

TRANSFORMING PUBLIC ORGANIZATION CULTURE TOWARDS MORE RESPONSIVE SERVICES

Transformasi Budaya Organisasi Publik Menuju Pelayanan yang Lebih Responsif

Hendri Gunawan ^{1a(*)} Aldri Frinaldi ^{2b} Angga Putra Tri Rezeki ^{3c}

^{1,2,3} Program Studi Magister Ilmu Administrasi Negara,
Universitas Negeri Padang

^ahendrigunawan.unp.ac.id@gmail.com

^baldri@fis.unp.ac.id

^canggaputera@unp.ac.id

(*) Corresponding Author

hendrigunawan.unp.ac.id@gmail.com

How to Cite: Hendri Gunawan, Aldri Frinaldi, & Angga Putra Tri Rezeki. (2026). Transforming Public Organization Culture Towards More Responsive Services. doi: [10.36526/js.v3i2.7191](https://doi.org/10.36526/js.v3i2.7191)

Abstract

Received : 13-01-2026
Revised : 25-04-2026
Accepted : **27-06-2026**

Keywords:

Public organizational culture;
Public service;
Responsiveness;
Organizational transformation;
Service innovation

Organizational culture transformation in public institutions is a strategic issue in improving the responsiveness of public services amid increasingly complex and dynamic public demands. This study aims to systematically examine the role of organizational culture transformation in public institutions in achieving responsive, adaptive, and accountable public services. The method used is a Systematic Literature Review (SLR) through searching scientific articles on the Google Scholar database for the period 2020–2025. From the 719 articles identified, gradual screening was carried out based on inclusion and exclusion criteria, resulting in 33 relevant articles for analysis, with 7 main articles synthesized as key findings. Data analysis was conducted using thematic content analysis to identify patterns and trends in the findings in the literature. The results of the study show that the responsiveness of public services is influenced by the professionalism and performance of the apparatus, the quality of health and social services, innovation and digitization of services, institutional flexibility, human resource development, adaptive leadership, and effective regulatory and public governance support. These findings confirm that the transformation of public organization culture does not only focus on technology, but also includes changes in values, norms, work ethics, and community-centered service orientation. Theoretically, this research enriches public administration studies on the relationship between organizational cultural transformation and public service responsiveness. In terms of policy, these findings emphasize the importance of bureaucratic reform based on strengthening organizational culture, civil servant capacity, and sustainable service innovation.

PENDAHULUAN

Transformasi budaya organisasi publik di era digitalisasi menjadi isu strategis dan mendesak dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik yang responsif dan akuntabel. Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong perubahan paradigma tata kelola pemerintahan dari model birokrasi tradisional yang hierarkis menuju sistem yang lebih adaptif, terbuka, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Berbagai studi menegaskan bahwa digitalisasi bukan sekadar fenomena teknis, melainkan kebutuhan fundamental untuk merespons kompleksitas dinamika sosial yang terus berkembang (Maulidiyah et al., 2024; Isnainiyah & Ernawati, 2021). Di Indonesia, karakteristik birokrasi yang masih kaku, berjenjang, dan cenderung mempertahankan status quo sering kali menghambat inovasi, memperlambat respons pelayanan, serta menurunkan efektivitas kinerja sektor publik (Novianti & Suhandi, 2023).

Literatur menunjukkan bahwa budaya organisasi publik yang kuat, adaptif, dan selaras dengan tuntutan era digital berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.

Budaya yang inklusif, partisipatif, dan kolaboratif memungkinkan terbangunnya relasi yang lebih konstruktif antara aparatur dan masyarakat, sehingga berdampak pada peningkatan kepuasan serta kepercayaan publik (Gusmira et al., 2021; Rapita et al., 2020). Implementasi prinsip good governance seperti transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas pada unit pelayanan publik, termasuk layanan kesehatan di Puskesmas, terbukti memberikan dampak positif terhadap persepsi dan kepercayaan masyarakat, meskipun masih dihadapkan pada keterbatasan infrastruktur digital dan kapasitas sumber daya manusia aparatur (Husnaeni & Susanti, 2023; Chisnullah & Meirinawati, 2022). Kondisi ini menunjukkan bahwa transformasi budaya organisasi publik merupakan proses yang kompleks dan tidak terlepas dari berbagai faktor penghambat, seperti keterbatasan aksesibilitas digital serta resistensi terhadap perubahan birokrasi tradisional (Bagaskara & Wijaya, 2023; Ignasius et al., 2023).

