

## INOVASI DALAM MENINGKAT KINERJA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK

### *INNOVATION IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF PUBLIC SECTOR ORGANIZATIONS*

Hari Suriadi<sup>1</sup>, Aldri Frinaldi<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Negeri Padang, suriadihari6@gmail.com

<sup>2</sup> Universitas Negeri Padang, aldri@fis.unp.ac.id

**ABSTRAK:** Inovasi adalah rute ke tingkat organisasi yang lebih tinggi atau kinerja di lembaga publik diperiksa dalam tinjauan kritis, inovasi sektor publik adalah suatu cara atau bahkan terobosan untuk menembus kemacetan dan jalan buntu yang terkait dengan organisasi sektor publik. Karakteristik sistem sektor publik yang kaku, harus dapat diperbaiki dengan mendorong budaya inovasi. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana Inovasi berperan dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Sektor Publik. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif dengan studi kepustakaan. Biasanya hanya dalam lingkungan yang dinamis seperti bisnis, inovasi-inovasi terkenal perlahan masuk ke lingkungan sektor publik. Terlihat bahwa tanda-tanda perubahan yang positif dapat dilihat ketika inovasi terjadi di sektor publik, dimana budaya inovasi harus dipupuk dan dikembangkan lebih lanjut, hal ini tidak terlepas dari dinamika eksternal dan tuntutan perubahan yang cepat di luar organisasi publik. Selain itu, perubahan sosial yang mendorong literasi menyadarkan masyarakat akan hak-haknya. Dengan cara ini, sektor publik dapat menjadi industri yang dapat beradaptasi dan merespon perubahan yang cepat. Pentingnya sekaligus memperkenalkan inovasi produk dan proses dan kedua menyoroti peran mediasi yang dimainkan inovasi dalam hubungan kinerja organisasi. Maka bagaimana yang harus dicapai, kapan dan bagaimana strategi inovasi organisasi harus dikejar.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Kinerja Organisasi, Organisasi Publik

**ABSTRACT:** Innovation is a route to a higher level of organization or performance in public institutions examined in critical review, public sector innovation is a way or even a breakthrough to break through the bottlenecks and deadlocks associated with public sector organizations. The rigid characteristics of the public sector system must be improved by encouraging a culture of innovation. This study aims to explain how Innovation plays a role in Improving the Performance of Public Sector Organizations. This research was conducted using a qualitative descriptive approach to literature study. It is usually only in dynamic environments such as business that well-known innovations slowly make their way into the public sector environment. It can be seen that positive signs of change can be seen when innovation occurs in the public sector, where a culture of innovation must be further fostered and developed, this is inseparable from external dynamics and demands for rapid change outside public organizations. In addition, social changes that encourage literacy make people aware of their rights. In this way, the public sector can become an industry that can adapt and respond to rapid changes. The importance of simultaneously introducing product and process innovation and secondly highlighting the mediating role that innovation plays in organizational performance relationships. Then how should be achieved, when and how the organizational innovation strategy should be pursued.

**Keywords:** Organizational Culture, Organizational Performance, Public Organizations

#### A.PENDAHULUAN

Sektor publik merupakan lembaga publik yang tidak sefleksibel dalam menghadapi inovasi dibandingkan dengan kehidupan komersial. Keengganan sektor publik untuk berinovasi terkait erat dengan sejarah dan karakteristiknya yang cenderung statis, formal, dan kaku. Dengan kata lain, sistem sektor publik cenderung tidak suka berubah. Bahkan dalam konteks kelembagaan, bahkan sebagai individu, inovasi sangat jarang menjadi bagian dari pekerjaan mereka sehari-hari. Umumnya, orang-orang di sektor publik menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara rutin

(business as usual). Kondisi ini tidak terlepas dari faktor reward yang tidak memenuhi kriteria kinerja, dan ukuran keberhasilan yang biasanya tidak objektif, sehingga tidak dapat memotivasi individu untuk berhasil atau bahkan berprestasi lebih baik.

