

SERVANT LEADERSHIP: KUNCI MENINGKATKAN INOVASI PERILAKU KERJA INOVATIF PEGAWAI

Nurtrisnawati Mar'un^{1)*}, Syamsul Hadi²⁾, Henny Welsa³⁾

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa, Yogyakarta^{1,2,3)}
E-mail: ntrisnawatimarun@gmail.com¹⁾, syamsul.hadi@ustjogia.ac.id²⁾, h.welsa_ust@yahoo.com³⁾

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh servant leadership terhadap perilaku kerja inovatif pegawai. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Banggai Laut dengan teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh sehingga jumlah sampel dari seluruh anggota populasi sebanyak 48 orang pegawai. Pengolahan data menggunakan metode Inferensial Partial Least Square (PLS), SEM berbasis varians menggunakan perangkat lunak smartpls versi 3, yang melalui 3 tahapan pengujian yaitu uji indikator, uji model fit, uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa servant leadership terbukti berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai.

Kata kunci : *Servant Leadership, Perilaku Kerja Inovatif, SmartPLS*

Abstract

This study aims to determine the influence of servant leadership on employee innovative work behavior. The population of this study was all employees who worked at the Banggai Laut Regency Investment and One-Stop Integrated Services Service (DPMPTSP) with a sampling technique using the saturated sample method so that the total sample from all members of the population was 48 employees. Data processing uses the Inferential Partial Least Square (PLS) method, variance-based SEM using SmartPLS version 3 software, which goes through 3 testing stages: indicator test, model fit test, and hypothesis test. The research results show that servant leadership has been proven to affect employees' innovative work behavior significantly.

Keywords : *Servant Leadership, Innovative Work Behavior, SmartPLS*

1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi saat ini, telah membawa perubahan besar dalam berbagai aspek kehidupan. Perubahan cepat dalam perekonomian global dan perkembangan teknologi yang pesat, bersama dengan revolusi dalam komunikasi, menimbulkan tantangan besar bagi organisasi untuk beradaptasi dan berkembang (Hama & Cavusoglu, 2023). Dalam instansi pemerintahan juga perlu untuk menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan publik, efektivitas dan efisiensi kinerja pemerintah serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, perlu diimbangi dengan kemampuan sumber daya manusia yang kompeten dan inovatif dalam melaksanakan tugas di semua bidang pekerjaan pemerintahan.

Menurut Almutirat, (2022) yang menyatakan bahwa perusahaan modern berfokus pada peningkatan modal intelektual untuk meningkatkan daya saing, memperkuat citra positif melalui pembangunan kapasitas, pelatihan, dan pemberdayaan karyawan, serta

menciptakan budaya organisasi yang mendukung kreativitas dan inovasi. Perilaku kerja inovatif merupakan tindakan mengungkapkan kemampuan hal-hal baru didasarkan pada pengetahuan dan kreatifitas yang dimiliki untuk mendukung tercapainya keberhasilan organisasi. Dengan demikian, keberhasilan organisasi erat kaitannya dengan peran seorang pemimpin.

Servant leadership merupakan pendekatan yang berorientasi lain terhadap kepemimpinan dan memprioritaskan kebutuhan individu pengikut, perhatiannya berorientasi pada orang lain di dalam organisasi dan komunitas yang lebih besar. Kepemimpinan ini mengacu pada gaya di mana seorang pemimpin melayani orang lain dan manajemen proses, membantu bawahan untuk mendapatkan kesempatan dalam pengembangan karir, melatih bawahan untuk menjadi penyedia layanan yang terbaik dan akhirnya dapat menguntungkan organisasi (Eva dkk., 2019; Hadi, Faridiana, dkk., 2024; Hadi, Kirana, dkk., 2024). Dari pengertian tersebut dapat diartikan bahwa *servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang selalu melayani dalam segala keputusannya yaitu ketika organisasi menginginkan terjadi peningkatan perilaku kerja inovatif pegawai maka gaya kepemimpinan yang selalu melayani kebutuhan dari perilaku kerja inovatif pegawai akan semakin meningkat juga. Berdasarkan pendapat Cai dkk. (2018) dan Hadi dkk. (2023) ketika pemimpin memberikan pelayanan, perilaku kepemimpinan yang berpusat pada karyawan (*bottom-up*) dengan orientasi pada melayani orang lain, akan meningkatkan kemampuan dan keinginan karyawan untuk bekerja secara inovatif. Pernyataan tersebut, didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya yang menunjukkan *servant leadership* terbukti memiliki dampak positif terhadap perilaku kerja inovatif (Khan dkk., 2021; Reslan dkk., 2021; Khan dkk., 2022). Namun penelitian (Agni & Jannah, 2022) memiliki pengaruh yang berbeda artinya penelitian tersebut, berlawanan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan *servant leadership* tidak terbukti berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif.

Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Banggai Laut Provinsi Sulawesi Tengah merupakan lembaga pemerintah yang memiliki peran penting dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan iklim investasi di daerah. Perkembangan teknologi informasi sekarang ini sudah mempengaruhi hampir disemua pekerjaan pada instansi pemerintah. Hal ini, membutuhkan kemampuan seorang pemimpin untuk beradaptasi dengan perubahan agar dapat mengambil langkah dengan memanfaatkan sumberdaya yang ada, mengerakkan pegawainya untuk berperilaku kerja inovatif sehingga organisasi akan terus berkembang dan berkelanjutan. Berdasarkan gap empiris yang telah dijelaskan diatas, maka penting dilakukan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *servant leadership* terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada DPMPTSP Kabupaten Banggai Laut.

2. KAJIAN PUSTAKA

Perilaku Kerja Inovatif

Inovasi adalah penemuan dan penerapan konsep yang baru, penggunaan metode baru, dan pengenalan barang atau jasa baru (Ismail, 2021). Inovasi juga merupakan faktor penting untuk keberhasilan organisasi dalam persaingan dan dinamika saat ini (Škerlavaj

dkk., 2019). Jika dilihat dari sektor publik dalam organisasi pemerintah, inovasi merupakan transformasi dari fungsi utama organisasi dan perubahan yang permanen dan mendasar dalam struktur organisasi (Wicaksono, 2019). Dari beberapa pendapat tersebut, dapat menjelaskan dengan hadirnya inovasi dalam organisasi mampu untuk beradaptasi dengan perubahan dan menghadapi tantangan baru, Inovasi menjadi bagian penting yang memberikan kontribusi keberhasilan bagi organisasi. Menurut De Jong & Den Hartog (2010) dalam Hadi dkk. (2020) mengemukakan bahwa ada empat indikator perilaku kerja inovatif, yaitu mencari peluang, generasi ide, kejuaraan ide dan implementasi ide.

Servant Leadership

Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang lebih mengutamakan kebutuhan orang lain dengan memberdayakan mereka, membantu mereka tumbuh dan sukses, memberikan penyembuhan emosional, berperilaku etis, menciptakan komitmen, mensejahterakan pengikut dengan menciptakan suasana kekeluargaan dan mengembangkan serta membina keterampilan konseptual (Franco & Antunes, 2020). Karyawan yang didukung, difasilitasi, dihargai dan diperhatikan kesejahteraannya dapat meningkatkan emosi positif, yang digunakan karyawan untuk menciptakan dan menerapkan ide-ide baru yang membawa perubahan dalam pekerjaan mereka (Khan dkk., 2022). Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan *servant leadership* lebih memprioritaskan kebutuhan individu pengikutnya, membantu mereka berkembang, dan menciptakan lingkungan yang positif dan suportif. Teori *servant leadership* 2.0 yang diusulkan oleh Spears dkk. (2020) merupakan pengembangan dari model *servant leadership* sebelumnya. Teori ini berfokus pada meningkatkan pengikut dan organisasi melalui kepemimpinan yang melayani dan berpusat pada orang lain. Model ini mengidentifikasi enam dimensi utama, yaitu kemampuan mempengaruhi, fokus pada orang, kemampuan membangun hubungan, kemampuan melayani, kesadaran diri dan kemampuan beradaptasi.

Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Perilaku Kerja Inovatif

Variabel lain yang dapat dipengaruhi *servant leadership* adalah perilaku kerja inovatif. Sesuai dengan hasil beberapa penelitian yang menerangkan adanya pengaruh positif *servant leadership* terhadap perilaku kerja inovatif (Khan dkk., 2021; Reslan dkk., 2021; Khan dkk., 2022). Selain itu, penelitian dari (Triatmoko & Yuniawan, 2023; Sari dkk., 2023) menyatakan hal yang sama *servant leadership* berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. Hal ini menunjukkan bahwa ketika ada dukungan dari pemimpin yang melayani terhadap perilaku kerja inovatif maka pegawai akan lebih bersemangat dalam berinovasi. Semakin tinggi dukungan pemimpin melayani maka semakin meningkat pula perilaku kerja inovatif pegawai begitupun sebaliknya. Ketika pemimpin memberikan pelayanan, perilaku kepemimpinan yang berpusat pada karyawan (*bottom-up*) dengan orientasi pada melayani orang lain, akan meningkatkan kemampuan dan keinginan karyawan untuk bekerja secara inovatif (Cai dkk., 2018). Dari beberapa hasil penelitian tersebut, dapat diajukan hipotesis yaitu: *Servant leadership* berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif

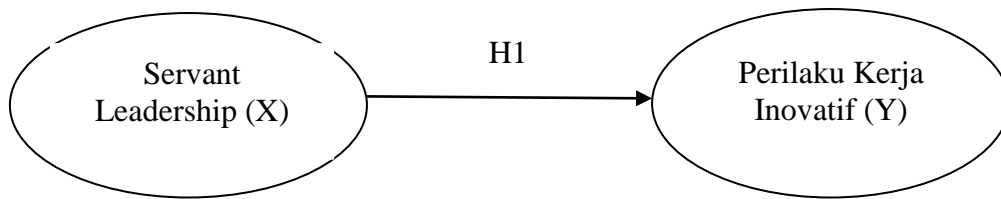


Figure 1. *Conceptual Framework*

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi terdiri dari seluruh pegawai yang bekerja di DPMPTSP Kabupaten Banggai Laut.

Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh sehingga jumlah sampel diperoleh sebanyak 48 orang pegawai. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang diberikan langsung kepada pegawai. Pengolahan dan analisis data menggunakan metode Inferensial Partial Least Square (PLS), SEM berbasis varians menggunakan perangkat lunak *smartPLS* versi 3, yang melalui 3 tahapan pengujian yaitu uji indikator/*confirmatory factor analysis* (uji *convergent validity*, uji *discriminant validity*, Uji *composite reliability*), uji model fit dan uji hipotesis.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Data deskripsi responden memberikan informasi yang lugas tentang kondisi responden yang menjadi subjek penelitian. Responden dalam penelitian ini memiliki beberapa klasifikasi yaitu jenis kelamin, usia dan tingkat pendidikan.

Table 1. Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	14	29,17
Perempuan	34	70,83
Total	48	100

Sumber: *Pengolahan Data Primer, 2024*

Berdasarkan tabel 1. Menunjukkan bahwa sebagian besar responden lebih banyak perempuan daripada laki-laki.

Tabel 2. Responden berdasarkan Usia

Kategori	Jumlah	Persentase (%)
21 - 30 tahun	18	37,50
31 - 40 tahun	14	29,17
41 - 50 tahun	15	31,25
51 - 60 tahun	1	2,08
Total	48	100

Sumber: *Pengolahan Data Primer, 2024*

Berdasarkan tabel 2. Menunjukkan bahwa usia pegawai tertinggi terdapat pada usia antara 21 – 30 tahun dan terendah pada usia antara 51 – 60 tahun.

