

## ***Innovative Organization Pada Program One Agency One Innovation Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba***

**Lidya Fariani<sup>1\*</sup>, Mappamiring<sup>2</sup>, Rulinawaty Kasmad<sup>3</sup>**

- 1) Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Unismuh Makassar, Indonesia
- 2) Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Unismuh Makassar, Indonesia
- 3) Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Unismuh Makassar, Indonesia

### **Abstract**

*This research aimed to analyze innovative organizations in the Health Office of Bulukumba Regency. This study was a qualitative research method. Data collection techniques were observation, interviews, dokumentation. The data analysis technique used word reduction, data presentation and conclusions. The informants of this study had 9 people. By using 5 basic patterns, they were: Simple structure, Machine bureaucracy, Professional bureaucracy, Divisionalized form, Adhocracy. We could see the success of the innovative organization at the Bulukumba District Health Office that the innovative organization had been going well but the Adhocracy at the Health Service had not been done because the local goverment hopen that each SKPD was able to account for the innovations they made.*

**Keywords:** *innovative organization*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *innovative organization* di Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi. Teknis analisis data yang digunakan adalah reduksi kata, penyajian data, penarikan kesimpulan. Informan penelitian ini memiliki 9 orang. Dengan menggunakan 5 pola dasar yaitu: *Structure simple, Machine bureaucracy, Professional bureaucracy, Divisionalized form, Adhocracy*. Kita dapat melihat keberhasilan dari *innovative organization* pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba bahwa *innovative organization* sudah berjalan dengan baik akan tetapi *Adhocracy* pada Dinas Kesehatan belum dilakukan karena pemerintah setempat berharap kepada masing-masing SKPD mampu mempertanggung jawabkan dari inovasi-inovasi yang mereka buat.

**Kata Kunci:** *innovative organization*

---

\* lidyafariani@gmail.com

## PENDAHULUAN

Organisasi Inovatif adalah sebuah organisasi yang menangkap dan memanfaatkan peluang yang diciptakan oleh teknologi baru, pasar baru, dan cara-cara baru dalam menjalankan aktifitasnya. organisasi inovatif adalah pandangan baru tentang inovasi organisasi yang mempersiapkan para top manajer dan level-level lainnya untuk merangkul tantangan dan peluang menciptakan organisasi yang benar-benar *ambidextrous*, organisasi ini menyediakan alat bagi para top manajer untuk memanfaatkan trend dan peluang dari siklus inovasi yang cepat saat ini. (Berkely exsecutif education, 2019)

Perubahan organisasi pemerintahan dalam hal ini pelayanan publik sekarang sedang menjadi salah satu fokus pemerintah baik pada tingkat pusat maupun sampai kegaris yang sangat dekat dengan masyarakat. Seperti halnya pada tahun-tahun yang lalu pelayanan publik di Indonesia dinilai sangat tidak baik, dengan hal ini, Inovasi sangat dibutuhkan agar pelayanan publik menjadi lebih baik, tepat sasaran, dan cepat. (Sartika Dewi, 2015).

Proses inovasi merupakan perubahan sebuah sistem yang berkaitan dengan penyediaan pelayanan kearah yang lebih baik atau sesuai dengan

kebutuhan. Proses inovasi melihat bagaimana proses pembuatan inovasi dilakukan oleh pemerintah yang berorientasi pada perbaikan pelayanan. Inovasi yang dibuat oleh pemerintah merupakan sebagai bukti nyata dalam penerapan *One Agency One Innovation* (satu instansi satu inovasi) yang harus dilakukan oleh setiap instansi setiap tahun. Dengan program ini masyarakat sangat terbantu terutama dalam hal perbaikan pelayanan publik karena saat sekarang ini pelayanan publik sudah berbasis teknologi. (Basuki, 2018).