Konsekuensinya, perkembangan sektor publik dianggap relatif terbelakang dibandingkan dengan kehidupan ekonomi. Hal ini secara umum memberikan kesan bahwa sektor publik memiliki citra yang statis, sedangkan sektor korporasi sebagai suatu sistem menghadirkan potret yang sangat dinamis. Ironisnya, keterlambatan ini terjadi tidak hanya pada tataran praktis, tetapi juga pada tataran teoritis dan konseptual. Konsep ilmiah organisasi bersifat inovatif dan dikembangkan sejak awal berdasarkan pengalaman organisasi publik. Penundaan ini ditelaah oleh Steve Kelman 2 yang menjelaskan keterlambatan sektor publik terkait dengan dinamika kehidupan komersial. Menurut Kelman, tulisan-tulisan tentang khazanah keilmuan organisasi pada mulanya didasarkan pada pengalaman empiris organisasi publik. Ketika Weber menulis tentang ilmu organisasi (birokrasi), ukuran yang dia ambil berasal dari organisasi publik, yaitu otoritas negara Prusia, bukan dari organisasi yang beroperasi dalam bisnis

Ilmu organisasi berkembang semakin progresif dan dinamis dalam bidang ilmu ekonomi. Disiplin organisasi publik yang dirintis pada masa-masa awalnya kini sebagian besar telah menjadi pelajar yang mencakup berbagai konsep organisasi bisnis. Ambil contoh gagasan Osborne dalam bukunya *Reinventing Government* tahun 1990-an yang banyak membawa ideologi bisnis (entrepreneurship) ke sektor publik. Terlepas dari nilai positif atau negatif dari dinamika dan perubahan "ideologis", semangat luar biasa dari dinamika tersebut adalah budaya inovatif sektor publik. Inovasi harus menjadi jalan keluar dari semua blok sistem publik dengan segala kekhasannya. Departemen Urusan Ekonomi dan Sosial PBB (UNDESA) juga telah mengakui pentingnya inovasi di sektor publik dengan membuat Penghargaan Layanan Publik PBB sejak tahun 2003. Tujuan dari penghargaan ini adalah untuk meningkatkan keterlibatan, profesionalisme, dan visibilitas publik. Layanan ini mencakup tiga kategori dasar, yaitu transparansi dan akuntabilitas, peningkatan layanan publik, dan penggunaan TIK atau e-government.

Organisasi adalah pengaturan masyarakat dari orang-orang, asosiasi atau lembaga yang memiliki tujuan tertentu. Mungkin ada beberapa jenis organisasi seperti; pemerintah, organisasi nonpemerintah, angkatan bersenjata, perusahaan, organisasi internasional, badan amal, universitas, kemitraan, organisasi nirlaba. Tujuan akhir dari organisasi bervariasi dari organisasi ke organisasi. Organisasi adalah sekelompok orang dalam bentuk terorganisasi yang memiliki tujuan tertentu. Organisasi yang berkontribusi terhadap pertumbuhan berkelanjutan dengan cara memberikan keuntungan ekonomi, sosial, dan lingkungan disebut triple base line sekaligus disebut organisasi berkelanjutan atau organisasi berkinerja baik (Hart & Milstein, 2003).

Kinerja organisasi mencakup produktivitas nyata atau yang dihitung dengan produktivitas atau target dan tujuan yang direncanakan. Kinerja organisasi telah didefinisikan sebagai kemampuan suatu lembaga untuk mencapai tujuan dan sasarnya dengan bantuan administrasi yang berbakat, tata kelola yang baik dan memiliki dedikasi konstan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan berlalunya waktu, organisasi menghadapi tren yang berkembang, telah menjadi kebutuhan penting organisasi untuk melakukan operasi secara efisien, dunia bergerak dengan kecepatan yang cepat dan telah menjadi desa global dan untuk bersaing dengan organisasi dan untuk bersaing. Bergerak maju sangat penting bahwa organisasi harus menerapkan praktik sehat yang akan membantu menghasilkan keluaran maksimal.

Organisasi yang berkinerja baik dikembangkan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan yang ditargetkan dan produk atau layanan yang mereka berikan harus berbeda dari produk pesaing dan juga memiliki efektivitas lebih dibandingkan dengan pesaing dan produk itu membantu Anda membangun keunggulan kompetitif. Memahami hubungan antara kinerja inovasi organisasi di sektor publik pusat dan daerah cocok untuk diteliti, juga untuk pengambil keputusan, pembuat kebijakan. Subjek pemahaman inovasi dan hubungannya dengan kinerja organisasi menjadi semakin penting dalam beberapa tahun terakhir, alasannya adalah untuk mendorong organisasi melakukan inovasi yang akan mengarah pada kinerja organisasi sektor publik yang akan memberikan pelayanan publik kepada masyarakat secara optimal dan berkualitas.