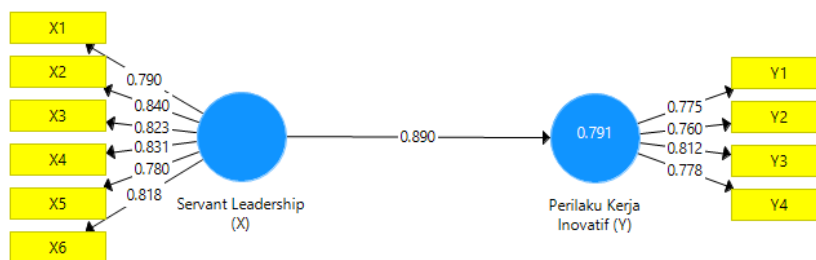
Tabel 3. Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Kategori	Jumlah	Persentase (%)
SMA	4	8,33
S1	39	81,25
S2	5	10,42
Total	48	100

Sumber: Pengolahan Data Primer, 2024

Berdasarkan tabel 3. Menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki pendidikan S1 dan yang paling sedikit pendidikan SMA.

Figure 2. Output Model Penelitian



Sumber: Pengolahan Data SmartPLS, 2024

Dari gambar di atas menunjukkan bahwa variabel independent *servant leadership* dan variabel dependent perilaku kerja inovatif menunjukkan seluruh indikatornya valid.

Uji Convergent Validity

Table 4. Outer Loadings

Indikator	<i>Servant Leadership</i>	Perilaku Kerja Inovatif
	(X)	(Y)
X1	0,790	
X2	0,840	
X3	0,823	
X4	0,831	
X5	0,780	
X6	0,818	
Y1		0,775
Y2		0,760
Y3		0,812
Y4		0,778

Sumber: Pengolahan Data SmartPLS, 2024

Hasil output menunjukkan nilai *loading factor* > 0.70 maka dikatakan semua indikator valid.

Uji Discriminant Validity

Tabel 5. Cross Loading

Indikator	<i>Servant Leadership</i>	Perilaku Kerja Inovatif
	(X)	(Y2)
X1	0,790	0,744
X2	0,840	0,701
X3	0,823	0,739
X4	0,831	0,729
X5	0,780	0,703
X6	0,818	0,726
Y2.1	0,749	0,775
Y2.2	0,631	0,760
Y2.3	0,750	0,812
Y2.4	0,634	0,778

Sumber: Pengolahan Data SmartPLS, 2024

Hasil output *cross loading* menunjukkan bahwa seluruh konstruk telah mempunyai diskriminan validity yang baik.

Uji Composite Reliability

Table 6. Hasil Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
X	0,898	0,922
Y	0,788	0,862

Sumber: Pengolahan Data SmartPLS, 2024

Hasil output diperoleh nilai > 0.70. Maka disimpulkan *servant leadership*, perilaku kerja inovatif adalah reliabel.

Model Fit

Table 7. Fit Model

	<i>Estimated model</i>
SRMR	0.078

Sumber: Pengolahan Data SmartPLS, 2024

Hasil output diperoleh nilai SRMR 0.078 < 0.100 maka model sudah fit.

Uji Hipotesis

Dari uji signifikan yang sudah dilakukan penghitungan *bootstrapping*, disajikan tabel hasil berikut:

Table 8. Path Coefficients

	<i>Original sample</i>	<i>Sample mean</i>	<i>Standard deviation</i>	<i>Tstatistics</i>	<i>Pvalues</i>
X ->Y	0.890	0,894	0.048	18,653	0.000

