensi *relationship* terasa apabila masing-masing kepentingan saling membutuhkan. OPD sebagai pelaksana inovasi daerah, Balitbangda selaku wadah yang menghimpun data inovasi daerah. Aktor ini saling mempengaruhi karena adanya kebutuhan. Balitbangda Kabupaten Banggai memiliki SDM yang hubungan baik dengan OPD di luar Balitbangda. Sehingga tujuan lebih mudah tercapai, karena komunikasi dan adanya relasi yang positif terbina diantara keduanya.

Tabel 1. Kompetensi Task Achievement SDM Balitbangda dalam mekanisme indeks inovasi daerah

No.	Unsur Kompetensi <i>Task Achievement</i>	Uraian
1.	Orientasi pada hasil	SDM Balitbangda berkomitmen untuk memberikan hasil indeks yang memuaskan. Buktinya adalah dengan melengkapi 35 indikator yang tertuang dalam indeks inovasi daerah
2.	Inisiatif	SDM Balitbangda mendatangi <i>door to door</i> setiap OPD yang menjadi penanggung jawab inovasi daerah. Termasuk menjelaskan maksud dan tujuan pengisian indeks inovasi daerah
3.	Pengelolaan kinerja	Sistem pengelolaan kinerja diatur dengan 3 (tiga) cara: 1) observasi OPD yang melakukan inovasi daerah; 2) pembagian tim personil yang melakukan penginputan data dalam hal ini menjadi tanggung jawab Kasubbid inovasi dan teknologi; 3) dukungan teknologi sebagai faktor pendukung keberhasilan pengisian indeks
4.	Perbaikan berkelanjutan	Balitbangda senantiasa melakukan perbaikan melalui pemetaan inovasi daerah yang sudah berusia ± 2 tahun, penambahan dokumen penunjang teknologi agar proses pengisian indeks tidak mengalami kendala

Sumber: Data diolah (2018)

Tabel 2. Kompetensi Relationship SDM Balitbangda dalam mekanisme indeks inovasi daerah

No.	Unsur Kompetensi <i>Relationship</i>	Uraian
1.	Kerjasama	Peluang kerjasama tidak hanya Ketika indeks berlangsung, namun Balitbangda akan melakukan pembinaan inovasi melalui pemberian penghargaan junior kepada OPD-OPD yang sudah berhasil berinovasi
2.	Orientasi pada pelayanan	Peningkatan pelayanan yang dilakukan Balitbangda tidak hanya terpaku pada jam kerja, tetapi waktu luang pun menjadi tolok ukur untuk melakukan pengisian indeks inovasi daerah.
3.	Kecerdasan organisasional	Kepala Daerah berkomitmen untuk OPD-OPD melahirkan inovasi baru. Ada sekitar 130 inovasi daerah yang sudah dilaksanakan, dan tahun mendatang bisa <i>diinput</i> Kembali dalam indeks inovasi daerah
4.	Membangun hubungan	Selama indeks berlangsung, keberadaan Balitbangda semakin memiliki nilai dan tidak dianggap sebelah mata oleh OPD lainnya. Bahkan Balitbangda akan memperkaya kegiatan dengan melakukan penyempurnaan data dan <i>update</i> data setiap tahunnya.
5.	Kepedulian antar pribadi	Para SDM Balitbangda menjalin komunikasi dengan OPD lainnya terkait inovasi serta sama-sama berkomitmen untuk memberikan informasi inovasi daerah yang komprehensif.