## B.METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan kajian pustaka. Sugiyono menyatakan bahwa penelitian kepustakaan adalah penelitian teoretis, referensi, dan literatur ilmiah lainnya yang berkaitan dengan budaya, nilai, dan norma yang berkembang dalam situasi sosial yang dipelajari. Kajian pustaka adalah kajian yang mengkaji berbagai bukti referensi maupun hasil kajian sebelumnya untuk memberikan landasan teori bagi masalah yang diteliti.

## C.HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1.Inovasi

Inovasi adalah dimana organisasi mengadaptasi atau mengembangkan inovasi yang mendiagnosa, mengamati penurunan atau mencegah masalah lingkungan. Sementara secara konvensional begitu banyak pimpinan dan ekonom menganggap inovasi sebagai beban tambahan biaya bagi perusahaan, hal ini tidak lagi terjadi sekarang (Doran & Ryan, 2014). Kebutuhan dan permintaan akan inovasi telah ditambah karena persyaratan untuk menangani dengan perbedaan hari ini tantangan lingkungan yang berbeda. Inovasi mengacu pada proses menciptakan dan mengembangkan ide, cara operasi, produk dan proses yang membantu dalam mengurangi beban lingkungan atau mencapai target kelestarian lingkungan.(Rennings & Zwick, 2002).

Menurut Halila & Rundquist (2011) tekanan yang semakin meningkat dari pemerintah dan pasar mengenai keberlanjutan mekanis, mengembangkan program inovasi yang efektif dan efisien dan menjadikannya komponen permanen dari program manajemen perusahaan adalah signifikan. Dalam hal praktik, ada berbagai jenis inovasi; inovasi produk, inovasi proses dan inovasi organisasi. Sementara setiap jenis inovasi memiliki determinannya sendiri, atribut plus kontribusi terhadap kinerja bisnis, implementasi inovasi tidak terlalu berhasil tanpa pandangan holistik (Cheng, Yang, & Sheu, 2014).

### 2.Inovasi Proses

Inovasi proses dijelaskan sebagai alat, peralatan, bahan, dan teknologi baru atau yang ditingkatkan yang secara langsung mempengaruhi perusahaan yang adanempraktikkan inovasi; produksi perusahaan tersebut barang yang selanjutnya dijual di pasar. Ada perbedaan besar antara inovasi proses dan inovasi produk, yaitu; teknologi produk baru atau lebih baik yang dijual organisasi untuk kepuasan pelanggan atau kliennya (Bogers, 2009). Inovasi proses berarti penerapan sistem manufaktur/produksi atau pengiriman yang segar atau ditingkatkan sebagian. Ini memungkinkan produksi sejumlah output tertentu yang merupakan barang dan jasa dengan input yang lebih sedikit. Kemudian dapat ditafsirkan dalam hal eko-efisiensi (Raymond, Aaron, & Bertha, 2006).

Suatu jenis inovasi yang mendapat sedikit perhatian dalam literatur tetapi menjadi sangat penting dalam beberapa tahun terakhir. Sebuah inovasi proses adalah adopsi metode produksi baru atau jauh lebih baik, memiliki metode pengiriman produk akhir. Inovasi proses berkisar dari perubahan bertahap hingga perubahan yang lebih radikal. Inovasi proses membawa amandemen penting dalam peralatan, teknik, atau perangkat lunak. Inovasi proses berusaha untuk mengurangi biaya unit manufaktur atau pengiriman, untuk meningkatkan nilai dan nilai, atau untuk memproduksi atau memberikan produk baru atau lebih baik (Brown & Frame, 2004). Inovasi proses dapat memainkan peran strategis yang sangat penting. Ini memungkinkan untuk memproduksi sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh orang lain, atau untuk merumuskan dengan cara yang lebih baik daripada perusahaan pesaing lainnya. Dengan inovasi proses perusahaan dapat menciptakan keunggulan bersaing yang sangat membantu (Hall & Andriani, 2002).

