

Implementasi Ketahanan Kesehatan Nasional: Studi Kasus Pelaksanaan Program Inovasi Bidang Kesehatan di Provinsi DKI Jakarta

**Implementation of National Health Security: A Case
Study of the Implementation of the Health Sector
Innovation Program in DKI Jakarta Province**

**Septy Zahrawi Kirana¹ *, Ascobat Gani¹,
Lukman Hakim²**

¹ Health Policy and Administration Department Faculty of Public
Health University of Indonesia

² Health Policy and Administration Department Faculty of Public
Health University of Indonesia

³ Faculty of Law University Bhayangkara Jakarta Raya

e-mail: zahrawikirana@gmail.com

Abstract:

The purpose of this study is to thoroughly review and analyze the development and implementation of innovation programs in the Provincial Health Office. This study uses a qualitative method with depth interview and secondary data review. This study has shown that innovation has been a necessity that has been conducted routinely in the Health Office. The innovation performance indicators have been achieved and become one of the supporting factors for innovation, aside from public demands. The Health Office's policies to promote innovation need further evaluation and improvement, hence able to strengthen the health system and achieve national health resilience.

Keywords: health resilience; innovation

Abstrak:

Tujuan dari penelitian ini adalah meninjau dan menganalisis secara mendalam pengembangan dan pelaksanaan program inovasi bidang kesehatan di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dan jajarannya. Metode penelitian yang digunakan yakni penelitian kualitatif dengan wawancara mendalam dan telaah data sekunder. Hasil penelitian menunjukkan inovasi telah menjadi hal rutin yang dilaksanakan di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta. Indikator kinerja terkait inovasi telah tercapai. Kebijakan penetapan inovasi sebagai indikator kinerja dan tuntutan masyarakat merupakan poin utama pendukung program inovasi. Kebijakan yang ditetapkan oleh Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta

dalam mendorong program inovasi butuh evaluasi dan perbaikan lebih lanjut, sehingga program inovasi mampu mewujudkan penguatan sistem kesehatan yang meningkatkan kapasitas keamanan dan ketahanan kesehatan nasional.

Kata Kunci: Ketahanan Kesehatan; inovasi

Pendahuluan

Mewujudkan ketahanan nasional perlu pengaturan dan penyelenggaraan keamanan dan kesejahteraan secara seimbang, serasi, dan selaras, yang dilaksanakan melalui pembangunan nasional dan pembangunan daerah sebagai bagian integral dari pembangunan nasional. Hal tersebut termasuk kemampuan mengembangkan kekuatan nasional dalam pembangunan sektor kesehatan.

Perkembangan global, regional, nasional dan lokal yang dinamis akan mempengaruhi pembangunan suatu negara, termasuk pembangunan kesehatannya. Hal ini merupakan faktor eksternal utama yang mempengaruhi proses pembangunan kesehatan, termasuk diantaranya kesehatan sebagai ketahanan nasional.¹ Kesehatan merupakan salah satu bagian penting dalam mewujudkan ketahanan nasional, lebih jauh lagi dari hal ini ketahanan nasional menghadapi tantangan berat dalam menghadapi pandemi COVID-19.

Pandemi COVID-19 perlu dipandang sebagai momentum untuk penguatan sistem kesehatan nasional dengan meningkatkan keamanan dan ketahanan kesehatan.² Melalui penguatan sistem kesehatan nasional, maka diharapkan segala tantangan kesehatan yang akan dihadapi, baik ancaman pandemi maupun bencana, mampu ditangani dengan optimal dan komprehensif oleh sektor kesehatan.

Menurut WHO (World Health Organization), sistem kesehatan terdiri dari seluruh organisasi, masyarakat dan tindakan yang tujuan utamanya adalah untuk promosi, mengembalikan dan/atau mempertahankan kesehatan.³

Di Indonesia sendiri, sistem kesehatan diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 72 tahun 2012 tentang Sistem Kesehatan Nasional (SKN), yang merupakan acuan dalam penyelenggaraan pembangunan kesehatan di Indonesia dan terdiri dari 7 (tujuh) subsistem.

Salah satu subsistem dalam SKN yakni subsistem manajemen, informasi dan regulasi kesehatan. Salah satu prinsip dalam penyelenggaraan manajemen, informasi dan regulasi kesehatan harus mampu menciptakan daya tahan dan kesinambungan kinerja sistem melalui inovasi/kreatifitas dalam menghadapi perubahan dan

¹ Peraturan Presiden Nomor 72 Tahun 2012 tentang Sistem Kesehatan Nasional.

² Peraturan Presiden Nomor 85 Tahun 2021 tentang Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2022.

³ World Health Organization (WHO), Alliance for Health Policy and Systems Research. Systems thinking for health system strengthening (2009).

tantangan pembangunan kesehatan dengan lebih baik.¹ Saat ini inovasi di sektor publik telah menjadi sebuah tantangan sekaligus solusi dalam penyelenggaraan kegiatan sektor publik.⁴ Inovasi telah menjadi kata yang lazim digunakan, tidak hanya di sektor swasta namun juga di sektor publik. Inovasi pelayanan publik telah berkembang pesat mengikuti perkembangan teknologi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Berdasarkan studi yang dilakukan Putri dan Mutiarin, jumlah inovasi pelayanan publik tidak berbanding lurus dengan kualitas pelayanannya. Faktor yang menyebabkan tidak efektifnya inovasi pelayanan publik dalam mempengaruhi kualitas layanan yakni iklim inovasi yang masih buruk dan ketidaksesuaian inovasi dengan nilai-nilai yang diyakini lingkungan adopter.⁵ Inefektivitas inovasi dapat mempengaruhi berbagai aspek dalam suatu institusi, baik internal maupun eksternal.

Pada aspek internal, inefektivitas inovasi yang telah dikembangkan dapat menurunkan motivasi pegawai. Motivasi pegawai pada akhirnya akan turut mempengaruhi kinerja organisasi.⁶ Dalam mengembangkan inovasi, pegawai telah mencurahkan waktu dan tenaga, sehingga jika inovasi tidak berjalan efektif maka motivasi pegawai akan menurun.

Pada aspek eksternal, inefektivitas inovasi dapat mempengaruhi kepuasan masyarakat dalam menerima layanan. Kepercayaan masyarakat terhadap layanan publik juga dapat menurun jika inovasi yang dikembangkan tidak berjalan sesuai tujuan dan harapan.

Salah satu kajian tentang inovasi pelayanan publik dilakukan oleh Yanuar dengan studi kasus PSC (Public Safety Center) 119 Kabupaten Bantul, menunjukkan bahwa inovasi yang dilakukan dapat memenuhi kebutuhan layanan yang ada pada masyarakat dan memiliki kualitas yang cukup baik.⁷ Hal ini menunjukkan jika suatu inovasi direncanakan dan dijalankan dengan seksama maka kebutuhan dan harapan masyarakat dapat terpenuhi.