Berdasarkan hasil penelitian, satu lembaga atau organisasi harus selalu melakukan inovasi agar mampu bersaing dan mampu mengikuti perkembangan sekarang ini, cara untuk melakukan inovasi yaitu adanya ide-ide baru, keterlibatan di antara keduanya adalah kreativitas sebagai pengembangan ide baru. Sedangkan inovasi adalah penerapan ide-ide itu secara aktual ke dalam pelaksanaan atau implementasi dan kreativitas adalah interaksi antara kemampuan atau kapasitas seseorang dengan lingkungan. Agar kreativitas dapat berkembang di dalam organisasi maka harus mampu mendorong kreativitas gaya kepemimpinan yang meliputi pengumpulan keputusan partisipasi, kepemimpinan transformasional, dan mengembangkan

kultur kreatif. (Idha Rahayuningsih, 2017).

Penelitian lainnya menjelaskan bahwa perubahan sering terjadi tetapi hanya mengikuti perubahan-perubahan yang sudah dilakukan oleh organisasi lain. Hal ini tidak membawa dampak baik bagi organisasi tersebut. Menurut pendapat Abrahamson (2000), perubahan yang melahirkan keadaan dramatis atau sensasional yang pastinya akan dialami semua warga organisasi.

Desplaces (2005) menarik pendapat yang dilakukan Poras dan Robertson's (1992) perubahan yang ikutan memberikan dampak positif hanya sebesar 38%. Meskipun perubahan organisasi tidak langsung menghasilkan manfaat yang cukup banyak bagi peningkatan organisasi, akan tetapi kurang lebih praktisi tetap mempercayai tentang bergunanya suatu organisasi untuk menjalankan perubahan. (Desplaces, 2005).

Organisasi inovatif adalah pandangan baru tentang inovasi perusahaan yang mempersiapkan para manajer dan pimpinan untuk merangkul tantangan dan peluang menciptakan perusahaan yang benar-benar *ambidextrous*, perusahaan yang mampu mengembangkan peluang wirausaha dan pelaksanaan yang sangat baik (baik kegiatan yang esensial namun berpotensi

bertentangan). Satu organisasi akan berhasil itu tergantung dari seorang pemimpinnya bagaimana seorang pemimpin mendorong dan melakukan sebuah inovasi-inovasi baru. Perusahaan atau organisasi yang terus berinovasi akan menciptakan dan menemukan kembali pasar, produk, layanan, dan model bisnis baru, yang mengarah pada pertumbuhan yang lebih besar. Inovasi didasarkan pada kemampuan perusahaan untuk mengenali peluang pasar, kemampuan internal untuk merespon secara inovatif.

Organisasi dapat mencapai keseimbangan di dalam struktur sosialnya jika hubungan yang mapan dapat berkembang, dengan ini pekerja dapat menyesuaikan keseimbangan diri yang terwujud. Dan apabila timbul perubahan dengan organisasi pekerja harus melakukan penyesuaian pada saat organisasi mencari keseimbangan baru, sebagai suatu siklus perubahan yang terus-menerus. Tugas seorang pemimpin salah satunya yaitu memperhatikan karyawan yang tidak dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi, dengan melakukan hal-hal yang mengarah ke keseimbangan kelompok serta menata kembali pribadi-pribadi para pekerja yang meras terganggu oleh terjadinya perubahan. Dalam prinsip *homeostatis*, untuk menjaga keseimbangan, suatu

kelompok dapat menunjukkan sikap dan perilaku yang baik jika terjadi suatu perubahan, setiap tekanan pasti menimbulkan tekanan baik dari dalam kelompok. Oleh karena itu perlu mekanisme ketahanan “dari dalam” yaitu menghimpun energy apabila perubahan sebagai sumber ancaman maka keseimbangan perlu diperbaiki. Karakteristik organisasi yang memiliki mekanisme memperbaiki diri sendiri di sebut *homeostatis*, yaitu para pelaku di dalam organisasi melakukan keadaan agar kebutuhan mereka terpenuhi, secara otomatis mereka melindungi diri dari kesemimbangan.

