

**MATA KULIAH
MODEL DAN INOVASI
PEMBANGUNAN**

2023



Desain Praktik / Praktikum

Program Studi	Capaian Pembelajaran Mata Kuliah
Administrasi Pembangunan Negara (Program Doktor Terapan)	Setelah mengikuti mata kuliah ini mahasiswa diharapkan:
Nama Mata kuliah	1. Mampu menganalisis secara kritis paradigma, teori, dan permasalahan pembangunan dalam perspektif administrasi pembangunan. 2. Mampu mengevaluasi berbagai model dan strategi pembangunan berdasarkan konteks dan dinamika pembangunan. 3. Mampu mengevaluasi peran administrasi publik, birokrasi, kelembagaan, dan reformasi administrasi dalam pembangunan. 4. Mampu menganalisis dan mengembangkan inovasi dalam penyelenggaraan Pembangunan. 5. Mampu mengevaluasi model tata kelola pembangunan dalam konteks desentralisasi dan dinamika pembangunan kontemporer. 6. Mampu menghasilkan model dan strategi inovatif untuk penyelesaian masalah pembangunan berdasarkan analisis multidisiplin dan bukti empiris
Model dan Inovasi Pembangunan	
Nama-Nama Praktikum	
<i>Bagian1 (Sebelum UTS)</i> Diagnosis Masalah Pembangunan; Analisis Model Pembangunan; Pemetaan Ekosistem dan Stakeholder Pembangunan; Analisis Kapasitas dan Kelembagaan Inovasi <i>Bagian 2 (Sebelum UAS)</i> Innovation Opportunity & Design; Perancangan Model Inovasi Pembangunan; Validasi dan Uji Kelayakan Model; Innovation Roadmap dan Applied Project	
Waktu/durasi (menit)	Sumberdaya/input
150 menit / Praktik	1. SDM (dosen, mahasiswa, masyarakat, dll) 2. Data (RPJP(M)N, RPJP(M)D, Renstra, BPS, dll) 3. Referensi akademik (jurnal, buku, laporan, dll) 4. Teknologi (komputer/laptop, internet, dll)
Tempat	
Laboratorium Administrasi / Kelas	
Catatan	

Kata Pengantar

Segala puji dan syukur dipersembahkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas tersusunnya Modul Praktikum Model dan Inovasi Pembangunan untuk Program Doktor Terapan Administrasi Pembangunan Negara.

Modul ini disusun sebagai instrumen pembelajaran yang mengintegrasikan konsep, teori, evidence, analisis kebijakan, dan praktik pemecahan masalah pembangunan. Karakter pendidikan doktor terapan menuntut mahasiswa tidak hanya memiliki kemampuan akademik dan analitis pada tingkat lanjut, tetapi juga mampu menghasilkan solusi yang relevan, inovatif, dan dapat diterapkan dalam konteks administrasi pembangunan.

Terjadinya perubahan lingkungan pembangunan yang semakin kompleks, ditandai oleh perubahan teknologi, ketidakpastian ekonomi, perubahan sosial, persoalan lingkungan, ketimpangan, serta meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan dan pembangunan yang adaptif, menuntut pemerintah dan organisasi publik untuk mengembangkan model pembangunan dan inovasi yang lebih kolaboratif, adaptif, berbasis data, dan berorientasi pada penciptaan public value.

Berdasarkan hasil penelitian mutakhir menunjukkan bahwa inovasi sektor publik bukan hanya berkaitan dengan penciptaan ide baru, tetapi juga dengan kemampuan organisasi untuk menginstitutionalisasi inovasi, menyediakan sumber daya, membangun kepemimpinan, mengembangkan jejaring, serta menjaga keberlanjutan inovasi. Penelitian di Indonesia menunjukkan bahwa pelembagaan inovasi dipengaruhi oleh kepemimpinan, faktor intraorganisasi, karakteristik inovasi, dan lingkungan eksternal. Penelitian lainnya menunjukkan bahwa keberlanjutan inovasi sangat dipengaruhi oleh legitimasi organisasi, kepemimpinan, dan kemampuan mengurangi politisasi inovasi.

Selanjutnya, bukti empiris di Indonesia menunjukkan bahwa inovasi sektor publik pada pemerintah daerah memiliki hubungan positif dengan berbagai indikator outcome pembangunan, termasuk pertumbuhan ekonomi daerah dan pembangunan inklusif. Hal tersebut memperkuat pentingnya

kemampuan mahasiswa doktor terapan untuk menghubungkan inovasi dengan pencapaian tujuan pembangunan, bukan hanya dengan peningkatan proses administrasi.

Praktikum dalam modul ini menggunakan pendekatan problem-based learning, case method, project-based learning, stakeholder analysis, institutional analysis, policy laboratory, dan innovation design. Mahasiswa diarahkan untuk mengidentifikasi masalah pembangunan, menganalisis akar masalah dan ekosistem kelembagaan, mengidentifikasi peluang inovasi, merancang model intervensi, melakukan validasi, serta menghasilkan produk terapan.

Untuk itu, luaran praktikum tidak berhenti pada laporan akademik, tetapi diarahkan pada produk yang dapat digunakan dalam praktik administrasi pembangunan, antara lain model inovasi pembangunan, desain kebijakan, desain kelembagaan, model governance, innovation roadmap, policy brief, prototype program, atau rekomendasi implementasi.

Modul ini masih terdapat kekurangan sehingga dapat dikembangkan sesuai karakteristik program studi, kebutuhan institusi, isu pembangunan daerah/nasional, serta perkembangan kebijakan dan evidence terbaru. Kritik dan saran untuk penyempurnaan modul sangat diharapkan.

Semoga modul ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kompetensi mahasiswa dalam menghasilkan inovasi dan solusi pembangunan yang berbasis evidence, berkelanjutan, kolaboratif, dan berorientasi pada public value.

Jakarta, Juli 2023

Penyusun,

Daftar Isi

A. Deskripsi Modul	7
B. Capaian Pembelajaran Praktikum	7
Bagian 1	8
 PRAKTIKUM 1: DIAGNOSIS MASALAH PEMBANGUNAN	8
1. Tujuan	8
2. Capaian Praktikum	8
3. Konsep Utama	8
4. Objek Praktikum	8
5. Data yang Dikumpulkan	9
6. Prosedur Praktikum	9
7. Output	11
 PRAKTIKUM 2: ANALISIS MODEL PEMBANGUNAN	11
1. Tujuan	11
2. Capaian Praktikum	11
3. Konsep Utama	12
4. Prosedur Praktikum	12
5. Matriks Analisis Model	13
6. Analisis Kelemahan Model	14
7. Output	14
 PRAKTIKUM 3: PEMETAAN EKOSISTEM DAN STAKEHOLDER PEMBANGUNAN	15
1. Tujuan	15
2. Capaian Praktikum	15
3. Konsep Utama	15
4. Identifikasi Stakeholder	16
5. Matriks Stakeholder	16
6. Power-Interest Analysis	16
7. Output	16
 PRAKTIKUM 4: ANALISIS KAPASITAS DAN KELEMBAGAAN INOVASI	18
1. Tujuan	18
2. Capaian Praktikum	18
3. Konsep Utama	18
4. Unit Analisis	18
5. Matriks Analisis Kapasitas	19
6. Institutional Capacity	19
7. Organizational Capability	19
8. Leadership	19
9. Human Resources	20
10. Financial Resources	20
11. Technology	20
12. Regulatory Support	20
13. Organizational Culture	20
14. Interorganizational Collaboration	21
15. Innovation Capacity Gap	21
17. Output	21
C. KETERKAITAN ANTARPRAKTIKUM	22
Bagian 2	24
 Praktikum 5: Innovation Opportunity & Design	24
Tujuan	24
Teori & Prosedur	24

Proses Pengembangan	25
Output	25
Praktikum 6: Perancangan Model Inovasi Pembangunan	27
Tujuan	27
Teori & Prosedur	27
Elemen Pendukung Model.....	30
Praktikum 7: Validasi dan Uji Kelayakan Model.....	32
Tujuan	32
Teori & Prosedur	33
Proses Validasi.....	35
Aspek Validasi	35
Penjelasan Aspek Validasi	36
Pengolahan Hasil Validasi	38
Output	38
Praktikum 8: Innovation Roadmap dan Applied Project.....	39
Tujuan	39
Teori & Prosedur	39
Penyusunan Innovation Roadmap.....	44
Tahapan Roadmap 3–5 Tahun.....	44
Applied Project.....	45
Output	46
Format Innovation Roadmap	48
<i>RUBRIK PENILAIAN.....</i>	<i>50</i>

A. Deskripsi Modul

Modul praktikum ini dirancang untuk membekali mahasiswa dengan kemampuan melakukan diagnosis pembangunan secara sistematis, mulai dari identifikasi masalah pembangunan, analisis model pembangunan yang telah diterapkan, pemetaan ekosistem dan stakeholder, hingga analisis kapasitas kelembagaan dan inovasi.