### 3.Inovasi Organisasi

Inovasi organisasi adalah pelaksanaan prosedur organisasi baru dalam praktik organisasi industri, bisnis tempat kerja, atau hubungan luar (Angel, Meroño-Cerdan, & López-Nicolas, 2013). Inovasi organisasi seperti outsourcing, kemitraan, subkontrak ditambah praktik kerja organisasi

seperti manajemen mutu, rekayasa ulang, dan manajemen ramping. Inovasi organisasi adalah hasil yang serius bagi bisnis dan landasan untuk menciptakan nilai (Thakur, Hsu, & Fontenot, 2012). Inovasi organisasi adalah teori atau pemikiran yang luas yang mencakup banyak konsep seperti ruang lingkup strategis, struktural dan perilaku, tidak ada kesepakatan dalam definisi yang didefinisikan ini (Mothe & Nguyen-Van, 2015). Banyak penelitian atau banyak penelitian memasukkan semua jenis inovasi organisasi di satu sisi dan di sisi lain beberapa penelitian membedakan bahwa inovasi organisasi adalah inovasi teknologi, dan mendefinisikan perbedaan antara inovasi teknologi dan non-teknologi, tetapi sebagian besar inovasi organisasi adalah peningkatan atau perubahan dalam praktik organisasi dan manajemen pengetahuan di industri atau tempat kerja perusahaan (Haneda, Motheb, & Thic, 2014).

Perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam kreativitas atau inovasi organisasi memiliki banyak tujuan di belakangnya seperti meningkatkan nilai bisnis, mendapatkan lebih banyak keuntungan, meningkatkan kinerja organisasi dan meminimalkan biaya organisasi. Itu juga berusaha untuk meningkatkan tempat kepuasan kerja dan juga produktivitas tenaga kerja dan mendapatkan akses ke aset yang tidak dapat diperdagangkan seperti informasi yang tidak dikodifikasikan dan menurunkan biaya barang. Faktor lain mungkin menjadi alasan inovasi organisasi terkait dengan pasar, barang, kualitas dan kemampuan untuk mempelajari pelaksanaan perubahan dalam organisasi.

Cari tahu tujuan organisasi untuk inovasi dan nilai dapat dipahami ketika kekuatan pasar yang mengikuti kegiatan inovasi seperti persaingan besar dan untuk mendapatkan peluang untuk mendapatkan akses dalam bisnis baru. Menurut Agnieszka & Woldu (2012) inovasi organisasi dapat lebih dibedakan dalam dua aspek yaitu intra organisasi dan antar organisasi, meskipun inovasi intra organisasi terjadi di dalam industri seperti pelaksanaan kerja tim, kualitas, peningkatan terus-menerus dalam prosedur, sertifikasi departemen dan pekerjaan di dalam organisasi. Di sisi lain inovasi antar organisasi melibatkan formasi bisnis terbaru dalam batasan organisasi seperti formasi terbaru organisasi dan suasana organisasi dan material, pembeli atau pesaing (Armbruster, 2008).

#### 4. Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi mencakup produktivitas nyata atau hasil bisnis yang dihitung berlawanan dengan produktivitas atau target dan tujuan yang direncanakan. Kinerja organisasi telah didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya dengan bantuan administrasi yang berbakat, tata kelola yang baik dan memiliki dedikasi konstan untuk mencapai tujuan bisnis (Mahapatro, 2013). Kinerja organisasi adalah tanda yang menunjukkan seberapa baik bisnis menyelesaikan tujuannya. Kinerja organisasi merupakan salah satu konstruk paling utama dalam penelitian manajemen (Halo, 2008).

Pemikiran peneliti bervariasi dalam mendefinisikan kinerja organisasi sebagian besar peneliti menggunakan istilah kinerja untuk menyatakan kumpulan pengukuran efisiensi input dan output dan efisiensi transaksional (Shahzad, Luqman, Khan, & Shabbir, 2012). Kinerja organisasi adalah konsep yang sangat luas yang mencakup berbagai dimensi manajemen, keunggulan operasional dan kompetitif dari suatu organisasi dan aktivitasnya. Kecuali kinerja keuangan ada beberapa indikator kinerja non-keuangan yang telah dicatat dalam studi sebelumnya untuk meningkatkan pemahaman kinerja organisasi, seperti kinerja pasar dan kepuasan pelanggan (Chen & Quester, 2006).

