AL-DYAS
Jurnal Inovasi dan Pengabdian kepada Masyarakat

p-ISSN : 2964-4992
e-ISSN : 2964-4984

Terindeks : Dimensions, Scilit, Lens, Crossref, Semantic, Garuda, Google, Base, etc.

https://doi.org/10.58578/aldyas.v3i2.2881

INOVASI BUDAYA ORGANISASI PUBLIK UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PELAYANAN PUBLIK DI INDONESIA

Innovations in Public Organizational Culture to Improve Public Service Performance in Indonesia

Mutia Kardina & Aldri Frinaldi
Universitas Negeri Padang
imutiakardina@gmail.com; aldri@fis.unp.ac.id

Article Info:

Submitted:	Revised:	Accepted:	Published:
Apr 11, 2024	Apr 14, 2024	Apr 17, 2024	Apr 20, 2024

Abstract

Public organizational cultural innovation is one of the efforts to improve public service performance in Indonesia. This research aims to examine the concept, practices, supporting factors, and challenges in implementing public organizational cultural innovation. The method used is a literature review by analyzing various relevant sources of literature. The results show that the application of values of integrity, professionalism, teamwork, and customer-oriented approach can improve the indices of public satisfaction, efficiency, and effectiveness of public services. The factors supporting the success of public organizational cultural innovation include leadership commitment, employee engagement, effective communication, and appropriate reward systems. However, the implementation of public organizational cultural innovation also faces challenges such as resistance to change, resource limitations, and bureaucratic complexity. A comprehensive strategy and support from various parties are needed to optimize public organizational cultural innovation in enhancing public service performance in Indonesia.

Keywords: *Organizational Cultural Innovation, Public Service, Organizational Performance*

Abstrak: Inovasi budaya organisasi publik merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik di Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji konsep, praktik, faktor pendukung, dan tantangan dalam penerapan inovasi budaya organisasi publik. Metode yang digunakan adalah kajian literatur dengan menganalisis berbagai sumber pustaka yang relevan. Hasil

Jurnal Al-DYAS is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

penelitian menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai integritas, profesionalisme, kerjasama tim, dan orientasi pada pelayanan dapat meningkatkan indeks kepuasan masyarakat, efisiensi, dan efektivitas pelayanan publik. Faktor-faktor yang mendukung keberhasilan inovasi budaya organisasi publik antara lain komitmen pimpinan, keterlibatan pegawai, komunikasi efektif, dan sistem reward yang sesuai. Namun, penerapan inovasi budaya organisasi publik juga menghadapi tantangan, seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kompleksitas birokrasi. Diperlukan strategi yang komprehensif dan dukungan dari berbagai pihak untuk mengoptimalkan inovasi budaya organisasi publik dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di Indonesia.

Kata Kunci: Inovasi Budaya Organisasi, Pelayanan Publik, Kinerja Organisasi

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan salah satu fungsi utama pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Namun, kualitas pelayanan publik di Indonesia masih menghadapi berbagai permasalahan seperti prosedur yang berbelit-belit, ketidakpastian waktu dan biaya, serta sikap apatis pegawai (Ombudsman RI, 2020). Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik adalah melalui inovasi budaya organisasi publik. Budaya organisasi merupakan sistem nilai, keyakinan, dan norma yang dianut bersama dan menjadi pedoman bagi anggota organisasi (Robbins & Judge, 2017). Budaya organisasi yang kuat dan adaptif dapat mendorong kinerja organisasi yang lebih baik (Katzenbach & Smith, 2015). Dalam konteks organisasi publik, budaya inovasi yang mendorong kreativitas, fleksibilitas, dan orientasi pada pelayanan diperlukan untuk merespons tuntutan masyarakat yang dinamis (Prabowo et al., 2022) Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji konsep dan praktik inovasi budaya organisasi publik dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik, mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung keberhasilan inovasi budaya organisasi publik, menganalisis tantangan yang dihadapi dalam penerapan inovasi budaya organisasi publik, serta merumuskan rekomendasi kebijakan untuk mengoptimalkan inovasi budaya organisasi publik dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode kajian literatur dengan mengumpulkan dan menganalisis berbagai sumber pustaka yang relevan, meliputi buku, jurnal ilmiah, laporan penelitian, dan dokumen kebijakan. Kata kunci yang digunakan dalam pencarian literatur antara lain "inovasi budaya organisasi", "pelayanan publik", "kinerja organisasi", dan