Dalam praktik pelayanan publik di Indonesia, transformasi budaya organisasi perlu diposisikan sebagai kebutuhan yang tidak dapat ditunda untuk menjawab permasalahan klasik birokrasi, seperti lambatnya pelayanan, rendahnya akuntabilitas, dan minimnya transparansi. Sejumlah penelitian menekankan bahwa penciptaan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat mensyaratkan adopsi sistem kerja baru yang didukung oleh kebijakan transformatif. Inovasi pelayanan publik menjadi instrumen penting dalam membangun kembali kepercayaan masyarakat melalui penyediaan layanan yang lebih cepat, transparan, dan akuntabel (Mudrifah, 2022; Parlina et al., 2023). Lebih lanjut, adopsi teknologi digital tidak dapat dipahami semata sebagai modernisasi teknis, melainkan harus disertai partisipasi aktif masyarakat agar transparansi dan akuntabilitas dapat terwujud melalui sinergi antara pemerintah dan warga negara dalam seluruh siklus kebijakan publik (Saguni et al., 2023; Dewi et al., 2023).

Keberhasilan transformasi budaya organisasi publik juga sangat ditentukan oleh keselarasan antara kepemimpinan dan arah perubahan budaya. Kepemimpinan yang visioner dan transformatif berperan krusial dalam mendorong internalisasi nilai-nilai integritas, kolaborasi, dan akuntabilitas di kalangan aparatur. Pemimpin yang mampu memberikan teladan, mengartikulasikan visi yang jelas, serta mendorong inovasi akan mempercepat proses perubahan budaya organisasi agar lebih adaptif terhadap tuntutan masyarakat modern (Yulianti et al., 2022). Kepemimpinan tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai katalisator perubahan yang mampu mengatasi resistensi, mendorong transformasi digital, dan membangun pola pikir aparatur yang lebih responsif terhadap kebutuhan publik (Tonubadu & Niha, 2022; Sawir et al., 2024).

Meskipun transformasi budaya organisasi, inovasi pelayanan, dan digitalisasi sektor publik telah banyak dikaji, sebagian besar penelitian masih bersifat parsial dengan fokus pada sektor atau variabel tunggal, seperti teknologi dan kinerja aparatur (Pratama & Purwanto, 2023). Pendekatan ini belum sepenuhnya menjelaskan hubungan antara perubahan budaya organisasi dan responsivitas pelayanan publik secara menyeluruh.

Selain itu, kajian yang secara sistematis mengintegrasikan transformasi budaya organisasi publik dengan responsivitas layanan masih terbatas. Penelitian cenderung menempatkan digitalisasi dan inovasi sebagai tujuan akhir tanpa menelaah internalisasi nilai, perubahan pola kerja, adaptasi aparatur, serta faktor penentu keberhasilan seperti kepemimpinan, kapabilitas sumber daya manusia, dan dukungan kelembagaan dalam konteks pelayanan publik di Indonesia (Zaharany et al., 2021; Surianah, 2023).

Berdasarkan kondisi tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: bagaimana peran transformasi budaya organisasi publik dalam mewujudkan layanan publik yang responsif, adaptif, dan akuntabel, serta faktor-faktor apa saja yang memengaruhi keberhasilannya berdasarkan temuan-temuan empiris dalam literatur. Tujuan penelitian ini adalah mengkaji secara sistematis peran transformasi budaya organisasi publik dalam meningkatkan responsivitas layanan publik melalui pendekatan *Systematic Literature Review*, serta mengidentifikasi pola, kecenderungan, dan faktor kunci yang memengaruhi transformasi tersebut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian administrasi publik serta menjadi

dasar rekomendasi kebijakan berbasis bukti untuk memperkuat reformasi birokrasi dan pelayanan publik yang responsif, inovatif, dan berkelanjutan di Indonesia (Mekarisce & Sari, 2023).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengkaji transformasi budaya organisasi publik dan implikasinya terhadap responsivitas pelayanan. Pendekatan SLR dipilih karena memungkinkan proses identifikasi, seleksi, dan sintesis literatur secara sistematis guna memetakan perkembangan tema, pola temuan, serta kesenjangan penelitian dalam studi administrasi publik (Ritz et al., 2016; Sienkiewicz-Małjurek & Szymczak, 2024).