Praktikum menggunakan pendekatan *case-based learning* dan *problem-based analysis*. Mahasiswa memilih satu kasus pembangunan sebagai objek kajian dan, sejauh memungkinkan, menggunakan kasus yang sama secara berkelanjutan pada Praktikum 1 sampai Praktikum 4. Dengan pendekatan tersebut, setiap hasil praktikum menjadi bagian dari analisis pembangunan yang terintegrasi.

B. Capaian Pembelajaran Praktikum

Setelah menyelesaikan seluruh rangkaian praktikum, mahasiswa diharapkan mampu:

1. Mengidentifikasi masalah pembangunan berdasarkan data dan bukti.
2. Menganalisis hubungan sebab-akibat dan menentukan akar masalah pembangunan.
3. Mengidentifikasi serta mengevaluasi model pembangunan yang telah diterapkan.
4. Memetakan aktor, kepentingan, kewenangan, hubungan, serta pola tata kelola pembangunan.
5. Menganalisis kapasitas kelembagaan dan kapasitas inovasi dalam penyelesaian masalah pembangunan.
6. Mengidentifikasi kesenjangan antara kebutuhan pembangunan dan kapasitas institusi yang tersedia.
7. Menyusun diagnosis pembangunan secara sistematis sebagai dasar perancangan intervensi atau inovasi pembangunan.

Bagian 1

PRAKTIKUM 1: DIAGNOSIS MASALAH PEMBANGUNAN

1. Tujuan

Mahasiswa mampu mengidentifikasi, memetakan, dan menganalisis akar masalah pembangunan berdasarkan data serta menentukan masalah prioritas yang memerlukan intervensi.

2. Capaian Praktikum

Setelah mengikuti praktikum, mahasiswa mampu:

- a. memilih kasus pembangunan yang relevan;
- b. membedakan gejala, masalah, penyebab, dan akar masalah;
- c. mengumpulkan dan menginterpretasikan data pendukung;
- d. menyusun problem tree;
- e. menentukan masalah prioritas secara argumentatif.

3. Konsep Utama

Konsep yang digunakan meliputi:

- a. pembangunan sebagai proses perubahan sosial, ekonomi, kelembagaan, dan lingkungan;
- b. development problem;
- c. problem identification;
- d. evidence-based diagnosis;
- e. problem mapping;
- f. problem tree analysis;
- g. problem prioritization.

4. Objek Praktikum

Mahasiswa memilih satu kasus pembangunan pada tingkat:

- a. desa/kelurahan;
- b. kecamatan;
- c. kabupaten/kota;
- d. provinsi;
- e. kawasan tertentu; atau
- f. sektor pembangunan tertentu.

Contoh kasus meliputi kemiskinan, stunting, pengangguran, ketimpangan wilayah, pengelolaan sampah, banjir, kualitas pendidikan, layanan kesehatan, UMKM, ketahanan pangan, transportasi, permukiman, transformasi digital, atau masalah pembangunan lainnya.

5. Data yang Dikumpulkan

Mahasiswa sekurang-kurangnya mengumpulkan:

- a. indikator masalah;
- b. tren data;
- c. kelompok masyarakat terdampak;
- d. wilayah terdampak;
- e. skala masalah;
- f. faktor penyebab;
- g. program yang pernah dilaksanakan;
- h. data kelembagaan yang relevan.

Sumber data dapat berupa data statistik, laporan pemerintah, dokumen perencanaan, laporan penelitian, observasi, wawancara, media terpercaya, dan sumber relevan lainnya.

6. Prosedur Praktikum

Tahap 1 – Menentukan Kasus

Tuliskan:

- nama kasus;
- lokasi;

- sektor pembangunan;
- kelompok masyarakat terdampak;
- alasan memilih kasus.

Tahap 2 – Identifikasi Kondisi

Bandingkan:

Kondisi aktual → kesenjangan → kondisi yang diharapkan

Contoh format:

Aspek	Kondisi Aktual	Kondisi yang Diharapkan	Gap
Indikator utama	...	...	...
Akses masyarakat	...	...	...
Kualitas layanan	...	...	...

Tahap 3 – Problem Tree Analysis

Susun pohon masalah dengan struktur:

Dampak

↑

Masalah Utama

↑

Penyebab Langsung

↑

Penyebab Tidak Langsung

↑

Akar Masalah

Mahasiswa harus menunjukkan hubungan kausal antarfaktor, bukan hanya membuat daftar permasalahan.

Tahap 4 – Menentukan Masalah Prioritas

Masalah dapat dinilai menggunakan kriteria:

Kriteria	Skor 1-5
Besarnya jumlah masyarakat terdampak	
Tingkat urgensi	
Tingkat keparahan dampak	
Kesenjangan pelayanan	
Potensi masalah memburuk	
Relevansi terhadap kebijakan pembangunan	

Masalah dengan nilai tinggi tidak otomatis menjadi prioritas. Mahasiswa tetap harus memberikan argumentasi substantif mengenai alasan pemilihan masalah.

7. Output

Problem Diagnosis Report

Struktur laporan:

1. Ringkasan Kasus
2. Profil dan Konteks Pembangunan
3. Problem Mapping
4. Problem Tree
5. Penentuan Masalah Prioritas
6. Kesimpulan Diagnosis

PRAKTIKUM 2: ANALISIS MODEL PEMBANGUNAN

1. Tujuan

Mahasiswa mampu mengidentifikasi dan menganalisis model pembangunan atau model intervensi yang telah diterapkan untuk menangani masalah pembangunan.

2. Capaian Praktikum

Mahasiswa mampu:

- a. mengidentifikasi paradigma pembangunan yang digunakan;

- b. memahami logika intervensi pembangunan;
- c. mengidentifikasi aktor pelaksana;
- d. menganalisis mekanisme implementasi;
- e. menilai penggunaan sumber daya;
- f. mengidentifikasi output dan outcome;
- g. menemukan kelemahan atau keterbatasan model pembangunan.

3. Konsep Utama

Analisis meliputi:

- a. paradigma pembangunan;
- b. development intervention;
- c. model pembangunan;
- d. program dan kebijakan;
- e. theory of change;
- f. intervention logic;
- g. input–process–output–outcome;
- h. implementation mechanism;
- i. development outcome.

4. Prosedur Praktikum

Tahap 1 – Identifikasi Intervensi

Identifikasi program atau kebijakan yang telah digunakan untuk menangani masalah pada Praktikum 1.

Tuliskan:

- a. nama program;
- b. institusi pengelola;
- c. tujuan;
- d. kelompok sasaran;
- e. periode pelaksanaan.

Tahap 2 – Identifikasi Paradigma Pembangunan

Analisis orientasi model, misalnya:

- a. top-down;
- b. bottom-up;
- c. community-based development;
- d. market-based development;
- e. state-led development;
- f. participatory development;
- g. collaborative development;
- h. sustainable development;
- i. inclusive development;
- j. innovation-driven development.

Tahap 3 – Reconstruction of Intervention Logic

Petakan:

Masalah → Input → Aktivitas → Output → Outcome → Impact

5. Matriks Analisis Model

Komponen	Pertanyaan	Temuan
Masalah	Masalah apa yang ingin diselesaikan?	
Tujuan	Apa tujuan intervensi?	
Target	Siapa penerima manfaat?	
Aktor	Siapa pelaksana dan mitra?	
Input	Sumber daya apa yang digunakan?	
Aktivitas	Apa bentuk intervensinya?	
Output	Apa produk langsung program?	
Outcome	Perubahan apa yang terjadi?	

Komponen	Pertanyaan	Temuan
Impact	Dampak jangka panjang apa yang diharapkan?	

6. Analisis Kelemahan Model

Mahasiswa menganalisis kemungkinan persoalan pada:

- a. desain program;
- b. targeting;
- c. koordinasi;
- d. sumber daya;
- e. partisipasi masyarakat;
- f. implementasi;
- g. monitoring;
- h. sustainability;
- i. institutional arrangement;
- j. kemampuan menghasilkan outcome.

