

**INOVASI PELAYANAN *E-OFFICE* SABDOPALON DESA
PULO LOR, KECAMATAN JOMBANG,
KABUPATEN JOMBANG**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana
Administrasi Publik Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur**



OLEH

**MOHAMMAD FERRY ARIYANTO
20041010157**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAWA TIMUR
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

SURABAYA

2024

LEMBAR PERSETUJUAN
INOVASI PELAYANAN *E-OFFICE* SABDOPALON DESA PULO LOR,
KECAMATAN JOMBANG, KABUPATEN JOMBANG

Disusun Oleh :



MOHAMMAD FERRY ARIYANTO
NPM. 20041010157

Telah disetujui untuk mengikuti Ujian Penelitian/Verifikasi Artikel Ilmiah

Menyetujui,

PEMBIMBING



ARIMURTI KRISWIBOWO, S.I.P, M.Si
NIP. 198907222022031007

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur



Dr. CATUR SURATNOAJI, M.Si
NIPPPK. 196804182021211006

LEMBAR PENGESAHAN

**INOVASI PELAYANAN *E-OFFICE* SABDOPALON DESA PULO LOR,
KECAMATAN JOMBANG, KABUPATEN JOMBANG**

Disusun Oleh :

MOHAMMAD FERRY ARIYANTO
NPM. 20041010157

Telah diuji kebenarannya oleh Tim Penguji dan diterbitkan pada
Jurnal JHSS : Journal of Humanities and Social Studies
(Terakreditasi Sinta 3) Volume 09 No.1, Maret 2025.

Menyetujui,

Pembimbing



Arimurti Kriswibowo, S.I.P, M.Si
NIP. 198907222022031007

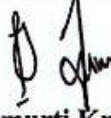
Tim Penguji

1. Ketua



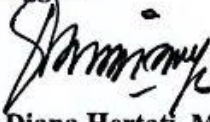
Binti Azizatul Nafi'ah, S.IAN, M.PA
NIP. 199207262022032008

2. Sekretaris



Arimurti Kriswibowo, S.I.P, M.Si
NIP. 198907222022031007

3. Anggota



Dr. Diana Hertati, M.Si
NIP. 196601031989032001

Mengetahui
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Pembangunan "Veteran" Jawa Timur



Dr. CATUR SURATNOAJI, M.Si
NIPPPK. 196804182021211006

LEMBAR REVISI

**INOVASI PELAYANAN *E-OFFICE* SABDOPALON DESA PULO LOR,
KECAMATAN JOMBANG, KABUPATEN JOMBANG**

Disusun oleh :

**Mohammad Ferry Ariyanto
NPM. 20041010157**

Telah direvisi dan disahkan pada tanggal 31 Mei 2024

TIM PENILAI

Dosen Penguji 1



**Binti Azizatul Nafi'ah, S.IAN, M.PA
NIP. 199207262022032008**

Dosen Penguji 2



**Dr. Diana Hertati, M.Si
NIP. 196601031989032001**

Dosen Penguji 3



**Arimurti Kriswibowo, S.I.P, M.Si
NIP. 198907222022031007**

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI


Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Mohammad Ferry Ariyanto
NIM : 20041010157
Fakultas/Program Studi : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik/ Administrasi Publik
Judul Skripsi/Tugas Akhir : Inovasi Pelayanan *E-Office* Sabdopalon Desa
Pulo Lor, Kecamatan Jombang, Kabupaten
Jombang

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Hasil karya yang saya serahkan ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik baik di UPN "Veteran" Jawa Timur maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Hasil karya saya ini merupakan gagasan, rumusan, dan hasil pelaksanaan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan pembimbing akademik.
3. Hasil karya saya ini merupakan hasil revisi terakhir setelah diujikan yang telah diketahui dan di setujui oleh dosen pembimbing.
4. Dalam karya saya ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali yang digunakan sebagai acuan dalam naskah dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Jika kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima konsekuensi apapun, sesuai dengan ketentuan yang berlaku di UPN "Veteran" Jawa Timur.