Pemerintah Provinsi DKI Jakarta merupakan salah satu provinsi di Indonesia yang aktif mendorong pengembangan inovasi di layanan publik, termasuk bidang kesehatan. Data inovasi tahun 2019 dan 2020 dari Kementerian Dalam Negeri menunjukkan Provinsi DKI Jakarta berada di peringkat 9 dan memiliki 442

4 Hollanders H et al, European public sector innovation scoreboard 2013 : A pilot exercise. (Belgium: 2013). <http://europa.eu>

5 Lolita Deby Mahendra Putri dan Dyah Mutiarin, "Efektifitas inovasi kebijakan publik; Pengaruhnya pada kualitas pelayanan publik di Indonesia". In Medan: Asosiasi Program Pasca Sarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah; 2018.

6 Syed Sohaib Zubair et al, "Public service motivation and organizational performance: Catalyzing effects of altruism, perceived social impact and political support". PLoS ONE, 2021;16(12 December). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0260559>

7 Reza Mochammad Yanuar, "Inovasi Pelayanan Publik (Studi Kasus: Public Safety Center (PSC) 119 Kabupaten Bantul Sebagai Layanan Kesehatan dan Kegawatdaruratan)". KEMUDI : Jurnal Ilmu Pemerintahan. 2019;4(1), 1-20. <https://doi.org/10.31629/kemudi.v4i1.133>

inovasi dengan indeks inovasi tahun 2021 sebesar 58,68 dengan predikat inovatif.⁸ Peringkat tersebut turun dari tahun 2020, dimana Provinsi DKI Jakarta menduduki peringkat 4 dengan predikat sangat inovatif.⁹ Peringkat inovasi ditentukan dari data inovasi 2 tahun sebelumnya, sehingga penurunan peringkat ini kemungkinan besar dipengaruhi oleh situasi pandemi COVID-19 yang mulai pada tahun 2020.

Dalam Rencana Strategis (Renstra) Dinas Kesehatan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta 2017 – 2021 salah satu indikator kinerja yang ditetapkan yakni persentase SKPD/UKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah/Unit Kerja Perangkat Daerah) yang memiliki inovasi bidang kesehatan, dengan target 100% pada tahun 2022. Berdasarkan target tersebut maka seluruh SKPD/UKPD di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta wajib memiliki minimal 1 inovasi. Indikator yang lain yakni 100% inovasi bidang kesehatan yang dimiliki berjalan konsisten.¹⁰ Hal ini sejalan dengan kebijakan pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) yakni One Agency One Innovation.

Meskipun inovasi telah menjadi salah satu isu penting yang diangkat oleh pemerintah namun masih terbatasnya penelitian terkait inovasi pelayanan publik merupakan suatu tantangan tersendiri. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk meninjau dan menganalisis secara mendalam pengembangan dan pelaksanaan program inovasi bidang Kesehatan di Provinsi DKI Jakarta, khususnya di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dan jajarannya, sebagai implementasi ketahanan kesehatan nasional. Dalam mengelola kegiatan inovasi, organisasi sektor publik harus mengarahkan kegiatan melalui beragam pelaku internal dan eksternal dan mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi inovasi.¹¹

Tinjauan Literatur

I. Ketahanan Kesehatan Nasional

Ketahanan nasional menurut Lembaga Pertahanan Nasional (Buku Modul Lemhannas RI 06 sub BS Konsepsi Ketahanan Nasional PPRA LI tahun 2014) yakni kondisi dinamis Bangsa Indonesia yang meliputi segala aspek kehidupan nasional yang terintegrasi berisi keuletan, ketangguhan yang mengandung kemampuan mengembangkan keuletan nasional dalam menghadapi dan mengatasi segala ancaman, gangguan, hambatan dan tantangan, baik yang datang dari luar maupun dari dalam negeri untuk menjamin integritas, identitas kelangsungan

⁸ Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 002.6-5848 Tahun 2021 tentang Indeks Inovasi Daerah Provinsi, Kabupaten, dan Kota Tahun 2021.

⁹ Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 100-4672 tentang Indeks Inovasi Daerah Provinsi, Kabupaten, dan Kota Tahun 2020.

¹⁰ Rencana Strategis Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta Tahun 2017 – 2021.

¹¹ Carter Bloch, Markus M. Bugge, "Public sector innovation-From theory to measurement". *Structural Change and Economic Dynamics*. 2013 Dec;27:133–45.

hidup bangsa dan negara Indonesia yang berlandaskan Pancasila dan UUD NRI Tahun 1945 serta perjuangan mencapai tujuan nasional. Ketahanan kesehatan merupakan bagian integral dari ketahanan nasional.

Ketahanan kesehatan penting untuk mendukung keberhasilan pembangunan kesehatan sebagai bagian integral dari pembangunan nasional. Ketahanan kesehatan telah dimasukkan ke dalam konsep teknokratis RPJMN 2020-2024, yang menunjukkan komitmen kuat pemerintah menjadikan ketahanan kesehatan sebagai bagian integral dari ketahanan nasional. Kementerian Kesehatan RI juga telah meluncurkan Rencana Aksi Nasional Ketahanan Kesehatan Indonesia (National Action Plan for Health Security/NAHPS) 2020-2024 dalam rangkaian tindak lanjut International Health Regulation (IHR) tahun 2005 yang disepakati oleh 196 negara anggota WHO termasuk Indonesia untuk mewujudkan ketahanan kesehatan global.¹²

Untuk keberhasilan pembangunan kesehatan, upaya penguatan bagi berfungsinya Sistem Kesehatan Nasional sangat diperlukan demi terwujudnya ketahanan kesehatan yang kuat.¹¹ Menurut WHO, ketahanan sistem kesehatan adalah kemampuan untuk mempersiapkan dan mengendalikan (serap, adaptasi dan transformasi) serta belajar dari goncangan yang terjadi.¹³

