

## **INOVASI BUDAYA ORGANISASI DAN PARTISIPASI PEGAWAI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PELAYANAN PUBLIK: STUDI KASUS PADA DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN NAGARI KABUPATEN AGAM**

**Teddy Pratama<sup>1</sup>, Aldri Frinaldi<sup>2</sup>**

Magister Ilmu Administrasi Publik, Universitas Negeri Padang<sup>1,2</sup>

e-mail: [teddypratama54@gmail.com](mailto:teddypratama54@gmail.com)<sup>1</sup>, [aldri@fis.unp.ac.id](mailto:aldri@fis.unp.ac.id)<sup>2</sup>

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran inovasi budaya organisasi dan partisipasi pegawai dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik, dengan mengambil studi kasus pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari (DPMN) Kabupaten Agam. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap dinamika internal organisasi, khususnya terkait nilai-nilai budaya kerja dan keterlibatan pegawai dalam proses inovasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan berbagai pemangku kepentingan, observasi partisipatif di lingkungan kerja DPMN, serta analisis dokumen organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang inovatif, didukung oleh kepemimpinan yang inklusif dan partisipasi aktif pegawai, memainkan peran penting dalam mendorong transformasi pelayanan publik. Berbagai inisiatif seperti digitalisasi layanan, pembentukan forum inovasi, serta keterlibatan lintas sektor menunjukkan efektivitas strategi partisipatif dalam menciptakan pelayanan yang lebih responsif, transparan, dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Selain itu, pendekatan kolaboratif dan komunikasi yang terbuka berhasil membangun rasa memiliki di kalangan pegawai, yang berdampak positif terhadap motivasi dan kinerja organisasi. Meskipun terdapat sejumlah tantangan seperti keterbatasan sumber daya manusia yang melek digital serta ketimpangan infrastruktur teknologi antar-nagari, DPMN Kabupaten Agam mampu mengatasi hambatan tersebut melalui program pelatihan, pendampingan teknis, dan penguatan kemitraan strategis. Temuan ini menegaskan pentingnya sinergi antara budaya organisasi yang progresif dan partisipasi pegawai dalam mendukung agenda reformasi birokrasi yang berkelanjutan, terutama di level pemerintahan daerah yang bersentuhan langsung dengan masyarakat.

**Kata Kunci:** *Inovasi Budaya Organisasi, Partisipasi Pegawai, Kinerja Pelayanan Publik.*

### **ABSTRACT**

This research aims to analyze the role of organizational culture innovation and employee participation in improving public service performance, by taking a case study at the Community and Nagari Empowerment Office (DPMN) of Agam Regency. The research uses a descriptive qualitative approach that allows in-depth exploration of the internal dynamics of the organization, especially related to work culture values and employee involvement in the innovation process. Data was collected through in-depth interviews with various stakeholders, participatory observation in the DPMN work environment, and analysis of organizational documents. The results show that an innovative organizational culture, supported by inclusive leadership and active employee participation, plays an important role in driving public service transformation. Initiatives such as service digitization, the establishment of an innovation forum, and cross-sector engagement demonstrate the effectiveness of participatory strategies in creating services that are more responsive, transparent, and adaptive to community needs. In addition, collaborative approaches and open communication have successfully built a sense of belonging among employees, which has a positive impact on motivation and organizational performance. Despite challenges such as limited digitally literate human resources and

inequality in technological infrastructure between villages, the DPMN of Agam District was able to overcome these obstacles through training programs, technical assistance, and strengthening strategic partnerships. This finding confirms the importance of synergy between progressive organizational culture and employee participation in supporting a sustainable bureaucratic reform agenda, especially at the local government level that is in direct contact with the community.

**Keywords:** *Organizational Culture Innovation, Employee Participation, Public Service Performance.*

## PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan digitalisasi yang semakin pesat, inovasi budaya organisasi dan partisipasi pegawai telah menjadi faktor krusial dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan publik. Organisasi sektor publik dituntut untuk adaptif, responsif, dan proaktif dalam menghadapi dinamika kebutuhan masyarakat yang terus berkembang. Hal ini sejalan dengan pandangan Dwiyanto (2021) yang menyatakan bahwa reformasi birokrasi publik di Indonesia memerlukan perubahan mendasar dalam budaya organisasi untuk mencapai pelayanan yang lebih efektif dan efisien.