"reformasi birokrasi". Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara deskriptif untuk menghasilkan sintesis dan interpretasi yang komprehensif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Konsep dan Praktik Inovasi Budaya Organisasi Publik

Inovasi budaya organisasi publik merupakan perubahan fundamental dalam nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku anggota organisasi untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik (Buchheim, 2020). Menurut Anggadwita & Dhewanto (2013), inovasi budaya organisasi publik dapat didefinisikan sebagai proses mengadopsi atau mengadaptasi ide-ide baru, praktik, atau teknologi dalam organisasi publik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan. Inovasi budaya organisasi publik memerlukan perubahan pola pikir, sikap, dan perilaku yang berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik secara berkelanjutan (Asmara & Rahayu, 2019).Beberapa contoh praktik inovasi budaya organisasi publik yang berhasil diterapkan antara lain:

a. Penerapan nilai-nilai integritas dan profesionalisme (Aridhona et al., 2015) Reformasi birokrasi bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, bersih, dan akuntabel. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Rahima et al., (2022), penerapan nilai-nilai integritas dan profesionalisme melalui reformasi birokrasi terbukti dapat meningkatkan kinerja pelayanan publik di Kementerian Keuangan..
b. Peningkatan transparansi dan akuntabilitas di Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) melalui sistem pelaporan elektronik (Divania et al., 2023). KPK mengembangkan sistem pelaporan elektronik untuk memfasilitasi partisipasi masyarakat dalam melaporkan tindak pidana korupsi secara daring. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Arumastuti & Setyaningrum (2023), penerapan sistem pelaporan elektronik terbukti dapat meningkatkan transparansi dan akuntabilitas KPK dalam menangani laporan masyarakat. Selain itu, penerapan sistem pelaporan elektronik juga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses penanganan laporan, karena laporan dapat diverifikasi dan dianalisis secara daring tanpa harus datang langsung ke kantor KPK.

Inovasi budaya organisasi publik memerlukan dukungan dari seluruh anggota organisasi, mulai dari pimpinan hingga pegawai di level operasional. Menurut Hanifah, Ulya, & Alwi (2018), keberhasilan inovasi budaya organisasi publik sangat bergantung

pada komitmen dan konsistensi pimpinan dalam menerapkan nilai-nilai dan perilaku inovatif. Selain itu, keterlibatan aktif pegawai dalam proses perumusan dan implementasi inovasi budaya organisasi juga penting untuk membangun rasa kepemilikan dan komitmen terhadap perubahan. Inovasi budaya organisasi publik juga perlu didukung oleh sistem manajemen sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dan kinerja, agar pegawai termotivasi untuk menunjukkan nilai-nilai dan perilaku inovatif dalam memberikan pelayanan publik.

2. Faktor-Faktor Pendukung Keberhasilan Inovasi Budaya Organisasi Publik

Keberhasilan inovasi budaya organisasi publik dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung. Beberapa faktor yang mendukung keberhasilan inovasi budaya organisasi publik antara lain:

a. Komitmen pimpinan

Pimpinan organisasi harus menunjukkan komitmen yang kuat dalam mendorong dan mencontohkan nilai-nilai serta perilaku inovatif (Truss et al., 2012). Menurut penelitian yang dilakukan oleh Suwarno & Ramadhani (2019), komitmen pimpinan merupakan faktor kunci dalam keberhasilan inovasi budaya organisasi di Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Pimpinan yang berkomitmen tinggi akan mengalokasikan sumber daya yang memadai, memberikan dukungan moral, dan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi inovasi budaya organisasi. Hal ini sejalan dengan temuan Putra & Saputra (2017) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan penting dalam mendorong inovasi budaya organisasi di Pemerintah Provinsi Bali.