7. Output

Model Assessment Report

Struktur:

1. Deskripsi Model Pembangunan
2. Paradigma Pembangunan
3. Intervention Logic
4. Aktor dan Mekanisme Implementasi
5. Sumber Daya
6. Output dan Outcome
7. Analisis Kelemahan Model
8. Kesimpulan

PRAKTIKUM 3: PEMETAAN EKOSISTEM DAN STAKEHOLDER PEMBANGUNAN

1. Tujuan

Mahasiswa mampu menentukan ruang lingkup aktor pembangunan serta menganalisis kepentingan, sumber daya, kekuasaan, hubungan, kolaborasi, dan konflik antaraktor.

2. Capaian Praktikum

Mahasiswa mampu:

- a. mengidentifikasi stakeholder;
- b. menentukan kepentingan stakeholder;
- c. menganalisis power dan interest;

3. Konsep Utama

- a. stakeholder analysis;
- b. stakeholder mapping;
- c. power-interest matrix;

4. Identifikasi Stakeholder

Stakeholder dapat mencakup:

- pemerintah pusat;
- pemerintah daerah;
- pemerintah desa;
- organisasi masyarakat;
- komunitas;
- kelompok sasaran;
- dunia usaha;
- akademisi;
- media;
- NGO;
- lembaga donor;
- organisasi profesi;
- kelompok informal.

5. Matriks Stakeholder

Stakeholder Kepentingan Peran Sumber Daya Power Interest

Aktor A

Aktor B

6. Power–Interest Analysis

Kategorikan stakeholder menjadi:

High	Power	–	High	Interest
Aktor kunci yang perlu dilibatkan secara intensif.				
High	Power	–	Low	Interest
Aktor yang perlu dijaga keterlibatannya.				
Low	Power	–	High	Interest
Aktor yang perlu diberdayakan dan diberikan ruang partisipasi.				
Low	Power	–	Low	Interest
Aktor yang cukup dimonitor.				

7. Output

Output terdiri dari:

1. Power–Interest Matrix
2. Interpretasi hasil pemetaan

PRAKTIKUM 4: ANALISIS KAPASITAS DAN KELEMBAGAAN INOVASI

1. Tujuan

Mahasiswa mampu menganalisis kapasitas kelembagaan dan kapasitas inovasi dari organisasi atau ekosistem pembangunan dalam menangani masalah pembangunan.

2. Capaian Praktikum

Mahasiswa mampu:

- menilai kapasitas institusi;
- mengidentifikasi kemampuan organisasi;
- mengidentifikasi capacity gap.

3. Konsep Utama

Analisis mencakup:

1. Institutional Capacity
2. Organizational Capability
3. Leadership
4. Human Resources
5. Financial Resources
6. Technology
7. Regulatory Support
8. Organizational Culture
9. Interorganizational Collaboration
10. Innovation Capacity

4. Unit Analisis

Mahasiswa memilih:

- organisasi pemerintah;
- unit pelayanan;
- pemerintah desa;
- BUMD/BUMDes;
- organisasi masyarakat;
- collaborative governance arrangement; atau
- jaringan organisasi yang menangani kasus pembangunan.

5. Matriks Analisis Kapasitas

Dimensi

Kondisi Eksisting Kebutuhan Gap Bukti

Institutional Capacity

Organizational Capability

Leadership

Human Resources

Financial Resources

Technology

Regulatory Support

Organizational Culture

Collaboration

6. Institutional Capacity

Analisis meliputi:

- mandat;
- struktur;
- pembagian kewenangan;
- prosedur;
- sistem koordinasi;
- mekanisme akuntabilitas.

7. Organizational Capability

Analisis kemampuan organisasi untuk:

- merencanakan;
- mengimplementasikan;
- mengoordinasikan;
- memonitor;
- mengevaluasi;
- beradaptasi;
- belajar;
- melakukan inovasi.

8. Leadership

Analisis:

- visi;
- komitmen;
- kemampuan mobilisasi;
- pengambilan keputusan;
- risk-taking;
- dukungan terhadap inovasi.

9. Human Resources

Analisis:

- jumlah;
- kompetensi;
- keterampilan;
- pengalaman;
- kapasitas analitis;
- kapasitas digital;
- kapasitas inovasi.

10. Financial Resources

Analisis:

- kecukupan anggaran;
- fleksibilitas pembiayaan;
- sustainability;
- diversifikasi sumber pendanaan.

11. Technology

Analisis:

- infrastruktur teknologi;
- sistem informasi;
- pemanfaatan data;
- digital capability;
- teknologi pelayanan.

12. Regulatory Support

Analisis apakah regulasi:

- mendukung;
- menghambat;
- belum tersedia;
- tumpang tindih;
- membutuhkan perubahan.

13. Organizational Culture

Analisis:

- openness to change;
- learning culture;
- knowledge sharing;
- experimentation;
- toleransi terhadap kegagalan;

- orientasi pelayanan.

14. Interorganizational Collaboration

Analisis kemampuan organisasi dalam:

- berjejaring;
- berbagi sumber daya;
- berbagi data;
- membuat keputusan bersama;
- menjalankan program bersama.

15. Innovation Capacity Gap

Untuk setiap dimensi tentukan:

Required Capacity – Existing Capacity = Capacity Gap

Skala penilaian dapat menggunakan:

1	=	sangat	rendah
2	=		rendah
3	=		sedang
4	=		tinggi
5 = sangat tinggi			

Namun penilaian skor harus selalu disertai bukti dan penjelasan.

17. Output

Institutional & Innovation Capacity Gap Analysis

Struktur laporan:

1. Profil Institusi
2. Institutional Capacity
3. Organizational Capability
4. Leadership Capacity
5. Human Resource Capacity
6. Financial Capacity
7. Technological Capacity
8. Regulatory Environment
9. Organizational Culture
10. Collaboration Capacity
11. Innovation Capacity Gap Matrix
12. Kesimpulan

C. KETERKAITAN ANTARPRAKTIKUM

Keempat praktikum merupakan satu rangkaian analisis:

Praktikum 1

Diagnosis Masalah

↓

Apa masalahnya dan mengapa terjadi?

↓

Praktikum 2

Analisis Model Pembangunan

↓

Bagaimana masalah selama ini ditangani dan apa kelemahannya?

↓

Praktikum 3

Pemetaan Ekosistem dan Stakeholder

↓

Siapa yang terlibat dan bagaimana konfigurasi tata kelolanya?

↓

Praktikum 4

Analisis Kapasitas dan Kelembagaan Inovasi

↓

Apakah institusi dan ekosistem memiliki kapasitas untuk menyelesaikan masalah tersebut?

Dengan demikian mahasiswa menghasilkan diagnosis yang terdiri atas:

Problem Gap + Model Gap + Governance Gap + Capacity Gap

Keempat analisis tersebut selanjutnya dapat digunakan sebagai dasar perancangan alternatif model pembangunan atau inovasi pembangunan.

Bagian 2

Praktikum 5: Innovation Opportunity & Design

Tujuan

Praktikum ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan merumuskan peluang inovasi secara sistematis berdasarkan keterkaitan antara:

Problem + User/Community Need + Evidence + Technology + Institutional Capacity

Mahasiswa diharapkan mampu memahami bahwa sebuah peluang inovasi tidak hanya berangkat dari adanya masalah, tetapi juga dari kebutuhan nyata pengguna atau komunitas, bukti yang mendukung urgensi masalah tersebut, kemungkinan pemanfaatan teknologi, serta kapasitas institusi dalam mengembangkan dan mengimplementasikan solusi.

Teori & Prosedur

Dalam praktikum ini, mahasiswa mengembangkan **Innovation Opportunity** dengan mengidentifikasi dan menghubungkan beberapa komponen utama sebagai berikut:

1. Innovation Opportunity

Mengidentifikasi peluang inovasi yang muncul dari suatu masalah dan kebutuhan pengguna atau komunitas. Peluang inovasi dirumuskan berdasarkan evidence yang tersedia, perkembangan atau potensi teknologi, serta kapasitas institusi yang dapat mendukung pengembangan inovasi.

2. Innovation Idea

Merumuskan gagasan inovasi yang dapat menjawab masalah dan kebutuhan yang telah diidentifikasi. Ide inovasi harus menunjukkan keterkaitan yang jelas antara masalah, kebutuhan pengguna, dan pendekatan solusi yang ditawarkan.

3. Value Proposition

Menjelaskan nilai atau manfaat utama yang ditawarkan oleh inovasi. Value proposition menunjukkan alasan mengapa inovasi tersebut penting, relevan, dan memberikan nilai bagi pengguna atau komunitas sasaran.