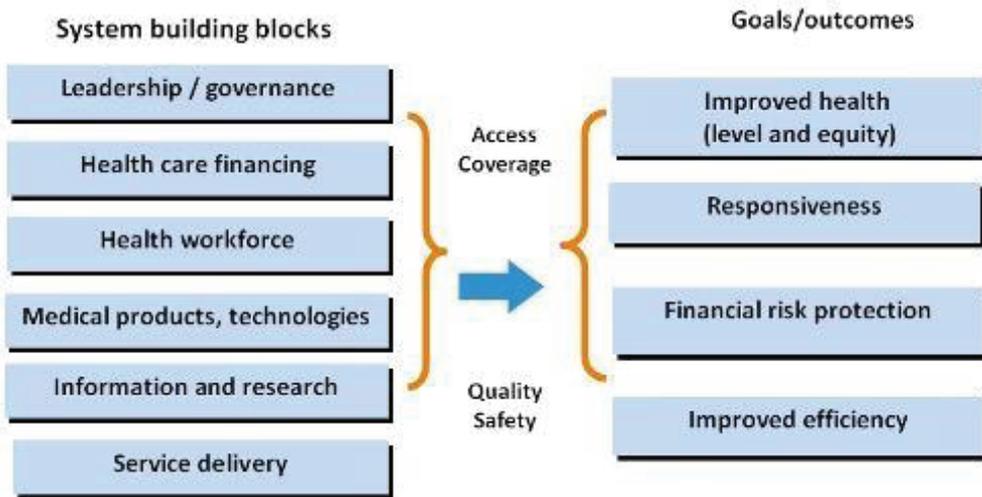
II. Sistem Kesehatan Nasional

Menurut WHO (2000), sistem kesehatan adalah masyarakat, institusi dan sumber daya yang diatur bersama sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan, untuk meningkatkan kesehatan populasi yang dilayani, juga untuk memenuhi harapan masyarakat dan melindungi mereka dari biaya kesehatan melalui berbagai kegiatan yang tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kesehatan.

WHO mengembangkan kerangka sistem kesehatan yang terdiri dari 6 (enam) building blocks (Health System Building Blocks). Building blocks tersebut menjadi alat dalam mengeksplorasi sistem kesehatan dan memahami efek intervensi dari tiap unitnya. Seluruh building blocks tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan yang dibutuhkan agar sistem kesehatan dapat berjalan dengan baik. Melalui interaksi antar bagiannya, mereka mampu berjalan sebagai suatu sistem untuk mencapai tujuan yang direncanakan. Secara garis besar kerangka sistem kesehatan dari WHO disajikan dalam gambar di bawah ini

¹² Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional, *Buku Putih Reformasi Sistem Kesehatan Nasional*. (Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas, 2022).

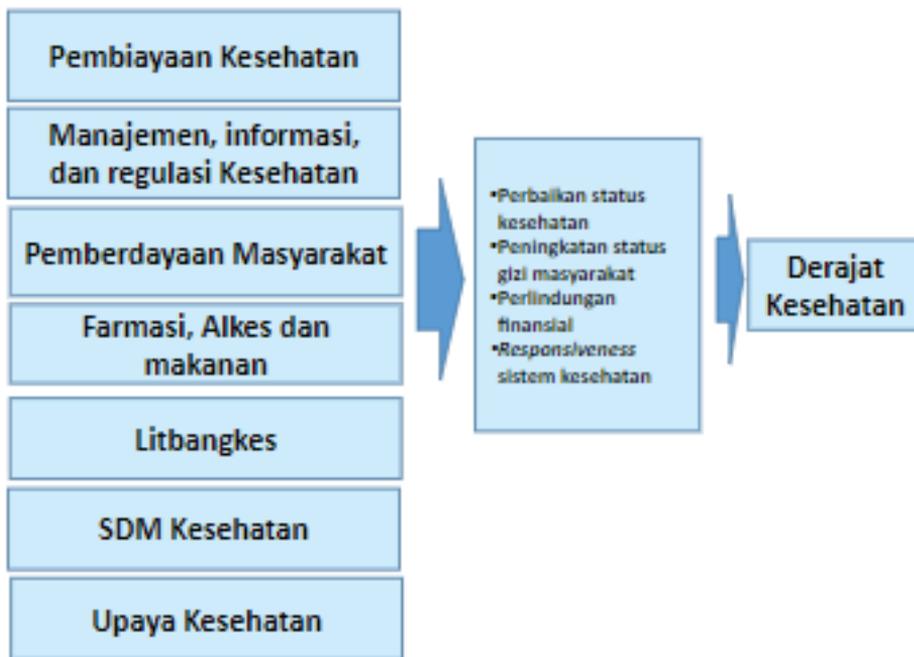
¹³ WHO, *Strengthening health system resilience, key concepts and strategies: Policy brief 36*. (Denmark: 2020).



Gambar 2.1. Kerangka Sistem Kesehatan WHO

Di Indonesia sistem kesehatan ditetapkan pemerintah melalui Peraturan Presiden Nomor 72 tahun 2012 tentang Sistem Kesehatan Nasional. Sistem Kesehatan Nasional (SKN) adalah pengelolaan kesehatan yang diselenggarakan oleh semua komponen bangsa Indonesia secara terpadu dan saling mendukung guna menjamin tercapainya derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Terdapat 7 (tujuh) subsistem Sistem Kesehatan Nasional, yakni (1) Upaya kesehatan, (2) Pembiayaan kesehatan, (3) Manajemen, informasi dan regulasi kesehatan, (4) Pemberdayaan masyarakat, (5) Farmasi, alkes dan makanan, (6) Litbangkes dan (7) SDM Kesehatan.

Sistem kesehatan nasional (SKN) ini merupakan acuan dalam penyelenggaraan pembangunan kesehatan di Indonesia. Secara garis besar subsistem SKN disajikan dalam gambar di bawah (gambar 2.2)



Gambar 2.2. Bagan Subsistem Sistem Kesehatan Nasional

Menghadapi pandemi COVID-19, WHO mengeluarkan rekomendasi dimana salah satu dari 7 (tujuh) rekomendasi kebijakan WHO untuk memperkuat ketahanan sistem kesehatan pada pelayanan kesehatan primer yakni menciptakan dan mempromosikan lingkungan yang mendukung penelitian, inovasi dan pembelajaran.¹⁴

III. Inovasi Pelayanan Publik Bidang Kesehatan

Pengertian inovasi berbeda-beda tergantung dari pendekatan yang digunakan. Berdasarkan Oslo Manual, inovasi adalah sebuah produk atau proses baru ataupun hasil improvisasi (atau kombinasi keduanya) yang berbeda bermakna dari produk atau proses yang telah ada sebelumnya dimana produk dapat tersedia bagi pengguna potensial atau proses dapat digunakan oleh unit.¹⁵

Pada awalnya inovasi muncul dengan fokus utama pada sektor swasta, namun seiring meningkatnya perhatian dan kesadaran tentang kebutuhan inovasi sektor publik, maka peran inovasi dalam sektor publik juga mengemuka.¹¹

¹⁴ WHO, Building health systems resilience for universal health coverage and health security during the COVID-19 pandemic and beyond: WHO position paper. (Geneva: WHO,2021)

¹⁵ OECD/Eurostat. Oslo Manual 2018: guidelines for collecting, reporting and using data on innovation 4th edition. (Paris: 2018). <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