Jombang, 31 Mei 2024
Membuat Pernyataan



Mohammad Ferry Ariyanto
20041010157

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa yang telah rahmat serta karunia-Nya. Sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Inovasi Pelayanan *E-Office* Sabdopalon Desa Pulo Lor, Kecamatan Jombang, Kabupaten Jombang”**. Skripsi ini disusun dengan tujuan untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

Bersamaan dengan disusunnya skripsi ini. Peneliti mengucapkan terima kasih kepada Bapak Arimurti Kriswibowo, S.I.P, M.Si selaku dosen pembimbing yang dengan segala perhatiannya telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan motivasi kepada peneliti. Selain itu, peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang sudah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan motivasi kepada peneliti. Selain itu, peneliti juga mengucapkan terima kasih kepada pihak yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini, diantaranya :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT. IPU selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur;
2. Bapak Dr. Catur Suratnoaji, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur;
3. Ibu Dra. Susi Hardjati, M.AP selaku Koordinator Program Studi Administrasi Publik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur;

4. Seluruh Dosen Program Studi Administrasi Publik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada peneliti;
5. Ibu Evy Setyorini, S.S selaku Kepala Bidang Pembangunan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jombang;
6. Bapak Fathur Ramadan, STr. Kom selaku Tenaga Ahli Programmer *Website* Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jombang;
7. Bapak Andri Herlambang, S.E selaku PJ Kepala Desa Pulo Lor Kecamatan Jombang dan para perangkat desa, yang bersedia menjadi lokasi penelitian ini dan memberikan data yang dibutuhkan untuk penulisan skripsi ini;
8. Bapak Julijanto selaku Sekretaris Desa Pulo Lor, Kecamatan Jombang, Kabupaten Jombang;
9. Ibu Penulis, Robiatul Adawiyah. Terima kasih sebesar-besarnya penulis sampaikan kepada beliau atas segala bentuk dukungan, motivasi, semangat dan doa yang selalu beliau panjatkan selama ini. Terima kasih selalu menjadi penguat penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan studinya;
10. Ayah Penulis, Sariyanto. Terima kasih selalu bekerja keras untuk kehidupan penulis, beliau memang belum sempat merasakan melanjutkan pendidikan ke jenjang perkuliahan, namun beliau mampu selalu support, mendidik, memotivasi dan menghantarkan penulis untuk mampu menyelesaikan studinya sampai sarjana;
11. Nenek dan adik yang selalu memberikan semangat dan dukungan kepada penulis untuk penyusunan skripsi ini;

12. Kepada orang yang tak kalah penting kehadirannya, Aristyana Vira Anggraini. Terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan penulis untuk memperoleh gelar ini. Berkontribusi banyak baik waktu dan tenaga dalam penulisan karya tulis ini, terima kasih atas dukungannya, selalu mendengarkan keluh kesah penulis dan memberikan semangat untuk terselesainya studi penulis;
13. Kepada teman saya yakni Rikad, Andre, Wiwid, Reza, Lely, Sephia, Frida, Sandrina, Wanda, Sarah, yang selalu memberikan saran dan masukan kepada penulis selama di bangku perkuliahan. Semoga kalian sukses terus kedepannya;
14. Kepada sahabat penulis yakni Rifqi M, Reza, Luqman, Fadly, Hilmy, Ilham, Rafael, Rio, Very, Alifio, Rizki, Sabil yang senantiasa mendukung dan selalu memberikan wejangan untuk terselesainya studi penulis;
15. Teman-teman Administrasi Publik angkatan 2020 Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur yang membantu dalam memberikan saran, dukungan, dan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini;

Peneliti berharap semoga skripsi ini mampu menjadi pedoman-pedoman dalam pelaksanaan dalam penelitian. Peneliti mengharapkan segala bentuk saran dan masukan yang membangun untuk menyempurnakan skripsi ini sehingga dapat bermanfaat bagi orang lain.