Proses *Systematic Literature Review* (SLR) dilaksanakan melalui beberapa tahapan utama, yaitu *identification*, *screening*, *eligibility*, dan *inclusion*. Pada tahap *identification*, penelusuran literatur dilakukan dengan memanfaatkan basis data Google Scholar, dengan pembatasan pada artikel ilmiah yang dipublikasikan dalam rentang tahun 2020–2025. Kata kunci yang digunakan dalam proses penelusuran meliputi *budaya organisasi publik*, *pelayanan publik*, *transformasi digital*, dan *responsivitas layanan*. Berdasarkan proses tersebut, diperoleh sebanyak 719 artikel yang teridentifikasi

Selanjutnya, pada tahap *screening*, dilakukan penyaringan awal terhadap artikel berdasarkan judul dan abstrak untuk menilai kesesuaian topik penelitian dengan fokus kajian. Artikel yang tidak relevan dengan sektor publik, tidak membahas aspek budaya organisasi atau responsivitas pelayanan, serta merupakan duplikasi publikasi dikeluarkan dari proses analisis. Melalui tahapan ini, sejumlah artikel dieliminasi sehingga diperoleh 120 artikel yang dinilai relevan dan layak untuk ditelaah pada tahap selanjutnya.

Tahap berikutnya adalah *eligibility*, yaitu penilaian kelayakan artikel secara lebih mendalam melalui peninjauan teks penuh (*full text*). Kriteria inklusi pada tahap ini meliputi ketersediaan teks penuh, fokus pada sektor publik, serta kontribusi empiris atau konseptual terhadap isu administrasi publik dan pelayanan masyarakat (Dobra, 2021; Binsar et al., 2024). Artikel yang dikecualikan pada tahap ini umumnya disebabkan oleh keterbatasan akses teks penuh, pembahasan yang terlalu umum, atau tidak adanya keterkaitan langsung dengan transformasi budaya organisasi publik. Hasil tahap ini menghasilkan 33 artikel yang memenuhi kriteria kelayakan. Pada tahap akhir (*inclusion*), dilakukan seleksi terhadap artikel yang memiliki relevansi paling kuat dengan tujuan penelitian. Dari 33 artikel yang lolos tahap kelayakan, dipilih 7 artikel utama untuk disintesis secara mendalam sebagai sumber temuan kunci.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis konten (*content analysis*) untuk mengidentifikasi tema utama, narasi dominan, serta pola hubungan antara budaya organisasi, digitalisasi, dan kinerja pelayanan publik. Pendekatan ini mengacu pada praktik analisis konten dalam kajian pelayanan publik digital yang menekankan penafsiran sistematis terhadap isi penelitian guna memahami dinamika sosial dan organisasi di sektor publik (Binsar et al., 2024). Hasil analisis selanjutnya disintesis secara naratif untuk menghasilkan kesimpulan berbasis bukti yang relevan bagi pengembangan pelayanan publik yang lebih responsif dan adaptif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan *Systematic Literature Review* diperoleh sejumlah temuan utama terkait upaya peningkatan kualitas dan responsivitas pelayanan publik melalui penguatan kinerja aparatur, inovasi pelayanan, pemanfaatan teknologi digital, serta pembaruan kelembagaan dan kepemimpinan. Sintesis temuan utama hasil SLR disajikan dalam satu tabel untuk menggambarkan fokus dan karakteristik kajian yang dianalisis.

Tabel 1. Sintesis Temuan Utama *Systematic Literature Review*

Fokus Kajian	Objek	Temuan Utama
Profesionalisme dan kinerja aparatur	Kantor kecamatan, layanan administrasi publik	Profesionalisme dan kinerja aparatur berpengaruh terhadap akuntabilitas dan kualitas pelayanan publik
Kualitas pelayanan sektor kesehatan dan sosial	Puskesmas, rumah sakit, layanan sosial	Kualitas pelayanan ditentukan oleh kejelasan standar layanan, dukungan manajerial, dan konsistensi pelaksanaan kebijakan
Inovasi dan digitalisasi pelayanan	Website pemerintah, sistem informasi layanan	Pemanfaatan teknologi meningkatkan efisiensi dan transparansi pelayanan, bergantung pada kesiapan sumber daya manusia
Inovasi kelembagaan dan pola kerja	Badan layanan umum, ASN daerah	Fleksibilitas kelembagaan dan adaptasi pola kerja mendorong peningkatan kinerja pelayanan
Pengembangan sumber daya manusia	Birokrasi publik	Penguatan kapasitas dan kompetensi aparatur menjadi prasyarat birokrasi modern
Kepemimpinan dan adaptasi organisasi	Organisasi publik, wilayah terpencil	Kepemimpinan adaptif mendorong inovasi dan keberlanjutan perbaikan pelayanan
Regulasi dan tata kelola	Institusi publik	Kualitas regulasi dan tata kelola memengaruhi efektivitas kinerja institusi publik

(Sumber: Diolah oleh peneliti, 2025)

Temuan-temuan pada **Tabel 1** menunjukkan bahwa responsivitas pelayanan publik merupakan hasil dari keterkaitan berbagai faktor internal organisasi publik. Profesionalisme dan kinerja aparatur muncul sebagai faktor dominan yang secara langsung memengaruhi akuntabilitas dan kualitas pelayanan, khususnya pada layanan administrasi dasar dan pelayanan publik tingkat lokal (Ignasius et al., 2023; Yulianti et al., 2022; Saguni et al., 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kapasitas aparatur menjadi fondasi utama dalam membangun pelayanan publik yang responsif.