Inovasi pada sektor publik sering didasarkan pada suatu kebutuhan spesifik (ad hoc basis), misalnya pada kondisi penyesuaian anggaran atau tuntutan tatalaksana yang baru atau perbaikan layanan. Model pemerintahan yang menerapkan manajemen strategis inovasi dapat mengembangkan kemampuan internal untuk meningkatkan output inovasi secara sistematis sepanjang waktu, dibandingkan hanya fokus pada proyek tertentu (ad hoc projects) atau mengandalkan pada faktor eksternal yang kurang berpengaruh dalam meningkatkan kemampuan berinovasi organisasi.¹⁶

Organisasi publik tidak memiliki hak intelektual seperti sektor swasta yang dapat dieksploitasi secara komersial. Inovasi diciptakan dan dibagikan kepada organisasi publik lain. Sangat penting bagi proses inovasi untuk dapat menciptakan lingkungan yang visibel dan membuka berbagai kemungkinan bagi organisasi publik lain.¹⁷

Layanan kesehatan merupakan industri paling kompleks dan paling cepat berkembang. Perkembangan dunia teknologi membuka pemahaman baru tentang penyakit dan tantangan penuaan, serta bagaimana cara menanganinya. Teknologi baru senantiasa muncul, dengan segala potensinya untuk mendukung pendekatan dalam pengobatan dan praktek klinis.¹⁸

Salah satu strategi agar inovasi berhasil yakni organisasi harus terbuka terhadap masukan dan perubahan serta harus menyelaraskan strategi pengambilan keputusan dengan tujuan organisasi selain turut menjalankan kebijakan pemerintah.¹⁹

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode wawancara mendalam dan telaah data sekunder. Wawancara mendalam dilakukan kepada penanggung jawab program pengembangan produktivitas dan inovasi Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta seksi Standarisasi Mutu Pelayanan Kesehatan. Wawancara mendalam dilakukan dengan teknik semi-terstruktur dengan pedoman wawancara yang telah disusun. Sedangkan data sekunder diperoleh dari sistem monitoring inovasi (Ring Inovasi) yang dikembangkan oleh Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta serta telaah dokumen pendukung. Ring Inovasi merupakan alat bantu monitoring pengembangan dan pelaksanaan inovasi di 88 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)/ Unit Kerja Perangkat Daerah (UKPD) Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta yang diperbarui setiap tahun. Data yang dianalisis merupakan

¹⁶ Anthony Arundel, Carter Bloch, Barry Ferguson, "Advancing innovation in the public sector: Aligning innovation measurement with policy goals". *Research Policy*. 2019;48(3), 789-798. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.12.001>

¹⁷ Ulf Hjelmar, "The institutionalization of public sector innovation." *Public Management Review*. 2021;23(1):53-69

¹⁸ James Barlow, *Managing innovation in healthcare*. (World Scientific Publishing Europe Ltd.:2017)

¹⁹ Ramendra Thakur, Sonya H.Y Hsu, Gwen Fontenot, "Innovation in healthcare: Issues and future trends". *Journal of Business Research*. 2021;65(4), 562-569. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.02.022>

data per tanggal 15 Juli 2022 yang merupakan rekapitulasi data inovasi tahun 2021 hingga tahun 2022.

Hasil Penelitian

Berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 159 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Kesehatan Provinsi Kesehatan, Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta merupakan salah satu SKPD Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dengan 87 UKPD yang terdiri dari 6 Suku Dinas Kesehatan Wilayah Kabupaten/Kota, 32 RSUD/RSKD, 44 Puskesmas Kecamatan dan 5 Unit Pelaksana Teknis (UPT).

Menurut data Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta, hingga Juli 2022 terdapat 234 program inovasi yang masih berjalan di jajaran Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta. Jumlah ini meningkat dibandingkan tahun sebelumnya sebanyak 222 program inovasi. Dari seluruh program inovasi yang tengah berjalan di tahun 2022, sekitar 10% inovasi merupakan upaya dalam penanggulangan pandemi COVID-19 di DKI Jakarta dan sekitar 50% diantaranya menggunakan teknologi informasi dan komunikasi. Berikut data rinciannya:

Tabel 1. Data Inovasi Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dan Jajaran

	Jumlah instansi	Jumlah Inovasi yang masih berjalan	Jumlah Inovasi terkait Penanggulangan COVID-19
Dinas Kesehatan Prov DKI Jakarta	1	1	0
Suku Dinas Kesehatan Wilayah	6	9	0
RSUD/RSKD	32	68	13
Puskesmas Kecamatan	44	141	15
UPT	5	15	6
Jumlah	88	234	34

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan informan, para pimpinan puncak baik di Dinas Kesehatan maupun di masing-masing instansi, sangat mendukung pengembangan dan pelaksanaan program inovasi seperti yang disampaikan oleh informan berikut.

“...Kepala Dinas Kesehatan sih mendukung inovasi mba. Kepala Puskesmas dan RS juga semua mendukung program inovasi. Apalagi inovasi ini kan jadi salah satu perkin (perjanjian kinerja) pimpinan, jadi mereka dukung inovasi.”

Capaian indikator Renstra inovasi yang dimiliki oleh SKPD/UKPD Dinas

Kesehatan tahun 2021 yaitu sebesar 98,8% yang menunjukkan bahwa hanya terdapat 1 instansi dari 88 instansi yang belum memiliki inovasi. Sedangkan pada triwulan kedua tahun 2022 seluruh SKPD/UKPD telah memiliki inovasi.

Berdasarkan laporan Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta, seluruh SKPD/UKPD yang memiliki inovasi, menjalankan program inovasi secara konsisten. Sehingga indikator inovasi yang dimiliki berjalan konsisten telah tercapai 100% pada tahun 2021. Dari 88 instansi yang memiliki inovasi, 31 instansi (35%) memiliki lebih dari 1 inovasi yang masih berjalan konsisten.

Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta telah mengeluarkan kebijakan terkait pengembangan dan pelaksanaan program inovasi antara lain melalui Surat Edaran Kepala Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dan pedoman serta prosedur pengembangan dan pelaksanaan program inovasi.

Sesuai instruksi Kepala Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta, tiap program inovasi yang dikembangkan instansi harus dilaporkan ke Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta sesuai dengan bidang yang diusung oleh instansi. Lebih lanjut, program inovasi yang dikembangkan oleh tiap instansi diserahkan pada kebijakan dan kebutuhan masing-masing instansi.

“..untuk pengembangan inovasi memang diserahkan kepada masing-masing unit, tapi arahan dari Kepala Dinas, inovasi sebaiknya mendukung capaian SPM ataupun capaian program. Jadi untuk meningkatkan kinerja unit.”

“Dalam surat edaran sudah kita instruksikan untuk tiap inovasi yang dikembangkan, harus dilaporkan ke program atau bidang yang sesuai. Misalnya kalo tentang penyakit tidak menular dilaporkan ke Seksi PTM. Tapi memang belum semua instansi melaporkan inovasinya ke Dinas. Selain itu dari seksi-seksi yang ada Dinas sendiri juga belum aware tentang inovasi ini, mereka pikir kalo inovasi itu urusannya seksi Mutu. Padahal seksi Mutu kan hanya mengkoordinir saja.”