#### 5. Inovasi dalam konteks sektor publik

Definisi inovasi yang paling umum dan konsisten berlaku untuk sektor swasta. Penelitian telah mengidentifikasi sejumlah faktor, strategi, dan praktik manajerial yang meningkatkan kemungkinan inovasi organisasi dalam konteks sektor swasta (Roper et al., 2017; Pakes dan Griliches, 1980. antaranya, seperti ukuran organisasi, lokasi, kinerja, dan investasi modal manusia melalui pelatihan, jelas dapat diterapkan dalam konteks organisasi apa pun, baik swasta maupun publik. Seperti yang ditekankan Pierce dan Delbecq (1997), terlepas dari konteksnya, aktivitas inovatif melibatkan kreativitas dan perubahan.

Namun, konsep inovasi dipengaruhi oleh konteks dan konteks selalu penting, Pengukuran membutuhkan kesepakatan tentang cara mendefinisikan inovasi di sektor publik. Ada kesepakatan

bahwa dalam konteks sektor publik, inovasi dianggap sebagai ide baru yang diperkenalkan oleh organisasi. Block (2014) berpendapat bahwa inovasi sektor publik “terdiri dari perubahan baru atau signifikan terhadap layanan dan barang, proses operasional, metode organisasi, atau cara organisasi Anda berkomunikasi dengan pengguna. Inovasi harus baru bagi organisasi Anda, meskipun dapat dikembangkan oleh orang lain.” Dalam survei yang diisi karyawan, the APSC (2012, 32) menyatakan bahwa inovasi sektor publik “terdiri dari perubahan baru atau signifikan terhadap layanan dan barang, proses operasional, metode organisasi, atau cara kelompok kerja Anda berkomunikasi dengan pengguna”, menunjukkan bahwa pengukuran inovasi dalam survei Australia konsisten dengan literatur tentang inovasi sektor publik.

Seperti Sahni, Maxwell, dan Christensen, Inovasi Terobosan dalam Pemerintahan (2013), menyarankan, inovasi dalam pemerintahan dapat merespon kondisi organisasi dan praktik manajerial yang spesifik untuk konteks sektor publik. Secara khusus, Sahni dkk. (2013) memperkenalkan kerangka kerja eksplisit yang mengidentifikasi kondisi manajerial yang kondusif untuk inovasi dalam organisasi publik—eksperimen, menanggapi kinerja rendah, adanya umpan balik, motivasi untuk melakukan perbaikan, dan kendala anggaran.

#### 6. Inovasi dalam organisasi sektor publik

Karakteristik khas organisasi publik (mis. ambiguitas tujuan, struktur organisasi, proses pengambilan keputusan, dan struktur insentif) dan komponen lingkungan untuk organisasi publik (mis. ekonomi politik lembaga publik, kriteria kinerja untuk organisasi pemerintah, dan aktor berbeda dengan otoritas politik dan pengaruh atas organisasi publik) (Rainey, 2009) dapat menyebabkan hambatan untuk inovasi dalam organisasi sektor publik. Menurut hasil empiris penelitian ini, peningkatan hambatan inovasi adalah prediktor aktivitas inovasi tertinggi dan paling signifikan secara statistik. Hasil ini dapat menunjukkan bahwa pegawai sektor publik yang memahami hambatan inovasi dapat menggunakan pengetahuan dan pengalaman mereka untuk mengurangi hambatan tersebut (D'Este et al., 2012; Torugsa dan Arundel, 2016b). Oleh karena itu, pengetahuan dan pengalaman inovasi, seperti belajar dari aktivitas inovasi dan proses inovasi, dapat mengarah pada pemahaman tentang bagaimana hambatan dapat memengaruhi aktivitas inovatif. Studi lebih lanjut diperlukan untuk mengeksplorasi hubungan antara berbagai jenis hambatan inovasi, serta efek luasnya hambatan pada hasil individu dan organisasi.

