

Penguatan Kapasitas Kelembagaan dalam Kesiapan ASN Menuju Tanjung Pinang Smart City

**Firman¹, Chaereyranba Sholeh²,
Okky Rizki Azizi³, Hafiz Supriyadi⁴, Giniung Pardita⁵, Fretty Ester Ria⁶**

¹²³⁵⁶Universitas Maritim Raja Ali Haji

⁴Widyaiswara Ahli Madya pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi
Kepulauan Riau

Email: firman@umrah.ac.id

Kata kunci

Kota pintar,
kelembagaan, ASN

Abstrak

Smart City telah menjadi tren di seluruh dunia. Ini telah berkembang dari peningkatan infrastruktur dan layanan di seluruh kota. Meskipun demikian, sebagian besar kota menghadapi kesulitan untuk mewujudkan tujuan cerdas mereka. Namun, ada masalah utama dalam menerapkan konsep Smart City yaitu perlu adanya perencanaan yang matang serta didukung oleh ASN yang dalam penerapan konsep Smart City. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan metode analisis deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berusaha untuk menggambarkan pandangan, persepsi peneliti secara menyeluruh serta berupaya untuk mengungkapkan secara mendalam mengenai Penguatan Kapasitas Kelembagaan dalam Kesiapan ASN terhadap Konsep Smart City di Tanjungpinang. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui penguatan kapasitas kelembagaan dalam kesiapan Aparatur Sipil Negara terhadap konsep Smart City di Kota Tanjungpinang guna mematangkan dan mempersiapkan sumber daya Aparatur Sipil Negara yang berkualitas

Keywords

Smart City ,
institutional
state civil apparatus

Abstract

Smart cities have become a worldwide trend. It has evolved from improving infrastructure and services across cities. Nonetheless, most cities face difficulties to realize their smart goals. However, there's a major problem in implementing the Smart City concept, namely the need for careful planning and supported by ASN in implementing the Smart City concept. This research uses qualitative research methods with descriptive analysis methods. The qualitative approach was chosen because this research seeks to describe the views, perceptions of researchers as a whole and seeks to reveal in depth about Strengthening Institutional Capacity in ASN Readiness for the Smart City Concept in Tanjungpinang. The purpose of this study was to determine the strengthening of institutional capacity in the readiness of the State Civil Apparatus for the Smart City concept in Tanjungpinang City in order to finalize and prepare quality State Civil Apparatus resources.

Pendahuluan

Konsep *Smart City* dikenal berawal dari gerakan 'pertumbuhan cerdas' pada tahun 1990an yang berfokus pada keberlanjutan di perkotaan. Pendekatan inovatif ini menggabungkan sumber daya manusia dan teknologi untuk merancang, menciptakan, mengoperasikan, dan mengatur kota. Sejak itu, para ilmuwan dan lembaga industri berupaya mendefinisikan *Smart city* tersebut. Dengan bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat. Pengembangan *Smart city* bertujuan untuk meningkatkan efisiensi pemerintah, mengurangi biaya transaksi, mendorong tata kelola yang inklusif, mendukung penduduk kurang mampu, dan meningkatkan kemampuan-kemampuan dasar masyarakat. Pada hakikatnya, pengembangan *Smart City* dapat dikatakan efektif jika mampu menyatukan kebutuhan mendasar seluruh masyarakat.

Smart city biasanya memanfaatkan tenaga kerja berketerampilan tinggi untuk berinovasi menggunakan Teknologi Informasi dan Komunikasi yang menerapkan ide-ide baru dalam penerapan peraturan yang ada (Anggraini & Iqbal, 2021). Dalam salah satu jurnal (Faidat & Khozin, 2018) juga disebutkan bahwa untuk mengimplementasikan pelayanan publik, *Smart City* memerlukan pengambil kebijakan dari berbagai sektor, termasuk politik, keuangan, manajemen, dan organisasi kota. Kebijakan di berbagai industri juga harus berkontribusi terhadap TIK dengan melibatkan banyak pemangku kepentingan dan meningkatkan kuantitas perangkat dan standar teknologi.

Disebutkan juga dalam (Karsono et al., 2024) bahwa sebagian besar publikasi melihat *smart city* dari sudut pandang inovasi teknologi, sedangkan sebagian lainnya melihat *smart city* dari sudut pandang inovasi sosial. Penelitian mengenai *smart city* banyak terfokus pada bagaimana pengembangan dan pengoprasian infrastruktur untuk menghadirkan solusi permasalahan secara teknis dan sosial. Bahkan, sumber literatur terbaru tentang infrastruktur kota *smart city* menyoroti pentingnya digitalisasi dan teknologi, terutama Internet of Things (IoT), untuk mengoptimalkan kemampuannya dalam mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi di daerah perkotaan. Melalui penggunaan Internet of Things (IoT), pemerintah diharapkan dapat menjalankan bisnis secara transparan dan berbasis masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi dan pembangunan infrastruktur yang modern dan berkelanjutan (Ilmananda et al., 2022).

Konsep yang dikemukakan oleh Cohen (2012), *Smart City* memiliki enam karakteristik, termasuk *smart governance*, *smart economy*, *smart people*, *smart mobility*, *smart environment*, dan *smart living*. *Smart City* berupaya mengintegrasikan teknologi, kolaborasi pemerintah, dan masyarakat untuk meningkatkan layanan dan efisiensi publik.

1. *Smart Governance*, yang bertujuan untuk mempromosikan e-governance melalui pemanfaatan ICT dan IoT dalam melaksanakan perencanaan pembangunan, dengan penekanan pada prinsip-prinsip tata kelola yang baik.
2. *Smart Economy*, yang menekankan bagaimana inovasi memicu persaingan perusahaan. Selain itu, pengembangan e-commerce, kewirausahaan komunitas perkotaan, dan pengembangan branding kota mungkin mendapat perhatian.

3. *Smart People*, yang menekankan kolaborasi sosial. Fokusnya adalah pada pengembangan sumber daya manusia, termasuk teknologi, pengembangan sosial dan budaya, serta keterlibatan masyarakat
4. *Smart Mobility*, yang mencakup pembangunan infrastruktur dan transportasi, dengan fokus pada pengelolaan data berkelanjutan menggunakan TIK
5. *Smart Environment*, yang erfokus pada pengelolaan sumber daya alam. *Smart City* menekankan pengelolaan lingkungan berbasis TI dan pengembangan energi terbarukan.
6. *Smart Living*, yang mengutamakan kualitas hidup masyarakat. Memberikan kemudahan akses terhadap pendidikan dan layanan. Memberikan akses mudah terhadap asuransi kesehatan dan jiwa.