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, kepercayaan, dan norma yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang membentuk perilaku dan cara kerja mereka. Menurut Robbins dan Judge (2015), budaya organisasi berperan sebagai perekat sosial yang mengikat seluruh anggota, memberikan identitas, dan membentuk pola interaksi di dalamnya. Dalam konteks sektor publik, budaya organisasi yang inovatif mendorong pegawai untuk berpikir kreatif, mengambil inisiatif, dan berani mengambil risiko dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah budaya birokrasi yang kaku dan hierarkis, yang seringkali menghambat aliran ide-ide baru dan partisipasi aktif pegawai. Setiawati (2016) mengemukakan bahwa budaya birokrasi tradisional cenderung resisten terhadap perubahan, sehingga inovasi sulit berkembang. Oleh karena itu, diperlukan transformasi budaya yang mendukung fleksibilitas, kolaborasi, dan orientasi pada hasil.

Partisipasi pegawai dalam proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan menjadi elemen kunci dalam menciptakan budaya inovasi. Amrullah dan Riani (2018) menekankan bahwa kepemimpinan yang melibatkan pegawai secara aktif dapat meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja pelayanan publik. Partisipasi ini tidak hanya meningkatkan motivasi, tetapi juga memungkinkan pemanfaatan pengetahuan dan pengalaman pegawai untuk menghasilkan solusi yang lebih efektif. Selain itu, pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan menjadi faktor pendukung dalam mendorong inovasi. Jufrizien dan Rahmadhani (2020) menyatakan bahwa peningkatan kapasitas sumber daya manusia berkontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi. Dengan kompetensi yang memadai, pegawai lebih siap menghadapi tantangan dan mampu menginisiasi perbaikan dalam proses pelayanan.

Namun, upaya inovasi tidak akan berhasil tanpa dukungan dari pimpinan organisasi. Ngabito dan Potale (2023) mengindikasikan bahwa kepemimpinan yang visioner dan terbuka terhadap perubahan memainkan peran penting dalam membentuk budaya organisasi yang adaptif. Pimpinan yang mendukung inovasi akan mendorong pegawai untuk berani mencoba hal-hal baru dan memberikan ruang bagi eksperimen yang konstruktif. Selain faktor internal, kolaborasi dengan pihak eksternal seperti masyarakat, akademisi, dan sektor swasta juga menjadi strategi efektif dalam mengembangkan inovasi pelayanan publik. Ali dan Saputra (2020) menunjukkan bahwa tata kelola pemerintahan desa yang melibatkan berbagai pemangku

kepentingan mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Kolaborasi ini memungkinkan pertukaran ide, sumber daya, dan praktik terbaik yang dapat diadaptasi sesuai konteks lokal. Namun demikian, implementasi inovasi dalam sektor publik seringkali menghadapi berbagai hambatan, seperti keterbatasan anggaran, regulasi yang rigid, dan resistensi terhadap perubahan. Dewi dan Suparno (2021) menyoroti bahwa mewujudkan good governance melalui pelayanan publik memerlukan komitmen kuat dari seluruh elemen organisasi untuk mengatasi berbagai tantangan tersebut. Pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi diperlukan untuk memastikan bahwa inovasi tidak hanya menjadi slogan, tetapi terimplementasi secara nyata dalam praktik sehari-hari.

Dalam konteks tersebut, Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari (DPMN) Kabupaten Agam menjadi salah satu institusi pemerintahan daerah yang strategis dalam mendorong pelayanan publik yang inovatif, khususnya dalam penguatan kapasitas nagari, pengelolaan keuangan desa, dan libatkan masyarakat dalam pembangunan lokal. Sebagai ujung tombak pemberdayaan masyarakat, DPMN Kabupaten Agam memiliki peran penting dalam menciptakan budaya kerja yang mendorong kolaborasi dan inovasi di tingkat akar rumput. Tantangan dalam membangun sinergi antara pegawai, perangkat nagari, dan masyarakat menuntut pendekatan yang adaptif dan partisipatif.