Pada sektor kesehatan dan layanan sosial, kualitas pelayanan dipengaruhi oleh kejelasan standar pelayanan dan dukungan manajerial yang memadai. Konsistensi implementasi kebijakan menjadi faktor penting dalam menjaga keberlanjutan kualitas layanan, terutama pada unit pelayanan dasar seperti Puskesmas dan layanan sosial daerah (Chisnullah & Meirinawati, 2022; Mekarisce & Sari, 2023). Pemanfaatan teknologi digital dan inovasi pelayanan berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi dan transparansi layanan publik. Namun, literatur menegaskan bahwa efektivitas digitalisasi sangat bergantung pada kesiapan sumber daya manusia dan tingkat literasi digital aparatur. Tanpa dukungan kompetensi yang memadai, inovasi berbasis teknologi berpotensi tidak memberikan dampak optimal terhadap kinerja pelayanan (Isnainiyah & Ernawati, 2021; Rapita et al., 2020; Husnaeni & Susanti, 2023; Zaharany et al., 2021).

Selain itu, inovasi kelembagaan dan perubahan pola kerja aparatur, termasuk fleksibilitas pengelolaan dan adaptasi pasca pandemi, memberikan ruang bagi peningkatan kinerja pelayanan publik. Pembaruan struktur organisasi dan sistem kerja memungkinkan organisasi publik merespons kebutuhan masyarakat secara lebih cepat dan efektif (Novianti & Suhandi, 2023; Mudrifah, 2022).

Hasil SLR juga menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan kepemimpinan adaptif berperan penting dalam menjaga keberlanjutan inovasi pelayanan publik. Kepemimpinan yang mampu mendorong kreativitas, inovasi, dan kemampuan adaptasi aparatur terbukti memperkuat daya respons organisasi publik, termasuk dalam menghadapi keterbatasan sumber daya dan tantangan geografis (Parlina et al., 2023; Tonubadu & Niha, 2022; Sawir et al., 2024). Di sisi lain, kualitas regulasi dan tata kelola institusi menjadi faktor pendukung yang menentukan efektivitas implementasi kebijakan dan kinerja pelayanan publik secara keseluruhan (Bagaskara & Wijaya, 2023).

Pembahasan

Hasil *Systematic Literature Review* menunjukkan bahwa responsivitas pelayanan publik tidak dapat dilepaskan dari transformasi internal organisasi publik yang mencakup perubahan budaya kerja, peningkatan kapasitas aparatur, pemanfaatan teknologi, serta penguatan tata kelola dan kepemimpinan. Temuan ini menegaskan bahwa pelayanan publik yang responsif bukan semata-mata produk inovasi teknis, melainkan refleksi dari kemampuan organisasi publik dalam menyesuaikan nilai, struktur, dan praktik kerja terhadap kebutuhan masyarakat yang dinamis. Transformasi tersebut juga menuntut keterlibatan masyarakat dan penguatan relasi antara negara dan warga negara sebagai bagian dari tata kelola demokratis.

Pertama, profesionalisme dan kinerja aparatur merupakan fondasi utama dalam peningkatan kualitas dan responsivitas pelayanan publik. Studi Ignasius et al. (2023), Yulianti et al. (2022), dan Saguni et al. (2023) menegaskan bahwa aparatur yang profesional, patuh pada standar pelayanan, dan memiliki orientasi pelayanan publik yang kuat berkontribusi langsung terhadap peningkatan akuntabilitas dan kepuasan masyarakat. Temuan ini sejalan dengan kajian Frinaldi et al. (2024) dan Mubarak et al. (2024) yang menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi program berbasis komunitas sangat dipengaruhi oleh kapasitas aparatur dalam berinteraksi, berkolaborasi, dan merespons kebutuhan masyarakat secara adaptif. Implikasinya, transformasi budaya organisasi publik perlu diarahkan secara konkret melalui penguatan standar kompetensi aparatur, integrasi nilai responsivitas dalam penilaian kinerja, serta pelatihan berkelanjutan yang menekankan etika pelayanan, komunikasi publik, dan pemecahan masalah berbasis kebutuhan masyarakat.