Melihat perkembangan zaman yang semakin mumpuni, masyarakat serta Lembaga pemerintah di kota Tanjungpinang semakin terbuka akan inovasi-inovasi digital pada era sekarang. Dalam buku (Friady et al., 2019) mengatakan bahwa konsep *Smart City* dianggap dapat menjadi jawaban atas keresahan-keresahan yang terjadi dalam lingkungan masyarakat sehingga lembaga pemerintah Kota Tanjungpinang sudah seharusnya mulai mempersiapkan diri sebagai stakeholder untuk mematangkan dan mengembangkan konsep *Smart City* di kota Tanjungpinang. Namun kenyataannya, penerapan *Smart City* merupakan proses yang lebih rumit dibandingkan sekedar merencanakannya. Karena berbagai tantangan, termasuk kekurangan SDM aparatur pemerintah dan isu kesiapan masyarakat, upaya Kota Tanjungpinang untuk menerapkan konsep *Smart City* tampak membuang-buang sumber daya keuangan.

Dalam Perjalanannya, Pemerintah Kota Tanjungpinang sudah lama mengupayakan penggunaan aplikasi komunikasi berbasis android seperti Line dan WhatsApp untuk lingkungan internal ASN. Dengan menggunakan alat komunikasi ini, Walikota membentuk beberapa grup dengan perwakilan dari eselon 2, eselon 3, dan eselon 4 yang beranggotakan Walikota sendiri juga. Melalui metode komunikasi ini diharapkan pelayanan pemerintahan Kota Tanjungpinang semakin cepat berkat koordinasi dan komunikasi cerdas yang mampu dipupuk oleh alat komunikasi berbasis internet ini antar otoritas. Misalnya, terdapat laporan dari salah satu anggota grup yang menyaksikan musibah seperti pohon yang tumbang di jalan atau gundukan sampah di beberapa titik kota dapat segera mendapat respons dari lembaga teknis daerah yang berkaitan. Tidak perlu menulis surat atau menunggu laporan dipublikasikan terlebih dahulu agar segera direspons. Ini merupakan salah satu bentuk dari konsep *Smart City* yang sudah cukup lama diterapkan di internal Pemerintah Kota Tanjungpinang.

Kurangnya sumber daya manusia dan kesiapan dalam penerapan *Smart City* menjadi faktor lain yang mempengaruhi pengembangan *Smart City* di Tanjungpinang. Peran pemerintah sangat penting dalam memfasilitasi pengembangan *Smart City* melalui penerapan perencanaan yang diharapkan, pelaksanaan konstruksi, pengembangan sistem dan infrastruktur berbasis teknologi, dan pelaksanaan perencanaan. Untuk itu, Pemerintah harus memiliki sumber daya manusia sebagai Aparatur Sipil Negara yang berkualitas dan

terbuka terhadap inovasi baru guna memaksimalkan konsep *Smart City* di Tanjungpinang.

Oleh karena itu, perlu dilihat seberapa kuat kapasitas kelembagaan daerah dalam mempersiapkan Aparatur Sipil Negara menuju konsep *Smart City* di Kota Tanjungpinang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penguatan kapasitas kelembagaan dalam tiap-tiap Aparatur Sipil Negara agar siap dalam menerapkan konsep *Smart City* di Kota Tanjungpinang untuk mewujudkan lingkungan yang terpadu dan GURINDAM (Gigih, Unggul, Rapi, Indah, Nyaman, Damai, Aman, dan Manusiawi).

Penelitian ini merupakan bagian dari subjek penelitian dasar Research Roadmap, dengan kompetensi di bidang “Manajemen Publik”.

Metode

Metode penelitian diperlukan agar dapat membantu dan memudahkan peneliti memperoleh data-data yang diperlukan sesuai dengan tujuan dan permasalahan yang ada, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang dapat dijadikan bahan pertimbangan/masukan dalam menentukan solusi yang tepat terhadap permasalahan tersebut. Untuk mengumpulkan informasi ini, peneliti mengikuti pendekatan sistematis dan ilmiah.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Penelitian ini berfokus pada analisis:

1. Penguatan kapasitas kelembagaan yang dilakukan dalam kesiapan ASN dalam mewujudkan konsep *Smart City* di kota Tanjungpinang
2. Pembinaan kapasitas kelembagaan terhadap ASN yang dilakukan oleh Pemerintah Kota Tanjungpinang untuk mewujudkan konsep *Smart City*
3. Faktor-faktor yang menyebabkan belum siapnya ASN menuju konsep *Smart City* di Kota Tanjungpinang
4. Strategi yang efektif dalam penguatan kapasitas kelembagaan untuk mempersiapkan ASN menuju konsep *Smart City* di Kota Tanjungpinang.

Data penelitian yang digunakan adalah data penelitian deskriptif, dimana dalam penelitian awal peneliti mengumpulkan data melalui teknik berikut:

1. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan yang peneliti lakukan adalah dengan cara mempelajari berbagai referensi buku yang relevan sebagai literatur, peraturan-peraturan tertulis serta dokumen yang berkaitan dengan masalah penelitian yang berguna untuk memperoleh data sekunder yang dapat mendukung proses pengkajian penelitian.

2. Studi lapangan

Dengan melakukan pengamatan langsung pada objek penelitian yang berguna untuk mengetahui permasalahan yang terjadi sekaligus untuk memperoleh data

primer yang dibutuhkan. Adapun pengumpulan data tersebut dilakukan melalui beberapa cara yaitu:

a. Wawancara

Wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengumpulkan data dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang terkait.

b. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan teknik pengumpulan data lapangan yang dilakukan dengan berperan sebagai pengamat terhadap objek penelitian dengan cara melihat, mengamati kegiatan yang berjalan, mencatat data-data yang diperlukan tanpa terlibat langsung dalam proses dan pekerjaan atau disebut juga dengan observasi non partisipan.

c. Dokumen

Penulis menggunakan beberapa dokumen mengenai kebijakan perkotaan daerah kepulauan yang dimiliki oleh Bappeda dan Diskominfo Pemerintah Kota Tanjungpinang untuk digunakan sebagai data bagi penelitian penulis yang gunanya untuk meyakinkan atau melengkapi data dari observasi dan wawancara.