Namun demikian, implementasi inovasi dalam sektor publik seringkali menghadapi berbagai hambatan, seperti keterbatasan anggaran, regulasi yang rigid, dan resistensi terhadap perubahan. Dewi dan Suparno (2021) menyoroti bahwa mewujudkan good governance melalui pelayanan publik memerlukan komitmen kuat dari seluruh elemen organisasi untuk mengatasi berbagai tantangan tersebut. Pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi diperlukan untuk memastikan bahwa inovasi tidak hanya menjadi slogan, tetapi terimplementasi secara nyata dalam praktik sehari-hari. Dalam konteks Indonesia, berbagai inisiatif telah dilakukan untuk mendorong inovasi di sektor publik, seperti pengembangan e-government, pelayanan terpadu satu pintu, dan pemanfaatan teknologi informasi dalam administrasi publik. Namun, keberhasilan dari inisiatif-inisiatif tersebut sangat bergantung pada kesiapan budaya organisasi dan partisipasi aktif pegawai dalam mengadopsi perubahan. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan budaya inovasi dan pemberdayaan pegawai menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, inovasi budaya organisasi dan partisipasi pegawai merupakan dua komponen yang saling terkait dan esensial dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan publik. Transformasi budaya menuju orientasi inovasi, didukung oleh partisipasi aktif pegawai dan kepemimpinan yang visioner, akan menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Studi kasus pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari Kabupaten Agam diharapkan dapat memberikan gambaran empiris tentang bagaimana strategi-strategi tersebut diterapkan dan sejauh mana pengaruhnya terhadap peningkatan pelayanan publik di tingkat lokal.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan dan menganalisis fenomena inovasi budaya organisasi serta partisipasi pegawai dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan publik, dengan studi kasus pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari Kabupaten Agam. Pendekatan ini dinilai paling tepat untuk memahami secara mendalam dinamika sosial, nilai-nilai organisasi, serta bentuk partisipasi yang tidak dapat diukur secara statistik. Fokus penelitian ini adalah pada proses internal organisasi dalam membentuk inovasi, sejauh mana budaya organisasi mendukung atau menghambat partisipasi

pegawai, serta kontribusi keduanya terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di lingkungan DPMN Kabupaten Agam.

Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari (DPMN) Kabupaten Agam, khususnya pada unit-unit kerja yang memiliki keterkaitan langsung dengan pelayanan kepada masyarakat nagari. Subjek penelitian mencakup berbagai jenjang pegawai, mulai dari kepala dinas, kepala bidang, pejabat fungsional, staf pelaksana, hingga pemangku kepentingan eksternal seperti wali nagari, tokoh masyarakat, dan mitra lokal yang aktif berinteraksi dengan DPMN.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap informan kunci, seperti kepala dinas, pejabat struktural, staf lapangan, dan stakeholder eksternal, untuk menggali pandangan mereka mengenai praktik inovasi dan partisipasi pegawai dalam pelayanan publik di tingkat nagari. Observasi partisipatif dilakukan langsung di lingkungan kerja DPMN untuk mengamati rutinitas pelayanan, bentuk interaksi antarpegawai, serta ekspresi budaya organisasi dalam keseharian. Studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah berbagai dokumen internal, seperti dokumen rencana kerja, laporan kinerja tahunan, SOP pelayanan, hasil evaluasi internal, serta dokumen kebijakan yang mendukung inovasi dan pemberdayaan masyarakat.

Analisis data dilakukan dengan analisis tematik, yang mencakup proses reduksi data, kategorisasi, dan penarikan kesimpulan. Data diseleksi berdasarkan relevansi dengan fokus penelitian, lalu dikelompokkan ke dalam tema-tema utama seperti: bentuk inovasi budaya organisasi, pola partisipasi pegawai, faktor pendukung dan penghambat inovasi, serta dampaknya terhadap pelayanan publik di DPMN Kabupaten Agam. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, serta dilakukan member checking dengan mengonfirmasi hasil temuan kepada para informan. Seluruh proses penelitian didokumentasikan secara sistematis dalam catatan lapangan dan log observasi, guna memastikan konsistensi interpretasi dan akurasi hasil analisis.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Berdasarkan pengumpulan data di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari (DPMN) Kabupaten Agam, ditemukan bahwa penerapan inovasi budaya organisasi dan partisipasi pegawai memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di tingkat lokal. Inovasi yang diterapkan mencakup digitalisasi layanan, penyederhanaan prosedur, serta peningkatan komunikasi antara pemerintah dan masyarakat nagari. Partisipasi aktif pegawai dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan menciptakan rasa memiliki yang tinggi, memperkuat akuntabilitas, serta mempercepat pencapaian target layanan. Studi kasus ini memperkuat temuan sebelumnya dengan menunjukkan penerapan nyata dalam konteks pemerintahan daerah yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat.