Surabaya, 31 Mei 2024

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR REVISI	Kesalahan! Bookmark tidak ditentukan.
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GRAFIK	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	20
1.3 Tujuan Penelitian.....	21
1.4. Manfaat Penelitian	21
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	23
2.1 Penelitian Terdahulu.....	23
2.1.1 Kebaruan Penelitian	30
2.2 Landasan Teori	30
2.2.1 New Public Management (NPM).....	30
2.2.2 Transformasi Digital.....	33
2.2.3 Pelayanan Publik.....	34
2.2.4 Inovasi Sektor Publik	38
2.3 Kerangka Berpikir.....	45
BAB III METODE PENELITIAN	47
3.1 Jenis Penelitian.....	47
3.2 Lokasi Penelitian.....	47
3.3 Fokus Penelitian	48
3.4 Sumber Data.....	52

3.5 Teknik Penentuan Informan	53
3.6 Teknik Pengumpulan Data	54
3.7 Teknik Analisis Data	56
3.8 Keabsahan Data.....	58
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	61
4.1 Gambaran Umum <i>Website</i>	61
4.1.1 Gambaran Umum <i>Website E-Office</i> Sabdopalon.	61
4.1.2 Daftar Desa Yang Menerapkan Website E-Office Sabdopalon.	62
4.1.3 Menu Tampilan Website E-Office Sabdopalon.....	62
4.1.4 Tata Cara Pengajuan Perizinan Desa.....	64
4.2 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	66
4.2.1 Profil Pemerintah Desa Pulo Lor, Kabupaten Jombang.....	66
4.2.2 Struktur Organisasi Pemerintah Desa Pulo Lor	67
4.2.3 Tugas dan Fungsi Pemerintah Desa Pulo Lor, Kabupaten Jombang.....	68
4.2.4 Aspek Strategi Pemerintah Desa Pulo Lor, Kecamatan Jombang.....	74
4.3 Hasil Penelitian	75
4.4 Pembahasan.....	117
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	130
5.1 Kesimpulan	130
5.2 Saran.....	132
DAFTAR PUSTAKA.....	133
LAMPIRAN.....	139

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1	Tampilan Fitur Pada <i>Website E-Office</i> Sabdopalon.....10
Gambar 1.2	Tampilan Fitur Layanan Pada Aplikasi Simpeldesa.....10
Gambar 1.3	Tampilan Menu Kontak <i>E-Office</i> Sabdopalon Desa Pulo Lor.....16
Gambar 1.4	Tampilan Menu <i>Website E-Office</i> Sabdopalon Desa Pulo Lor....18
Gambar 2.1	Kerangka Berpikir.....46
Gambar 3.1	Komponen Teknik Analisis Data.....58
Gambar 4.1	Tampilan Awal <i>Website E-Office</i> Sabdopalon.....61
Gambar 4.2	Tampilan Awal Menu Perizinan.....64
Gambar 4.3	Layanan Surat Desa.....65
Gambar 4.4	Tampilan Pengajuan Pelayanan Perizinan.....65
Gambar 4.5	Kantor Desa Pulo Lor, Kecamatan Jombang, Kabupaten Jombang.....66
Gambar 4.6	Struktur Organisasi Pemerintah Desa Pulo Lor.....67
Gambar 4.7	Jenis-jenis pelayanan perizinan <i>website E-Office</i> Sabdopalon....79
Gambar 4.8	Kondisi Kantor Desa dan Sarana Prasarana Pendukung.....89
Gambar 4.9	Tampilan Menu Utama <i>Website E-Office</i> Sabdopalon Desa Pulo Lor.....95
Gambar 4.10	Tampilan Menu Pelayanan Perizinan <i>Website E-Office</i> Sabdopalon Desa Pulo Lor.....95

Gambar 4.11	Menu Tampilan Pihak Pengelola <i>Website E-Office</i> Sabdopalon Desa Pulo Lor.....	103
Gambar 4.12	Pengenalan Inovasi <i>Website E-Office</i> Sabdopalon Melalui Youtube dan Media Massa.....	110