Hasil dan Pembahasan

Peningkatan Kapasitas

Secara umum, peningkatan kapasitas adalah proses peningkatan kemampuan individu dan kelompok dalam suatu organisasi. Pengembangan kapasitas berupaya untuk meningkatkan individu, kelompok, dan organisasi dengan meningkatkan kemampuan, keterampilan, potensi, bakat, dan penguasaan kompetensinya guna menghadapi perubahan yang cepat dan tidak dapat diprediksi. Peningkatan kapasitas dapat dianggap sebagai proses kreatif yang menghasilkan kemampuan yang sebelumnya tidak diketahui. Peningkatan kapasitas mempunyai serangkaian tindakan tersendiri yang memungkinkan terjadinya peningkatan kapasitas pada individu, sistem, atau organisasi, dengan kegiatan yang dibagi menjadi beberapa tahapan utama. Menurut Gandara (2008, h18), artikel mutiara menyebutkan fase atau tahapan sebagai berikut: persiapan, analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

Sumpeno mendefinisikan penguatan kapasitas sebagai proses meningkatkan atau memodifikasi perilaku individu, organisasi, dan sistem komunitas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara lebih efektif dan efisien. Penguatan kapasitas adalah penyesuaian perilaku yang bertujuan untuk mencapai hal-hal berikut:

1. Meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap masyarakat.
2. Meningkatkan kemampuan manajerial, organisasi, keuangan, dan budaya.
3. Mengembangkan kemandirian, kemandirian, dan adaptasi terhadap perubahan masyarakat.

Peningkatan kapasitas kelembagaan merupakan suatu proses peningkatan kemampuan suatu lembaga atau organisasi dalam mencapai tujuannya secara lebih efektif

dan efisien. Langkah-langkah berikut dapat diambil untuk memperkuat kapasitas kelembagaan:

1. Penilaian kebutuhan: Lakukan penilaian terperinci terhadap kebutuhan organisasi Anda. Identifikasi bidang-bidang yang memerlukan peningkatan kapasitas, seperti sumber daya manusia, proses dan prosedur, teknologi, atau manajemen.
2. Mengembangkan rencana strategis yang jelas untuk pengembangan kapasitas kelembagaan. Tentukan tujuan jangka pendek dan jangka panjang Anda, serta teknik yang akan Anda gunakan untuk mencapainya.
3. Berinvestasi dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia. Hal ini dapat mencakup pelatihan dan pengembangan karyawan, menemukan orang-orang dengan kemampuan yang diperlukan, atau membentuk tim yang kuat.
4. Penguatan sistem dan prosedur mencakup perbaikan atau peningkatan sistem dan prosedur yang ada saat ini untuk meningkatkan efisiensi operasional dan layanan kepada klien atau pemangku kepentingan.
5. Menggunakan teknologi tepat guna untuk membantu operasional organisasi. Hal ini dapat mencakup penerapan perangkat lunak manajemen, sistem informasi, atau teknologi komunikasi modern.
6. Meningkatkan manajemen kelembagaan berarti membangun kemampuan manajemen organisasi melalui pelatihan kepemimpinan, metode pengembangan, dan evaluasi kinerja secara berkala.
7. Pemantauan dan evaluasi: Melakukan pemeriksaan kemajuan secara berkala dan menilai efektivitas prosedur yang diterapkan. Sesuaikan strategi Anda berdasarkan temuan evaluasi ini.
8. Kolaborasi dan kemitraan: Membentuk aliansi dengan lembaga lain atau pihak terkait untuk bertukar keahlian dan sumber daya, serta meningkatkan kekuatan dan dampak kelembagaan.
9. Komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan: Menumbuhkan budaya pembelajaran berkelanjutan di seluruh organisasi. Mendorong staf untuk berinovasi dan mencari cara inovatif untuk meningkatkan kapasitas dan kualitas layanan.
10. Manajemen perubahan: Menangani perubahan secara efektif di dalam organisasi. Memberikan dukungan dan komunikasi yang jelas kepada seluruh anggota organisasi sehingga mereka dapat mengatasi hambatan dan melakukan penyesuaian yang diperlukan.

Dalam proses peningkatan kapasitas kelembagaan sangat diperlukan untuk melakukan penilaian dan evaluasi. Tujuan peninjauan *Masterplan Smart City* adalah untuk melihat kemajuan dan hasil program pengembangan *Smart City* di wilayah tertentu. Pendekatan evaluasi dilakukan dengan mengisi kuesioner penilaian diri, yang selanjutnya divalidasi melalui wawancara dengan praktisi dan akademisi yang ahli dalam pengembangan *Smart city*.

Dimensi dan komponen evaluasi pada masing-masing dimensi dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 1. Dimensi dan Elemen Evaluasi

Dimensi	Bobot Penilaian	Elemen	Keterangan
Kondisi awal program Kota Cerdas (<i>Smart City</i>) (<i>Baseline</i>)	10%	Perencanaan	Tersedianya dokumen yang legal di dalam Masterplan (<i>Smart City</i>)
		Realisasi	Menyelaraskan antara Pembangunan (<i>Smart city</i>) dengan RPJMD dan aktivitas kelembagaan di lingkup <i>smart city</i>
Keluaran program Kota Cerdas (<i>Smart City</i>) (<i>Output</i>)	20%	Kebijakan	Dari segi kebijakan diharapkan dengan adanya dukungan dari pemerintah dari segi regulasi agar dapat mendukung terciptanya pembangunan Kota Cerdas (<i>Smart City</i>)
		Kelembagaan	Dari segi kelembagaan dengan adanya output seperti kehadiran dan aktivitas dari Lembaga pengelola Kota Cerdas (<i>Smart city</i>) seperti; (Dewan Kota Cerdas (<i>Smart city</i>) dan Tim Pelaksana Kota Cerdas (<i>Smart City</i>))
		Anggaran	Begitu pula dari segi mata anggaran berupa kesanggupan keuangan daerah dan ketersediaan anggaran pembangunan Kota Cerdas (<i>Smart City</i>)
Hasil program Kota Cerdas (<i>Smart City</i>) (<i>Outcome</i>)	30%	Pelaksanaan program/kegiatan/ inovasi per dimensi Kota Cerdas (<i>Smart City</i>)	Hasil program yang diharapkan seperti terlaksananya program pembangunan Kota Cerdas (<i>Smart City</i>) pada tiap dimensi di tahun berjalan dibandingkan dengan program seperti yang tertuang pada dokumen Masterplan Kota Cerdas (<i>Smart City</i>).