Anggaran pengembangan program inovasi berasal dari sumber dana tiap instansi dengan mata anggaran sesuai topik yang diusung oleh tiap inovasi.

Menurut informan, kebijakan yang dikeluarkan akan ditinjau dan diperbarui setiap tahun sesuai dengan kebutuhan organisasi dan arahan pimpinan, sebagaimana dijelaskan berikut.

“..kita punya surat edaran ato instruksi Kepala Dinas, yang dikeluarin tiap tahun. Jadi diarahin dan diingetin kalo mereka harus buat inovasi. Kalo kaya pedoman ama prosedur diliat tiap tahun, masih sesuai ato ngga. Karena kita kan uda ISO juga, jadi harus update terus dokumennya.”

Berikut kebijakan program inovasi Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta hingga Juni tahun 2022 yang dilakukan telaahan :

Tabel 2. Daftar Kebijakan Program Inovasi Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta

Nomor Dokumen	Judul Dokumen	Tanggal Terbit
Pedoman	Pedoman Penilaian dan Monitoring Inovasi Bidang Kesehatan Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta	Juni 2020
PM-155/SS- MPK-BPK/06-22 Rev 01	Prosedur Mutu Konvensi Mutu	9 Juni 2022
PM-181/SS- MPK-BPK/06-22 Rev 01	Prosedur Mutu Pelaporan dan Monitoring Inovasi Bidang Kesehatan Provinsi DKI Jakarta	6 Juni 2022
13 Tahun 2022	Instruksi Kepala Dinas Kesehatan tentang Pelaksanaan Pengembangan Produktivitas dan Inovasi Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dan Jajaran Tahun 2022	17 Maret 2022

Sesuai kebijakan yang dikeluarkan, tiap inovasi juga dilaporkan oleh tiap instansi ke Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta setiap tahun melalui sistem Ring Inovasi. Monitoring dan evaluasi inovasi oleh Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dilaksanakan melalui pertemuan rutin.

Dalam kebijakan yang dikeluarkan, Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta melaksanakan penilaian inovasi setiap tahun melalui kompetisi inovasi (konvensi mutu) tingkat provinsi dalam rangka meningkatkan motivasi dan ajang penghargaan bagi jajaran Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta. Peserta kompetisi merupakan perwakilan dari tiap wilayah. Kompetisi dilaksanakan melalui proses penilaian makalah, wawancara, presentasi dan kunjungan lapangan terhadap finalis kompetisi. Sesuai kebijakan pemerintah Provinsi DKI Jakarta, kompetisi inovasi yang diadakan oleh Dinas Kesehatan Provinsi Jakarta tidak menyediakan anggaran untuk hadiah. Meskipun demikian berdasarkan wawancara dengan informan, antusiasme para partisipan dalam mengikuti kompetisi cukup besar.

Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta secara rutin berpartisipasi dalam kompetisi inovasi pelayanan publik (KIPP) yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) setiap tahun. Selain itu beberapa instansi juga mengikuti ajang kompetisi inovasi nasional yang diselenggarakan oleh pihak swasta.

Replikasi inovasi dilaksanakan pada beberapa program inovasi antara lain perawatan luka diabetes dan layanan kesehatan jiwa secara daring. Kebijakan replikasi diserahkan kepada penanggung jawab program di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta yang terkait dengan inovasi, melalui surat edaran ke jajaran.

Belum ada kebijakan maupun ketentuan khusus dari Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta terkait pedoman replikasi inovasi. Seperti disampaikan informan berikut.

“Untuk kebijakan replikasi di Dinkes belum ada arahan lebih lanjut. Ada beberapa inovasi yang uda direplikasi misalnya perawatan luka, itu inovasi dari Puskesmas Pasar Rebo, terus direplikasi ke Puskesmas lain. Ada pelatihan dari Puslatkesda juga.”

Menurut informan, faktor yang paling berpengaruh dalam pengembangan inovasi di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dan jajaran adalah masuknya inovasi sebagai indikator kinerja para pimpinan. Selain itu tuntutan masyarakat juga menjadi faktor pendorong pengembangan inovasi di instansi. Sedangkan tantangan dalam program pengembangan inovasi yakni keterbatasan sumber daya manusia di instansi serta koordinasi internal antar seksi di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta. Berikut penjelasan dari informan.

“..karena memang jadi perkin (Perjanjian Kinerja) para pimpinan, makanya ada inovasi di tiap instansi mba. Dan inovasi juga harus konsisten. Selain itu tuntutan masyarakat juga dorong instansi untuk kembangin inovasi.”

“Tantangan yang paling utama itu SDM. Jadi keterbatasan SDM di instansi, mereka sudah overload pekerjaannya jadi inovasi sering tertunda. Koordinasi di kita sendiri juga belum bagus. Jadi kalo ada instansi bersurat buat laporin inovasi, kan harusnya ke seksi terkait, tapi seringnya malah ke seksi mutu. Jadi memang alurnya belum jelas.”

Keterbatasan SDM di instansi telah berusaha ditindaklanjuti dengan pemenuhan SDM berdasarkan perhitungan angka beban kerja di tiap instansi dan juga pembagian tugas yang merata di tiap instansi. Manajemen SDM merupakan kewenangan dari masing-masing instansi sehingga pemenuhan SDM dan pembagian tanggung jawab pegawai diserahkan kembali kepada tiap instansi.

Koordinasi lintas bidang telah berusaha dibangun melalui pertemuan rutin perwakilan dari tiap seksi dan tiap bidang serta penyebaran informasi melalui nota dinas ke tiap bidang. Namun kendala yang dihadapi adalah informasi yang diperoleh tiap bidang tidak tersebar merata ke seluruh penanggung jawab program.

Pembahasan

Salah satu pembelajaran pasca pandemi COVID-19 adalah perlunya percepatan pencapaian sasaran pembangunan kesehatan melalui berbagai strategi penguatan kapasitas sistem kesehatan nasional. Pandemi COVID-19 menjadi titik balik dan momentum yang tepat untuk reformasi sistem kesehatan nasional (SKN). Salah satu tujuan utama penyusunan reformasi SKN yakni meningkatkan kapasitas keamanan dan ketahanan kesehatan (health security and resilience). Secara umum, milestones reformasi SKN juga berkaitan dengan pengembangan atau inovasi berbagai sistem

dalam pelaksanaan program yang mendukung pencapaian target reformasi SKN.²⁰ Inovasi telah menjadi sebuah kebutuhan dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan di masa Pandemi COVID-19. Selain itu inovasi menjadi salah satu alat untuk mencapai tujuan dan target kinerja maupun indikator program nasional.