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Nilai Keterbukaan Informasi Tingkat OPD Pemerintah Provinsi Jawa Timur.....	4
Tabel 1.2 Indikator Kepuasan Masyarakat (IKM) Terhadap Pelayanan Publik di Kabupaten Jombang.....	8
Tabel 1.3 Jenis Pelayanan Perizinan Pada <i>Website E-Office</i> Sabdopalon.....	13
Tabel 2.1 Perbandingan Peneliti Terdahulu dengan Penelitian Sekarang.....	27
Tabel 3.1 Fokus dan Sub-Fokus Penelitian.....	52
Tabel 4.1 Struktur Sumber Daya Aparatur Pemerintah Desa Pulo Lor berdasarkan Jenis Kelamin dan Pendidikan.....	74
Tabel 4.2 Fokus dan Sub-Fokus Penelitian.....	76
Tabel 4.3 Data Jumlah Pemohon Perizinan Secara Langsung di Kantor Desa Pulo Lor (<i>Offline</i>).....	96
Tabel 4.4 Data Jumlah Pemohon Perizinan Menggunakan <i>Website E-Office</i> Sabdopalon Desa Pulo Lor Tahun 2021-2023.....	97
Tabel 4.5 Partisipasi Masyarakat Dalam Proses Uji Coba <i>Website</i>	106

DAFTAR GRAFIK

	Halaman
Grafik 1.1 Indeks Pelayanan Publik Kabupaten Jombang.....	7
Grafik 4.1 Statistik Penggunaan <i>Website E-Office</i> Sabdopalon Desa Pulo Lor Tahun 2023.....	100

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Pedoman Penelitian.....	139
Lampiran 2. Surat Izin Penelitian Skripsi Kepada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jombang.....	146
Lampiran 3. Surat Balasan Persetujuan Dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jombang.....	147
Lampiran 4. Surat Izin Penelitian Skripsi Kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Jombang.....	148
Lampiran 5. Surat Perizinan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Jombang kepada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jombang.....	149
Lampiran 6. Surat Perizinan Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Jombang kepada Pemerintah Desa Pulo Lor.....	150
Lampiran 7. Surat Keterangan Selesai Penelitian Dari Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jombang.....	151
Lampiran 8. Dokumentasi Wawancara dengan Ibu Evy Setyorini, S.S selaku Kepala Bidang Pembangunan Desa Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jombang.....	152
Lampiran 9. Dokumentasi Wawancara dengan Bapak Fathur Ramadan, STr. Kom selaku Tenaga Ahli Programmer <i>Website</i> Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jombang.....	152

Lampiran 10.	Dokumentasi Wawancara dengan Bapak Andri Herlambang, S.E selaku PJ Kepala Desa Pulo Lor, Kecamatan Jombang, Kabupaten Jombang.....	153
Lampiran 11.	Dokumentasi Foto Wawancara dengan Bapak Julijanto selaku Sekretaris Desa Pulo Lor, Kecamatan Jombang, Kabupaten Jombang.....	153
Lampiran 12.	Lampiran Sertifikat Akreditasi Publikasi Jurnal Sinta 3.....	154
Lampiran 13.	Lampiran Lembar Persetujuan Kirim Publikasi Ilmiah.....	155
Lampiran 14.	Lampiran Latter of Acceptance (LoA) Publikasi Artikel Jurnal.....	156