Dimensi	Bobot Penilaian	Elemen	Keterangan
		Pelaksanaan Rencana Aksi	Adapun <i>outcome</i> program dari segi pelaksanaan rencana aksi terkait peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia, pengembangan infrastruktur, serta adanya pengembangan perangkat lunak dan peningkatan literasi
Dampak program Kota Cerdas (<i>Smart City</i>) (<i>Impact</i>)	20%	Hasil Survei	Dari segi dampak program <i>smart city</i> salah satunya yaitu; tingkat pengukuran dampak implementasi program pada keenam dimensi Kota Cerdas (<i>Smart City</i>) dapat dilihat melalui metode survei tingkat kepuasan terhadap masyarakat pengguna layanan/penerima manfaat inovasi <i>smart city</i> .
Program Quick Win	20%	Pelaksanaan	Program Quick Win dalam pelaksanaan konsep <i>smart city</i> dapat diterapkan melalui proses perumusan, pelaksanaan dan keberlanjutan
		Manajemen Risiko	Perlu juga adanya manajemen risiko dalam mengidentifikasi dan mitigasi risiko terhadap Quick Win

Sumber: Laporan Hasil Evaluasi Implementasi Kota Cerdas (*Smart City*) Tahun 2023 Tahap II Kota Tanjungpinang

Strategi Penguatan Kapasitas Kelembagaan

Rencana penguatan kapasitas kelembagaan pemerintah daerah pengendali kawasan perbatasan terdiri dari tiga komponen: organisasi, manajemen, dan sumber daya manusia. Untuk meningkatkan kapasitas ini, strategi pembangunan organisasi pemerintah daerah harus terdiri dari tiga strategi utama: strategi struktur, strategi perilaku, dan strategi teknologi (Jones 2001).

1. Strategi Struktural. Fokus pada desain organisasi yang selaras dengan fungsi organisasi, prinsip pengorganisasian, dan peraturan perundang-undangan yang mengatur struktur organisasi perangkat daerah. Hierarki organisasi harus datar,

dan pengambilan keputusan harus lebih dekat dengan pelaksana untuk membina “hubungan baru”.

2. Strategi Perilaku: Mengembangkan budaya kerja organisasi melalui pembelajaran karyawan, sehingga menghasilkan peningkatan kualitas dan kinerja individu, kelompok, dan organisasi.
3. Strategi Teknis: Berfokus pada perbaikan berkelanjutan pada sumber daya manusia, pemberian layanan, dukungan, dan kemitraan. Hal ini juga menekankan perlunya kemajuan teknis yang sejalan dengan operasi produksi dan layanan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas.

Peningkatan kapasitas daerah harus terkoneksi dan bersatu. Untuk mengatasi kesenjangan kapasitas kelembagaan, strateginya harus mencakup peninjauan kebijakan status kewenangan, peningkatan kapasitas daerah melalui perancangan tata ruang, membangun fasilitas transportasi, perumahan, dan peningkatan kapasitas kelembagaan pengelola pembangunan perbatasan, serta menjaga supremasi hukum dan ketertiban pemerintahan yang bagus.

Untuk mewujudkan Tanjungpinang *Smart City*, Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Pemerintah Kota Tanjungpinang harus mengintegrasikan situs web, media sosial, dan aplikasi ke dalam satu portal layanan atau aplikasi master yang disebut "*Smart City*". Portal layanan atau aplikasi master "*Smart City*" ini berupaya menyederhanakan proses bagi pengguna dengan menggabungkan semua sumber daya daring yang sering diminta ke dalam satu titik domain yang mudah diakses. Integrasi akses menjadi kunci utama untuk meningkatkan kenyamanan pengguna saat menavigasi layanan pemerintah secara daring.

Untuk mewujudkan integrasi portal layanan atau aplikasi master "*Smart City*", Dinas Komunikasi dan Informatika (Kominfo) Pemerintah Kota Tanjungpinang berwenang bertindak sebagai koordinator dan pengelola dalam proses pembangunan dan penyiapan infrastruktur TI. Sebagai koordinator, Dinas Kominfo bertugas mengatur dan memimpin proses integrasi berbagai aplikasi yang dikembangkan oleh masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD), termasuk menyiapkan rencana integrasi, menyelenggarakan proses teknis, serta memastikan seluruh aplikasi dapat saling berkomunikasi dan bekerja sama secara efektif. Dinas Kominfo harus menetapkan standar yang ditetapkan untuk pengembangan dan integrasi aplikasi guna memastikan keseragaman format data, protokol komunikasi, dan fungsionalitas di seluruh sistem yang terintegrasi.

Selain itu, Dinas Komunikasi dan Informatika (Kominfo) akan bertindak sebagai Manajer yang bertugas mengelola dan memelihara sistem integrasi aplikasi. Hal ini meliputi pemantauan sistem, pencarian dan penyelesaian masalah, melakukan pemeliharaan rutin untuk memastikan kinerja sistem tetap prima, mengawasi pelaksanaan teknis integrasi aplikasi, memastikan aplikasi terintegrasi berfungsi dengan baik, dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan. Secara keseluruhan, tugas Dinas Kominfo adalah memastikan berbagai aplikasi pemerintah terintegrasi secara memadai menjadi satu sistem yang efisien sekaligus menyediakan infrastruktur teknologi yang tepat guna mendukung