Para pemimpin yang melakukan perubahan dalam tim kerja atau organisasi perlu mempersiapkan diri dengan keterampilan dan harus memiliki dua hal, yaitu daya diagnosa dan kemampuan menerapkan perubahan. Daya diagnosa adalah menetapkan metode obesrvasi untuk mengumpulkan data yang efektif serta menyusun cara mengelola dan menafsirkan data. Daya diagnosa adalah suatu kelincahan atau kepandaian untuk mengajukan pertanyaan, sensasi atau kepekaan terhadap lingkungan organisasi, menetapkan metode observasi dan pengumpulan data yang efektif serta menyusun cara mengolah dan menafsirkan data. (Afiff, 2012).

Menurut Mintzberg (1979), ada lima Organization archetype yang dapat dijadikan indikator yaitu: (1). *Structure Simple*, (struktur sederhana) ini sebagai bagian utama puncak strategis, menggunakan pengawasan langsung dan mempekerjakan sentralisasi vertikal dan horizontal, dan organisasi ini dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan dengan cepat. Dan menekankan inovasi serta kelangsungan hidup jangka panjang. (2). *Machine bureaucracy*, (mesin birokrasi) memiliki struktur teknologi sebagai bagian utama, menggunakan standarisasi proses kerja sebagai mekanisme koordinasi utamanya, dan menggunakan desentralisasi horizontal terbatas. Mesin birokrasi ini juga memiliki tingkat formalisasi dan spesialisasi kerja yang tinggi. (3). *Professional bureaucracy*, (birokrasi profesional) memiliki inti operasi sebagai bagian kuncinya, menggunakan standarisasi keterampilan sebagai mekanisme koordinasi utamanya, dan menggunakan desentralisasi vertikal dan horizontal. (4). *Divisionalized form*, (formulasi pembagian) devisi ini membentuk garis tengah sebagai bagian kuncinya, dan menggunakan standarisasi output sebagai mekanisme koordinasi utama, dan menggunakan desentralisasi vertikal terbatas. (5). *Adhocracy*. (adhokrasi)

memiliki staf pendukung sebagai bagian kuncinya, menggunakan penyesuaian timbal balik sebagai sarana koordinasi.

Inovasi menjadi lebih penting karena perubahan lingkungan semakin cepat, pendapat Lawrence dan Lorsch bahwa struktur organik dan mekanis dapat hidup berdampingan tercermin dalam debat kontemporer tentang pentingnya mengembangkan mode hibrid organisasi *ambidextrous*, organisasi yang mampu mengatasi perubahan teknologi evolusioner dan revolusioner (O'reilly dan Tushman, 2004).

Dua dari arketipe ini dapat digolongkan sebagai organisasi organik dengan kapasitas tinggi untuk inovasi dan adaptasi: struktur sederhana dan *adhokrasi*. Yang pertama bergantung pada pengawasan langsung oleh satu orang, seperti dalam kasus kewirausahaan start-up, yang terus-menerus mencari lingkungan berisiko tinggi. Yang terakhir adalah organisasi berbasis proyek yang sangat fleksibel dan mengandalkan penyesuaian tim penyelesaian masalah bersama. Ia mampu melakukan inovasi radikal dalam lingkungan yang bergejolak. Tiga arketipe lainnya yang tersisa, birokrasi mesin, birokrasi profesional, dan bentuk yang terbagi lebih banyak dihambat dalam kemampuan inovatif mereka yang

kurang mampu menghadapi hal-hal baru dan perubahan. Mereka berasumsi bahwa ketika pasar teknologi dan produk menjadi lebih kompleks dan tidak pasti, kegiatan tugas lebih heterogen dan tidak dapat diprediksi, organisasi akan mengadopsi struktur yang lebih adaptif dan fleksibel, dan mereka akan melakukannya dengan beralih dari bentuk pengorganisasian birokratis ke organik. (Alice Lam, 2011).

Pelayanan yang lambat, berbelit-belit, kurang profesional, kurang responsive dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, merupakan satu penyakit pelayanan publik di Indonesia dalam melayani masyarakat. Untuk itu diperlukan perbaikan atau inovasi baru agar tercipta suatu pelayanan yang baik dan maksimal. (Mahsyar, 2011).