b. Keterlibatan pegawai

Pegawai perlu dilibatkan secara aktif dalam proses perumusan dan implementasi inovasi budaya organisasi (Muduli, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Anwar & Hasanah (2020) menemukan bahwa keterlibatan pegawai dalam proses inovasi budaya organisasi di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Sleman dapat meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen terhadap perubahan. Keterlibatan pegawai juga memungkinkan adanya umpan balik dan masukan yang konstruktif untuk memperbaiki inovasi budaya organisasi. Dalam penelitiannya di Dinas

Kesehatan Kota Bandung, Fathurrahman & Arafah (2019) juga menemukan bahwa partisipasi aktif pegawai dalam inovasi budaya organisasi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

c. Komunikasi efektif

Komunikasi yang jelas, terbuka, dan konsisten sangat penting dalam mensosialisasikan dan menginternalisasi nilai-nilai dan perilaku inovatif dalam organisasi publik. Penelitian yang dilakukan oleh Syaifudin (2021) menunjukkan bahwa komunikasi efektif merupakan faktor kunci dalam keberhasilan inovasi budaya organisasi di Kementerian Keuangan. Komunikasi efektif memungkinkan penyampaian visi, misi, dan tujuan inovasi budaya organisasi secara jelas dan terukur kepada seluruh anggota organisasi, sehingga mereka memahami arah perubahan yang diinginkan dan peran mereka dalam mewujudkannya.

Komunikasi efektif juga memfasilitasi pertukaran ide, umpan balik, dan pembelajaran antara pimpinan dan pegawai. Melalui komunikasi dua arah yang terbuka dan konstruktif, pimpinan dapat mendengarkan aspirasi dan masukan dari pegawai terkait inovasi budaya organisasi, serta memberikan bimbingan dan dukungan yang diperlukan. Di sisi lain, pegawai dapat menyampaikan tantangan atau hambatan yang mereka hadapi dalam menerapkan nilai-nilai dan perilaku inovatif, serta mengusulkan perbaikan atau penyesuaian yang perlu dilakukan. Dengan demikian, inovasi budaya organisasi dapat terus disempurnakan secara iteratif dan adaptif.

Untuk mengembangkan komunikasi efektif dalam inovasi budaya organisasi publik, beberapa strategi yang dapat diterapkan antara lain: (1) Menetapkan kebijakan komunikasi yang mendorong keterbukaan, transparansi, dan partisipasi; (2) Menyelenggarakan forum komunikasi regular, seperti rapat, seminar, atau workshop, untuk mensosialisasikan perkembangan inovasi budaya organisasi dan menggali umpan balik dari pegawai; (3) Memanfaatkan berbagai media komunikasi, seperti website, newsletter, atau media sosial, untuk menjangkau seluruh anggota organisasi secara efisien dan efektif; dan (4) Mengembangkan keterampilan komunikasi interpersonal bagi pimpinan dan pegawai, agar mereka dapat menyampaikan pesan secara jelas, mendengarkan secara aktif, dan memberikan umpan balik secara konstruktif.

Komunikasi efektif juga penting untuk menginternalisasi nilai-nilai dan perilaku inovatif dalam diri setiap anggota organisasi. Melalui komunikasi yang konsisten dan berulang-ulang, nilai-nilai dan perilaku inovatif dapat menjadi bagian dari identitas dan kebiasaan sehari-hari pegawai. Hal ini dapat dilakukan melalui kampanye internal, pelatihan, mentoring, atau penugasan yang memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mempraktikkan dan merefleksikan nilai-nilai dan perilaku inovatif dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, inovasi budaya organisasi tidak hanya menjadi slogan atau jargon, tetapi benar-benar terinternalisasi dan menjadi bagian integral dari cara berpikir dan bertindak seluruh anggota organisasi publik.

d. Sistem reward yang sesuai

Sistem reward perlu diselaraskan dengan nilai-nilai dan perilaku inovatif untuk mendorong motivasi dan kinerja pegawai (Islam, 2018). Dalam penelitiannya di PT Telkom Indonesia, Hanifah, Ulya, & Alwi (2018) menemukan bahwa penyelarasan sistem reward dengan inovasi budaya organisasi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Sistem reward yang sesuai, seperti pemberian insentif, promosi, atau pengakuan atas prestasi, dapat mendorong pegawai untuk menunjukkan nilai-nilai dan perilaku inovatif dalam bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Yusriadi & Misnawati (2017) di Dinas Pendidikan Kota Makassar juga menunjukkan bahwa sistem reward berbasis kinerja dapat memperkuat budaya inovasi dalam organisasi publik.