Inovasi kesehatan dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan kesehatan pada area yang belum terjangkau dan untuk mendayagunakan sumber daya yang terbatas seefisien mungkin.²¹ Pengembangan inovasi kesehatan di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dan jajaran telah menjadi rutinitas yang dibutuhkan oleh penyelenggara layanan kesehatan. Para pimpinan puncak juga menyadari pentingnya inovasi dalam upaya mewujudkan pelayanan prima bagi masyarakat.

DKI Jakarta sebagai ibukota negara memiliki demografi penduduk dengan beragam kondisi sosial ekonomi pendidikan dan budaya, sehingga merupakan tantangan tersendiri dalam pemberian layanan prima bagi masyarakat. Pengembangan inovasi juga merupakan salah satu solusi menjawab tantangan masyarakat yang cukup kompleks di DKI Jakarta. Inovasi yang dikembangkan dan dijalankan oleh jajaran Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta turut menyesuaikan dengan situasi pandemi COVID-19.

Pandemi COVID-19 telah menghasilkan jalur khusus yang menginspirasi munculnya inovasi di seluruh dunia, dengan kolaborasi multidisiplin yang bertujuan untuk menyelamatkan nyawa manusia.²² Sebanyak 34 inovasi yang ada di jajaran Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta termasuk dalam upaya penanggulangan COVID-19 di Provinsi DKI Jakarta dan sebagian besar inovasi merupakan penyesuaian layanan dalam masa pandemi COVID-19.

Inovasi layanan teknologi informasi dan komunikasi merupakan sektor utama yang berkembang secara global pada masa pandemi COVID-19.²³ Dari seluruh inovasi di jajaran Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta yang ada, sekitar 50% diantaranya merupakan inovasi yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi.

Pengembangan inovasi juga sejalan dengan kebijakan pemerintah pusat melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) yakni One Agency One Innovation. Sebagai bentuk dorongan bagi daerah agar membangun inovasi, pemerintah melalui kementeriannya menyelenggarakan kompetisi inovasi dan menyusun indeks inovasi daerah.⁵ Kebijakan tersebut untuk mendorong inovasi di seluruh daerah dalam rangka meningkatkan kinerja pemerintah daerah dan meningkatkan kualitas pelayanan serta kepuasan pelanggan.

²⁰ Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. Buku Putih Reformasi Sistem Kesehatan Nasional. (Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas, 2022).

²¹ John-Arne Rottingen, Jeremy Farrar, "Targeted health innovation for global health". The BMJ. Vol 366. (BMJ Publishing Group; 2019).

²² Adam Palanica, Yan Fossat, "COVID-19 has inspired global healthcare innovation". Canadian Journal of Public Health. 2020;111, 645-648. <https://doi.org/10.17269/s41997-020-00406-2/Published>

²³ World Intellectual Property Organization (WIPO). Global Innovation Index 2021: Tracking innovation through the COVID-19 crisis.(Geneva:2021).

Pada layanan kesehatan, inovasi layanan muncul dengan pendekatan dan pelaksanaan yang bertujuan untuk mengurangi biaya dan untuk meningkatkan kualitas layanan. Ini menjadikannya berbeda dengan inovasi produk karena layanan merupakan produk tidak berbentuk (*intangible*), inkonsisten – tidak ada performa layanan yang identik, dan tidak dapat dipisahkan – antara pemberi layanan, pelanggan dan layanan itu sendiri, dengan demikian perlakuan manajemen produk tidak dapat diterapkan pada layanan.²⁴

Hal ini tergambar dari pengembangan inovasi yang terjadi di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dan jajarannya, dimana dalam pengembangan inovasi ditentukan oleh masing-masing instansi, sehingga inovasi yang dikembangkan oleh satu instansi dapat serupa dengan inovasi dari instansi lain, namun dengan detail dan penamaan inovasi yang berbeda (serupa tapi tak sama). Contohnya terkait program pencegahan stunting, terdapat 3 (tiga) Puskesmas mengukung program ini dengan nama yang berbeda (GANGSTAR Puskesmas Matraman, Gerakan Kawal Stunting Puskesmas Cilincing dan ACTING/Aksi Cegah Stunting Puskesmas Pulogadung).

Upaya untuk mengurangi hal tersebut sebuah kebijakan telah dikeluarkan Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dimana tiap instansi harus melaporkan inovasi yang akan dikembangkan kepada bidang terkait di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta, namun kebijakan tersebut belum berjalan optimal. Hanya sebagian kecil instansi yang melaporkan inovasinya ke Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta. Alur pengembangan dan monitoring lintas bidang juga belum ditetapkan oleh Dinas Kesehatan. Masih ada anggapan bahwa segala yang terkait dengan inovasi adalah tanggung jawab satu bidang tertentu saja.

Terdapat beberapa kerangka teori terkait karakteristik sistemik inovasi, antara lain *collaborative innovation* yang menekankan kolaborasi setara dengan pihak lain dimana peran pemerintah terbatas. Terdapat studi terbaru mempertanyakan perspektif tersebut dan menunjuk peran pemerintah sebagai pendorong utama dalam inovasi pelayanan publik.¹⁷ *Collaborative innovation* terlihat pada beberapa program inovasi yang diluncurkan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, dimana pengembangan inovasi bekerja sama dengan beberapa mitra non pemerintah, melalui suatu platform Jakarta Development Collaborative Network (JDCN). Sedangkan di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta inovasi yang dikembangkan lebih fokus kepada peran pemerintah sebagai pelaku utama.

Chaudoir mengajukan kerangka konsep faktor-faktor yang ditengarai mempengaruhi keberhasilan implementasi inovasi kesehatan yakni faktor level struktural, faktor level organisasi, faktor level penyedia, faktor level inovasi dan faktor level pengguna.²⁵ Kebijakan pemerintah merupakan salah satu faktor

²⁴ David A. Holdford, "Using Service Blueprints to Visualize Pharmacy Innovations". *Pharmacy*. 2019;7(2), 43. <https://doi.org/10.3390/pharmacy7020043>

²⁵ Stephanie R Chaudoir, Alicia G Dugan, Collin HI Barr, "Measuring factors affecting implementation of health innovations: a systematic review of structural, organizational, provider, patient, and innovation level measures". *Implementation Science* [Internet]. 2013 Dec 17;8(1):22. Available from:

level struktural yang digunakan sebagai salah satu strategi untuk mendorong pengembangan inovasi di jajaran Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta. Kebijakan Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta untuk menjadikan inovasi sebagai salah satu indikator kinerja pimpinan mampu memberi dorongan positif terhadap perkembangan inovasi bidang kesehatan di DKI Jakarta.