Sumber: Data diolah (2018)

Kompetensi *Personal Attribute* menjadi pendukung tercapainya kemaksimalan pengisian indeks. Bukan hanya *relationship*, tetapi masing-masing SDM memiliki sifat dan sikap yang berintegritas, berpikir analitis, berpikir konseptual, kejujuran dan memiliki trik untuk menyelesaikan masalahnya melalui manajemen stress. Sikap inilah yang menjadikan totalitas bekerja dan menyelesaikan pekerjaan tidak menjadikan hambatan, seperti ditampilkan pada Tabel 3. Kompetensi *manajerial* menurut informan sudah sangat baik terimplementasi. Tanpa adanya kemampuan ini, belum tentu kinerja Balitbangda dapat terwujud. Di tambah lagi Balitbangda secara eksis menunjukkan kinerja yang patut di berikan apresiasi. Bekerja profesional dengan meninggalkan ego kepentingan, dan dapat berkolaborasi dengan OPD yang terkait. Seperti halnya kajian Sugeng (2012) mengungkapkan kompetensi manajerial menyumbang secara positif dan signifikan terhadap kinerja guru.

Kompetensi *Leadership* yang ditampilkan pada Tabel 5 merupakan aktor utama dan aktor pengambil keputusan. Keberadaan pimpinan di Balitbangda sangat berpengaruh terhadap organisasi. Selain memiliki visi dan misi, seorang pemimpin juga harus bersifat visioner dan cepat mengantisipasi perubahan. Seperti kajian Siti (2018) mengatakan bahwa terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kinerja organisasi. Hal ini berarti sangat besar pengaruh pemimpin terhadap kemajuan organisasinya.

Sebagaimana pada Tabel 5, kompetensi *leadership* Balitbangda Kabupaten Banggai sudah terlaksana dengan baik. Visioner memang sejatinya seorang pemimpin memiliki pandangan seperti itu. Manajemen Perubahan sebagai solusi mempersiapkan kemungkinan-kemungkinan yang dihadapkan organisasi, sehingga organisasi akan terus berlanjut dan tangguh menghadapi para kompetitif.

Tabel 3. Kompetensi Personal Atribut SDM Balitbangda dalam mekanisme indeks inovasi daerah

No.	Unsur Kompetensi	Uraian
Relationship		
1.	Integritas	SDM Balitbangda secara nyata berintegrasi dalam menyelesaikan tugas. Kepercayaan OPD terhadap SDM Balitbangda sebuah prestasi. Apalagi berkaitan dengan data inovasi, OPD dengan rela hati memberikan data inovasinya kepada Balitbangda. Pembuktian ini sebagai bentuk integritas SDM Balitbangda sangat tinggi, sehingga OPD memberikan kepercayaannya.
2.	Kejujuran	SDM Balitbangda secara jujur menyampaikan data inoasi yang bersumber dari OPD tanpa adanya rekayasa data, semuanya berdasarkan fakta
3.	Manajemen stress	Tingkat stress memang sangat tinggi, apalagi kami terkendala masalah sinyal dan kapasitas computer. Belum lagi waktu input yang sangat singkat. Para SDM mensiasatinya dengan membagi jam kerja penginputan meski keterbatasan personil Balitbangda, tidak segan-segan mereka membawa pekerjaan kantor untuk dikerjakan di rumah dengan menggunakan <i>wifi</i> yang ada di rumah.
4.	Berpikir analitis	Kemampuan menganalisis SDM Balitbangda digunakan untuk mengatasi masalah. Seperti kita dihadapkan pada data inovasi dari OPD yang tidak lengkap, lalu kami memecahkannya dengan mencari alternatif penyelesaian masalah melalui pencarian data melalui internet. Tujuannya adalah supaya data inovasi yang ada di OPD sesuai dengan 35 indikator yang diinginkan dalam indeks inovasi daerah
5.	Berpikir konseptual	Data yang disampaikan OPD seringkali sangat minim. Bahkan belum sesuai dengan sistematika indeks. Oleh karenanya kami harus mampu memilah-milah data yang relevan dengan kebutuhan indeks.