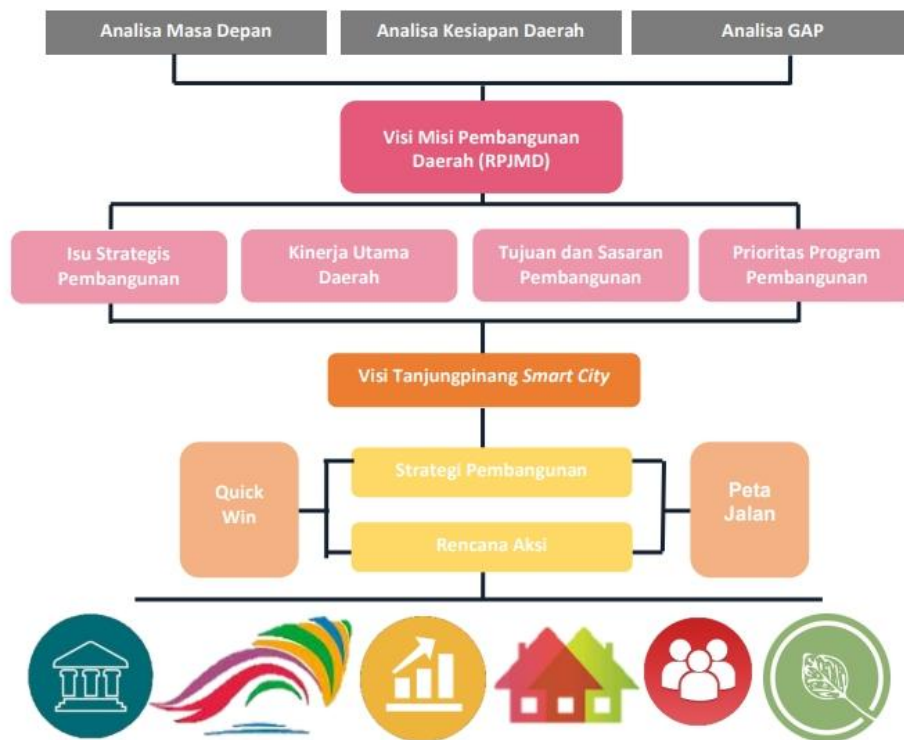
sistem tersebut. Hal ini penting untuk meningkatkan efisiensi operasional, kualitas data, dan layanan publik di Kota Tanjungpinang.

Kelayakan pembangunan kota pintar sangat bergantung pada keberadaan landasan hukum yang kuat, seperti peraturan daerah (Perda). Perda yang mengatur kota pintar akan memberikan kerangka legislatif yang jelas untuk pelaksanaan dan pengembangan inisiatif kota pintar di tingkat kota. Peraturan daerah memberikan kepastian hukum untuk berbagai komponen teknis dan administratif pembangunan kota pintar, seperti pengelolaan data, penggunaan teknologi, dan integrasi layanan publik. Kesungguhan dan komitmen para pemimpin daerah juga penting dalam memastikan bahwa inovasi kota pintar menerima dukungan dan perhatian yang tepat. Para pemimpin daerah yang berkomitmen akan mendorong alokasi dana, kebijakan, dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai kota pintar.

Rencana pengembangan kota pintar terdapat dalam dokumen perencanaan strategis daerah seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD). Hal ini menjamin upaya kota pintar menjadi bagian dari strategi pembangunan yang lebih besar dan mendapat perhatian yang konsisten. Pengembangan kota pintar memerlukan sumber daya manusia yang terdidik dengan literasi digital yang kuat. Hal ini termasuk mempersiapkan masyarakat, wirausahawan, dan Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk memanfaatkan teknologi dan sistem kota pintar secara efisien. Oleh karena itu, masyarakat, wirausahawan, dan Aparatur Sipil Negara (ASN) harus memiliki pengetahuan dan keterampilan teknologi digital agar dapat beradaptasi dengan perubahan dan memanfaatkan potensi yang disediakan oleh kota pintar. Ini mencakup pengetahuan tentang penggunaan aplikasi, keamanan data, dan teknologi informasi. Semua variabel ini bekerja sama untuk menjamin bahwa inisiatif kota pintar tidak hanya berhasil diimplementasikan, tetapi juga memiliki potensi untuk tumbuh secara berkelanjutan dan memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat dan pemerintah daerah.

Kerangka Kerja *Smart City* Kota Tanjungpinang

Kerangka kerja Kota Cerdas Tanjungpinang menganalisis kesiapan masa depan, kesenjangan regional, dan merangkumnya untuk menunjukkan kesiapan Kota Cerdas. Konsep *Smart city* juga merupakan bagian dari perencanaan strategis RPJMD yang mencakup isu-isu strategis, kinerja utama, tujuan, sasaran, dan prioritas inisiatif pembangunan. Visi Tanjungpinang *Smart city* yang dikembangkan melalui arsitektur perencanaan strategis yang diikuti dengan strategi dan terbagi dalam enam dimensi. Prioritas didistribusikan untuk melaksanakan strategi dan rencana, dan tindakan diuraikan dalam kerangka berfikir sebagai berikut;



Gambar 1. Kerangka berfikir Tanjungpinang Smart City 2019-2023

Kerangka Tanjungpinang *Smart City* meliputi; analisis keberlanjutan masa depan, kesiapan wilayah, dan kesenjangan atau gap yang jika digabungkan secara komprehensif untuk menunjukkan *Smart City* Readiness atau persiapan wilayah dalam rangka melaksanakan gagasan kota pintar. Sebagai bagian dari proses penciptaan arsitektur perencanaan, gagasan *Smart City* diintegrasikan ke dalam perencanaan strategis RPJMD, yang mencakup isu-isu strategis, kinerja utama, tujuan, sasaran, arah kebijakan dan strategi, serta prioritas program pembangunan. Visi Tanjungpinang *Smart City* dikembangkan melalui kajian arsitektur perencanaan strategis. Visi ini tercermin dalam strategi dan rencana aksi, yang terbagi dalam enam dimensi dan mencakup kemenangan cepat dan prioritas implementasi pada peta jalan.

Rencana Jangka Menengah Daerah (RPJMD) tahun 2019 - 2023 diselaraskan dengan Visi dan Sasaran Tanjungpinang *Smart City* yang memimpin visi pembangunan tahun 2018-2023.

”Mewujudkan Tanjungpinang sebagai Kota yang Maju, Berbudaya dan Sejahtera dalam Harmoni Kebhinekaan Masyarakat Madani”

Visi Kota Tanjungpinang memiliki makna filosofis adalah sebagai berikut:

1. Kota yang Maju

Kota Tanjungpinang bertujuan menjadi kota maju yang mengedepankan tata kelola yang baik, kepemimpinan yang terbina, birokrasi yang responsif, dan pembangunan berkelanjutan yang berlandaskan stabilitas perekonomian, sumber daya manusia, teknologi informasi, dan keunggulan daerah.

2. Berbudaya

Pemerintahan, pembangunan, dan interaksi sosial berpedoman pada nilai-nilai luhur dan akal sehat budaya. Tanjungpinang telah menjadi rumah bagi warga dari beragam asal budaya, termasuk Melayu dari Nusantara.

3. Sejahtera

Tanjungpinang menawarkan peluang ekonomi dan profesional bagi seluruh lapisan masyarakat, didukung oleh komitmen pemerintah untuk memajukan keadilan, kemakmuran, dan perdamaian.