4. **Target Beneficiaries**

Mengidentifikasi kelompok pengguna, komunitas, atau pihak yang menjadi penerima manfaat utama dari inovasi yang dikembangkan.

5. **Resources**

Mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan untuk mengembangkan dan mengimplementasikan inovasi, termasuk sumber daya manusia, teknologi, data, fasilitas, jejaring, pendanaan, maupun dukungan institusi.

6. **Risks**

Mengidentifikasi potensi risiko, hambatan, atau keterbatasan yang dapat muncul dalam proses pengembangan maupun implementasi inovasi.

7. **Expected Outcomes**

Merumuskan hasil atau perubahan yang diharapkan dari penerapan inovasi, baik bagi pengguna, komunitas, maupun institusi.

Proses Pengembangan

Secara umum, proses pengembangan Innovation Opportunity dilakukan melalui alur:

Identifikasi Problem → Identifikasi User/Community Need → Pengumpulan Evidence → Identifikasi Technology Opportunity → Analisis Institutional Capacity → Perumusan Innovation Opportunity → Pengembangan Innovation Idea → Penyusunan Value Proposition → Identifikasi Beneficiaries, Resources, Risks, dan Expected Outcomes.

Proses tersebut membantu memastikan bahwa ide inovasi yang dikembangkan tidak hanya menarik secara konseptual, tetapi juga memiliki dasar kebutuhan yang jelas, didukung evidence, memungkinkan secara teknologi, dan sesuai dengan kapasitas institusi.

Output

Output praktikum adalah **Innovation Canvas**, yaitu alat visual atau kerangka kerja yang digunakan untuk memetakan, menganalisis, dan merancang sebuah inovasi secara sistematis, mulai dari masalah yang ingin diselesaikan hingga nilai dan manfaat yang dihasilkan.

Innovation Canvas sekurang-kurangnya memuat:

- Problem
- User/Community Need
- Evidence

- Technology
- Institutional Capacity
- Innovation Opportunity
- Innovation Idea
- Value Proposition
- Target Beneficiaries
- Resources
- Risks
- Expected Outcomes

Melalui Innovation Canvas, seluruh komponen inovasi dapat dilihat secara terpadu sehingga hubungan antara masalah, kebutuhan, peluang, solusi, sumber daya, risiko, dan hasil yang diharapkan dapat dianalisis dengan lebih jelas.

Praktikum 6: Perancangan Model Inovasi Pembangunan

Tujuan

Praktikum ini bertujuan untuk **mengintegrasikan seluruh hasil Praktikum 1–5** ke dalam suatu **model inovasi pembangunan** yang utuh, sistematis, dan dapat menjelaskan bagaimana sebuah inovasi dirancang, dijalankan, menghasilkan keluaran, serta menciptakan perubahan pembangunan.

Mahasiswa diharapkan mampu menyusun hubungan yang logis antara berbagai temuan sebelumnya, mulai dari identifikasi masalah, kebutuhan pengguna atau komunitas, evidence, peluang inovasi, kapasitas institusi, hingga rancangan mekanisme implementasi dan keberlanjutan inovasi.

Teori & Prosedur

Dalam praktikum ini, mahasiswa menyusun **Model Inovasi Pembangunan** dengan menggunakan kerangka utama:

Input → Process → Innovation Mechanism → Output → Outcome → Impact

Kerangka tersebut digunakan untuk menjelaskan alur bagaimana sumber daya dan kapasitas yang tersedia dikelola melalui suatu proses tertentu, diterjemahkan ke dalam mekanisme inovasi, dan menghasilkan perubahan yang dapat diamati pada tingkat output, outcome, hingga impact.

1. Input

Mengidentifikasi seluruh sumber daya dan prasyarat yang diperlukan untuk menjalankan inovasi pembangunan.

Input dapat meliputi:

- sumber daya manusia;
- anggaran atau pembiayaan;
- data dan informasi;
- infrastruktur dan fasilitas;
- teknologi;
- kapasitas kelembagaan;
- regulasi dan kebijakan pendukung;
- jejaring dan kemitraan;
- pengetahuan dan evidence yang telah diperoleh dari praktikum sebelumnya.

Bagian ini menjelaskan **modal awal** yang memungkinkan inovasi dapat dikembangkan dan dijalankan.

2. Process

Menjelaskan proses atau rangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengubah input menjadi suatu inovasi yang dapat diimplementasikan.

Process dapat mencakup:

- perencanaan;
- perancangan inovasi;
- pengorganisasian aktor;
- pengembangan kapasitas;
- pengembangan atau adaptasi teknologi;
- koordinasi antarpihak;
- pelaksanaan program;
- monitoring dan evaluasi;
- pembelajaran dan penyempurnaan inovasi.

Bagian ini menunjukkan bagaimana berbagai sumber daya dikelola dalam proses implementasi.

3. Innovation Mechanism

Menjelaskan **mekanisme utama yang membuat inovasi mampu menghasilkan nilai atau perubahan.**

Innovation Mechanism merupakan bagian yang membedakan model inovasi dari model program biasa. Mekanisme ini menjelaskan bagaimana pendekatan baru, kombinasi sumber daya, teknologi, tata kelola, atau kolaborasi digunakan untuk mengatasi masalah pembangunan.

Innovation Mechanism dapat berupa:

- penggunaan teknologi baru;
- digitalisasi proses pelayanan;
- integrasi data;
- pendekatan pelayanan baru;
- mekanisme kolaborasi antaraktor;
- pemberdayaan masyarakat;
- perubahan tata kelola;
- penguatan jejaring kelembagaan;
- mekanisme insentif;
- integrasi berbagai program atau layanan;
- proses co-creation dengan pengguna atau komunitas.

Mahasiswa perlu menjelaskan **mengapa dan bagaimana mekanisme tersebut diharapkan dapat menyelesaikan masalah yang telah diidentifikasi.**

4. Output

Mengidentifikasi hasil langsung yang dihasilkan dari proses implementasi inovasi.

Output dapat berupa:

- produk;
- layanan;
- platform;
- sistem;
- prosedur;
- kebijakan;
- model pelayanan;
- peningkatan kapasitas;
- terbentuknya jejaring atau mekanisme kerja baru.

Output harus dapat dikaitkan secara langsung dengan aktivitas yang dilakukan dalam proses inovasi.

5. Outcome

Menjelaskan perubahan yang diharapkan terjadi setelah output inovasi digunakan atau diterapkan oleh target beneficiaries.

Outcome dapat berupa:

- peningkatan akses terhadap layanan;
- peningkatan kualitas pelayanan;
- peningkatan efisiensi;
- peningkatan partisipasi masyarakat;
- peningkatan kapasitas kelompok sasaran;
- perubahan perilaku;
- peningkatan koordinasi antaraktor;
- peningkatan efektivitas program pembangunan.

Outcome menunjukkan **manfaat atau perubahan menengah** yang muncul dari implementasi inovasi.

6. Impact

Menjelaskan dampak pembangunan yang lebih luas dan bersifat jangka panjang.

Impact dapat berupa:

- peningkatan kesejahteraan;
- pengurangan kesenjangan;
- peningkatan kualitas hidup;
- peningkatan inklusivitas;
- peningkatan ketahanan masyarakat;

- peningkatan kualitas tata kelola;
- peningkatan keberlanjutan pembangunan.

Impact harus memiliki hubungan logis dengan outcome yang telah dirumuskan.

Elemen Pendukung Model

Selain alur utama **Input** → **Process** → **Innovation Mechanism** → **Output** → **Outcome** → **Impact**, model inovasi pembangunan juga harus menjelaskan beberapa elemen pendukung berikut.

Aktor

Mengidentifikasi pihak-pihak yang terlibat dalam pengembangan dan implementasi inovasi, seperti:

- pemerintah;
- masyarakat;
- komunitas;
- sektor swasta;
- perguruan tinggi;
- organisasi masyarakat sipil;
- lembaga donor;
- kelompok pengguna atau penerima manfaat.

Peran masing-masing aktor perlu dijelaskan secara jelas dalam model.

Governance

Menjelaskan bagaimana inovasi diarahkan, dikoordinasikan, dan dikendalikan.

Governance dapat mencakup:

- pembagian peran;
- mekanisme pengambilan keputusan;
- koordinasi;
- akuntabilitas;
- mekanisme monitoring;
- transparansi;
- pengelolaan konflik kepentingan.

Kelembagaan

Mengidentifikasi struktur, aturan, organisasi, dan mekanisme kelembagaan yang mendukung inovasi.