Pemenuhan indikator kinerja sering dijadikan pemenuhan target semata oleh institusi tanpa memperhatikan efektivitas dan manfaatnya.²⁶ Penetapan indikator kinerja terkait inovasi bahwa setiap instansi wajib memiliki minimal 1 inovasi dan inovasi yang dimiliki berjalan konsisten, telah menjadi salah satu motivasi dalam pengembangan inovasi di tiap instansi. Namun kedua indikator kinerja terkait inovasi tersebut belum menggambarkan efektivitas inovasi yang telah dikembangkan.

Evaluasi merupakan salah satu faktor pendukung kesuksesan inovasi dalam mencapai tujuannya, di samping faktor partisipasi dan motivasi. ²⁷ Upaya monitoring inovasi yang dilaksanakan Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta yakni melalui pengisian sistem Ring Inovasi oleh masing-masing instansi tanpa adanya dokumen penyerta untuk verifikasi pelaksanaan inovasi. Selain tanpa dokumen penyerta pengisian Ring Inovasi juga cukup sederhana, tanpa adanya instrumen yang rinci. Sehingga monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta belum mampu memberikan gambaran pelaksanaan inovasi di tiap instansi. Monitoring evaluasi inovasi juga belum dilakukan lintas bidang sesuai dengan program inovasi yang dilaksanakan.

Kebutuhan penilaian inovasi sektor publik telah menjadi penekanan di sejumlah negara dan organisasi internasional seperti OECD dan Uni Eropa. Layanan sektor publik berkisar pada penyediaan layanan secara cost-effective dan mewujudkan kesejahteraan sehingga nilai pada sektor publik lebih kompleks daripada sektor swasta, dengan demikian lebih sulit untuk dinilai.²⁸

Kompetisi inovasi juga dapat menjadi bagian dari strategi marketing untuk meningkatkan reputasi instansi. Partisipasi dalam kompetisi inovasi dapat dilandaskan pada motivasi non-moneter, partisipan mendapat penghargaan atas kredibilitas dan reputasi.²⁹ Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta memiliki kebijakan penilaian inovasi di jajarannya melalui kompetisi inovasi yang diikuti oleh perwakilan dari tiap wilayah, sehingga penilaian tidak dilakukan pada seluruh

<http://implementationscience.biomedcentral.com/articles/10.1186/1748-5908-8-22>

²⁶ Kattel Rainer dkk, "Can we measure public sector innovation? A literature review". LIPSE Project Working Paper (No 2). (Rotterdam:2014). www.lipse.org

²⁷ Kathleen Leedham-Green, Alec Knight, Gabriel B Reedy, "Success and limiting factors in health service innovation: A theory-generating mixed methods evaluation of UK projects". *BMJ Open*. 2021;11(5). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-047943>

²⁸ Carter Bloch, Marcus M.Bugge, "Public sector innovation-From theory to measurement". *Structural Change and Economic Dynamics*. 2013 Dec;27:133-45.

²⁹ Teemu Makkonen, Tommi Inkinen, "Innovation quality in knowledge cities: Empirical evidence of innovation award competitions in Finland". *Expert Systems with Applications*. 2014;41(12), 5597-5604. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2014.02.010>

inovasi dari tiap instansi. Kompetisi inovasi tingkat provinsi tersebut meskipun tidak menyediakan hadiah uang maupun barang, namun diikuti dengan antusias oleh para partisipan.

Difusi inovasi (*diffusion of innovation*) merupakan area penting yang membedakan sektor publik dan sektor swasta. Melalui difusi inovasi pada sektor publik, sumber daya publik dapat dimanfaatkan dengan lebih baik.²⁸ Terkait difusi inovasi atau replikasi inovasi, Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta belum menetapkan kebijakan terkait pedoman replikasi inovasi di bidang kesehatan ataupun *diffusion of innovation*.

Kondisi “tanpa bentuk” dari inovasi layanan kesehatan berdampak pada *visibility* dan kemampuan replikasi yang kurang, sehingga peningkatan dan difusi lebih menantang.³⁰ Replikasi inovasi di jajaran Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dapat berjalan dengan penyesuaian di masing-masing instansi, hal tersebut terlihat pada program yang telah dilakukan replikasi. Namun kriteria dan prosedur replikasi inovasi belum ditetapkan secara terarah oleh Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta.

Inovasi layanan berbeda dengan inovasi produk dalam hal interaksi dan didorong oleh pembelajaran dan berbagi (*learning and sharing*), sehingga inovasi layanan memiliki karakter sosial. Hal tersebut lebih menonjol pada layanan kesehatan daripada layanan publik lain, karena pada layanan kesehatan petugas layanan terdepan memiliki peran utama, tidak hanya dalam membangun jaringan di komunitas dan area geografis, namun juga berperan dalam mengintegrasikan sumber daya dalam proses menciptakan kreasi secara bersama.³⁰ Interaksi erat antara petugas pemberi layanan dengan pengguna layanan memegang peran penting dalam pelayanan kesehatan, sehingga acapkali kesan awal yang diterima pengguna layanan menjadi titik awal penilaian kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan. Anggapan bahwa layanan kesehatan publik tidak sama baik dengan pelayanan kesehatan swasta berusaha diubah melalui berbagai inovasi yang dikembangkan oleh fasilitas layanan kesehatan milik Pemerintah Provinsi DKI Jakarta.

Kurangnya koordinasi lintas bidang seringkali menjadi isu dalam layanan publik. Hal tersebut juga tercermin dalam pengembangan dan pelaksanaan program inovasi di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta. Masih belum ada integrasi program inovasi dari seluruh bidang di Dinas Kesehatan sehingga koordinasi lintas bidang masih perlu diperkuat.

³⁰ Trust Saidi, Taran Mari Thune, Markus Bugge, “Making ‘hidden innovation’ visible? A case study of an innovation management system in health care”. *Technology Analysis and Strategic Management*. 2021:33(7), 729–741. <https://doi.org/10.1080/09537325.2020.1841156>

Penutup

Inovasi sebagai salah satu strategi implementasi ketahanan kesehatan nasional dan upaya mendukung pencapaian target reformasi sistem kesehatan nasional telah menjadi bagian dalam pelayanan publik yang disediakan oleh Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta dan jajaran. Setiap instansi di jajaran Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta telah memiliki inovasi yang berjalan secara konsisten. Dukungan para pimpinan puncak dan tuntutan masyarakat merupakan poin kuat dalam mendukung pengembangan dan pelaksanaan program inovasi bidang kesehatan di DKI Jakarta. Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta telah menyusun kebijakan terkait pengembangan inovasi bidang kesehatan. Pada pelaksanaannya, kebijakan pengembangan inovasi belum optimal, terlihat dari adanya inovasi yang tumpang tindih antar instansi.