Sumber: Data diolah (2018)

Tabel 4. Kompetensi *Managerial* SDM Balitbangda dalam mekanisme indeks inovasi daerah

No.	Unsur Kompetensi	Uraian
Relationship		
1.	Pengelolaan	Dari aspek pengelolaan, penyelesaian tugas dibentuk dengan terorganisir dan rapi sehingga proses bekerja sesuai dengan target yang ditentukan dalam aplikasi. Kami membentuk Tim kerja indeks, mereka yang berfungsi sebagai analis dan ada yang berfungsi sebagai operator komputer
2.	Pengawasan	Unsur pengawasan terus dipantau oleh pimpinan. Dukungan moril penuh kami peroleh selama proses pengisian indeks.
3.	Pengembangan orang	Secara langsung kami merasakan ada perubahan terutama perubahan kemandirian, kompetensi pengetahuan kami jadi lebih memahami inovasi-inovasi daerah yang ada di wilayah kami.

Sumber: Data diolah (2018)

Tabel 5. Kompetensi *Leadership* SDM Balitbangda dalam mekanisme indeks inovasi daerah

No.	Unsur Kompetensi <i>Relationship</i>	Uraian
1.	Kepemimpinan visioner	Figur pimpinan Balitbangda adalah pimpinan yang dapat mengidentifikasi problem beserta solusinya. Pimpinan Balitbangda secara cepat menginstruksikan kepada bawahannya untuk segera menginventarisir inovasi-inovasi daerah yang ada di Kabupaten Banggai disamping juga dukungan dari Bapak Bupati agar inovasi daerahnya dapat dikenal masyarakat luas, sekaligus membuka diri bila ada daerah lain ada yang berkeinginan mereplikasinya.
2.	Manajemen perubahan	Balitbangda berupaya melakukan perubahan inovatif. Perubahan ini adalah melalui perubahan percepatan pelayanan baik di internal maupun eksternal. Untuk pelayanan eksternal, kami secepat mungkin berkoordinasi dengan OPD untuk menghimpun data inovasi.

Sumber: Data diolah (2018)

Hambatan Yang Dihadapi SDM Balitbangda Dalam Melakukan Penghimpunan Data Inovasi Daerah.

Balitbangda sebagai penanggungjawab basis data melakukan penghimpunan data yang komprehensif. Hambatan yang dihadapinya tidak hanya bersumber dari internal tetapi eksternal. Seperti yang sudah dikemukakan sebelumnya untuk pembentukan tim kerja yang solid, mereka salah satunya harus menyampingkan ego masing-masing.

Kendala secara internal yang menghambat, yaitu: 1) ketersediaan infrastruktur, diantaranya adalah komputer dan jaringan internet. Akses penginputan dokumentasi inovasi banyak yg memakan kuota yang sangat besar, mulai dari *upload* berkas, *upload* foto/video. Sehingga ketersediaan jaringan di Balitbangda Banggai tidak dapat menampung kebutuhan pengisian indeks; 2) tidak adanya dukungan anggaran. Penyediaan anggaran di Balitbangda telah mengalami realisasi pada kegiatan yang lain. Adanya kegiatan Pengisian indeks yang digagas oleh BPP kemendagri adalah diluar perencanaan Balitbangda Kabupaten Banggai. Sehingga tanpa didukung oleh penganggaran APBD, mekanisme pengisian indeks inovasi daerah berada pada keberhasilan semua pihak. Loyalitas, integritas, komitmen, tanggungjawab dan Kerjasama Tim yang profesional (Kemendagri, 2018).

Kendala eksternal yang dihadapi yaitu minimnya data dari OPD. Inovasi daerah di Banggai kerap kali tidak terdokumentasikan dengan baik dalam laporannya. Apalagi yang namanya inovasi Gerakan Moral Pinasa, yang merupakan inovasi untuk gerakan masyarakat mengalami krisis data. Inovasi yang mereka ciptakan hanya berupa *outcomes*, masyarakat melakukan, masyarakatlah sebagai sumber datanya.

Kendala yang dihadapi menjadi bahan evaluasi untuk menata inovasi daerah agar lebih tertib. Secara kasat mata, pembangunan Kabupaten Banggai sangat pesat, mulai dari

penataan kepemimpinan dengan kebijakan yang dinamis, sampai pada tataran pemerintah yang pro masyarakat. OPD berperan aktif, inisiatif OPD sudah mulai bersemangat. Jadi tidak mengherankan apabila Balitbangda dengan keterbatasan SDM namun berdedikasi tinggi untuk membangun daerahnya.