4. Harmoni Kebhinekaan

Keberagaman penduduk Tanjungpinang yang beragam suku dan agama menumbuhkan kerja sama dan toleransi antar warga kota.

5. Masyarakat Madani

Penduduk Kota Tanjungpinang mencontohkan akhlak yang baik seperti ketertiban, kerukunan, toleransi, tanggap, kepedulian sosial, dan tanggung jawab.

Untuk mewujudkan visi “Tanjungpinang sebagai Kota yang Maju, Berbudaya dan Sejahtera dalam Harmoni Kebhinekaan Masyarakat Madani”, terdapat misi dan tujuan sebagai berikut:

1. Meningkatkan sumber daya manusia yang religius melalui pengembangan karakter, wawasan kebangsaan, dan daya saing global.
2. Mengembangkan pariwisata, ekonomi kreatif, dan inisiatif masyarakat.
3. Melestarikan aset budaya lokal dan nusantara untuk menumbuhkan kerukunan, toleransi, dan keberagaman untuk pembangunan berkelanjutan.
4. Mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang profesional, berwibawa, amanah, transparan, dan bertanggung jawab, dengan didukung oleh pejabat yang berintegritas dan kompeten.

Melanjutkan pemerataan pembangunan infrastruktur sekaligus menumbuhkan iklim investasi dan perekonomian yang ramah lingkungan

Strategi Konsep *Smart City* Kota Tanjungpinang

Konsep *Smart City* merupakan hasil dari penggabungan pengetahuan dan strategi kreatif serta inovasi yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas Sosial, Ekonomi dan daya saing kota. *Smart city* melihat 3 faktor utama yaitu Akademik, Pemerintahan dan Industri dimana *Smart city* melihat sisi akademik dengan pendekatan holistik yang mencakup tatakelola, pengembangan masyarakat dan lingkungan. Sementara itu di sisi industri memandang *smart city* sebagai interaksi antara kompetensi dan pembangunan perkotaan yang *sustainable* dengan berfokus pada efisiensi dan keberlanjutan di lingkungan. Lima besar dari daftar gabungan yang didalamnya termasuk pertumbuhan ekonomi; lingkungan berkelanjutan; keberlanjutan; kualitas hidup; dan tata kelola yang lebih baik. Keterlibatan pemangku kepentingan adalah kunci penciptaan Kota Cerdas.

Meskipun sudut pandang dari tiga domain berbeda, mereka saling berkaitan satu sama lain. Menurut dLeydesdorff & Deakin (2011) dalam bukunya menyimpulkan bahwa terdapat tiga aktor utama dalam *smart cities* beserta fungsinya yaitu; universitas, industri dan pemerintah. Hal ini pula di sampaikan oleh C Aoun (2013) yang menyatakan bahwa terdapat beberapa stakeholder harus bekerja sama lintas sektor agar terciptanya Kota Cerdas seperti pemerintah otoritas lokal, investor swasta, pemasok bahan, pemasok industri, LSM dan asosiasi, utilitas, dan perencana kota. Munculnya *Smart City* adalah hasil dari gabungan modal sumber daya manusia (contohnya angkatan kerja terdidik), modal infrastruktur (contohnya fasilitas komunikasi yang berteknologi tinggi), modal social (contohnya jaringan komunitas yang terbuka) dan modal entrepreneurial (contohnya aktifitas bisnis kreatif). Akhirnya, Literatur pemerintah mengintegrasikan analisis multidimensi yang mencakup delapan domain strategis yakni kualitas hidup, peningkatan ekonomi, kelestarian lingkungan, pengelolaan energi, keberlanjutan, kesehatan, keselamatan dan mobilitas.

Kota Tanjungpinang saat ini sedang mempersiapkan untuk melangkah menuju transformasi besar untuk menjadi kota cerdas (*smart city*) yang lebih modern, efisien, dan berkelanjutan. Sebagai kota yang terus berkembang, Tanjungpinang menghadapi tantangan urbanisasi yang pesat dan kebutuhan untuk meningkatkan kualitas hidup warganya. Maka dari itu, penerapan *smart city* memerlukan beberapa strategi yang matang agar menjadi kunci dalam menciptakan sebuah kota yang tidak hanya terhubung secara digital, tetapi juga lebih ramah lingkungan, lebih aman, dan nyaman untuk di huni sebagai kota. Berikut beberapa strategi yang dilakukan: Menciptakan Infrastruktur Teknologi yang Tangguh, Pengembangan infrastruktur teknologi yang tangguh di kota Tanjungpinang saat ini menjadi prioritas utama. Hal ini mencakup peningkatan jaringan internet berkecepatan tinggi di seluruh wilayah kota, membangun pusat data yang aman, serta memastikan adanya konektivitas digital yang merata. Komitmen yang kuat dari pemerintah daerah dalam mengintegrasikan teknologi dan sistem informasi guna mewujudkan Tanjungpinang *Smart City* yang didukung regulasi terkait pengaturan serta pengembangan *Smart City* ke depannya. Dengan lengkapnya sarana digital dan ditunjang struktur data center Pemerintah Kota Tanjungpinang yang memiliki kecepatan jaringan internet hingga 70 Mbps. Dengan hadirnya jaringan 5G yang lebih luas dan pusat data yang efisien, seluruh sistem kota, mulai dari transportasi hingga layanan publik, dapat beroperasi secara terintegrasi dan cerdas.

Salah satu kota dengan tingkat mobilitas yang cukup tinggi membuat Tanjungpinang menghadapi tantangan yang cukup besar terkait pengelolaan lalu lintas dan transportasi. Oleh karena itu, implementasi sistem transportasi cerdas atau *intelligent transportation system/ITS* yang dapat menjadi langkah strategis. Dengan mengintegrasikan sensor pintar yang terdapat pada jalan-jalan utama dan menggunakan aplikasi berbasis GPS untuk manajemen lalu lintas, Tanjungpinang dapat menurunkan tingkat kepadatan lalu lintas, menurunkan tingkat kriminalitas di jalan sehingga masyarakat merasa aman dalam berkendara, serta menyediakan informasi lalu lintas secara *real-time* kepada pengendara. Selain itu, pengembangan transportasi berbasis

aplikasi, seperti taksi *online* atau bus umum pintar, juga akan memudahkan mobilisasi dan meningkatkan kenyamanan masyarakat.