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam kepada 8 informan. Untuk mengetahui secara mendalam mengenai *Innovative Organization* Pada Program *One Agency One Innovation* Di Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba. Informan dalam penelitian ini adalah Wakil Bupati

Kabupaten Bulukumba, Sekretaris Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba, Kabid Binyankes, Ketua Koordinasi Harian PSC (pelaksana inovasi), Masyarakat. Teknik pengumpulan data yaitu berdasarkan wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yaitu reduksi kata, penyajian data, penarikan kesimpulan. Keabsahan data yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik, triangulasi waktu. Lokasi penelitian ini adalah di Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba. Penelitian ini merupakan deskriptif untuk mengetahui inovasi organisasi pada Dinas Kesehatan di Kabupaten Bulukumba.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Kabupaten Bulukumba Adalah Salah satu Daerah Tingkat II di Provinsi Sulawesi Selatan, Indonesia. Kabupaten ini memiliki luas wilayah 1.154,67 km<sup>2</sup>. Kabupaten Bulukumba terletak di ujung bagian selatan ibu kota Provinsi Sulawesi Selatan, terkenal dengan industri perahu pinisi yang banyak memberikan nilai tambah ekonomi bagi masyarakat dan Pemerintah Daerah. Luas wilayah Kabupaten Bulukumba 1.154,47 km<sup>2</sup> dengan jarak tempuh dari Kota Makassar sekitar 153 Km.

### ***Innovative Organization* di Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba**

Inovasi merupakan konsep yang terus berkembang dari waktu ke waktu. Tren dari keberhasilan pada masa sekarang merupakan indikasi dari realisasi- realisasi. Inovasi banyak memberikan terhadap organisasi juga kreatifitas. sementara inovasi, baik perorangan maupun organisasi. Dinamika perubahan lingkungan yang ditandai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi menuntut sumber daya manusia yang berkualitas dan selalu belajar. Inovasi merupakan upaya mempertahankan yang menggambarkan organisasi dalam lingkungan. Inovasi dalam satu organisasi menjadi hal yang penting dilakukan untuk membawa organisasi menjadi lebih baik dalam mencapai tujuan dan tepat sasaran yang efektif dan efisien. Adanya inovasi organisasi yang diharapkan dapat memecahkan masalah lingkungan dan perubahan lingkungan, persaingan khusus yang ketat dan sumber daya, sumber daya bersaing.

Organisasi menurut rogers adalah suatu sistem yang stabil, yang merupakan perwujudan kerjasama antara individu-individu, untuk mencapai tujuan bersama, dengan

mengatur jenjang dan pembagian tugas tertentu. (Ibrahim, 1988:129). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa organisasi inovasi adalah suatu hal yang baru yang berupa apapun yang terjadi di dalam sebuah organisasi baik formal maupun organisasi informal.

Organisasi Inovasi dilakukan untuk meningkatkan kualitas, maupun kinerja para karyawan, menciptakan hal-hal baru, dengan adanya inovasi tersebut diharapkan kualitas kinerja dapat meningkat dan unggul yang lebih tinggi dari sebelumnya.

Pada bab pembahasan akan dijelaskan bagaimana *innovative organization* diukur menggunakan teori Mintzberg yang melihat pola dasar organisasi bagi *agency* yang melakukan inovasi yaitu: 1) *Structure Simple* (*strukturu sederhana*); 2). *Machine bureaucracy* (*mesin birokrasi*); 3). *Professional bureaucracy* (*birokrasi profesional*); 4). *Divisionalized form* (*formulasi pembagian*); 5). *Adhocracy* (*adhokrasi*).

### ***Structure Simple***

*Structure simple* (Struktur sederhana ) yang dimaksud adalah bagaimana struktur yang digunakan selama ini dalam merumuskan atau menjalankan sebuah inovasi, apakah

menggunakan struktur simple yang mudah dipahami dan dilaksanakan oleh pelaksana inovasi atau sebaliknya yang menggunakan struktur yang berbelit-belit sehingga memperlambat proses inovasi disatu organisasi.