Kelembagaan dapat mencakup:

- organisasi pelaksana;
- regulasi;
- prosedur kerja;
- mandat kelembagaan;
- pembagian kewenangan;
- norma atau aturan kolaborasi.

Sumber Daya

Menjelaskan sumber daya yang diperlukan untuk memastikan inovasi dapat berjalan secara efektif, seperti:

- sumber daya manusia;
- pembiayaan;
- data;
- infrastruktur;
- pengetahuan;
- jejaring;
- fasilitas pendukung.

Teknologi

Menjelaskan peran teknologi dalam model inovasi.

Teknologi dapat berfungsi sebagai:

- alat pendukung;
- platform pelayanan;
- sarana komunikasi;
- sistem pengelolaan data;
- mekanisme otomasi;
- sarana monitoring;
- enabler bagi model pelayanan baru.

Pemilihan teknologi perlu disesuaikan dengan kebutuhan pengguna dan kapasitas institusi.

Mekanisme Kolaborasi

Menjelaskan bagaimana berbagai aktor bekerja bersama dalam pengembangan dan implementasi inovasi.

Mekanisme kolaborasi dapat berupa:

- kemitraan;
- co-creation;
- forum koordinasi;
- sharing resources;
- sharing data;
- pembagian peran;
- jejaring multipihak.

Bagian ini harus menunjukkan hubungan dan kontribusi masing-masing aktor dalam model inovasi.

Risiko

Mengidentifikasi faktor yang dapat menghambat atau menggagalkan implementasi inovasi.

Risiko dapat berkaitan dengan:

- teknologi;
- pembiayaan;
- kelembagaan;
- regulasi;
- penerimaan pengguna;
- kapasitas sumber daya manusia;
- koordinasi;
- keberlanjutan politik atau kebijakan;
- keamanan dan pengelolaan data.

Selain mengidentifikasi risiko, model sebaiknya menjelaskan mekanisme mitigasi yang diperlukan.

Sustainability Mechanism

Menjelaskan bagaimana inovasi dapat dipertahankan, dikembangkan, dan diadaptasi setelah tahap implementasi awal.

Sustainability mechanism dapat mencakup:

- model pembiayaan berkelanjutan;
- institutionalization;
- integrasi ke dalam kebijakan atau program;
- penguatan kapasitas organisasi;
- pemeliharaan teknologi;
- mekanisme evaluasi dan pembelajaran;
- pengembangan jejaring;
- regenerasi sumber daya manusia;
- mekanisme scaling-up atau replikasi.

Praktikum 7: Validasi dan Uji Kelayakan Model

Tujuan

Praktikum ini bertujuan untuk **melakukan validasi dan menguji kelayakan Model Inovasi Pembangunan** yang telah disusun pada praktikum sebelumnya.

Validasi dilakukan untuk memastikan bahwa model yang dikembangkan memiliki tingkat relevansi, kelayakan, kesesuaian kelembagaan, kecukupan sumber daya, keberlanjutan, nilai publik, dan potensi pengembangan yang memadai.

Mahasiswa diharapkan mampu memperoleh masukan dari pihak yang memiliki pengetahuan, pengalaman, atau kepentingan terhadap inovasi yang dikembangkan, kemudian menggunakan masukan tersebut untuk menilai kekuatan, keterbatasan, dan bagian-bagian model yang perlu diperbaiki.

Teori & Prosedur

Model Inovasi Pembangunan diuji melalui satu atau beberapa metode validasi berikut:

1. Expert Judgement

Validasi dilakukan dengan meminta penilaian dari ahli yang memiliki kompetensi atau pengalaman yang relevan dengan bidang inovasi yang dikembangkan.

Expert judgement dapat digunakan untuk menilai:

- ketepatan identifikasi masalah;
- konsistensi hubungan antarbagian model;
- relevansi innovation mechanism;
- kelayakan implementasi;
- kesesuaian teknologi;
- risiko yang mungkin muncul;
- keberlanjutan model;
- potensi pengembangan atau replikasi.

Hasil expert judgement digunakan sebagai dasar untuk memperbaiki aspek konseptual maupun operasional model.

2. Stakeholder Consultation

Stakeholder consultation dilakukan dengan melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan atau terdampak oleh inovasi.

Stakeholder dapat meliputi:

- instansi pemerintah;
- kelompok pengguna;
- komunitas;
- organisasi masyarakat;
- sektor swasta;
- perguruan tinggi;
- lembaga pendukung;
- calon pelaksana inovasi;

- calon penerima manfaat.

Konsultasi dilakukan untuk mengetahui apakah model yang dirancang sesuai dengan kebutuhan, kondisi lapangan, kapasitas pelaksana, dan kepentingan pihak-pihak yang terlibat.

3. Focus Group Discussion (FGD)

FGD digunakan untuk memperoleh masukan secara lebih mendalam melalui diskusi terstruktur antara beberapa stakeholder.

FGD dapat diarahkan untuk membahas:

- kesesuaian model dengan masalah yang dihadapi;
- kejelasan peran aktor;
- mekanisme kolaborasi;
- hambatan implementasi;
- kebutuhan sumber daya;
- risiko;
- mekanisme keberlanjutan;
- kemungkinan pengembangan model.

FGD juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi perbedaan perspektif antaraktor dan mencari kemungkinan penyempurnaan model.

4. Benchmarking

Benchmarking dilakukan dengan membandingkan model yang dikembangkan dengan inovasi, program, kebijakan, atau praktik lain yang memiliki karakteristik serupa.

Benchmarking dapat dilakukan untuk membandingkan:

- model pelayanan;
- mekanisme implementasi;
- struktur kelembagaan;
- penggunaan teknologi;
- pola kolaborasi;
- model pembiayaan;
- mekanisme keberlanjutan;
- capaian atau hasil yang diperoleh.

Tujuan benchmarking bukan untuk menyalin model lain secara langsung, tetapi untuk memperoleh pembelajaran yang dapat digunakan untuk memperkuat rancangan inovasi.

5. Feasibility Assessment

Feasibility assessment dilakukan untuk menilai sejauh mana model dapat dilaksanakan dalam kondisi nyata.

Penilaian kelayakan dapat mempertimbangkan:

- aspek teknis;
- aspek kelembagaan;
- sumber daya manusia;
- pembiayaan;
- teknologi;
- regulasi;
- kesiapan organisasi;
- penerimaan pengguna;
- risiko implementasi;
- keberlanjutan.

Melalui feasibility assessment, mahasiswa dapat menentukan apakah model dapat langsung diterapkan, memerlukan penyesuaian, atau membutuhkan penguatan pada aspek tertentu.

Proses Validasi

Secara umum, proses validasi dan uji kelayakan dilakukan melalui tahapan:

Model Awal → Penentuan Metode Validasi → Pemilihan Expert/Stakeholder → Pengumpulan Masukan → Penilaian Aspek Validasi → Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan → Revisi Model → Model Tervalidasi

Mahasiswa terlebih dahulu menyiapkan model yang akan diuji beserta penjelasan mengenai masalah, mekanisme inovasi, aktor, governance, sumber daya, teknologi, risiko, dan sustainability mechanism.

Selanjutnya, model dipresentasikan atau dikonsultasikan kepada expert dan/atau stakeholder untuk memperoleh penilaian berdasarkan aspek validasi yang telah ditentukan.

Aspek Validasi

Validasi Model Inovasi Pembangunan sekurang-kurangnya mencakup tujuh aspek berikut:

Aspek	Pertanyaan Validasi
Relevance	Apakah inovasi menjawab masalah yang telah diidentifikasi?
Feasibility	Apakah inovasi dapat dilaksanakan dalam kondisi yang tersedia?
Institutional Fit	Apakah inovasi sesuai dengan struktur, mandat, aturan, dan kapasitas kelembagaan?
Resource Fit	Apakah sumber daya yang diperlukan tersedia atau dapat disediakan?

Sustainability	Apakah inovasi dapat dipertahankan dan dikembangkan dalam jangka panjang?
Public Value	Apakah inovasi menghasilkan manfaat atau nilai bagi publik dan kelompok sasaran?
Scalability	Apakah inovasi memiliki kemungkinan untuk direplikasi atau diperluas pada konteks atau wilayah lain?

Penjelasan Aspek Validasi

Relevance

Relevance digunakan untuk menilai kesesuaian antara inovasi dengan masalah dan kebutuhan yang telah diidentifikasi.