Kedua, pada sektor kesehatan dan layanan sosial, kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh kejelasan standar pelayanan, dukungan manajerial, serta konsistensi implementasi kebijakan. Chisnullah dan Meirinawati (2022) serta Mekarisce dan Sari (2023) menunjukkan bahwa tanpa perencanaan strategis dan dukungan manajemen yang kuat, upaya peningkatan kualitas layanan cenderung bersifat parsial dan tidak berkelanjutan. Hal ini diperkuat oleh temuan Frinaldi et al. (2024) yang menegaskan bahwa keberhasilan pelayanan publik berbasis komunitas membutuhkan integrasi antara kebijakan, kelembagaan, dan praktik lapangan. Oleh karena itu, organisasi publik, khususnya unit layanan dasar, perlu menyusun standar pelayanan yang terukur, memperkuat fungsi monitoring dan evaluasi internal, serta memastikan keterkaitan langsung antara kebijakan strategis dan praktik operasional di tingkat pelaksana.

Ketiga, inovasi dan digitalisasi pelayanan publik berperan penting dalam meningkatkan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas layanan. Isnainiyah dan Ernawati (2021) serta Rapita et al. (2020) menunjukkan bahwa pemanfaatan website pemerintah dapat memperluas akses informasi publik dan mempercepat proses pelayanan. Namun demikian, Husnaeni dan Susanti (2023) serta Zaharany et al. (2021) menegaskan bahwa efektivitas inovasi digital sangat bergantung pada tingkat penerimaan teknologi dan literasi digital aparatur. Temuan ini diperkuat oleh Frinaldi et al. (2024) yang menunjukkan bahwa transformasi digital administrasi pemerintahan masih menghadapi tantangan kesiapan sumber daya manusia dan organisasi. Dengan demikian, digitalisasi pelayanan publik perlu disertai kebijakan peningkatan literasi digital aparatur, pendampingan teknis berkelanjutan, serta penyesuaian prosedur kerja agar teknologi benar-benar mendukung perubahan budaya kerja yang lebih terbuka dan responsif.

Keempat, perubahan pola kerja dan inovasi kelembagaan memberikan ruang bagi organisasi publik untuk meningkatkan fleksibilitas dan daya respons pelayanan. Novianti dan Suhanda (2023) menunjukkan bahwa pembentukan badan layanan umum memungkinkan peningkatan kinerja melalui fleksibilitas pengelolaan. Mudrifah (2022) menambahkan bahwa perubahan sifat kerja aparatur pascapandemi mendorong adaptasi terhadap sistem kerja yang lebih dinamis dan berbasis teknologi. Temuan ini sejalan dengan studi Frinaldi et al. (2025) serta Rezeki dan Frinaldi (2025) yang menekankan pentingnya inisiatif lokal dan kolaborasi lintas aktor. Implikasi praktisnya, organisasi publik perlu mendorong inovasi kelembagaan yang memberikan ruang diskresi terukur bagi unit pelayanan, memperkuat kolaborasi dengan komunitas dan sektor nonpemerintah, serta mengadopsi pola kerja fleksibel yang tetap menjamin akuntabilitas.

Kelima, pengembangan sumber daya manusia dan kepemimpinan adaptif menjadi faktor kunci dalam menjaga keberlanjutan inovasi pelayanan publik. Parlina et al. (2023) menegaskan bahwa penguatan kapasitas aparatur merupakan prasyarat menuju birokrasi modern. Tonubadu dan Niha (2022) menunjukkan bahwa inovasi dan kreativitas aparatur akan efektif apabila didukung oleh kemampuan adaptasi organisasi. Hal ini diperkuat oleh Sawir et al. (2024) yang menekankan peran kepemimpinan yang berani dan inovatif dalam menjawab tantangan pelayanan publik. Oleh sebab itu, pengembangan kepemimpinan publik perlu difokuskan pada penguatan kapasitas kepemimpinan transformatif melalui pelatihan kepemimpinan adaptif, mekanisme pembelajaran organisasi, serta sistem penghargaan yang mendorong inovasi dan kolaborasi.