Sumber: Pengolahan Data SmartPLS, 2024

***Servant leadership* terhadap perilaku kerja inovatif**

Diketahui *Servant Leadership* terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai DPMPSTSP kabupaten Banggai Laut. Hal ini dikarenakan nilai $Pvalue > 0,05$ ($0,000 > 0,05$), dari nilai tersebut dikatakan hipotesis diterima. Kemampuan pimpinan untuk beradaptasi dengan perubahan menunjukkan fleksibilitas yang diperlukan dalam mendorong inovasi. *Servant leadership* yang mendorong keterlibatan pegawai dalam proses perubahan, menciptakan lingkungan yang kondusif bagi munculnya ide-ide baru. Kemampuan *servant leadership* dalam membangun hubungan yang kuat dengan pegawai menciptakan rasa percaya dan saling menghormati dapat mendorong pegawai untuk merasa aman dalam menyampaikan ide-ide inovatif dan bersedia untuk bekerja sama, dengan mayoritas responden memiliki pendidikan tinggi merupakan potensi yang dapat menambah wawasan berpikir kritis dan analitis untuk menghasilkan ide-ide baru. Meskipun memberikan kebebasan kepada pegawai terutama pada pegawai dengan usia muda yang memiliki semangat dan berani mencoba hal-hal baru, *servant leadership* tetap memberikan bimbingan dan kontrol yang tepat. Hal ini memastikan bahwa inovasi yang dilakukan tetap sejalan dengan tujuan organisasi. Begitu juga sebaliknya, jika semakin rendah dukungan *servant leadership* maka akan menurun pula perilaku kerja inovatif pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil beberapa penelitian yang menerangkan adanya pengaruh positif *servant leadership* terhadap perilaku kerja inovatif (Khan dkk., 2021; Reslan dkk., 2021; Khan dkk., 2022). Selain itu, penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Triatmoko & Yuniawan, 2023; Sari dkk., 2023) yang menyatakan hal yang sama *servant leadership* berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. Namun tidak sejalan dengan penelitian Agni & Jannah, (2022) yaitu *servant leadership* tidak terbukti berpengaruh positif terhadap perilaku kerja inovatif. Hasil penelitian ini juga sesuai pendapat yang menyatakan ketika pemimpin memberikan pelayanan, perilaku kepemimpinan yang berpusat pada karyawan (*bottom-up*) dengan orientasi pada melayani orang lain, akan meningkatkan kemampuan dan keinginan karyawan untuk bekerja secara inovatif (Cai dkk., 2018).

5. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

1. *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pegawai pada DPMPSTSP Kabupaten Banggai Laut.
2. Pimpinan yang menerapkan *Servant Leadership* mampu beradaptasi dengan perubahan, menciptakan lingkungan yang mendukung ide-ide baru, dan membangun hubungan yang kuat dengan pegawai, sehingga mendorong inovasi. Meskipun memberikan kebebasan, *Servant Leadership* juga tetap memberikan bimbingan agar inovasi tetap sesuai dengan tujuan organisasi

Saran

Penelitian selanjutnya agar mengeksplorasi variabel moderasi atau mediasi yang mungkin mempengaruhi hubungan antara *Servant Leadership* dan perilaku kerja inovatif, seperti tingkat pendidikan pegawai, usia, atau jenis pekerjaan. Selain itu, perlu juga dilakukan di berbagai konteks organisasi atau industri lainnya untuk menguji apakah hasil