Pelaksanaan pengisian indeks inovasi daerah adalah pekerjaan yang membutuhkan kerja keras. Apa yang sudah diutarakan di atas, sebagai catatan bahwa indeks inovasi daerah harus diperkuat dengan data. Data tersebutlah yang berbicara peta kekuatan inovasi di masing-masing daerah. Daerah mana yang surplus berarti daerah yang kreatif. Untuk menuju dan membentuk kreatifitas sama halnya membuat ide-ide baru. Ide kreatif di Kabupaten Banggai bukanlah 20 inovasi daerah yang dilaporkan dalam indeks, tetapi untuk tahun mendatang ada sekitar 130 inovasi daerah yang akan dilakukan di tahun 2019. Penambahan kuantitas inovasi daerah adalah wujud konsistensi pemerintah daerah dalam membangun budaya inovasi.

Keberhasilan SDM Balitbangda untuk berkomitmen menghimpun data inovasi daerah, sepadan dengan kajian Herwanto (2015) bahwa komitmen organisasi tidak hanya penting dimiliki oleh pemimpin namun sangat penting untuk dimiliki oleh para bawahan. Komitmen yang kurang dari bawahan tetap akan menjadi tantangan yang serius terhadap proses transformasi ide yang dimiliki pemimpin.

Secara struktural, komitmen terhadap proses inovasi kemudian juga harus dimiliki oleh seluruh unit kerja dalam sebuah organisasi publik. Dalam hal ini komitmen OPD sebagai pelaksana inovasi daerah untuk bersama-sama menata data inovasi daerah menuju perubahan.

Sama halnya dengan kajian Noor (2013) yang menyatakan bahwa inovasi akan berjalan jika: 1) adanya kerjasama; 2) adanya motivasi khususnya motivasi yang dimunculkan oleh iklim organisasi; 3) diperlukan tindakan-tindakan strategis; 4) diperlukan perubah manajerial dan

organisasi untuk inovatif, SDM, lingkungan di luar organisasi dan dukungan pemerintah; dan, 5) inovasi yang dijalankan dipengaruhi oleh struktur organisasi yang ada. Berarti inovasi daerah tidak dapat berdiri sendiri, banyak unsur yang terkait dan dilibatkan tentunya dengan menciptakan iklim berinovasi secara kondusif.

Unsur pengawasan menjadi salah satu kompetensi yang diperhitungkan. Dimana dalam pengisian indeks, SDM Balitbangda secara intensif dipantau oleh pimpinan, dan informan menyatakan sebagai dukungan moril. Fenomena ini sejalan dengan kajian Prayudhayanti (2014) yang menyatakan bahwa individu yang mendapat pengawasan dengan cara yang lebih manusiawi dan bersahabat akan lebih senang dibandingkan jika organisasi mengawasinya dengan cara yang sifatnya tidak bersahabat.

Menarik untuk dibahas adalah mengenai manajemen perubahan. Untuk mewujudkan kondisi tersebut kajian Arifin (2017) menegaskan manajemen perubahan dapat tercapai untuk peningkatan kearah yang lebih baik, dan untuk mewujudkannya diperlukan kemampuan manajerial seorang manajer dalam mengelolanya. Pernyataan ini menjadi sebuah informasi untuk melakukan perubahan peran pimpinan sangat penting dan Balitbangda sendiri telah memiliki pimpinan-pimpinan yang tangguh dan tegas untuk mengibarkan budaya inovasi di lingkungannya sendiri. Caranya adalah dengan merubah lingkungan kerja dari yang statis menjadi dinamis dan proaktif.