Selain faktor internal organisasi, kualitas regulasi dan tata kelola turut memengaruhi efektivitas pelayanan publik. Bagaskara dan Wijaya (2023) menunjukkan bahwa kualitas regulasi yang baik berkontribusi terhadap kinerja institusi publik. Pada tingkat lokal, Maulidiyah et al. (2024) menunjukkan bahwa kinerja pemerintah desa dipengaruhi oleh kemampuan aparatur dalam memahami kebutuhan masyarakat dan membangun hubungan yang responsif. Temuan ini sejalan dengan Rezeki et al. (2023) serta Putra et al. (2025) yang menekankan pentingnya interaksi sosial dan adaptasi keilmuan administrasi negara. Implikasinya, reformasi pelayanan publik perlu didukung oleh harmonisasi regulasi, penyederhanaan prosedur, serta penguatan mekanisme partisipasi masyarakat dalam perumusan dan evaluasi kebijakan pelayanan.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menunjukkan bahwa transformasi budaya organisasi publik menuju pelayanan yang lebih responsif merupakan proses multidimensional yang melibatkan profesionalisme aparatur, inovasi dan digitalisasi, perubahan kelembagaan, kepemimpinan adaptif, partisipasi masyarakat, serta dukungan regulasi dan tata kelola. Literatur yang dikaji menguatkan argumen bahwa keberhasilan pelayanan publik tidak dapat dicapai melalui pendekatan teknokratis semata, melainkan memerlukan perubahan nilai, pola pikir, dan praktik organisasi secara menyeluruh. Rekomendasi spesifik dari kajian ini menekankan pentingnya penguatan standar kompetensi aparatur, integrasi digitalisasi dengan perubahan budaya kerja, inovasi kelembagaan yang terukur, serta kepemimpinan transformatif yang didukung regulasi konsisten sebagai prasyarat utama dalam mewujudkan pelayanan publik yang adaptif, akuntabel, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

PENUTUP

Transformasi budaya organisasi publik merupakan prasyarat utama dalam mewujudkan pelayanan publik yang lebih responsif, adaptif, dan akuntabel. Hasil kajian menunjukkan bahwa responsivitas pelayanan tidak hanya ditentukan oleh inovasi teknis atau digitalisasi semata, tetapi sangat bergantung pada perubahan nilai, pola kerja, dan orientasi aparatur dalam organisasi publik. Profesionalisme aparatur, kepemimpinan adaptif, inovasi kelembagaan, serta dukungan regulasi yang konsisten menjadi elemen kunci dalam mendorong perubahan budaya organisasi yang berkelanjutan. Selain itu, temuan penelitian menegaskan bahwa pemanfaatan teknologi digital akan memberikan dampak optimal apabila diiringi dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan literasi digital aparatur, serta mekanisme partisipasi masyarakat yang terstruktur. Hubungan kolaboratif antara pemerintah dan masyarakat terbukti memperkuat efektivitas pelayanan

publik, khususnya dalam merespons kebutuhan lokal dan kompleksitas tantangan pelayanan yang terus berkembang.

Berdasarkan temuan tersebut, rekomendasi penelitian ini dirumuskan secara lebih spesifik. Pertama, organisasi publik perlu mengintegrasikan nilai responsivitas dan orientasi pelayanan publik ke dalam sistem manajemen kinerja aparatur, termasuk melalui indikator kinerja yang menilai kecepatan, ketepatan, dan kualitas respons terhadap kebutuhan masyarakat. Kedua, penguatan kepemimpinan publik perlu difokuskan pada pengembangan kepemimpinan adaptif dan transformatif melalui pelatihan berjenjang serta mekanisme pembelajaran organisasi yang mendorong inovasi dan kolaborasi lintas unit. Ketiga, digitalisasi pelayanan publik perlu disertai kebijakan peningkatan literasi digital aparatur, pendampingan teknis berkelanjutan, serta penyesuaian prosedur kerja agar teknologi benar-benar menjadi instrumen perubahan budaya kerja, bukan sekadar sarana administratif.

Keempat, inovasi tata kelola dan kelembagaan perlu diarahkan pada pemberian ruang diskresi yang terukur bagi unit pelayanan publik, dengan tetap menjamin akuntabilitas dan transparansi melalui sistem pengawasan yang jelas. Kelima, partisipasi masyarakat perlu diperkuat melalui mekanisme konsultasi publik, umpan balik layanan, dan keterlibatan warga dalam evaluasi kinerja pelayanan, sehingga pelayanan publik lebih responsif terhadap kebutuhan nyata masyarakat.