*Structure simple* (Struktur sederhana) yang berfokus terhadap aturan khusus yang diterapkan dalam membuat sebuah inovasi, hal ini menunjukkan bahwa dalam membuat sebuah inovasi diperlukan proses dan struktur yang sederhana agar inovasi yang dibuat bisa berjalan dengan cepat dan baik yang tidak menyulitkan satu pihak dalam proses pelaksanaannya.

Hal ini didukung oleh pernyataan informan yang berinisial DW (Kabid binyankes) yang menyatakan bahwa:

“Dalam menjalankan sebuah inovasi kami tentunya membuat sebuah struktur sederhana yang mudah dilakukan, agar sebuah inovasi yang dijalankan dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan apa yang diarahkan oleh atasan. (Hasil wawancara 7 juli 2019).

Berdasarkan hasil wawancara diatas, hal ini juga senada dengan apa yang disampaikan oleh HW (selaku sekretaris dinas kesehatan), bahwa:

“Tentunya, seharusnya idealnya melalui sop, tapi kan

sayanya mungkin. Secara sederhana mungkin, dengan menggunakan struktur sederhana dulu, kemudian dengan berjalannya waktu kita jadikan sebagai sop jadinya *lining beduin*, artinya inovasi yang ada itu awalnya dijalankan secara sederhana kemudian dikerjakan dan dari situ banyak pembelajaran yang bisa dilakukan.

Berdasarkan hasil wawancara diatas yang mengatakan bahwa inovasi yang dilakukan itu menggunakan struktur sederhana agar inovasi tersebut dapat berjalan dengan lancar.

*Structure simple* (Struktur sederhana) berupa langkah awal yang harus dilakukan sebelum melakukan sebuah inovasi, *Structure simple* (Struktur sederhana) ini sangat membantu dalam proses jalanya sebuah inovasi karena tidak menyulitkan dan tidak berbelit-belit sehingga proses inovasi dapat berjalan dengan cepat dan lancar dan memberikan manfaat. Hal tersebut sesuai fakta yang ada dilapangan dimana laporan yang diterima dari Dinas Kesehatan, pelaksana inovasi dan pemerintah setempat juga mendukung penuh dengan *Structure simple* (Struktur sederhana)

yang dilakukan dalam menjalankan inovasi.

### ***Machine Bureaucracy* (Mesin Birokrasi)**

*Machine bureaucracy* (mesin birokrasi) yang dimaksud disini adalah para aparat pemerintah yang bekerja sesuai dengan bidangnya atau keahliannya masing-masing tetapi memiliki satu tujuan yang sama yaitu untuk sebuah perubahan didalam satu organisasi.

*Machine bureaucracy* (mesin birokrasi) didalam organisasi inovasi sangat dibutuhkan karena dengan adanya mesin birokrasi inovasi yang dijalankan dengan mudah dapat terselesaikan dengan mudah dan cepat. Hal ini didukung oleh pernyataan informan dengan inisial TS (bapak wakil bupati) mengatakan bahwa:

“saya selaku wakil dari pemerintah setempat, yaa... kita sebenarnya berharap, mendorong semua SKPD dan para karyawan didalamnya .agar mereka mampu mempresentasikan inovasi-inovasi apa saja yang mereka lakukan dan kita coba uji apakah inovasi yang dilakukan, apakah memberikan manfaat dan kemanfaatan untuk masyarakat kita dan kemudian juga apakah

inovasi itu lebih efektif dalam proses pelayanan karena jangan sampai inovasi yang dilakukan malah semakin mempersulit penyelenggaraan pemerintahan kita”

Hal tersebut dijawab oleh dinas kesehatan selaku salah satu sumber inovasi-inovasi yang telah dijalankan, yaitu oleh informan DW (kabid binyankes) bahwa:

“...Ia, Dalam pelaksanaan inovasi-inovasi ini tentunya dengan semangat para karyawan dan teman-teman, dan masukan-masukan dari pemerintah sendiri yang sangat membantu kami, sehingga setiap inovasi yang kami jalankan dapat terlaksana dengan baik, dan kami mampu mempertanggung jawabkan. saya sebagai Kabid Binyankes merasa senang melihat para karyawan-kaeryawan dan teman-teman dapat terlibat dan bekerja secara sama-sama didalam menyukseskan inovasi-inovasi baru”

*Machine bureaucracy* (mesin birokrasi) didalam pelaksanaan inovasi sangat diperlukan, dan pemerintah juga sangat berharap setiap skpd yang melaukan inovasi itu para aparatnya

dapat bekerja sama untuk menyukseskan sebuah inovasi, agar inovasi tersebut dapat bermanfaat untuk masyarakat.

### ***Professional Bureaucracy (Birokrasi Professional)***

*Professional bureaucracy* (birokrasi profesional) yang dimaksud disini adalah para pembuat inovasi maupun pelaksana inovasi, mampu bekerja secara profesional, yang betul-betul bekerja secara tekun yang tidak mementingkan kepribadiannya.

*Professional bureaucracy* (birokrasi profesional) yaitu para aparat mampu bekerja secara profesional karena dengan arahan dari atasan dan pemerintah tersebut agar inovasi dapat berjalan dengan baik, dan mereka ditempatkan sesuai bidangnya masing-masing agar mereka juga dapat lebih mendalami keahliannya. Berikut ada pernyataan dari informan yang berinisial HW (sekretaris dinas kesehatan) bahwa:

“saya kira inovasi mereka yang kadang muncul, itu mereka sesuai dengan propesinya, propesi masing-masing misalnya seorang perawat inovasi yang ada maka dikembangkan didunia keperawatan, jadi masing-masing berinovasi sesuai lingkup pekerjaannya kemudian tentunya

inovasi yang muncul ini yaaaa,  
bagaimana pekrjanya evektif dan  
efisien”

Dari hasil wawancara diatas hal  
tersebut senada dengan apa yang  
dikatakan oleh informan DW (kabid  
binyankes) bahwa:

“Alhamdulillah sampai sejauh  
ini mereka para karyawan  
mampu bekerja secara  
professional dan mampu  
menyelesaikan apa yang  
diperintahkan yang sesuai  
bidangnya masing-masing, maka  
dari itu setiap ada inovasi yang  
arahkan kedinas kesehatan oleh  
pemerintah setempat kita mampu  
menyelesaikan dengan baik”

Dari hasil wawancara diatas yang  
dilakukan diDinas Kesehatan dapat  
disimpulkan bahwa semua karyawan  
diDinas Kesehatan mampu bekerja  
secara professional.

*Professiona* *bureaucracy*  
(birokrasi professional) memang  
dilakukan dibulukumba karena di satu  
Skpd memang ditempatkan pada  
posisinya masing-masing, jabatan yang  
memang dia ahli dibidang tersebut agar  
inovasi disatu organisasi tersebut  
berjalan dengan baik, dan memang  
sebelum menempati jabatan tersebut  
mereka harus memalui selksi atau pun  
pelatihan-pelatiha

### ***Divisionalized Form* (Formulasi Pembagian)**

*Divisionalized form* (formulasi  
pembagian) berupa standar yang  
digunakan dalam menjalankan suatu  
inovasi organisasi, agar inovasi tersebut  
berjalan dengan lancar.

*Divisionalized form* (formulasi  
pembagian) yaitu setiap inovasi yang  
dilakukan harus berlandas pada  
peraturan pemerintah dan standar-  
standar pelayanan. Agar inovasi yang  
dilakukan dapat berjalan dengan baik  
dan mendapatkan respon baik dari  
pemerintah setempat. Berikut hasil  
wawancara terkait *Divisionalized form* (  
formulasi pembagian) dalam inovasi  
organisasi

Adapun hasil wawancara dengan  
informan TS (Pak wakil bupati  
bulukumba) terkait dengan  
*divisionalized form* didalam inovasi  
organisasi bahwa:

“Yaa kami selaku pemerintahan  
kabupaten bulukumba akan  
selalu mendukung setiap inovasi-  
inovasi yang dibuat oleh SKPD-  
SKPD, dengan catatan tidak  
merugikan masyarakat, melaikan  
membantu instansi-instansi lain  
maupun membantu

pembangunan, dan pelayanan masyarakat bulukumba sendiri”

Dan Adapun wawancara yang terkait tentang divisionalized form didalam inovasi organisasi, wawancara dengan informan HW (sekretaris dinas kesehatan) bahwa:

“saya kira segala hal itu ada aturan yang menaunginya dan tentunya inovasi tidak sekedar inovasi. Yaa harus ada target , agar bisa ditindak lanjuti, diimplementasikan supaya betul-betul ada daya ungitnya kemasyarakat dan standar outputnya yaa tentunya mendapatkan semacam penguatan dari shakholder yang ada, mendapatkan semacam saran dan masukan supaya inovasi yang ada tentunya lebih baik, lebih berguna, dan juga mendapatkan sesuatu yang mungkin membuat inovasi itu lebih berguna.

*Divisionalized form* (formulasi pembagian) itu memang dibutuhkan didalam sebuah inovasi, karena jika tidak ada target dan aturan yang memaunginya pasti kinerja karyawan tidak bisa dikontrol krna tidak adanya target yang ingin dicapai, dan tidak adanya aturan-aturan yang ingin patuhi.

### *Adhocracy*

*Adhocracy* yang dimaksud disini yaitu apakah ada lembaga atau organisasi khusus yang dibentuk oleh pemerintah daerah untuk menyukseskan satu inovasi yang dilakukan. *adhocracy* yakni disini tidak ada lembaga khusus yang dibentuk pemerintah sendiri maupun dinas kesehatan, tetapi disini bekerja sama dengan pihak-pihak yang terkait, demi kelancara satu inovasi disatu organisasi. Hal tersebut senada dengan apa yang didapatkan dari hasil wawancara dengan informan dengan inisial TS (wakil bupati bulukumba) bahwa:

“secara spesifeik tidak ada, karena setiap SKPD itu harus bertanggung jawab untuk melahirkan inovasi2, saya sebagai wakil bupati selalu meminta bahwa anda harus membuat inovasi yang tujuannya yg seperti saya sampaikan tadi. Rutin kita sampaikan bahwa apa inovasi2 yang sudah dilahirkan oleh masing2 skpd dan bagaimana efektifitas dan efesiensi dari masing2 PD dalam menjalankan inovasi itu”

Hal tersebut senada dengan hasil wawancara dengan informan dengan

inisial HW (sekretaris dinas kesehatan) bahwa:

“selama ini belum ada, pernah ada dari STIELAN tapi untuk lingkup dinas kesehatan dalam hal ini puskesmas yaa mereka masih berinovasi sendiri-sendiri, klo di dinas kesehatan biasanya inovasi muncul itu dibawa kepermukaan ketika misalnya ada kegiatan-kegiatan penilaian tenaga teladang, jadi inovasi itulah kadang dimunculkan melalui sebuah makalah kemudian yaaa dilinai tingkat kabupaten, tingkat provinsi”

*Adhocrazy* yang dilakukan untuk inovasi dikabupaten bulukumba memang tidak ada, karena pemerintah berharap kepada SKPD-SKPD yang melakukan inovasi dapat bertanggung jawab sendiri dari hasil inovasi yang mereka buat. Agar skpd atau dinas yang melakukan inovasi bisa mandiri tanpa mengharapkan bantuan dari lembaga-lembaga lain.

### KESIMPULAN

*Structure simple* (Struktur sederhana) berupa langkah awal yang harus dilakukan sebelum melakukan sebuah inovasi, *Structure simple* (Struktur sederhana) ini sangat membantu dalam proses jalanya sebuah

inovasi karena tidak menyulitkan dan tidak berbelit-belit sehingga proses inovasi dapat berjalan dengan cepat dan lancar dan memberikan manfaat untuk masyarakat. Hal tersebut sesuai fakta yang ada dilapangan dimana laporan yang diterima dari Dinas Kesehatan, pelaksana inovasi dan pemerintah setempat juga mendukung penuh dengan *Structure simple* (Struktur sederhana) yang dilakukan dalam menjalankan inovasi.