Validasi dapat mempertimbangkan:

- apakah masalah yang ditangani benar-benar relevan;
- apakah target beneficiaries memiliki kebutuhan terhadap inovasi;
- apakah solusi yang dikembangkan sesuai dengan akar masalah;
- apakah value proposition inovasi masih relevan.

Feasibility

Feasibility menilai kemungkinan model untuk diterapkan secara nyata.

Penilaian dapat mencakup:

- kesiapan teknis;
- kemampuan organisasi;
- ketersediaan waktu;
- kesiapan sumber daya manusia;
- ketersediaan teknologi;
- kelayakan pembiayaan;
- kesesuaian dengan kondisi lapangan.

Institutional Fit

Institutional fit menilai kesesuaian model dengan lingkungan kelembagaan tempat inovasi akan diterapkan.

Aspek yang dapat diperiksa meliputi:

- kesesuaian dengan mandat organisasi;
- pembagian kewenangan;
- struktur organisasi;
- prosedur kerja;
- regulasi;
- mekanisme koordinasi;
- budaya organisasi.

Resource Fit

Resource fit digunakan untuk menilai kecukupan sumber daya bagi implementasi inovasi.

Sumber daya yang diperiksa dapat meliputi:

- sumber daya manusia;
- anggaran;
- teknologi;
- data;
- infrastruktur;
- fasilitas;
- jejaring;
- pengetahuan dan kapasitas teknis.

Sustainability

Sustainability menilai kemampuan inovasi untuk terus berjalan setelah tahap implementasi awal.

Penilaian dapat mencakup:

- keberlanjutan pembiayaan;
- dukungan kelembagaan;
- kemampuan pemeliharaan teknologi;
- kapasitas sumber daya manusia;
- integrasi dengan program atau kebijakan;
- mekanisme pembelajaran;
- kemampuan adaptasi terhadap perubahan.

Public Value

Public value menilai sejauh mana inovasi dapat menghasilkan manfaat bagi masyarakat atau kelompok sasaran.

Manfaat dapat berupa:

- peningkatan akses;
- peningkatan kualitas layanan;
- peningkatan efisiensi;
- peningkatan inklusivitas;
- peningkatan transparansi;
- peningkatan partisipasi;
- peningkatan kualitas hidup;
- peningkatan kepercayaan atau kualitas tata kelola.

Scalability

Scalability menilai kemungkinan inovasi untuk dikembangkan pada skala yang lebih luas.

Penilaian dapat mempertimbangkan:

- kemudahan replikasi;
- kebutuhan sumber daya tambahan;
- kemampuan teknologi untuk menangani skala yang lebih besar;
- fleksibilitas model;
- kebutuhan adaptasi pada konteks lain;
- kesiapan kelembagaan;
- kemungkinan perluasan target beneficiaries.

Pengolahan Hasil Validasi

Hasil validasi digunakan untuk mengidentifikasi bagian-bagian model yang:

- sudah memadai dan dapat dipertahankan;
- membutuhkan perbaikan;
- membutuhkan tambahan evidence;
- membutuhkan penyesuaian kelembagaan;
- membutuhkan penguatan sumber daya;
- membutuhkan mitigasi risiko;
- membutuhkan penyempurnaan sustainability mechanism.

Mahasiswa kemudian melakukan revisi terhadap model berdasarkan temuan validasi.

Revisi tidak harus menerima seluruh masukan secara langsung. Setiap masukan perlu dianalisis berdasarkan relevansi, konsistensi dengan tujuan inovasi, dan evidence yang tersedia.

Output

Output Praktikum 7 adalah **hasil Validasi dan Uji Kelayakan Model Inovasi Pembangunan** yang sekurang-kurangnya memuat:

- metode validasi yang digunakan;
- expert dan/atau stakeholder yang dilibatkan;
- hasil penilaian pada setiap aspek validasi;
- masukan utama dari expert atau stakeholder;
- identifikasi kekuatan model;
- identifikasi kelemahan atau gap model;
- rekomendasi perbaikan;
- revisi Model Inovasi Pembangunan.

Hasil akhir dapat diringkas dalam **Matriks Validasi Model** seperti berikut:

Aspek	Pertanyaan	Temuan/Masukan	Status	Tindak Lanjut
Relevance	Apakah inovasi menjawab masalah?	...	...	...
Feasibility	Apakah dapat dilaksanakan?	...	...	...

Institutional Fit	Apakah sesuai kelembagaan?	...	...	...
Resource Fit	Apakah sumber daya tersedia?	...	...	...
Sustainability	Apakah dapat bertahan?	...	...	...
Public Value	Apakah menghasilkan manfaat publik?	...	...	...
Scalability	Apakah dapat direplikasi/diperluas?	...	...	...

Dengan demikian, Praktikum 7 menghasilkan **Model Inovasi Pembangunan yang telah memperoleh validasi dan telah disempurnakan berdasarkan hasil uji kelayakan**, sehingga model memiliki dasar yang lebih kuat untuk diterapkan, dikembangkan, atau diuji pada tahap berikutnya.

Praktikum 8: Innovation Roadmap dan Applied Project

Tujuan

Praktikum ini bertujuan untuk menyusun **Innovation Roadmap jangka menengah selama 3–5 tahun** sebagai rencana implementasi dan pengembangan dari Model Inovasi Pembangunan yang telah dirancang dan divalidasi pada praktikum sebelumnya.

Mahasiswa diharapkan mampu menerjemahkan model inovasi menjadi rencana aksi yang lebih operasional, bertahap, terukur, dan berkelanjutan dengan memperhatikan tujuan strategis, inisiatif inovasi, aktor yang bertanggung jawab, kebutuhan sumber daya, tahapan waktu, milestone, risiko, mitigasi, indikator kinerja, dan indikator dampak.

Selain menghasilkan roadmap, mahasiswa juga mengembangkan **Applied Project** sebagai bentuk penerapan dari model inovasi pembangunan dalam konteks nyata atau simulasi implementasi.

Teori & Prosedur

Penyusunan Innovation Roadmap dilakukan dengan menerjemahkan Model Inovasi Pembangunan ke dalam kerangka implementasi 3–5 tahun.

Roadmap sekurang-kurangnya mencakup komponen berikut:

1. Strategic Objective

Menetapkan tujuan strategis yang ingin dicapai dalam periode 3–5 tahun.

Strategic objective harus memiliki keterkaitan langsung dengan masalah pembangunan, outcome, dan impact yang telah dirumuskan dalam model inovasi.

Tujuan strategis dapat mencakup:

- peningkatan kualitas layanan;
- peningkatan akses;
- peningkatan efisiensi;
- penguatan kelembagaan;
- peningkatan partisipasi;
- digitalisasi proses;
- peningkatan kapasitas aktor;
- penguatan kolaborasi;
- peningkatan keberlanjutan program.

Strategic objective menjadi arah utama seluruh innovation initiative yang disusun dalam roadmap.

2. Innovation Initiative

Mengidentifikasi dan merumuskan inisiatif-inisiatif inovasi yang perlu dilakukan untuk mencapai strategic objective.

Innovation initiative dapat berupa:

- pengembangan program baru;
- perbaikan proses pelayanan;
- pengembangan platform atau sistem digital;
- penguatan kapasitas organisasi;
- pengembangan mekanisme kolaborasi;
- reformasi prosedur;
- pengembangan model pembiayaan;
- pilot project;
- scaling-up inovasi;
- replikasi inovasi pada lokasi atau kelompok sasaran lain.

Setiap inisiatif harus memiliki hubungan yang jelas dengan tujuan strategis dan hasil yang ingin dicapai.

3. Responsible Actors

Menentukan aktor yang bertanggung jawab terhadap setiap inisiatif.

Responsible actors dapat mencakup:

- instansi pemerintah;

- unit organisasi;
- komunitas;
- organisasi masyarakat;
- sektor swasta;
- perguruan tinggi;
- mitra pembangunan;
- kelompok penerima manfaat.

Perlu dijelaskan siapa yang berperan sebagai:

- leading actor;
- supporting actor;
- coordinating actor;
- implementing actor;
- beneficiary atau user.

Pembagian tanggung jawab yang jelas penting untuk memastikan implementasi roadmap dapat dikelola secara efektif.

4. Resources

Mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan setiap inisiatif inovasi.

Resources dapat meliputi:

- sumber daya manusia;
- pembiayaan;
- teknologi;
- infrastruktur;
- data;
- fasilitas;
- pengetahuan;
- jejaring;
- dukungan regulasi;
- kapasitas kelembagaan.

Analisis resources juga perlu memperhatikan ketersediaan, kesenjangan, serta strategi untuk memperoleh sumber daya yang belum tersedia.