1. Inovasi Budaya Organisasi sebagai Penggerak Perubahan di DPMN Kabupaten Agam  
Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari (DPMN) Kabupaten Agam menunjukkan kemajuan yang signifikan dalam membangun budaya organisasi yang inovatif dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Budaya kerja di instansi ini menekankan pada prinsip keterbukaan, kolaborasi lintas bidang, serta pendekatan pelayanan yang humanis dan berbasis empati. Nilai-nilai ini tidak hanya bersifat normatif, tetapi benar-benar diinternalisasi dalam praktik kerja sehari-hari, mulai dari proses perencanaan hingga pelaksanaan program di lapangan.



Salah satu inovasi utama yang diterapkan adalah pengembangan dan pemanfaatan Sistem Informasi Nagari (SIN). Platform digital ini memfasilitasi komunikasi dua arah antara pemerintah kabupaten dan pemerintahan nagari, sehingga mempermudah koordinasi dalam pelaksanaan program, distribusi bantuan, dan pelaporan kegiatan pembangunan. SIN juga memungkinkan pengumpulan data secara cepat dan akurat, yang sangat penting dalam pengambilan keputusan yang berbasis bukti (evidence-based policy).

Selain itu, digitalisasi layanan pembinaan desa telah mempercepat birokrasi internal dan meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Melalui sistem daring, proses administrasi seperti pengajuan proposal kegiatan, pelaporan keuangan, dan monitoring program pembangunan dapat dilakukan dengan lebih cepat dan transparan. Hal ini tidak hanya mengurangi potensi kesalahan manual, tetapi juga meningkatkan akuntabilitas aparatur pemerintahan desa.

Pegawai DPMN berperan aktif dalam merancang dan mengembangkan dashboard pelayanan berbasis data real-time, yang memungkinkan pemantauan program secara menyeluruh dan akurat. Keterlibatan pegawai dalam inovasi ini menunjukkan adanya budaya kerja yang mendorong partisipasi dan inisiatif dari bawah. Pegawai tidak hanya sebagai pelaksana, tetapi juga sebagai pencipta solusi. Rasa kepemilikan yang tinggi terhadap inovasi tersebut menjadikan program-program DPMN lebih responsif, berkelanjutan, dan selaras dengan kebutuhan masyarakat nagari.

## 2. Partisipasi Pegawai sebagai Katalisator Pelayanan di DPMN Agam

Partisipasi aktif pegawai menjadi salah satu kekuatan utama dalam mendorong transformasi pelayanan publik di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari (DPMN) Kabupaten Agam. DPMN berhasil mengembangkan pola kerja kolaboratif yang mendorong keterlibatan horizontal, di mana setiap pegawai, tanpa memandang jenjang jabatan, diberikan ruang untuk berkontribusi dalam proses perumusan kebijakan dan inovasi pelayanan. Ruang partisipatif ini diwujudkan melalui berbagai forum, seperti Rapat Koordinasi Nagari, Focus Group Discussion (FGD), dan Forum Inovasi Pelayanan, yang secara rutin diselenggarakan untuk menjaring ide-ide segar dari internal organisasi.

Melalui forum-forum tersebut, muncul berbagai gagasan inovatif, salah satunya adalah program Nagari Tangguh Digital. Program ini mengintegrasikan teknologi informasi dalam pelatihan masyarakat serta dalam pemetaan dan pengelolaan potensi lokal berbasis digital. Inisiatif ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas masyarakat nagari dalam memanfaatkan teknologi sebagai sarana pemberdayaan ekonomi dan sosial. Program ini lahir dari gagasan para pegawai muda yang melihat adanya kesenjangan digital di tingkat nagari, serta kebutuhan akan akses informasi dan pelatihan yang lebih inklusif.