yang sama berlaku di lingkungan yang berbeda agar memberikan wawasan tambahan mengenai generalisasi temuan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Agni, R. D., & Jannah, E. M. (2022). PENGARUH KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI TERHADAP PERILAKU INOVASI KERJA PEGAWAI PADA SEKTOR PUBLIK DENGAN ALIRAN DI TEMPAT KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Among Makarti*, 15(2). <https://doi.org/10.52353/ama.v15i2.319>
- Almutirat, H. A. (2022). The impact of intellectual capital in organizational innovation: Case study at Kuwait Petroleum Corporation (KPC). *Review of Economics and Political Science*, 7(1), 34–55. <https://doi.org/10.1108/REPS-08-2019-0113>
- Bou Reslan, F. Y., Garanti, Z., & Emeagwali, O. L. (2021). The effect of servant leadership on innovative work behavior and employee knowledge sharing in the Latvian ICT sector. *Baltic Journal of Management*, 16(5), 729–744. <https://doi.org/10.1108/BJM-09-2020-0321>
- Cai, W., Lysova, E. I., Khapova, S. N., & Bossink, B. A. G. (2018). Servant Leadership and Innovative Work Behavior in Chinese High-Tech Firms: A Moderated Mediation Model of Meaningful Work and Job Autonomy. *Frontiers in Psychology*, 9, 1767. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01767>
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Franco, M., & Antunes, A. (2020). Understanding servant leadership dimensions: Theoretical and empirical extensions in the Portuguese context. *Nankai Business Review International*, 11(3), 345–369. <https://doi.org/10.1108/NBRI-08-2019-0038>
- Hadi, S., Faridiana, A., Kirana, K. C., Lukitaningsih, A., Rahmawati, C. H. T., Purnasari, E., & Wahyuningtyas, N. (2024). POLITICAL SKILL AND TRANSACTIONAL LEADERSHIP ON EMPLOYEE PERFORMANCE: THE MEDIATING EFFECT OF ORGANIZATIONAL WORK CULTURE. *Economic Studies Journal (Ikonomicheski Izsledvania)*, 33(4), 112–129.
- Hadi, S., Fitriana, H., Kirana, K. C., Subekti, N. B., & Ogwu, I. J. (2023). The Impact of Temporal and Transformational Leadership on Innovation Performance: A Mediation Analysis of Self-Efficacy. *Journal of Leadership in Organizations*, 5(2). <https://doi.org/10.22146/jlo.86213>
- Hadi, S., Kirana, K. C., Setiawati, L., Lada, S. B., & Rahmawati, C. H. T. (2024). The Effect of Digital Leadership and Organizational Support on Innovative Work Behavior: The Mediating Role of Emotional Intelligence. *Quality-Access to Success*, 25(199). <https://doi.org/10.47750/QAS/25.199.09>
- Hadi, S., Putra, A. R., & Mardikaningsih, R. (2020). PENGARUH PERILAKU INOVATIF DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Jurnal Baruna Horizon*, 3(1), 186–197. <https://doi.org/10.52310/jbhorizon.v3i1.38>

- Hama, N. O., & Cavusoglu, B. (2023). The Sustainability of Intellectual Capital in Enhancing Organizational Innovation: A Case Study of Sulaimani Polytechnic University. *Sustainability*, *15*(15), 12068. <https://doi.org/10.3390/su151512068>
- Khan, M. M., Mubarik, M. S., & Islam, T. (2021). Leading the innovation: Role of trust and job crafting as sequential mediators relating servant leadership and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*, *24*(5), 1547–1568. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2020-0187>
- Khan, M. M., Mubarik, M. S., Islam, T., Rehman, A., Ahmed, S. S., Khan, E., & Sohail, F. (2022). How servant leadership triggers innovative work behavior: Exploring the sequential mediating role of psychological empowerment and job crafting. *European Journal of Innovation Management*, *25*(4), 1037–1055. <https://doi.org/10.1108/EJIM-09-2020-0367>
- Sari, S., Kurniawan, H., & Okfrima, R. (2023). Peran Servant Leadership Terhadap Perilaku Kerja Inovatif Pegawai Pemerintahan Kota. *Psyche 165 Journal*, *16*(1), 8–13. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v16i1.217>
- Škerlavaj, M., Černe, M., Dysvik, A., Nerstad, C. G. L., & Su, C. (2019). Riding two Horses at Once: The Combined Roles of Mastery and Performance Climates in Implementing Creative Ideas. *European Management Review*, *16*(2), 285–302. <https://doi.org/10.1111/emre.12151>
- Sugiyono (2019). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D (Sutopo (ed.); Kedua). Alfabeta, CV.
- Triatmoko, N. Y., & Yuniawan, A. (2023). *PENGARUH KEPEMIMPINAN YANG MELAYANI TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF DENGAN JOB CRAFTING DAN OTONOMI KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI*.
- Wicaksono, K. W. (2019). TIPOLOGI INOVASI SEKTOR PUBLIK PADA TIGA PROGRAM INOVATIF PEMERINTAH DAERAH KOTA SURABAYA (Tinjauan Reflektif terhadap Tiga Inovasi Pelayanan Publik Pemerintah Kota Surabaya Tahun 2018). *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, *1*(2), 196. <https://doi.org/10.24198/jmpp.v1i2.19895>