5. Timeline

Menentukan periode pelaksanaan setiap inisiatif dalam kerangka waktu 3–5 tahun.

Timeline dapat disusun berdasarkan fase seperti:

Tahun 1 – Preparation and Pilot

Tahun 2 – Implementation and Improvement

Tahun 3 – Expansion and Institutionalization

Tahun 4 – Scaling and Integration

Tahun 5 – Sustainability and Impact Consolidation

Pembagian fase dapat disesuaikan dengan karakteristik inovasi.

6. Milestones

Menetapkan capaian penting yang harus dicapai pada setiap tahap.

Milestone berfungsi sebagai penanda kemajuan implementasi.

Contoh milestone:

- regulasi atau kebijakan pendukung ditetapkan;
- tim implementasi dibentuk;
- prototype selesai dikembangkan;
- pilot project dilaksanakan;
- sistem digital mulai digunakan;
- sejumlah kelompok sasaran telah terlayani;
- mekanisme evaluasi telah berjalan;
- inovasi telah direplikasi;
- inovasi telah terintegrasi ke dalam sistem kelembagaan.

Milestone harus dapat diamati dan diverifikasi.

7. Risks

Mengidentifikasi risiko yang berpotensi menghambat pencapaian setiap inisiatif.

Risiko dapat bersumber dari:

- kelembagaan;
- regulasi;
- sumber daya manusia;
- pembiayaan;
- teknologi;
- koordinasi;
- resistensi pengguna;
- perubahan kepemimpinan;
- keamanan data;
- ketergantungan pada pihak tertentu;
- perubahan lingkungan eksternal.

Risiko perlu diidentifikasi sejak awal agar dapat dimasukkan ke dalam perencanaan roadmap.

8. Mitigation

Menentukan strategi untuk mengurangi kemungkinan atau dampak risiko.

Mitigasi dapat berupa:

- penyusunan regulasi pendukung;
- diversifikasi sumber pembiayaan;
- capacity building;
- penguatan koordinasi;
- peningkatan keamanan sistem;
- pengembangan backup system;
- komunikasi dan engagement dengan stakeholder;
- pelaksanaan pilot sebelum scaling;
- penyusunan SOP;
- monitoring berkala.

Setiap risiko utama sebaiknya memiliki tindakan mitigasi yang jelas.

9. Performance Indicators

Menentukan indikator yang digunakan untuk mengukur pelaksanaan dan pencapaian jangka pendek serta menengah.

Performance indicators dapat mencakup:

- jumlah kegiatan yang dilaksanakan;
- jumlah pengguna;
- tingkat partisipasi;
- tingkat pemanfaatan layanan;
- waktu pelayanan;
- biaya pelayanan;
- tingkat penyelesaian program;
- jumlah aktor yang terlibat;
- tingkat adopsi teknologi.

Indikator kinerja berfungsi untuk mengetahui apakah pelaksanaan roadmap berjalan sesuai rencana.

10. Impact Indicators

Menentukan indikator yang digunakan untuk mengukur perubahan pembangunan yang lebih luas dan jangka panjang.

Impact indicators dapat mencakup:

- peningkatan kesejahteraan;
- peningkatan akses terhadap layanan;
- penurunan kesenjangan;
- peningkatan kualitas hidup;
- peningkatan efektivitas tata kelola;
- peningkatan inklusivitas;
- peningkatan ketahanan masyarakat;
- peningkatan keberlanjutan pembangunan.

Impact indicators harus memiliki hubungan dengan outcome dan impact dalam Model Inovasi Pembangunan.

Penyusunan Innovation Roadmap

Secara umum, proses penyusunan roadmap dilakukan melalui alur:

Validated Innovation Model → Strategic Objectives → Innovation Initiatives → Responsible Actors → Resources → Timeline → Milestones → Risks → Mitigation → Performance Indicators → Impact Indicators

Roadmap harus memperlihatkan bagaimana inovasi berkembang dari tahap awal menuju implementasi, penguatan kelembagaan, perluasan, dan keberlanjutan.

Tahapan Roadmap 3–5 Tahun

Roadmap dapat dikembangkan secara bertahap sebagai berikut:

Fase 1 – Preparation

Fokus pada:

- penyempurnaan desain;
- penyusunan kebijakan pendukung;
- penguatan kelembagaan;
- pemetaan aktor;
- mobilisasi sumber daya;
- pengembangan prototype;
- persiapan pilot project.

Fase 2 – Pilot and Early Implementation

Fokus pada:

- implementasi awal;
- pengujian model;
- pengumpulan feedback;
- monitoring;
- identifikasi kendala;
- penyempurnaan proses;
- peningkatan kapasitas aktor.

Fase 3 – Expansion and Institutionalization

Fokus pada:

- perluasan cakupan;
- penguatan governance;
- integrasi dengan program atau kebijakan;

- penguatan model pembiayaan;
- standardisasi proses;
- pembentukan mekanisme koordinasi permanen.

Fase 4 – Scaling and Integration

Fokus pada:

- replikasi inovasi;
- perluasan wilayah atau target beneficiaries;
- integrasi teknologi dan sistem;
- penguatan interoperabilitas;
- perluasan kemitraan;
- pengembangan model implementasi pada skala yang lebih besar.

Fase 5 – Sustainability and Impact Consolidation

Fokus pada:

- keberlanjutan pembiayaan;
- kelembagaan permanen;
- penguatan kapasitas jangka panjang;
- evaluasi dampak;
- pembelajaran;
- adaptasi model;
- konsolidasi hasil pembangunan.

Applied Project

Selain roadmap, mahasiswa menyusun **Applied Project** sebagai bentuk penerapan dari Model Inovasi Pembangunan.

Applied Project berfungsi untuk menunjukkan bagaimana model dapat diterjemahkan menjadi desain program, kebijakan, kelembagaan, layanan, atau intervensi pembangunan yang lebih konkret.

Applied Project harus memiliki hubungan yang jelas dengan:

- masalah yang diidentifikasi;
- target beneficiaries;
- innovation mechanism;
- model governance;
- sumber daya;
- teknologi;
- risiko;
- sustainability mechanism;
- outcome;
- impact.

Output

Output Praktikum 8 dapat berupa satu atau kombinasi dari bentuk berikut:

1. Model Inovasi Pembangunan

Model final yang telah melalui proses perancangan, validasi, dan penyempurnaan.

Model harus menunjukkan hubungan antara:

Input → Process → Innovation Mechanism → Output → Outcome → Impact

serta aktor, governance, kelembagaan, sumber daya, teknologi, risiko, mekanisme kolaborasi, dan sustainability mechanism.

2. Model Governance

Rancangan tata kelola yang menjelaskan:

- aktor;
- peran;
- kewenangan;
- mekanisme koordinasi;
- pengambilan keputusan;
- akuntabilitas;
- monitoring;
- hubungan antarorganisasi.

3. Policy Design

Rancangan kebijakan yang diperlukan untuk mendukung inovasi.

Policy design dapat meliputi:

- tujuan kebijakan;
- target;
- instrumen kebijakan;
- aktor pelaksana;
- mekanisme implementasi;
- regulasi pendukung;
- monitoring dan evaluasi.

4. Institutional Design

Rancangan kelembagaan yang diperlukan untuk mendukung implementasi inovasi.

Institutional design dapat mencakup:

- struktur organisasi;
- pembagian fungsi;
- kewenangan;
- mekanisme koordinasi;
- prosedur kerja;
- mekanisme kolaborasi;
- sistem akuntabilitas.

5. Innovation Roadmap

Dokumen atau visual roadmap 3–5 tahun yang memuat:

- strategic objective;
- innovation initiative;
- responsible actors;
- resources;
- timeline;
- milestones;
- risks;
- mitigation;
- performance indicators;
- impact indicators.

Roadmap harus memperlihatkan urutan prioritas dan tahapan pengembangan inovasi.

6. Prototype Program

Rancangan awal program yang dapat diuji atau diterapkan dalam skala terbatas.

Prototype program dapat mencakup:

- tujuan program;
- target beneficiaries;
- kegiatan;
- mekanisme layanan;
- sumber daya;
- aktor;
- indikator;
- tahapan pelaksanaan.

7. Digital/Public Service Innovation

Rancangan inovasi layanan digital atau layanan publik yang bertujuan meningkatkan kualitas, aksesibilitas, efisiensi, atau responsivitas pelayanan.

Output dapat berupa:

- rancangan platform;
- alur layanan;

- sistem informasi;
- dashboard;
- digital workflow;
- mekanisme pelayanan terpadu.