Faktor-faktor pendukung tersebut saling terkait dan menguatkan satu sama lain dalam mendorong keberhasilan inovasi budaya organisasi publik. Komitmen pimpinan, keterlibatan pegawai, komunikasi efektif, dan sistem reward yang sesuai perlu disinergikan secara komprehensif untuk menciptakan budaya organisasi yang inovatif dan adaptif terhadap perubahan. Melalui inovasi budaya organisasi yang berkelanjutan, organisasi publik dapat meningkatkan kualitas pelayanan dan memenuhi tuntutan masyarakat yang dinamis.

3. Tantangan dalam Penerapan Inovasi Budaya Organisasi Publik

Penerapan inovasi budaya organisasi publik seringkali menghadapi berbagai tantangan yang dapat menghambat keberhasilan dan keberlanjutannya. Salah satu tantangan utama adalah resistensi terhadap perubahan dari pegawai yang mungkin merasa

nyaman dengan budaya organisasi yang lama dan enggan untuk berubah (Poole & Van de Ven, 2016). Pegawai dapat merasa terancam oleh perubahan yang diusulkan dan khawatir akan kehilangan posisi atau kekuasaan dalam organisasi.

Dalam inovasi budaya organisasi juga memerlukan sumber daya yang memadai, baik finansial maupun non-finansial (Meuleman, 2021). Keterbatasan anggaran, teknologi, atau sumber daya manusia dapat menghambat implementasi inovasi budaya organisasi secara efektif. Tantangan lainnya adalah kompleksitas birokrasi dalam organisasi publik, di mana struktur yang hierarkis dan kaku dapat menghambat fleksibilitas dan kreativitas yang diperlukan dalam inovasi budaya organisasi (Merton, 2016). Prosedur dan aturan yang rigid dapat membatasi ruang gerak pegawai untuk mengeksplorasi ide-ide baru dan mengambil risiko dalam berinovasi.

4. Rekomendasi Kebijakan

a. Memperkuat kepemimpinan transformasional yang mendorong inovasi dan perubahan:

1) Menyelenggarakan program pengembangan kepemimpinan transformasional bagi pejabat publik di berbagai tingkatan, dengan fokus pada keterampilan komunikasi, pemberdayaan, dan motivasi.
2) Menetapkan kriteria kepemimpinan transformasional sebagai salah satu pertimbangan utama dalam promosi dan penempatan pejabat publik.
3) Memberikan penghargaan dan pengakuan kepada pemimpin yang berhasil menginisiasi dan mengimplementasikan inovasi budaya organisasi publik.

b. Mengembangkan sistem manajemen sumber daya manusia yang berbasis kompetensi dan kinerja:

1) Melakukan analisis dan pemetaan kompetensi yang dibutuhkan untuk setiap posisi dalam organisasi publik, dengan mempertimbangkan tuntutan inovasi dan perubahan.
2) Menyelaraskan proses rekrutmen, seleksi, dan pengembangan pegawai dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk mendorong inovasi budaya organisasi publik.
3) Menerapkan sistem penilaian kinerja yang objektif, transparan, dan berbasis hasil, dengan mengintegrasikan indikator inovasi dan perubahan.