Faktanya manajemen perubahan yang diciptakan Balitbangda membawa perubahan pada sumber daya manusianya. Tidak hanya kompetensinya tetapi juga mentalitas aparaturnya. Mulyawan (2016) mengungkapkan sudah seharusnya pegawai diberikan kemampuan dan dibangkitkan kemauannya dalam bekerja, diberikan keleluasaan untuk bertindak dan mengambil sikap yang diperlukan agar dapat memberikan layanan yang maksimal kepada pelanggan/masyarakat. Oleh karenanya keleluasaan ini penting dimana para pegawai akan mudah berimprovisasi dan berkreatif untuk menyelesaikan pekerjaan.

Temuan di lokasi penelitian, yaitu: a) Masih ada sebagian inovasi daerah di Kabupaten Banggai yang belum terdokumentasikan dengan baik (foto ataupun video), seperti halnya *Banggai Tourism Board*, Bus Sekolah Gratis, E-Litbang, Gerakan Moral Pinasa, Relasi, dan Posyandu Pra Konsepsi; b) Masih ada inovasi daerah di Kabupaten Banggai yang belum memiliki laporan tahunan seperti gerakan moral pinasa; c) Masih terdapat inovasi daerah yang belum melakukan pengukuran indeks kepuasan masyarakat, dari identifikasi di lapangan hanya

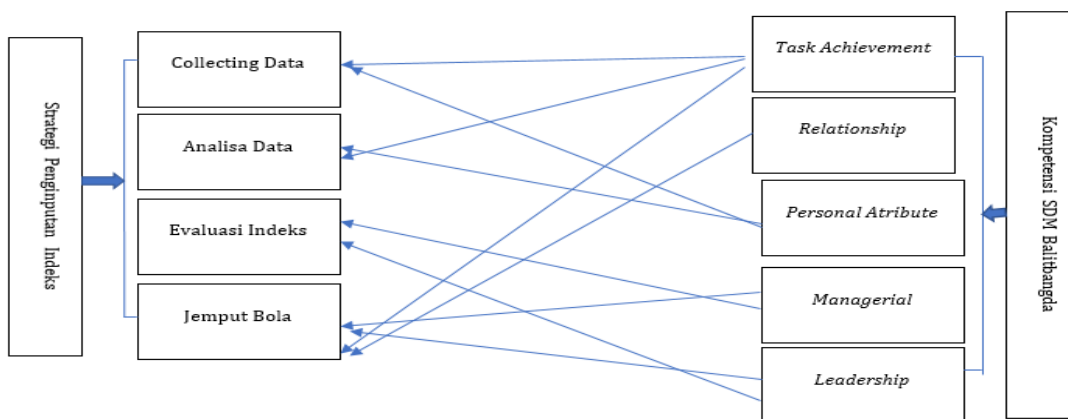
E-kalesang dan *mobile* PTSP yang menerapkannya, sedangkan inovasi daerah lainnya belum menerapkan; d) Masih lemahnya kewenangan Balitbangda dalam menghimpun data inovasi daerah, disebabkan belum adanya regulasi yang menyatakan bahwa Balitbangda sebagai basis data inovasi daerah; dan, e) SDM Balitbangda dalam hal ini bidang litbang masih sangat minim jumlahnya.

Inventarisir kelima unsur di atas, merupakan sebuah pembelajaran agar di tahun mendatang temuan yang diungkapkan oleh TIM dapat menjadi solusi. Bila dibahas mengenai dokumentasi inovasi, senyatanya dokumentasi dapat dilihat namun menjadi sebaliknya agak terabaikan mengenai dokumentasi. Kegiatan inovasi dilaksanakan, begitu pula penyelesaiannya tidak ada yang dapat disampaikan. Hanya efek ke masyarakatlah yang bisa dicermati. Seperti gerakan moral pinasa, yaitu gerakan memberdayakan masyarakat untuk bahu membahu membersihkan sampah. Tentunya kegiatan ini tanpa dokumentasi karena merupakan kebiasaan masyarakat bukan sewaktu-waktu.