Mengintegrasikan Inovasi Pelayanan publik berbasis digital melalui *smart governance*. *Good governance* atau tata kelola yang baik merupakan fondasi penting untuk menciptakan prinsip-prinsip tata kelola seperti transparansi, akuntabilitas, responsivitas, dan partisipasi bagi penerapan teknologi. Melalui penerapan *smart governance*, pemerintah dapat lebih efektif dan efisien dalam memberikan pelayanan, meningkatkan transparansi, serta memastikan bahwa kebijakan dan program berjalan sesuai dengan aspirasi masyarakat. Dalam konteks *smart governance* tidak hanya mencakup aspek tradisional pemerintahan yang bersih dan efektif, tetapi juga bertransformasi dengan memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, partisipasi masyarakat, dan transparansi.



Gambar 2. Good Governance sebagai Pilar Smart Governance
Sumber: RENSTRA DISKOMINFO 2018-2023

Selain beberapa strategi *smart city* di atas terdapat pula beberapa strategi jika dilihat dari konsep *Good Governance* seperti:

Smart Governance

Tabel 1. *Smart Governance*

Sub Pilar Dimensi	Sasaran	Strategi
Pelayanan Publik (<i>Public Service</i>)	Menciptakan pelayanan publik yang lebih inklusif dengan berfokus pada penguatan kebermanfaatan teknologi informasi berbasis <i>public servant</i>	Dengan meningkatkan pemanfaatan, integrasi, dan aksesibilitas sistem informasi dalam pelaksanaan pelayanan publik secara inklusif serta Pengembangan satu data berbasis ketunggalan Identitas dan Spasial
Manajemen birokrasi yang efesien (<i>Bereaucracy</i>)	Menguatkan dari segi tata kelola pemerintahan yang berbasis kinerja	Proses Bisnis kinerja utama Daerah yang lebih tertata dengan berbasis kinerja
Efisien Kebijakan Publik (<i>Public Policy</i>)	Mewujudkan efisiensi kebijakan publik di KotaTanjungpinang yang <i>Open Government</i> dengan memperluas cakupan informasi dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam konteks pembangunan daerahnya	Sistem informasi tata kelola penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik yang terintegrasi

Sumber: *Executive Summary smart city* Kota Tanjung Pinang

Smart Branding

Tabel 2. *Smart Branding*

Sub Pilar Dimensi	Sasaran	Strategi
<i>Tourism Branding</i>	Mempopulerkan pesona kota Tanjungpinang sebagai pusat destinasi wisata budaya warisan	Dengan mengembangkan <i>Integrated Smart Tourism and Seaport</i> atau Pelabuhan dan Wisata Cerdas Terintegrasi
<i>Bussines Branding</i>	Meningkatnya sektor pelayanan dan iklim usaha perdagangan yang sehat serta inovatif	Dengan mengembangkan Platform Tanjungpinang seperti; <i>Investment Lounge</i>
<i>City Appearance Branding</i>	Mengembangkan branding landmark kota sebagai pusat aktivitas sosial ekonomi di Tanjungpinang	Dengan mengintegrasikan Ruang kerja bersama, area publik, bangunan-bangunan hijau, dan pusat pendidikan

Sumber: *Executive Summary smart city* Kota Tanjung Pinang

Smart Economy

Tabel 4. *Smart Economy*

Sub Pilar Dimensi	Sasaran	Strategi
Pola industri yang Berdaya Saing (<i>Industry</i>)	Meningkatnya daya saing daerah sebagai bentuk kemudahan investasi, infrastruktur dan konektivitas daerah	Dengan membuat Platform ekonomi digital Tanjungpinang e-Commerce
Menyejahterakan Rakyat (<i>Welfare</i>)	Memaksimalkan potensi kemaritiman dan perdagangan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat	Dengan mengoptimalkan dari segi eksplorasi kemaritiman melalui pemanfaatan teknologi, kerjasama, dan penguatan kapasitas komunitas serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pembinaan <i>livelihood tematik</i>
Transaksi keuangan daerah (<i>Transaction</i>)	Mengoptimalkan skema perluasan pembiayaan untuk mewujudkan kemandirian usaha mikro, kecil dan menengah	Dengan memperluas skema pembiayaan dari usaha mikro, kecil dan menengah di kota Tanjungpinang

Sumber: *Executive Summary smart city* Kota Tanjung Pinang

Smart Living

Tabel 3. *Smart Living*

Sub Pilar Dimensi	Sasaran	Strategi
Harmonisasi letak Tata Ruang (<i>Harmony</i>)	Memperkuat penataan ruang yang lebih harmonis untuk mewujudkan Kota yang layak huni	Dengan memperkuat adanya pengawasan dan pengendalian penataan ruang
Adanya prasarana kesehatan (<i>Health</i>)	Meningkatkan kualitas dan aksesibilitas pelayanan kesehatan promotif, preventif, dan kuratif dengan memanfaatkan penetrasi teknologi dan penguatan jejaring kerja.	Dengan memaksimalkan potensi pemanfaatan sistem informasi dalam bentuk pelayanan kesehatan yang didukung dengan standarisasi pelayanan dan peningkatan kapasitas jejaring kerja
Tersedianya Sarana Transportasi cerdas (<i>Smart Mobility Intra City</i>)	Mengembangkan sarana transportasi publik yang cerdas dan ramah lingkungan serta efisien.	Dengan memprioritaskan aset vital, pusat pemerintahan, dan pusat pelayanan publik

Sumber: *Executive Summary smart city* Kota Tanjung Pinang

Smart Society

Tabel 4. *Smart Society*

Sub Pilar Dimensi	Sasaran	Strategi
Pola interaksi Masyarakat yang lebih Efisien (<i>Community</i>)	Memperluas jaringan antar komunitas masyarakat madani yang cerdas melalui kerja sama pemerintah, masyarakat, akademisi, dan dunia usaha	Dengan mengembangkan <i>Smart Community</i>
Ekosistem Belajar yang efektif dan efisien (<i>Learning</i>)	Meningkatkan kualitas, partisipasi, dan jangkauan pelayanan pendidikan secara inklusif	Dengan mengembangkan sistem pelayanan Pendidikan yang Inklusif 4.0
Sistem Keamanan Masyarakat (<i>Security</i>)	Mewujudkan pelayanan sarana kegawat darurat yang terpadu	Dengan membangun pusat <i>Emergency Call Center</i>