Keberhasilan Nagari Tangguh Digital tidak lepas dari keterlibatan menyeluruh para pegawai, mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, hingga monitoring dan evaluasi. Para pegawai teknis berkolaborasi erat dengan tokoh masyarakat, pemerintah nagari, serta pemuda lokal untuk merancang modul pelatihan, membangun sistem informasi sederhana, dan menyusun indikator capaian yang realistik. Partisipasi ini menciptakan ekosistem kerja yang dinamis, di mana pegawai merasa dihargai dan memiliki peran strategis dalam mewujudkan pelayanan yang lebih responsif dan berbasis kebutuhan riil masyarakat. Budaya kolaboratif ini menjadi fondasi penting bagi keberlanjutan inovasi pelayanan di DPMN Kabupaten Agam.

## 3. Kepemimpinan Inklusif di Lingkungan DPMN Agam

Kepemimpinan di DPMN Kabupaten Agam mengusung prinsip inklusivitas yang kuat, tercermin dalam gaya kepemimpinan yang terbuka, demokratis, dan berorientasi pada pemberdayaan seluruh anggota organisasi. Kepala Dinas secara konsisten menunjukkan komitmen untuk membangun iklim kerja yang kondusif bagi kolaborasi dan inovasi, dengan mengedepankan nilai-nilai kekeluargaan sebagai fondasi utama dalam setiap interaksi.



organisasi. Melalui pendekatan ini, setiap pegawai, tanpa terkecuali, merasa dihargai dan diberi kesempatan untuk berkontribusi secara aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program.

Salah satu wujud nyata dari kepemimpinan inklusif ini adalah pemberian ruang yang luas kepada pegawai muda untuk mengelola program-program strategis, seperti Kampung Inovasi Nagari. Program ini tidak hanya berfungsi sebagai laboratorium sosial untuk menguji berbagai inovasi layanan publik, tetapi juga menjadi wadah pembelajaran bagi pegawai muda dalam mengasah kemampuan manajerial, kreatif, dan kepemimpinan mereka. Dengan demikian, DPMN Agam tidak hanya mendorong munculnya ide-ide segar dan solusi berbasis kebutuhan masyarakat, tetapi juga memastikan regenerasi kepemimpinan yang berkelanjutan di masa depan.

Pendekatan kepemimpinan yang partisipatif ini turut memperkuat solidaritas internal organisasi. Setiap anggota merasa memiliki tanggung jawab bersama untuk keberhasilan program, sehingga tercipta sinergi positif yang mempercepat implementasi inovasi di lapangan. Selain itu, kepala dinas selalu menekankan pentingnya menjaga kearifan lokal sebagai bagian tak terpisahkan dari nilai budaya organisasi. Dengan memadukan inovasi modern dan tradisi lokal, DPMN Agam berhasil membangun layanan publik yang tidak hanya efektif, tetapi juga relevan dan diterima oleh masyarakat luas. Secara keseluruhan, kepemimpinan inklusif di DPMN Kabupaten Agam membuktikan bahwa dengan memberdayakan seluruh komponen organisasi dan menghargai nilai-nilai lokal, sebuah instansi pemerintah dapat menjadi agen perubahan yang inovatif dan berkelanjutan dalam melayani masyarakat.

#### 4. Tantangan Spesifik di Wilayah Agam

Meski telah menunjukkan kemajuan yang signifikan dalam implementasi inovasi di Dinas Pemberdayaan Masyarakat Nagari (DPMN) Kabupaten Agam, terdapat sejumlah tantangan spesifik yang menjadi hambatan dalam proses digitalisasi dan modernisasi layanan pemerintahan di wilayah ini. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM) yang memiliki kemampuan melek digital (Arifin et al., 2025; Fajriyani et al., 2023; Salsabila et al., 2024). Banyak aparatur nagari masih menghadapi kesulitan dalam mengoperasikan teknologi informasi secara efektif, sehingga menghambat optimalisasi penggunaan sistem digital yang sudah mulai diterapkan. Hal ini diperparah dengan ketimpangan infrastruktur teknologi di antara nagari-nagari, di mana beberapa nagari memiliki akses jaringan internet yang baik, sementara nagari lain masih sangat minim fasilitas tersebut. Ketimpangan ini menyebabkan disparitas dalam kemampuan penerapan inovasi digital di seluruh wilayah Kabupaten Agam (Arifin et al., 2025; Rahmawati & Nurcahyani, 2024; Wicaksono, 2025).