Sejak kepemimpinan Kepala daerah Bupati Banggai tahun 2016, OPD-OPD kreatif dalam membangun termasuk Balitbangda. Kewajiban OPD untuk melahirkan *one innovation one OPD* sudah sebuah keharusan. OPD berkreatif berdasarkan kebutuhan masyarakat. Seperti halnya inovasi Kamus Bahasa Saluan dan Bahasa Balantak berbasis Android diwujudkan sebagai upaya melestarikan bahasa lokal. Terbukti mampu memfasilitasi masyarakat yang ingin memperdalam bahasa lokal Banggai.

Inovasi tersebut merupakan bagian dari inovasi yang diinput di dalam indeks. Sebanyak 20 (dua puluh) inovasi yang dilaporkan berasal dari OPD yang berkreatif dan memenuhi syarat untuk dikategorikan sebagai inovasi daerah. Dua puluh inovasi tersebut, bersama-sama memperkuat indeks inovasi daerah Kabupaten Banggai agar bersaing dengan daerah yang lain.

Beberapa keunikan inovasi daerah di Kabupaten Banggai, yaitu: a) Inovasi daerah di Kabupaten Banggai memberikan identitas daerah melalui inovasinya. Contohnya inovasi gerakan moral pinasa, inovasi Kamus Bahasa Saluan dan Bahasa Balantak berbasis Android, *Banggai Tourism Board*, Kurikulum bahasa lokal, Relasi (ruang eksplorasi seni), dan pengembangan tenun nambo; b) Tidak semuanya inovasi menggunakan anggaran yang besar, ada inovasi yang sangat efisien yaitu inovasi gerakan moral pinasa, hanya dengan modal partisipasi masyarakat, tercapailah output inovasinya.



Gambar 1. Korelasi Antara Strategi Penginputan Indeks dengan Kompetensi SDM Balitbangda

Sebagaimana menurut (Adisasmita, 2011) mengemukakan bahwa efisiensi merupakan suatu kondisi atau keadaan, dimana penyelesaian suatu pekerjaan dilaksanakan dengan benar dan dengan penuh kemampuan yang dimiliki; dan, c) Kekompakan OPD dalam berinovasi. Ketegasan Bapak Kepala Bupati untuk menekankan *one innovation, one OPD* menjadi cambukan bagi OPD untuk berpikir ide kreatif.

Keunikan inovasi daerah Banggai diikuti pula oleh kompetensi SDM OPD yang kreatif. Balitbangda Kabupaten Banggai selain kreatif untuk mewujudkan inovasi e-litbang mompoliba, juga mampu menyelesaikan penugasan menginput indeks inovasi daerah dengan strategi sebagai berikut: 1) Strategi *collecting* data yaitu mengumpulkan data inovasi daerah secara keseluruhan dengan dikelompokkan berdasarkan: jenis inovasi daerah, kurun waktu pelaksanaan inovasi daerah, penanggungjawab OPD, serta kebermanfaatannya. 2) Strategi Analisa Data yaitu proses menentukan informasi/akurasi data inovasi daerah sesuai dengan kebutuhan indeks. Maksudnya adalah informasi yang diperoleh harus sesuai dengan 35 indikator yang tersusun dalam aplikasi indeks inovasi daerah. 3) Strategi evaluasi indeks yaitu strategi untuk melihat sejauh mana data tersebut terinput dalam aplikasi. Apa saja yang menjadi kekurangannya, ataukah ada dokumentasi yang belum terupload dengan baik. 4) Strategi Jemput Bola yaitu strategi dimana Balitbangda langsung menghubungi atau mendatangi langsung OPD-OPD di lapangan. Strategi ini bisa terbilang cukup efektif, karena para OPD akan langsung mengetahui kekurangan data inovasinya daerahnya.

Strategi penginputan indeks inovasi daerah berdasarkan kompetensi SDM Balitbangda ditampilkan pada Gambar 1. Korelasi pertama adalah bagaimana strategi untuk *collecting* data. Untuk memperolehnya dengan memiliki kompetensi seperti fokus pada hasil yang diinginkan, inisiatif dalam menghimpun data, perbaikan berkelanjutan apabila ditemui adanya

kekurangan, memiliki latar belakang pendidikan yang mendukung proses penginputan indeks. Kedua, bagaimana strategi untuk menganalisa data. Diperoleh melalui kerjasama, konsistensi bawahan dan pimpinan, dan toleransi antara bawahan dan bawahan, integritas, kejujuran, berpikir analitis dan konseptual.