Dengan demikian, transformasi budaya organisasi publik perlu dilakukan secara terintegrasi dan berkelanjutan melalui penguatan kepemimpinan, pengembangan sumber daya manusia, inovasi tata kelola, pemanfaatan teknologi digital, serta keterlibatan masyarakat. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas kajian melalui pendekatan empiris untuk menguji secara langsung hubungan antara budaya organisasi dan responsivitas pelayanan publik, sekaligus menilai efektivitas implementasi rekomendasi kebijakan yang diusulkan dalam berbagai sektor pelayanan publik di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Bagaskara, P., & Wijaya, S. (2023). Pengaruh industri dan pendapatan per kapita terhadap penerimaan pajak dengan kualitas peraturan sebagai pemoderasi. *Journal of Law Administration and Social Science*, 3(2a), 381–391. <https://doi.org/10.54957/jolas.v3i2a.655>
- Binsar, F., Bayu, M., Abbas, I., Budiman, A., & Abidah. (2024). Analysis of digital content of Indonesian society in the public service sector. *Proceedings of the International Conference on WorldS4*, 1, 87–97. Springer Nature Singapore. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2023.009.03.7>
- Chisnullah, M., & Meirinawati, M. (2022). Kualitas pelayanan karepe dimesemi bojo oleh Dinas Sosial Kabupaten Jombang. *Publika*, 10(3), 937–952. <https://doi.org/10.26740/publika.v10n3.p937-952>
- Dewi, S. A. N. S., Wijaya, K. A. S., Yudartha, I. P. D., & Savitri, R. (2023). Transformasi digital inovasi pelayanan publik aplikasi JAKI dalam mewujudkan smart governance di DKI Jakarta. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 9(3), 198–208. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2023.009.03.7>
- Dobra, B. (2021). The role of public administration in the state-building process: A literature review. In *Public administration in conflict affected countries* (pp. 21–38). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-74966-8_2
- Frinaldi, A., Afdalisma, A., Rezeki, A. P. T., & Saputra, B. (2024). Digital transformation of government administration: Analysis of efficiency, transparency, and challenges in Indonesia. *IAPA Proceedings Conference*, 1, 82–101. <https://doi.org/10.30589/proceedings.2024.1096>
- Frinaldi, A., Mubarak, A., Renaldi, I., Saputra, B., Rezeki, A. P. T., Afdalisma, & Syolendra, D. F. (2025). Developing local initiatives for waste management: A community empowerment

- approach in Sungai Batang Village, Maninjau. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1556(1), 012077.
<https://doi.org/10.1088/1755-1315/1556/1/012077>
- Frinaldi, A., Mubarak, A., Rezeki, A. P. T., Rista, M., Helmi, R. F., & Wilis, R. (2024). Analysis of community-based sanitation implementation in Pariaman City. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1414(1), 012081.
<https://doi.org/10.1088/1755-1315/1414/1/012081>
- Frinaldi, A., Rezeki, A. P. T., Mubarak, A., Putri, N. E., Saputra, B., & Renaldi, I. (2025). From education to transformation. *Seminars in Medical Writing and Education*, 4, 2. AG Editor.
<https://doi.org/10.56294/mw2025914>
- Frinaldi, A., Vanny, D., & Rezeki, A. P. T. (2025). Multidimensional collaboration in post-disaster recovery: The role of international NGOs and local CSOs in Agam Regency, Indonesia. *E3S Web of Conferences*, 677, 02006.
<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202567702006>
- Gusmira, E., Badariah, B., & Wahab, W. (2021). Institusi kesehatan: Kajian sarana dan prasarana pendukung kesetaraan gender. *Kafa'ah Journal of Gender Studies*, 11(1), 27–38.
<https://doi.org/10.15548/jk.v11i1.368>
- Husnaeni, L., & Susanti, A. (2023). Analisis penerimaan SIMRS menggunakan metode TAM di RS Hermina Arcamanik Bandung. *Jurnal Ilmu Kesehatan Bhakti Husada*, 14(1), 107–116.
<https://doi.org/10.34305/jikbh.v14i01.731>
- Ignasius, M., Sakir, M., & Abdussamad, N. (2023). Pengaruh profesionalisme aparatur terhadap akuntabilitas pelayanan publik. *PROJIP*, 2(1), 33–52.
<https://doi.org/10.59713/projip.v2i1.385>
- Isnainiyah, I., & Ernawati, I. (2021). Optimalisasi penggunaan website Kabupaten Pandeglang untuk penyebaran informasi publik. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat UBJ*, 4(2), 141–150.
<https://doi.org/10.31599/jabdima.v4i2.632>
- Maulidiyah, N., Muchsin, S., & Putra, L. (2024). Upaya kinerja pemerintah desa dalam pelayanan publik di Desa Kuwolu Kecamatan Bululawang. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*, 5(5), 1–10.
<https://doi.org/10.47467/elmal.v5i5.2153>
- Mekarisce, A., & Sari, R. (2023). Analisis rencana strategis puskesmas sebagai upaya persiapan penyusunan renstra BLUD. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 8(3), 2269–2275.
<https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v8i3.11495>
- Mubarak, A., Frinaldi, A., Syamsir, Syolendra, D. F., Fitriyanti, W., & Rezeki, A. P. T. (2024). Community involvement in the development of nagari-based sustainable waste management. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1414(1), 012082.
<https://doi.org/10.1088/1755-1315/1414/1/012082>
- Mudrifah, M. (2022). Mengeksplorasi perubahan sifat kerja dan kinerja ASN pasca COVID-19. *AKUA: Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 1(2), 173–177.
<https://doi.org/10.54259/akua.v1i2.585>
- Novianti, L., & Suhandi, S. (2023). Badan layanan umum: Sebuah inovasi kelembagaan pemerintahan. *Owner*, 7(2), 1490–1502.
<https://doi.org/10.33395/owner.v7i2.1306>
- Parlina, R., Wijatmoko, S., & Syafutra, R. (2023). Pengembangan sumber daya manusia sektor publik menuju birokrasi modern. *Musamus Journal of Public Administration*, 6(1), 488–494.
<https://doi.org/10.35724/mjpa.v6i1.5321>
- Pratama, I., & Purwanto, E. (2023). Sistem informasi manajemen rumah sakit dalam meningkatkan efisiensi. *Comserva: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 3(7), 2571–2576.
<https://doi.org/10.59141/comserva.v3i07.1044>