Selain itu, terdapat kesulitan dalam sinkronisasi regulasi antara tingkat kabupaten dan nagari. Perbedaan kebijakan dan aturan yang belum sepenuhnya terintegrasi membuat pelaksanaan program menjadi kurang harmonis, sehingga mengurangi efektivitas layanan dan inovasi yang diharapkan. Tidak kalah penting, resistensi dari sebagian aparatur desa yang masih terbiasa dengan metode manual menjadi tantangan serius. Kebiasaan lama ini menyebabkan perlambatan dalam adopsi teknologi baru dan menghambat percepatan digitalisasi di lingkungan pemerintahan nagari (Hermanto et al., 2023; Marianingsih et al., 2023; Saadah et al., 2023).

Untuk mengatasi berbagai tantangan tersebut, DPMN Kabupaten Agam telah meluncurkan beberapa program strategis. Salah satunya adalah peningkatan kapasitas berkelanjutan bagi aparatur nagari melalui pelatihan dan workshop yang fokus pada pengembangan kompetensi digital. Selain itu, pelibatan mitra dari perguruan tinggi setempat dalam bentuk pendampingan teknis dan konsultasi secara langsung di lapangan telah membantu

percepatan adaptasi teknologi. Upaya lain adalah integrasi regulasi daerah melalui koordinasi lintas Organisasi Perangkat Daerah (OPD) guna menyelaraskan kebijakan antara tingkat kabupaten dan nagari, sehingga menciptakan sistem pemerintahan yang lebih efisien dan terintegrasi. Melalui pendekatan terpadu ini, diharapkan tantangan yang ada dapat diminimalisir, dan proses digitalisasi di Kabupaten Agam dapat berjalan lebih lancar dan berkelanjutan (Muhammad, 2021; Natika & Putri, 2021).

### 5. Dampak Terukur di DPMN Kabupaten Agam

Hasil studi ini menunjukkan bahwa unit-unit kerja di bawah Dinas Pemberdayaan Masyarakat Nagari (DPMN) Kabupaten Agam yang secara konsisten mengembangkan budaya inovasi dan mendorong partisipasi aktif pegawai berhasil mencapai peningkatan kinerja yang signifikan. Penerapan budaya inovasi tidak hanya memperbaiki proses internal, tetapi juga berdampak langsung pada kualitas pelayanan kepada masyarakat, sehingga memberikan kontribusi positif terhadap pembangunan daerah dan pemberdayaan masyarakat.

Salah satu dampak terukur yang menonjol adalah penurunan waktu pemrosesan proposal nagari hingga 40 persen berkat penerapan sistem digitalisasi. Hal ini memungkinkan proses administrasi menjadi lebih cepat dan efisien, sehingga program-program pemberdayaan dapat segera direalisasikan dengan lebih optimal. Selain itu, survei internal yang dilakukan pada tahun 2024 mencatat adanya kenaikan indeks kepuasan masyarakat desa terhadap layanan pemberdayaan, dari 76,5 menjadi 87,3 poin. Angka ini menunjukkan bahwa masyarakat merasakan manfaat langsung dari perbaikan kualitas layanan yang lebih responsif dan transparan.

Di sisi inovasi lokal, terdapat penambahan berbagai inisiatif yang berhasil direplikasi ke nagari lain, seperti Bank Sampah Digital Nagari, Rumah Data Desa, dan Layanan Mobile Admin Nagari. Inovasi-inovasi tersebut tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mendorong partisipasi masyarakat dalam pembangunan nagari. Temuan ini memperkuat kesimpulan bahwa pengembangan budaya inovasi dan partisipasi pegawai di DPMN tidak hanya berdampak positif secara internal, tetapi juga memberikan pengaruh sistemik terhadap peningkatan pelayanan publik berbasis masyarakat di Kabupaten Agam.

## Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi budaya organisasi dan partisipasi pegawai di Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari (DPMN) Kabupaten Agam berperan penting dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik. Budaya organisasi yang inovatif dan adaptif menjadi pondasi utama yang memungkinkan pegawai untuk lebih terbuka terhadap perubahan dan berani mengambil inisiatif dalam memperbaiki proses pelayanan. Temuan ini sesuai dengan pandangan Robbins dan Judge (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai perekat sosial dan pembentuk perilaku kerja yang produktif.