*Machine bureaucracy* (mesin birokrasi) didalam organisasi inovasi ternyata mesini birokrasi sangat dibutuhkan karena dalam proses pelaksanaan inovasi sangat di butuhkan yang namanya kerja sama baik itu karyawan sendiri maupun aparat-aparat yang terkait sehingga inovasi tersebut dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan struktur-struktur yang telah dibuat dan dapat mencapai target-target yang ingin dicapai, sehingga inovasi tersebut dengan cepat dapat dirasakan oleh masyarakat.

*Professional bureaucracy* (birokrasi profesional) ini juga sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan inovasi, dan para karyawan ditempatkan pada posisinya masing-masing sehingga inovasi yang dilakukan dapat berjalan dengan baik, dan mampu bekerja secara

professional. Dan pada bagian ini sangat terkait dengan struktur sederhana dan mesin birokrasi para anggota dan karyawan bekerja dengan melihat standar-standar simple, dan bekerja secara professional tidak menerima masukan-masukan dari luar struktur yang telah dibuat. Sehingga inovasi tersebut tidak mengalami hambatan-hambatan dalam proses inovasi dilaksanakan.

*Divisionalized form* (formulasi pembagian) itu memang dibutuhkan didalam sebuah inovasi, karena jika tidak ada target dan aturan yang memaunginya pasti kinerja karyawan tidak bisa dikontrol krna tidak adanya target yang ingin dicapai, dan tidak adanya aturan-aturan yang ingin patuhi. Dan didalam proses inovasi organisasi ini sudah dilakukan dengan baik.

*Adhocracy* yang dilakukan untuk inovasi dikabupaten bulukumba memang tidak ada, karena pemerintah berharap kepada SKPD-SKPD yang melakukan inovasi dapat bertanggung jawab sendiri dari hasil inovasi yang mereka buat. Agar skpd atau dinas yang melakukan inovasi bisa mandiri tanpa mengharapkan bantuan dari lembaga-lembaga lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abrahamson, R. (2000). *organizational Cynicism: Bases and consequences. Genetice, social, and general psychology monographs, 126*, 269-292.
- Afif, Faizal. (2012). *Organisasi inovatif*. Jakarta
- Desplaces. (2005). Changing attitudes about change: longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change. *Organizational behavior journals, 26* (7), 733-753.
- Basuki, yuyuk dkk. 2018. *Tipologi Inovasi Sektor Publik (Inovasi Program SI-CAKEP)*. di Kabupaten Wajo. Sulawesi Selatan.
- Berkely exsecutif education. 2019 *The Innovative Organization: From Idea Generation to Market Success*.
- Idha Rahayuningsih. 2017 *pengembangan kreatifitas dan inovasi di organisasi*. Universitas Muhammadiyah Gresik.
- Lam, Alice. 2004 *Organizational innovation*. Working paper No. 1: Brunel University Brunel Research in Enterprise, Innovation, Sustainability, and Ethics Uxbridge, West London.
- Mahsyar. A. 2011. *Masalah Pelayanan Publik di Indonesia dalam Perspektif Administrasi Publik*. Otoritas: *Jurnal Ilmu Pemerintahan Vol 1 No. 2*.
- Mintztrberg, Hendry. 1979. *Penyusunan organisasi: sintesis penelitian*. Universitas Michigan: prentice-hall.
- O'Reilly, C.A., & Tushman, M.L. (2004). The ambidextrous organization. *Harvard business review, 82*(4), 74-83.

Sartika, Dewi. 2015 *Inovasi organisasi dan kinerja organisasi: studi kasus pada pusat kajian dan pendidikan dan pelatihan aparatur III lembaga administrasi negara* *Jurnal Borneo Administrator* Vol. 11. No. (2).