Kebijakan penilaian inovasi yang ada belum mengatur agar penilaian inovasi dilaksanakan pada tiap inovasi di tiap instansi. Selain itu dalam kebijakan terkait monitoring inovasi, hal tersebut tidak dilaksanakan secara rinci pada tiap inovasi, sehingga pengembangan dan pelaksanaan inovasi dapat dipandang sebagai sekedar pemenuhan kewajiban indikator. Fungsi monitoring dan evaluasi dapat dilakukan secara berjenjang melalui Suku Dinas Kesehatan wilayah dan Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta, serta melibatkan lintas bidang maupun lintas program. Replikasi inovasi belum menjadi fokus di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta, sehingga disarankan untuk menyusun kebijakan maupun pedoman terkait replikasi inovasi.

Koordinasi lintas bidang perlu diperkuat baik dalam pengembangan inovasi, monitoring evaluasi inovasi maupun dalam hal replikasi inovasi di jajaran Dinas Kesehatan. Perlu adanya pedoman ataupun prosedur yang jelas untuk memperkuat koordinasi lintas bidang.

Penelitian lebih lanjut dibutuhkan untuk menetapkan kriteria penilaian inovasi di Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta. Rekomendasi tinjauan dan perubahan kebijakan juga diberikan kepada Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta sehingga inovasi di tiap instansi dapat dikembangkan dan dilaksanakan secara optimal untuk mendukung implementasi ketahanan kesehatan nasional.

Daftar Pustaka

- Alliance for Health Policy and Systems Research. *Systems thinking for health system strengthening*. WHO, 2009.
- Arundel, A., Bloch, C., & Ferguson, B. "Advancing innovation in the public sector: Aligning innovation measurement with policy goals." *Research Policy* 48(3). (2019): 789–798. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.12.001>.

- Barlow, J. *Managing innovation in healthcare*. World Scientific Publishing Europe Ltd., 2017.
- Bloch C, Bugge MM. "Public sector innovation-From theory to measurement." *Structural Change and Economic Dynamics* 27, (2013 Dec):133-45.
- Chaudoir SR, Dugan AG, Barr CH. "Measuring factors affecting implementation of health innovations: a systematic review of structural, organizational, provider, patient, and innovation level measures." *Implementation Science* [Internet]8(1). (2013 Dec):22. Available from: <http://implementationscience.biomedcentral.com/articles/10.1186/1748-5908-8-22>.
- Hjelmar U. "The institutionalization of public sector innovation." *Public Management Review* 23(1). (2021):53-69.
- Holdford, D. A. "Using Service Blueprints to Visualize Pharmacy Innovations." *Pharmacy* 7(2). (2019): 43. <https://doi.org/10.3390/pharmacy7020043>.
- Hollanders H, Arundel A, Buligescu B, Unu-Merit (Peter V, Roman L, et al). *European public sector innovation scoreboard 2013 : A pilot exercise* [Internet]. Belgium: 2013. Available from: <http://europa.eu>.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 002.6-5848 Tahun 2021 tentang Indeks Inovasi Daerah Provinsi, Kabupaten, dan Kota Tahun 2021.
- Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia. Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 100-4672 tentang Indeks Inovasi Daerah Provinsi, Kabupaten, dan Kota Tahun 2020.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. *Rencana Aksi Nasional Ketahanan Kesehatan 2020 - 2024*. Jakarta: Kementerian Kesehatan RI, 2019.
- Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/ Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. *Buku Putih Reformasi Sistem Kesehatan Nasional*. Jakarta: Kementerian PPN/Bappenas, 2022.
- Leedham-Green, K., Knight, A., & Reedy, G. B. "Success and limiting factors in health service innovation: A theory-generating mixed methods evaluation of UK projects." *BMJ Open* 11(5). (2021). <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-047943>.
- Makkonen, T., & Inkinen, T. "Innovation quality in knowledge cities: Empirical evidence of innovation award competitions in Finland." *Expert Systems with Applications* 41(12). (2014): 5597-5604. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2014.02.010>.
- OECD/Eurostat. *Oslo Manual 2018: guidelines for collecting, reporting and using data on innovation 4th edition* [Internet]. 4th ed. Paris; 2018. Available from: <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>.

- Palanica, A., & Fossat, Y. "COVID-19 has inspired global healthcare innovation." *Canadian Journal of Public Health* 111, (2020): 645–648. <https://doi.org/10.17269/s41997-020-00406-2/Published>.
- Peraturan Presiden Nomor 72 Tahun 2012 tentang Sistem Kesehatan Nasional.
- Peraturan Presiden Nomor 85 Tahun 2021 tentang Rencana Kerja Pemerintah Tahun 2022.
- Putri LDM, Mutiarin D. "Efektifitas inovasi kebijakan publik; Pengaruhnya pada kualitas pelayanan publik di Indonesia." Disajikan di Medan: Asosiasi Program Pasca Sarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah. (2018).
- Rainer Kattel, Aleksandrs Cepilovs, Wolfgang Drechsler, Tarmo Kalvet, Veiko Lember, & Piret Tõnurist. Can we measure public sector innovation? A literature review (No. 2). 2014. www.lipse.org.
- Rencana Strategis Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta Tahun 2017-2022. Jakarta: Dinkes DKI Jakarta, 2017.
- Reza, M. Y. "Inovasi Pelayanan Publik (Studi Kasus: Public Safety Center (PSC) 119 Kabupaten Bantul Sebagai Layanan Kesehatan dan Kegawatdaruratan." *KEMUDI : Jurnal Ilmu Pemerintahan* 4(1). (2019): 1–20. <https://doi.org/10.31629/kemudi.v4i1.133>.
- Røttingen JA, Farrar J. "Targeted health innovation for global health." *The BMJ* 366. BMJ Publishing Group. (2019).
- Saidi, T., Thune, T. M., & Bugge, M. "Making 'hidden innovation' visible? A case study of an innovation management system in health care." *Technology Analysis and Strategic Management* 33(7). (2021): 729–741. <https://doi.org/10.1080/09537325.2020.1841156>.
- Thakur, R., Hsu, S. H. Y., & Fontenot, G. "Innovation in healthcare: Issues and future trends." *Journal of Business Research* 65(4). (2021): 562–569. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.02.022>.
- World Health Organization. Building health systems resilience for universal health coverage and health security during the COVID-19 pandemic and beyond: WHO position paper. Geneva: WHO, 2021.
- World Health Organization. Strengthening health system resilience, key concepts and strategies: Policy brief 36. Denmark: WHO, 2020.
- WIPO. Global Innovation Index 2021: Tracking innovation through the COVID-19 crisis. Rotterdam: 2021.
- Zubair, S. S., Khan, M. A., & Mukaram, A. T. "Public service motivation and organizational performance: Catalyzing effects of altruism, perceived social impact and political support." *PLoS ONE* 16. (2021, 12 December). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0241156>.