4) Mengaitkan sistem reward dan punishment dengan pencapaian kinerja dan kontribusi terhadap inovasi budaya organisasi publik.

c. Menyederhanakan struktur birokrasi dan memperluas delegasi wewenang:

1) Melakukan evaluasi dan restrukturisasi organisasi publik untuk mengurangi hierarki yang tidak perlu dan memperpendek rantai pengambilan keputusan.
2) Mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar kepada unit-unit kerja di level bawah, dengan disertai mekanisme akuntabilitas yang jelas.
3) Memperkuat koordinasi dan komunikasi lintas unit kerja untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan dan kolaborasi dalam inovasi budaya organisasi publik.

d. Meningkatkan kolaborasi dan kemitraan dengan berbagai pemangku kepentingan:

1) Membangun platform dan forum dialog yang melibatkan pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, dan akademisi untuk mengidentifikasi peluang inovasi budaya organisasi publik.
2) Menginisiasi proyek-proyek kolaboratif dengan mitra eksternal untuk mengembangkan dan menguji coba inovasi budaya organisasi publik.
3) Menyelenggarakan program pertukaran pegawai dan secondment dengan organisasi publik atau swasta yang telah berhasil menerapkan inovasi budaya organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyoroti pentingnya inovasi budaya organisasi publik sebagai strategi untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik di Indonesia. Melalui kajian literatur, penelitian ini mengidentifikasi bahwa penerapan nilai-nilai seperti integritas, profesionalisme, kerjasama tim, dan orientasi pada pelayanan dapat memberikan dampak positif, seperti peningkatan indeks kepuasan masyarakat, efisiensi, dan efektivitas pelayanan publik. Faktor-faktor pendukung kesuksesan inovasi budaya organisasi publik meliputi komitmen pimpinan, keterlibatan pegawai, komunikasi efektif, dan sistem reward yang tepat. Namun, tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan kompleksitas birokrasi juga perlu diatasi.

Dengan demikian, diperlukan strategi yang komprehensif dan dukungan dari berbagai pihak untuk mengoptimalkan inovasi budaya organisasi publik dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik di Indonesia. Strategi tersebut dapat mencakup perubahan budaya organisasi, pengembangan kompetensi pegawai, perbaikan komunikasi, dan pemantauan efektivitas program inovasi budaya.

DAFTAR PUSTAKA

Aridhona, N., Baga, L. M., & Affandi, M. J. (2015). Dampak reformasi birokrasi pada perubahan budaya organisasi di perwakilan BPKP Provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, *6*(2), 104-116.

Arumastuti, N. K., & Setyaningrum, D. (2023). Evaluasi Implementasi Balanced Scorecard di Komisi Pemberantasan Korupsi. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Keuangan*, *4*(2), 170-181.

Buchheim, L., Krieger, A., & Arndt, S. (2020). Innovation types in public sector organizations: a systematic review of the literature. *Management Review Quarterly*, *70*(4), 509-533.

Divania, C. N., Aprilia, I., Latuheru, N. E., & Isa, R. A. (2023). ANALISIS PERKEMBANGAN KASUS KORUPSI DAN PERAN KOMISI PEMBERANTASAN KORUPSI DALAM PEMBERANTASAN KASUS KORUPSI DI INDONESIA SERTA STUDI KASUS FIRLI BAHURI. *Kultura: Jurnal Ilmu Hukum, Sosial, dan Humaniora*, *1*(3), 46-55.

Islam, M. A. (2018). The impact of employee empowerment on employee satisfaction and service quality: Empirical evidence from financial enterprises in Bangladesh. Business: Theory and Practice, 19, 178-189.

Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2015). The wisdom of teams: Creating the high-performance organization. Harvard Business Review Press.

Meuleman, L. (2021). Public administration and governance for the SDGs: Navigating between change and stability. *Sustainability*, *13*(11), 5914.

Muduli, A. (2016). Exploring the facilitators and mediators of workforce agility: An empirical study. Management Research Review, 39(12), 1567-1586.

Prabowo, H., Suwanda, D., & Syafri, W. (2022). Inovasi pelayanan pada organisasi publik.

Rahima, S. N., Hinaya, S., & Kholidah, S. N. (2022). Efektivitas E-Lapor Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayana Di Diskominfo Kabupaten Bandung. *PRAJA: Jurnal Ilmiah Pemerintahan*, *10*(3), 201-206.

Syaifudin, N. (2021). Pengaruh Iklim Dan Budaya Organisasi Terhadap Inovasi Pegawai Di Lingkungan Biro Hukum Kementerian Keuangan. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, *12*(2), 233-244.