Digitalisasi layanan, seperti Sistem Informasi Nagari (SIN), menjadi inovasi strategis yang tidak hanya mempermudah komunikasi dan koordinasi, tetapi juga meningkatkan transparansi dan efisiensi birokrasi. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan teknologi informasi yang didukung budaya kerja yang inovatif dapat mempercepat pencapaian target pelayanan publik dan menurunkan beban administrasi manual. Namun, tantangan keterbatasan SDM melek digital dan disparitas infrastruktur menjadi hambatan yang nyata, mengindikasikan bahwa inovasi teknologi harus diimbangi dengan program pelatihan dan peningkatan kapasitas yang berkelanjutan.

Partisipasi pegawai secara aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program turut memperkuat rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi. Pola kerja kolaboratif dan forum-forum partisipatif yang dibangun oleh DPMN berhasil menciptakan

lingkungan kerja yang dinamis dan inklusif, sejalan dengan teori kepemimpinan partisipatif yang dapat meningkatkan motivasi dan inovasi pegawai (Amrullah & Riani, 2018). Keterlibatan pegawai muda dalam program strategis juga menjadi indikator regenerasi kepemimpinan yang berkelanjutan dan mendorong lahirnya gagasan-gagasan segar, seperti program Nagari Tangguh Digital.

Kepemimpinan inklusif di DPMN Kabupaten Agam berperan sebagai katalisator utama dalam transformasi budaya organisasi. Komitmen pimpinan untuk menciptakan iklim kerja yang terbuka dan demokratis membangun solidaritas internal dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Pendekatan ini memperlihatkan bahwa keberhasilan inovasi tidak hanya bergantung pada teknologi atau regulasi, tetapi juga pada kualitas kepemimpinan yang mampu memberdayakan seluruh anggota organisasi (Hamidah, 2025; Imran et al., 2025).

Meskipun terdapat berbagai hambatan seperti resistensi budaya birokrasi tradisional dan ketimpangan regulasi, upaya DPMN dalam menyelaraskan kebijakan dan meningkatkan kapasitas aparatur nagari menunjukkan bahwa transformasi budaya dan partisipasi pegawai dapat mengatasi tantangan tersebut secara bertahap. Hal ini menguatkan temuan Dewi dan Suparno (2021) bahwa komitmen organisasi secara menyeluruh menjadi kunci keberhasilan implementasi inovasi dalam pelayanan publik.

Secara keseluruhan, studi kasus ini menegaskan bahwa sinergi antara inovasi budaya organisasi dan partisipasi pegawai menghasilkan dampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik. Penurunan waktu pemrosesan proposal dan peningkatan kepuasan masyarakat menjadi indikator nyata keberhasilan implementasi strategi tersebut. Oleh karena itu, pengembangan budaya inovasi dan pemberdayaan pegawai harus terus menjadi fokus utama dalam upaya reformasi birokrasi di sektor publik, khususnya pada tingkat pemerintahan daerah seperti Kabupaten Agam (Afandi & Dawud, 2019).

## KESIMPULAN

Pelayanan publik yang berkualitas tidak lagi bisa mengandalkan pendekatan birokratis yang kaku dan top-down. Pengalaman Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari (DPMN) Kabupaten Agam menunjukkan bahwa inovasi justru tumbuh subur ketika budaya organisasi mendorong keterbukaan, partisipasi, dan keberanian untuk mencoba hal baru. Budaya kerja yang dikembangkan di DPMN Agam tidak hanya memberi ruang bagi pegawai untuk berinovasi, tetapi juga membentuk ekosistem kerja yang sehat dan saling mendukung. Dari penggunaan teknologi seperti dashboard pelayanan hingga inisiatif lokal seperti Nagari Tangguh Digital, semuanya berangkat dari semangat untuk mendekatkan pelayanan kepada masyarakat secara nyata dan relevan.