Ketiga bagaimana untuk mencapai strategi evaluasi indeks, diperoleh dengan mengandalkan kompetensi managerial dan leadership. Managerial mencakup kompetensi pengelolaan, pengawasan dan manajerial pengembangan kemampuan bawahan. *Leadership* mencakup pemimpin yang memiliki visi dan manajemen perubahan. Keempat bagaimana untuk melakukan jemput bola, caranya adalah dengan memiliki kompetensi managerial seperti mengorganisir, konsistensi pengawasan, dan mengembangkan kemampuan bawahan dalam melakukan jemput bola. Selain itu kompetensi *leadership*, seperti pemimpin memiliki visi untuk menjemput bola ke OPD dan juga sebagai upaya untuk melakukan perubahan.

Kompetensi SDM Balitbangda dalam mekanisme indeks inovasi merupakan proses terwujudnya inovasi daerah yang lebih sistematis, integratif dan kolaboratif. Balitbangda sebagai OPD yang mengkoordinir data-data inovasi daerah, memiliki kompetensi dan strategi untuk bagaimana menyajikan hasil data inovasi daerah sesuai dengan 35 indikator yang dibutuhkan oleh indeks inovasi daerah.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: Pertama, kompetensi ASN Balitbangda dalam mekanisme indeks inovasi daerah mencakup kompetensi *task achievement* seperti komitmen untuk memberikan hasil terbaik, inisiator, pembagian tugas dengan baik, melakukan perbaikan secara kontinyu, memiliki kemampuan teknis IT. Kompetensi *personal atribut* seperti berintegritas, kejujuran, memiliki solusi manajemen stress, mampu menganalisa

dan berpikir secara konseptual. Kemampuan *relationship* seperti sesama pegawai mampu bekerjasama, Berorientasi pada pelayanan, membangun jejaring dengan OPD lainnya. Kompetensi *leadership* mencakup figur pimpinan yang pro inovasi dan pro perubahan. Kompetensi managerial seperti kemampuan mengelola TIM dengan baik, pengawasan yang instensif dan kemampuan kemandirian.

Kedua, hambatan yang dihadapi SDM Balitbangda dalam melakukan penghimpunan data inovasi daerah terdiri dari dua aspek internal dan eksternal. Pada aspek internal kendalanya adalah keterbatasan ketersediaan infrastruktur seperti komputer dan jaringan internet serta tidak adanya dukungan anggaran dan keterbatasan ASN di Balitbangda.

Sedangkan kendala eksternal adalah keterbatasan penyediaan data yang ada di OPD selaku pelaksana inovasi daerah seperti yang terjadi di gerakan Moral Pinasa, *Banggai Tourism Board*, Bus Sekolah Gratis, E-Litbang, Gerakan Moral Pinasa, Relasi, dan Posyandu Pra Konsepsi tidak memiliki data sekunder yang lengkap, dan belum melakukan IKM sebagaimana yang dilakukan inovasi E-Kalesang dan Mobile PTSP.

REKOMENDASI

1. Penguatan inovasi daerah di Kabupaten Banggai dilakukan dengan cara memperkuat inovasi daerah melalui: a) pemberian penghargaan inovasi daerah dalam lingkup Kabupaten Banggai yang bersumber dari dana APBD; b) memperkuat data inovasi daerah dengan cara melaporkan hasil perkembangan inovasi daerah kepada Balitbangda selaku koordinator inovasi daerah. Upaya ini untuk menciptakan data inovasi daerah lebih update dan lebih sistematis; c) Membuat rapat koordinasi antar lintas OPD sebagai sarana diskusi, tukar pendapat dengan difasilitasi oleh Balitbangda; serta, d) Melakukan evaluasi inovasi daerah tahunan yang dilakukan oleh OPD.
2. Balitbangda dalam mempersiapkan pengisian indeks di tahun mendatang, perlu mengagendakan sistem penganggaran yang efektif dan efisien dalam mengakomodir kebutuhan pengisian indeks. Ketiga, Balitbangda Kabupaten Banggai dapat mewujudkan sistem indeks inovasi daerah ke dalam aplikasi yang lebih cepat dan tepat sekaligus pemanfaatannya dapat menjadi data base inovasi daerah yang dimiliki Kabupaten Banggai.