Sumber: *Executive Summary smart city* Kota Tanjung Pinang

Smart Environment

Tabel 5. *Smart Environment*

Sub Pilar Dimensi	Sasaran	Strategi
Program Perlindungan Lingkungan (<i>Protection</i>)	Memperkuat pengawasan dan penindakan pencemaran lingkungan oleh dunia usaha dan masyarakat secara kolaboratif	Lebih dikuatkan lagi dari segi pengawasan dan penindakan pencemaran lingkungan secara kolaboratif yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan
Tata Kelola Sampah dan Limbah yang terintegrasi	Mengembangkan kapasitas pengelolaan sampah yang berbasis pengolahan daur ulang dan pemanfaatan teknologi untuk mewujudkan <i>zero waste</i>	Dengan mengoptimalkan pengelolaan daur ulang sampah dengan pemanfaatan teknologi <i>zero waste</i>
Tata Kelola energi alternatif	Menciptakan efisiensi pemanfaatan energi secara partisipatif dengan didukung adanya pengembangan energi alternatif	Dengan mengembangkan energi alternatif dengan berbasis komunitas

Sumber: *Executive Summary smart city* Kota Tanjung Pinang

Simpulan

Tulisan ini membahas tentang peran penting peningkatan kapasitas kelembagaan dalam mempersiapkan Aparatur Sipil Negara (ASN) menuju posisi Tanjungpinang sebagai *Smart City*. Peningkatan kapasitas ini dilakukan dalam beberapa bentuk, mulai dari peningkatan keterampilan teknis dan manajerial ASN hingga integrasi teknologi informasi yang lebih baik dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Upaya ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan efisiensi birokrasi, namun juga memberikan peningkatan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Lebih lanjut, tulisan ini menekankan pentingnya transformasi kepemimpinan dan inisiatif kelembagaan yang bertujuan untuk mencapai visi jangka panjang kota pintar. Kepemimpinan visioner dan strategis diperlukan untuk mengarahkan proses transisi ini dengan memasukkan kebijakan yang mendorong pengembangan infrastruktur digital dan penggunaan teknologi di berbagai sektor kehidupan kota. Hal ini merupakan langkah penting dalam memenuhi tuntutan transformasi global dan meningkatkan daya saing Tanjungpinang sebagai kota metropolitan kontemporer.

Selain itu, kerja sama tim antar pemangku kepentingan diidentifikasi sebagai aspek penting dalam mencapai tujuan kota pintar. Ekosistem inovasi yang berkelanjutan memerlukan dukungan kuat dari pemerintah, sektor korporasi, universitas, dan masyarakat sipil. Kolaborasi ini tidak hanya mempercepat implementasi teknologi mutakhir, namun juga memperkuat kemampuan institusi untuk beradaptasi dan merespons perubahan permasalahan di era digital.

Terakhir, tulisan ini menekankan bahwa perjalanan Tanjungpinang menuju kota pintar merupakan proses yang berkesinambungan dan bukan hanya terjadi satu kali saja. Harus ada komitmen berkelanjutan untuk meningkatkan kapasitas kelembagaan, merancang kebijakan inklusif, dan memanfaatkan potensi teknologi untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat secara keseluruhan. Dengan demikian, Tanjungpinang dapat menjadi model bagi kota-kota lain dalam mengatasi permasalahan urbanisasi global secara berkelanjutan dan inovatif secara teknologi.

Referensi

- Anggraini & Iqbal. (2021). Smart Culture in Smart City Policies: A Case of Yogyakarta City. *Jassp*, 1(2), 87–92. <https://doi.org/10.23960/jassp.v1i2.8>
- Badan Pusat Statistik. (2023). *Statistik Daerah Kota Tanjungpinang 2022/2023*. Kota Tanjungpinang: BPS.
- Berry, F. S. (1994). Sizing Up State Policy Innovation Research. *Policy Studies Journal*, 442-456.
- Borras, S., & Edquist, C. (2013). The Choice of Innovation Policy Instruments. *Technological Forecasting & Social Change*, 1-10.
- Creswell, J. (2010). *Research Design (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed)*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Edler, J., & Fagerberg, J. (2017). Innovation policy: what, why, and how. *Oxford Review of Economic Policy*, 2-23.

- Edquist, C. (2011). Design of innovation policy through diagnostic analysis: identification of systemic problems (or failures). *Industrial and Corporate Change*, 1725-1753.
- Faidat, N., & Khozin, M. (2018). Analisa Strategi Pengembangan Kota Pintar (Smart City): Studi Kasus Kota Yogyakarta. *JIP (Jurnal Ilmu Pemerintahan) : Kajian Ilmu Pemerintahan Dan Politik Daerah*, 3(2), 171–180. <https://doi.org/10.24905/jip.3.2.2018.171-180>
- Friady, R., Ibrahim, A. K., Syahrul, & Sucahyo, Y. G. (2019). *Buku #3 Masterplan Tanjungpinang Smart City. Tanjungpinang: Tim Teknis SMART CITY Kota Tanjungpinang*. <https://repository.unsri.ac.id/12539/>
- Ilmananda, A. S., Marcus, R. D., & Pamuji, F. Y. (2022). Pemanfaatan Infrastruktur Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam Pengembangan Smart City: Studi Kasus Pemerintah Kota Batu. *Briliant: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 7(1), 253. <https://doi.org/10.28926/briliant.v7i1.794>
- Johansson, B., Karlsson, C., & Backman, M. (2007). *Innovation Policy Instrument*. Jonkoping, Sweden: CESIS .
- Jones, G. (2001). *Organizational Theory: texts and cases (3rd edition)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall Inc.
- Karsono, D., Pamungkas, M. R. F., Erkamim, M., & ... (2024). Implementation of Smart City Application in Sustainable Transport Systems: Prospects and Development of Smartcity in Indonesia. *International ...*, 2(6), 1475–1486. <https://injoser.joln.org/index.php/123/article/view/177>
- Miller, G. (2008). *Handbook of Research Methods in Public Administration*. U.S: CRC Press.
- Moleong, L. (2007). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *Innovation in The Public Sector*. London.
- Pemerintah Kota Tanjungpinang. (2019). *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kota Tanjungpinang 2018-2023*. Kota Tanjungpinang: Pemerintah Kota Tanjungpinang.
- Ritchie, J., & Lewis, J. (2003). *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers*. London: SAGE Publications.
- Suwarno, Y. (2008). *Inovasi di Sektor Publik*. Jakarta: STIA LAN.
- Tyran, Jean-Robert, & Sausgruber, R. (2003). *The Diffusion Of Policy Innovation: An Experimental Investigation*. Departmen of Economics, Universitat St Gallen.