8. Sustainable Development Intervention

Rancangan intervensi pembangunan berkelanjutan yang memiliki hubungan dengan outcome dan impact pembangunan.

Intervensi dapat diarahkan pada:

- aspek sosial;
- ekonomi;
- lingkungan;
- kelembagaan;
- tata kelola;
- inklusivitas;
- ketahanan masyarakat.

Format Innovation Roadmap

Innovation Roadmap dapat diringkas dalam matriks berikut:

Strategic Objective	Innovation Initiative	Responsible Actors	Resources	Timeline	Milestones	Risks	Mitigation	Performance Indicators	Impact Indicators
...	...	...	...	Tahun 1–5	...	...	...	...	...

Referensi

Hilmawan, R., Aprianti, Y., Yudaruddin, R., et al. (2023). Public sector innovation in local government and its impact on development outcomes: Empirical evidence in Indonesia. *Heliyon*, 9(12), e22833. DOI: 10.1016/j.heliyon.2023.e22833.

Pradana, I. P. Y. B., Susanto, E., & Kumorotomo, W. (2022). Bibliometric Analysis of Public Sector Innovation. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 25(3). DOI: 10.22146/jsp.69862.

Pradana, I. P. Y. B., Susanto, E., & Kumorotomo, W. (2022). Analyzing the critical factors for innovation sustainability in the public sector: evidence from Indonesia. *International Journal of Public Sector Management*, 35(7), 733–748. DOI: 10.1108/IJPSM-02-2022-0044.

Pradana, I. P. Y. B., Kumorotomo, W., & Susanto, E. (2023). The Institutionalization of Public Innovation: Evidence from Indonesia. *Administration & Society*, 55(4), 726–751. DOI: 10.1177/00953997231151438.

Pradana, I. P. Y. B. (2025). Critical Drivers in Public Sector Innovation: Governance and Service Insights from Yogyakarta and Kupang. *BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 32(2).

Raudla, R., Mohr, Z., & Douglas, J. W. (2024). Which managerial reforms facilitate public sector innovation? *Public Administration*, 102(2), 771–788.

Sudrajat, A. R., & Andhika, L. R. (2021). Empirical Evidence Governance Innovation in Public Service. *Jurnal Bina Praja*, 13(3), 407–417. DOI: 10.21787/jbp.13.2021.407-417.

Tan, H., Yang, L., Fan, Z., & Gao, Y. (2025). Beyond Singularity and Fragmentation: A Dynamic and Integrative Model for Explaining Public Sector Innovation. *Public Administration and Development*, 45(5), 529–539.

RUBRIK PENILAIAN

Rubrik Penilaian

Program studi		Doktor Terapan Administrasi Pembangunan Negara			
Mata kuliah		Model dan Inovasi Pembangunan			
Semester		1			
Nama mahasiswa					
Tugas atau produk		Diskusi analitis dan refleksi			
Tanggal penilaian					
Komponen	Bobot	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik
Akurasi konsep	30%	Konsep utama keliru atau tidak relevan.	Konsep dasar dikenali tetapi masih terdapat kekeliruan.	Konsep digunakan tepat dan relevan.	Konsep digunakan tepat, saling terhubung, dan menunjukkan pemahaman mendalam.
Ketajaman analisis	35%	Pernyataan deskriptif tanpa analisis.	Analisis ada tetapi hubungan sebab, asumsi, atau implikasi belum jelas.	Analisis logis dan menjelaskan asumsi serta implikasi utama.	Analisis kritis, membandingkan alternatif, dan mengenali batas argumen.
Bukti dan argumentasi	25%	Klaim tanpa bukti atau alasan.	Bukti terbatas dan kaitannya dengan klaim belum konsisten.	Bukti relevan menopang argumen secara cukup.	Bukti beragam dinilai kualitasnya dan digunakan untuk membangun argumen yang kuat.
Komunikasi akademik	10%	Penyampaian tidak runtut dan tidak menghargai forum.	Penyampaian cukup jelas tetapi kurang terstruktur.	Penyampaian runtut, jelas, dan menghargai pendapat lain.	Penyampaian sangat jelas, responsif, dan mendorong dialog ilmiah.

Rubrik Karya Tulis Analitis dan Proyek

Program studi		Doktor Terapan Administrasi Pembangunan Negara			
Mata kuliah		Model dan Inovasi Pembangunan			
Semester		1			
Nama mahasiswa					
Tugas atau produk		Critical review, UTS, kasus inovasi, atau proyek akhir			
Tanggal penilaian					
Komponen	Bobot	Kurang	Cukup	Baik	Sangat Baik
Rumusan masalah dan fokus	15%	Masalah tidak jelas atau tidak relevan.	Masalah disebutkan tetapi fokus analisis belum tegas.	Masalah dan fokus analisis dirumuskan jelas.	Masalah dirumuskan tajam, kontekstual, dan menunjukkan kesenjangan yang penting.
Penggunaan teori, model, dan tata kelola	25%	Kerangka tidak digunakan atau keliru.	Kerangka digunakan secara terbatas dan cenderung deskriptif.	Kerangka digunakan tepat untuk menganalisis masalah.	Kerangka multidisiplin diintegrasikan secara kritis; asumsi dan batas penerapannya dijelaskan.
Data dan bukti	20%	Bukti tidak memadai atau tidak dapat ditelusuri.	Bukti relevan tetapi terbatas atau tidak dinilai kualitasnya.	Bukti cukup, relevan, dan dikaitkan dengan argumen.	Bukti beragam, mutakhir, dinilai kualitas serta keterbatasannya, dan disintesis dengan baik.
Kedalaman analisis	20%	Analisis berupa ringkasan atau opini.	Analisis mengenali sebagian faktor tetapi belum terhubung.	Analisis logis, sistematis, dan menjelaskan hubungan utama.	Analisis menghasilkan sintesis kritis, mempertimbangkan alternatif, dan menguji konsekuensi.
Model dan strategi inovasi	15%	Tidak ada model atau tidak terkait masalah.	Model masih umum dan kelayakannya belum dibahas.	Model relevan, cukup operasional, dan mempertimbangkan kelayakan.	Model inovatif dan berbasis bukti; memuat teori perubahan, tata kelola, risiko, etika, indikator, dan evaluasi.

Penulisan dan integritas akademik	5%	Struktur buruk atau terdapat pelanggaran sitasi.	Struktur cukup; sitasi dan bahasa belum konsisten.	Struktur, bahasa, dan sitasi sesuai kaidah akademik.	Naskah sangat koheren, presisi, transparan mengenai sumber dan keterbatasan, serta bebas pelanggaran integritas.
-----------------------------------	----	--	--	--	--

Rubrik Presentasi dan Pembelaan

Program studi		Doktor Terapan Administrasi Pembangunan Negara		
Mata kuliah		Model dan Inovasi Pembangunan		
Semester		1		
Nama mahasiswa				
Tugas atau produk		Presentasi seminar atau pembelaan proyek		
Tanggal penilaian				
No	Aspek yang Dinilai	Bobot	Skor 1–4	Nilai
1	Penguasaan konsep dan konteks	30		$\text{Bobot} \times \text{skor} \div 4$
2	Kekuatan argumentasi dan bukti	25		$\text{Bobot} \times \text{skor} \div 4$
3	Kemampuan menjawab pertanyaan	20		$\text{Bobot} \times \text{skor} \div 4$
4	Struktur penyajian dan penggunaan media	15		$\text{Bobot} \times \text{skor} \div 4$
5	Sikap akademik dan pengelolaan waktu	10		$\text{Bobot} \times \text{skor} \div 4$
Jumlah		100		

Skor 1 = kurang;

2 = cukup;

3 = baik;

4 = sangat baik.

Nilai akhir merupakan jumlah nilai seluruh aspek.

Lembar Penilaian Sikap dan Kepribadian

Program studi		Doktor Terapan Administrasi Pembangunan Negara	
Mata kuliah		Model dan Inovasi Pembangunan	
Semester		1	
Nama mahasiswa			
Tugas atau produk		Sikap dan kepribadian	
Tanggal penilaian			
No	Aspek yang Dinilai	Skor 1-5	Catatan
1	Keaktifan dan partisipasi		
2	Kejujuran dan integritas akademik		
3	Disiplin		
4	Tanggung jawab		
5	Kerja sama dan penghargaan terhadap pendapat lain		
Nilai rata-rata			

Skor 1 = sangat kurang;

2 = kurang;

3 = cukup;

4 = baik;

5 = sangat baik.