Riset inovasi penting karena organisasi publik menjadi lebih bertanggung jawab kepada pelaku (yaitu warga) dan agen (yaitu pimpinan) karena kekuatan globalisasi dan teknologi informasi. Mereka harus efisien (yaitu mengurangi biaya), efektif (yaitu meningkatkan kualitas layanan), dan memuaskan warga negara. Selain itu, ada tekanan untuk menghemat uang dan mengurangi anggaran sejak reformasi dan khususnya sejak krisis ekonomi tahun 2008, sehingga menciptakan tempat kerja yang mendorong inovasi sangatlah penting. Secara keseluruhan, bertentangan dengan beberapa klaim awal, organisasi publik itu inovatif, dan pegawai sektor publik memang bisa berinovasi. Pegawai sektor publik dapat menghasilkan inovasi ketika mereka dapat bereksperimen dan ketika mereka termotivasi untuk melakukan perbaikan. Menerima umpan balik dan membuat manajer menangani karyawan berkinerja rendah secara efektif juga kondusif bagi inovasi sektor publik. Yang terbaik bagi manajer sektor publik untuk fokus pada motivasi untuk meningkatkan kinerja dan faktor internal lainnya untuk mendorong inovasi. Studi selanjutnya mungkin akan sangat bermanfaat untuk menganalisis bagaimana aktivitas inovatif dalam konteks sektor publik memengaruhi hasil organisasi (misalnya kinerja organisasi) dan hasil individu (misalnya kepuasan kerja karyawan, komitmen, dan niat berpindah).

#### 7. Budaya organisasi

Ideologi, filosofi, asumsi bersama, harapan, sikap, kepercayaan dan norma yang mengikat organisasi secara bersama-sama. Konsep budaya biasanya dikaitkan dengan asing, orang ditambah tempat yang jauh, dengan konvensi bahasa asing dan praktek (Lund, 2003). Budaya organisasi direformasi dan dikristalkan secara dinamis dan berkesinambungan dalam kurun waktu tertentu. Ini adalah kumpulan lengkap asumsi bersama tentang keseluruhan pekerjaan dalam profesi tertentu. Asumsi-asumsi ini menceritakan tentang konsep-konsep seperti kebenaran, waktu, realitas dan ruang sebagai efek individu dan kelompok.

Budaya adalah sesuatu yang telah dilakukan dengan orang-orang, kualitas dan pendekatan khas dari suatu organisasi. Cara berbagai hal dilakukan dan kualitas non-rasional signifikan yang dimiliki organisasi. Suatu organisasi dikatakan memiliki budaya yang kuat, yang sebagian besar didefinisikan karena mereka membaginya secara luas di antara pegawai (Kim, Lee, & Yu, 2006). Menurut Rutherford (2001) mengacu pada bagian dari organisasi yang tidak berwujud, yang digunakan untuk memberikan keterpaduan. Budaya mewakili pemaknaan. Terlepas dari itu, budaya terkadang benar-benar terpisah dari praktik dan itu hanya menjadi makna, asumsi, keyakinan, etika bersama yang hanya ada di benak pegawai, sehingga bisa menjadi perilaku dan keyakinan. Sangat tertarik untuk memahami tradisi organisasi karena sangat penting untuk mempelajari apa yang terjadi dalam organisasi, bagaimana menjalankannya dengan benar dan kemudian bagaimana membuat beberapa perbaikan di dalamnya (Giritli & Acar, 2007). Sebagian besar pengamat organisasi dan cendekiawan telah menemukan bahwa budaya organisasi memiliki hasil yang menonjol pada produk dan kegunaan jangka panjang dari suatu organisasi.

#### 8. Motivasi untuk meningkatkan kinerja

Untuk perusahaan teknologi tinggi, menghasilkan sejumlah besar inovasi dan produk inovatif dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja, namun menjual produk ini dan menghasilkan laba dapat memotivasi pemegang saham (Makri et al., 2006). Selain itu, untuk semua jenis organisasi, kepercayaan (yaitu kepercayaan kelembagaan, seperti kepercayaan pada tujuan dan strategi organisasi, dan kepercayaan di antara pegawai dan rekan kerja seperti kepercayaan vertikal dan lateral) dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi dan aktivitas inovatif dari organisasi. Dalam hal ini, anggota organisasi akan lebih inovatif jika organisasi memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan menciptakan motivasi untuk meningkatkan kinerja dan membangun kepercayaan, sehingga pegawai dapat menciptakan ide-ide baru dan inovatif yang mereka “kembangkan secara internal” atau “secara eksternal” (Makri et al., 2006, 1061). Sedangkan motivasi untuk meningkatkan kinerja di sektor swasta berasal dari keinginan untuk menjangkau lebih banyak pelanggan dan meningkatkan keuntungan (Christensen et al., 2004), motivasi untuk meningkatkan kinerja di sektor publik berasal dari faktor lain. Contohnya, Bijaksana temuan pada pimpinan sektor publik yang tertarik pada inovasi dan reformasi menemukan faktor internal, non-moneter, dan berfokus pada pegawai.