UCAPAN TERIMA KASIH

Kajian ini adalah kajian yang tidak bisa terlepas dari dukungan semua pihak. Terutama kepada Ray Septianis Kartika sebagai Kontributor Anggota dalam kajian ini. Serta Bapak Safrizal, Ibu Ingan Ginting yang memperkuat kajian ini sehingga dapat terselesaikan dengan baik. Semoga kajian ini dapat bermanfaat dan makin memajukan Litbang di masa mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

Adisasmita, R. 2011. *Pengelolaan* (Cetakan Pertama ed.). Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu.

Arifin, Muhammad. 2017. Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi. *Jurnal EduTech*, Vol.3(No.1), 117-132.

Bappeda. 2014. Kabupaten Banggai Sukses Keluar dari Ketertinggalan. Diambil kembali dari <http://bappeda.banggaikab.go.id/home/kabupaten-banggai-sukses-keluar-dari-ketertinggalan/>.

Diskominfo. 2015. Evaluasi Satu Tahun Kinerja Pemerintah Kabupaten Banggai. Diambil kembali dari <http://beranda.banggaikab.go.id/evaluasi-satu-tahun-kinerja-pemerintah-kabupaten-banggai/>.

Herwanto, Trisno Sakti. 2015. Pentingnya Komitmen Penuh Organisasi dan Stakeholders dalam Mewujudkan Inovasi Publik. *JIAP*, Vol 1(No.2), 19-26.

Hengky. 2019. Bimtek Penerapan Hasil Model Inovasi Daerah. (R. S. Kartika, Pewawancara)

Kemendagri, B. P. 2018. Indeks Inovasi Daerah Upaya Untuk Dorong Tingkat Daya Saing Daerah. Online [dari <http://litbang.kemendagri.go.id/website/indeks-inovasi-daerah-upaya-untuk-dorong-tingkat-daya-saing-daerah/>]

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Refika Aditama.

Marpaung, M. 2014. Pengaruh Kepemimpinan dan Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemendikbud Senayan Jakarta. *Jurnal Ilmiah Widya*. Vol. 2 No.1, 33-40. Dipetik Januari 24, 2019, dari http://digilib.mercubuana.ac.id/manager/t%21@file_artikel_abstrak/I_si_Artikel_393539707348.pdf

Moehersono. 2012. *Pengukur Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Mulyawan, R. 2016. Profesionalisme Aparat dan Kapasitas Kelembagaan dalam Pelayanan Publik di Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 2(2), 1-19. doi : <https://doi.org/10.24198/cosmogov.v2i2.9940>

Noor, I. 2013. *Desain Inovasi Pemerintahan Daerah*. Malang: Universitas Brawijaya Press.

Prayudhayanti, B. N. 2014. Peningkatan Prilaku Inovatif Melalui Budaya Organisasi. *Jurnal Ekobis*, 15(2), 19-32. Dipetik Januari 25, 2019, dari jurnal . unissula . ac . id / index . php / ekobis / article / download / 559/461

Siti Hajar, A. Rahman Lubis, Permana Hoineyta Lubis. 2018. Pengaruh Prilaku Kepemimpinan dan Kepercayaan Terhadap Kinerja Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Magister Manajemen*, Vol 2 No. 1 Januari 2018, 46-57.

Sugeng. 2012. Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Kudus. *Educational Management*, Vol 1 No. 1, 63-70. Diambil kembali dari <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eduman/article/view/65>

Wibowo. 2013. Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.