- Putra, A., Rezeki, T., Fitriasia, A., & Fatimah, S. (2025). Transformasi taksonomi ilmu administrasi negara dalam merespons environmental informatics di era digital. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 9, 13993–14000.
<https://doi.org/10.31004/jptam.v9i2.27453>
- Rapita, D., Sukriono, D., Ratnawati, N., & Saputra, M. (2020). Optimalisasi pelayanan publik melalui pendampingan pemanfaatan website pemerintah desa. *Jurnal Praksis dan Dedikasi Sosial*, 3(2), 61–67.
<https://doi.org/10.17977/um032v3i2p61-67>
- Rezeki, A. P. T., & Frinaldi, A. (2024). Strategi pemerintahan daerah Kota Padang Panjang dalam menjaga keberlanjutan lahan dan pangan. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara ASIAN*, 12(2), 204–214.
<https://doi.org/10.47828/jianaasian.v12i2.250>
- Rezeki, A. P. T., & Frinaldi, A. (2025). The dynamics of the relationship between government and citizens from the perspective of administrative court decisions. *Santhet (Jurnal Sejarah dan Pendidikan Sejarah)*, 9(6), 1–12.
<https://doi.org/10.36526/santhet.v9i6.5687>
- Rezeki, T., Putra, A., Pratiwi, L. P., Handriyani, R., & Rinaldo, A. (2023). Peranan interaksi sosial dalam meningkatkan pemahaman budaya antar mahasiswa. *Journal of Comprehensive Science*, 2(7), 1–10.
<https://doi.org/10.59188/jcs.v2i7.432>
- Ritz, A., Brewer, G. A., & Neumann, O. (2016). Public service motivation: A systematic literature review and outlook. *Public Administration Review*, 76(3), 414–426.
<https://doi.org/10.1111/puar.12505>
- Saguni, D., Widyawati, W., & Djabbari, M. (2023). Pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan. *Jurnal Administrasi Publik*, 19(1), 146–164.
<https://doi.org/10.52316/jap.v19i1.136>
- Sawir, M., Susilawaty, S., Tammubua, M., & Suratni, S. (2024). Birokrasi Papua bangkit. *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 5(1), 38–43.
<https://doi.org/10.51577/ijpublication.v5i1.582>
- Sienkiewicz-Małjurek, K., & Szymczak, M. (2024). Understanding public service supply chain management: A systematic literature review. *Management Review Quarterly*, 74(1), 1–27.
<https://doi.org/10.1007/s11301-023-00350-8>
- Tonubadu, A., & Niha, S. (2022). Pengaruh inovasi dan kreativitas terhadap konsep pemerintah berjiwa wirausaha. *Journal of Social Science (JOSS)*, 1(3), 336–348.
<https://doi.org/10.36418/jcs.v1i3.58>
- Yulianti, R., Hendayaningsih, Y., & Asyah, Y. (2022). Kualitas pelayanan publik pembuatan kartu keluarga. *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 8(4), 672–682.
<https://doi.org/10.25157/moderat.v8i4.2862>
- Zaharany, T., Hariyati, R., & Anisah, S. (2021). Pengembangan literasi digital keperawatan di masa pandemi COVID-19. *Jurnal Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan*, 4(1), 1–10.
<https://doi.org/10.32584/jkkm.v4i1.873>