Jika rencana organisasi sesuai dengan hasil yang diinginkan pada organisasi sektor publik, lembaga dan pemimpin organisasi memotivasi pegawai untuk membantu mencapai tujuan organisasi dan menginspirasi pegawai untuk menjadi lebih inovatif. Memang, pimpinan publik dalam pelayanan publik diharapkan untuk mendorong inovasi dan kreativitas, dan diharapkan organisasi memotivasi pegawai untuk melakukan perbaikan dan menginspirasi mereka untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Begitu juga untuk menjelaskan bagaimana motivasi untuk meningkatkan kinerja akan meningkatkan inovasi, (Denhardt et al. 2009) menyarankan bahwa “walaupun pimpinan dapat melakukan beberapa perubahan 'dari atas dalam jangka panjang lebih banyak inovasi mungkin terjadi jika mereka di seluruh organisasi tahu bahwa perubahan dan inovasi dihargai, bahwa mereka telah diberdayakan untuk bertindak, dan bahwa risiko yang diperhitungkan akan didukung oleh manajemen puncak” (Denhardt et al., 2009, 364). Juga, Sahni dkk. (2013) berpendapat bahwa pegawai dalam organisasi sektor publik dapat dimotivasi oleh bagaimana agensi menginspirasi pegawai untuk mencapai misi pekerjaan dan melakukan pekerjaan terbaik mereka. Mereka memberikan contoh berikut yang menunjukkan bagaimana motivasi untuk meningkatkan kinerja dapat meningkatkan inovasi.

## D. PENUTUP

### Kesimpulan

Inovasi proses dan inovasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Studi juga menunjukkan bahwa efek moderasi budaya organisasi pada hubungan inovasi produk dengan kinerja organisasi adalah positif. Efek moderasi budaya organisasi pada hubungan inovasi proses

dengan kinerja organisasi adalah optimis. Terakhir efek moderasi budaya organisasi pada hubungan inovasi organisasi dengan kinerja organisasi juga positif. Hasil akan membantu para pengambil keputusan pada organisasi sektor publik ketika mereka akan mempraktekkan inovasi dalam organisasi mereka yang akan mempengaruhi kinerja organisasi. Pada akhirnya, inovasi di sektor publik hanya dapat berhasil jika banyak orang yang mampu melakukannya. Inovasi juga harus memperhatikan budaya dan identitas lokal sebagai bagian dari proses adaptasi inovasi yang lebih baik. Menggunakan identitas lokal tidak hanya strategis untuk menghadirkan inovasi bagi peggungannya, tetapi juga bagian dari evaluasi terhadap budaya yang ada.