ABSTRAK

Inovasi *website E-Office* Sabdopalon merupakan sebuah proses transformasi digital dari pelayanan publik Pemerintah Kabupaten Jombang untuk memberikan ruang mandiri setiap desa dalam memberikan kemudahan pelayanan perizinan kepada masyarakat. *Website E-Office* Sabdopalon Desa Pulo Lor ini memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam proses pelayanan administrasi pada lingkup desa dengan menawarkan 25 jenis pelayanan perizinan. Peneliti memilih lokus penelitian pada Desa Pulo Lor, Kecamatan Jombang, Kabupaten Jombang dengan mempertimbangkan bahwa Desa Pulo Lor sebagai salah satu desa mandiri yang terdapat di Kabupaten Jombang dan Desa Pulo Lor Kecamatan Jombang memiliki dusun terbanyak yakni 6 dusun diantara 8 desa *pilot project* lainnya yang menerapkan inovasi ini. Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui, menganalisis dan mendeskripsikan inovasi *website E-Office* Sabdopalon dalam meningkatkan pelayanan perizinan di Desa Pulo Lor. Peneliti menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Instrumen penelitian menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini dianalisis menggunakan teori atribut inovasi dari Rogers (2003) yang memiliki 5 fokus yakni keuntungan relatif, kesesuaian, kerumitan, kemungkinan dicoba, dan kemudahan diamati. Hasil penelitian menunjukkan dari fokus keuntungan relatif ini masih belum berjalan secara efektif. Hal tersebut dikarenakan terdapat kesamaan permasalahan pada sub fokus kecepatan dan efektivitas inovasi serta sub fokus penghematan waktu dan tenaga yang dinilai belum efektif. Permasalahan yang ditemukan yakni Tanda Tangan *Elektronik* (TTE) yang masih belum berjalan di *website E-Office* Sabdopalon Desa Pulo Lor. Dari fokus kesesuaian dinilai sudah berjalan secara efektif, dikarenakan kedua sub fokus telah tercapai. Hal ini dibuktikan dengan kesesuaian tujuan utama dari inovasi *website E-Office* Sabdopalon Desa Pulo Lor dengan tujuan utama inovasi sebelumnya. Selanjutnya fokus kerumitan menunjukkan bahwa dapat teratasi dengan baik, dimana masih ditemukan permasalahan pada sub fokus hambatan dalam sebuah penerapan inovasi. Hambatan yang dihadapi pihak Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Jombang yakni adanya perubahan kebijakan yang mengharuskan terintegrasinya data kependudukan terkoneksi pada SIAK Terpusat. Selanjutnya fokus kemungkinan dicoba menunjukkan bahwa sudah berjalan dengan efektif. Hal ini dikarenakan tercapainya sub fokus uji coba dan sub fokus pelatihan Sumber Daya Manusia (SDM) sudah berjalan secara efektif. Dari fokus kemudahan diamati menunjukkan bahwa fokus kemudahan diamati sudah berjalan efektif. Hal ini dapat ditunjukkan melalui tercapainya sub fokus kolaborasi dan komunikasi institusi telah tercapai dan sub fokus *monitoring* dan evaluasi *website E-Office* Sabdopalon Desa Pulo Lor berjalan dengan baik.

Kata Kunci : *New Public Management* (NPM), Pelayanan Publik, Atribut Inovasi

ABSTRACT

Innovation website E-Office Sabdopalon is a digital transformation process of the public services of Jombang Regency Government to provide independent space for each village in providing easy licensing services to the community. Website E-Office The Pulo Lor Village Sabdopalon provides convenience for the community in the administrative service process at the village level by providing 25 types of licensing services. The researcher chose the research site in Pulo Lor Village, Jombang District, taking into account that Pulo Lor Village is one of the independent villages in Jombang Regency and Pulo Lor Village, Jombang District, has the most hamlets, namely 6 hamlets out of 8 villages. The aim of this research is to find out, analyse and describe the innovation of website E-Office Sabdopalon, Pulo Lor Village, Jombang District, in increasing community participation in the use of licensing services in Pulo Lor Village. The researchers used qualitative research with a case study approach. The research tool used interviews, observation and documentation. This research was analysed using Rogers' (2003) innovation attribute theory which has 5 indicators, namely relative advantage, fit, complexity, possibility of being tried and ease of observation. The research results show that this relative benefit indicator is still not working effectively. This is because there are similar problems in the sub-indicators of speed and effectiveness of innovation, as well as the sub-indicators of saving time and energy, which are not yet considered effective. The problem found was the electronic signature (TTE), which is still not working in the website E-Office Sabdopalon, Pulo Lor Village. From the suitability indicator, it is assessed that it has been operating effectively as both sub-indicators have been achieved. This is evidenced by the suitability of the main objectives of the E-Office Sabdopalon Pulo Lor Village innovation website with the main objective of the previous innovation. Furthermore, the complexity indicator shows that it can be solved well, where problems are still found in the sub-indicator of barriers to innovation implementation. The barrier faced by the Jombang Regency Community and Village Empowerment Service is a policy change that requires the integration of population data linked to the centralised SIAK. Next, a possible indicator is attempted to show that it is working effectively. This is because the sub-indicator for testing and the sub-indicator for human resources (HR) training have been effectively achieved. The Ease of Observation sub-indicator shows that the Ease of Observation sub-indicator has been achieved effectively. This can be demonstrated by the achievement of the sub-indicators of institutional cooperation and communication and sub-indicators monitoring and evaluation website E-Office Sabdopalon Desa Pulo Lor is running well.

Keywords: New Public Management (NPM), public services, innovation characteristics