## E.DAFTAR PUSTAKA

- Angel, L., Meroño-Cerdan, & López-Nicolas, C. (2013). Understand the drivers of organizational innovation. *Journal of Service Industry*, 33(13), 1312-1325.
- Armbruster, H. (2008). Organizational Innovation Challenge measures non-technical innovation in large-scale surveys. *European journal*.
- Bloch, Carter., 2011. Mengukur Inovasi Publik di Negara Nordik (MEPIN). Dewan Menteri Nordik.
- Bogers, M. (2009). Sources of Process Innovation in User Enterprises. *Management Journal*.
- Chen, SC, & Quester, PG (2006). Modeling store loyalty: perceived value in market orientation practices. *Journal of Services Marketing*, 20(3), 188-198.
- Cheng, CC, Yang, C.-I., & Sheu, CC (2014). The link between eco-innovation and business performance. *Journal of Net Production* (64), 81-90.
- Doran, J., & Ryan, G. (2014). Eco-Innovation – does additional engagement generate additional rewards? *International Journal of Socioeconomics*, 41(11), 1110-1130.
- Giritli, H., & Acar, E. (2007). Organizational culture: the case of the Turkish construction industry. *Engineering Management, Construction and Architecture*, 14(6), 519-531.
- Halila, F., & Rundquist, J. (2011). Development and market success of eco-friendly innovations. *European Journal of Innovation Management*, 14(3), 278-302.
- Hall, R., & Andriani, P. (2002). Managing Knowledge for Innovation. *Long Term Planning* (35), 29-48.
- Halo. (2008). “Apa yang memengaruhi kinerja organisasi? Menghubungkan pembelajaran dan manajemen pengetahuan. *Manajemen Industri & Sistem Data*, 108 (9), 1234 - 1254.
- Haneda, N., Motheb, C., & Thic, TU (2014). Persistensi perusahaan dalam inovasi teknologi: relevansi inovasi organisasi. *Ekonomi Inovasi dan Teknologi Baru*, 23(5), 490–516.
- Kim, S., Lee, J., & Yu, k. (2006). Budaya perusahaan dan kinerja organisasi. *Jurnal Psikologi Manajerial*, 19(4), 340-359.
- Lett. 5 (4), 377–381.
- Lund, DB (2003). Budaya organisasi dan kepuasan kerja. *Jurnal Pemasaran Bisnis & Industri*, 18(3), 219-236.
- Mahapatro, BB (2013). penampilan organisasi. *Manajemen sumber daya manusia*, 272- 279.
- Makri, Marianna, Lane, Peter J, Gomez-Mejia, Luis R, 2006. Insentif CEO, inovasi, dan kinerja di perusahaan intensif teknologi: rekonsiliasi hasil dan skema insentif berbasis perilaku. *Strategi. Mengelola. J.27* (11), 1057–1080.
- Mothe, C., & Nguyen-Van, P. (2015). inovasi organisasi untuk inovasi teknologi: peran praktik manajemen pengetahuan. *ekonomi terapan*.
- Pakes, Ariel, Griliches, Zvi, 1980. Paten dan Litbang di tingkat perusahaan: laporan pertama. *Ekon*.
- Pierce, Jon L, Delbecq, Andre L, 1977. Struktur organisasi, sikap individu dan inovasi. *Acad. Mengelola. Wahyu 2* (1), 27–37.
- Raymond, C., Harun, B., & Bertha, L. (2006). Eko-efisiensi dan UKM di Nova Scotia, Kanada. *Jurnal Produksi Bersih*, 14(6-7), 542-550.
- Robert B, Denhardt, Janet V, Aristigueta, Maria P, 2009. *Mengelola Perilaku Manusia di Organisasi Publik dan Nirlaba*. Publikasi Sage.
- Rogers, E.M., 2003. *Diffusion of Innovations 5th edition*, Free Press. New York.

- Roper, Stephen, Love, James H., Bonner, Karen, 2017. Pencarian pengetahuan perusahaan dan lokal eksternalitas pengetahuan dalam kinerja inovasi. *Res. Kebijakan* 46 (1), 43–56.
- Sahni, NR, Wessel, M., Christensen, CM, 2013. Melepaskan inovasi terobosan dalam pemerintah. *Stanford Sok. Inovasi Wahyu* 11 (3), 27–31.
- Shahzad, F., Luqman, RA, Khan, AR, & Shabbir, L. (2012). The Influence of Organizational Culture on Organizational Performance. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 3(9).
- Thakur, R., Hsu, SH, & Fontenot, G. (2012). Innovation in healthcare: Future issues and trends. *Journal of Business Research*, 65(4), 562–569.
- Rainey, Hal G., 2009. *Pengertian dan Pengelolaan Organisasi Publik*. Yohanes Wiley & Sons.
- D'Este, Pablo, Simona, Iammarino, Savona, Maria, von Tunzelmann, Nick, 2012. Apa menghambat inovasi? Hambatan yang terungkap versus hambatan yang menghalangi. *Res. Kebijakan* 41 (2), 482–488.
- Torugsa, Nuttaneeya Ann, Arundel, Anthony, 2016b. Sifat dan kejadian inovasi kelompok kerja di sektor publik Australia: bukti dari survei layanan negara bagian Australia 2011. *Aust. J. Laksamana Publik* 75 (2), 202–221. Torugsa, Nuttaneeya Ann, Arundel,