Namun, inovasi ini tak akan berjalan tanpa keterlibatan aktif pegawai. Ketika pegawai diberi ruang untuk menyampaikan ide, dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, dan didukung oleh kepemimpinan yang progresif, maka lahirlah terobosan-terobosan yang tidak terpikirkan sebelumnya. Forum diskusi internal, kolaborasi lintas bidang, hingga regenerasi kepemimpinan menjadi bagian dari proses pembelajaran organisasi yang dinamis. Tentu saja, perubahan tidak selalu mulus. Masalah seperti keterbatasan teknologi, resistensi internal, dan ketimpangan kapasitas masih menjadi tantangan nyata. Tetapi justru di sinilah letak pentingnya sinergi—antara inovasi struktural dan semangat partisipatif. DPMN Agam mengatasi tantangan itu melalui pelatihan, pendampingan oleh akademisi, dan kerja sama antarperangkat daerah. Hasilnya tidak hanya meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan, tetapi juga menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Apa yang dilakukan DPMN Agam bukan sekadar inovasi teknis. Ini adalah contoh bagaimana perubahan budaya organisasi dan pemberdayaan pegawai bisa menjadi fondasi reformasi birokrasi yang berkelanjutan. Ketika

inovasi menjadi bagian dari budaya kerja, dan pegawai merasa memiliki peran nyata dalam perubahan, maka pelayanan publik akan bergerak lebih cepat, lebih tepat, dan lebih bermakna.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, M. N., & Dawud, J. (2019). Regional innovation strategies in improving public services: A case study of Garut District. In *Proceedings of the First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*. <https://doi.org/10.2991/icas-19.2019.112>
- Ali, K., & Saputra, A. (2020). Tata kelola pemerintahan desa terhadap peningkatan pelayanan publik di Desa Pematang Johar. *Warta Dharmawangsa*, 14(4), 602–614.
- Amrullah, M. N. K., & Riani, A. L. (2018). Prospektif kepemimpinan pelayanan dan budaya organisasi dalam mewujudkan birokrasi pertanahan yang berkinerja (Studi di Kantor Pertanahan Kabupaten Madiun). *Al Tijarah*, 4(1), 1-18. <https://doi.org/10.21111/tijarah.v4i1.2369>
- Arifin, Z., et al. (2025). Digital governance: Studi kasus digitalisasi pelayanan publik terpadu di Kabupaten Serang. *Jurnal Sosial Teknologi*, 5(1), 1105. <https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v5i1.31861>
- Dewi, R. C., & Suparno, S. (2021). Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik. *Jurnal Media Administrasi*, 7(1), 78–90. <https://doi.org/10.56444/jma.v7i1.67>
- Dwiyanto, A. (2021). *Reformasi birokrasi publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press.
- Fajriyani, D., et al. (2023). Tantangan kompetensi SDM dalam menghadapi era digital (literatur review). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 1004. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1631>
- Hamidah, N. A. C. (2025). Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai bagian hubungan masyarakat pada Kementerian Pertahanan Republik Indonesia. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 6(3), 1375. <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i3.3965>
- Hermanto, N., et al. (2023). Pelatihan pembuatan website bagi perangkat desa dan karang taruna untuk digitalisasi Desa Karangsalam Lor Banyumas. *Selaparang: Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 7(2), 1385. <https://doi.org/10.31764/jpmb.v7i2.14823>
- Imran, M., et al. (2025). Impact of democratic leadership on employee innovative behavior with mediating role of psychological safety and creative potential. *Sustainability*, 17(5), 1879. <https://doi.org/10.3390/su17051879>
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Marianingsih, S., et al. (2023). Digital-based human resources training for DPD KNPI Papua Province in the Tanah Tabi customary region. *Community Empowerment*, 8(7), 979. <https://doi.org/10.31603/ce.9351>
- Muhammad, M. (2021). The practice of village governance: Comparing traditional form of desa and cultural form of Nagari. *Publica: Jurnal Pemikiran Administrasi Negara*, 13(1), 1. <https://doi.org/10.15575/jpan.v13i1.12470>
- Natika, L., & Putri, G. N. (2021). Evaluasi kebijakan pengujian kendaraan umum dan barang di Dinas Perhubungan Kabupaten Subang. *The World of Public Administration Journal*, 3(1), 26. <https://doi.org/10.37950/wpaj.v3i1.1077>

- Ngabito, F. M., & Potale, I. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pelayanan publik di Kantor Satuan Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat) Kabupaten Gorontalo Utara. *Publika: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 9(1), 40–46.
- Rahmawati, R., & Nurcahyani, N. (2024). Analisis pajak digital di Indonesia: Kontribusi dan tantangan ke depan. *Jurnal Financia*, 5(2), 81. <https://doi.org/10.51977/financia.v5i2.1785>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational behavior* (16th ed.). Pearson Education, Inc.
- Saadah, M. A., et al. (2023). Transforming village governance: What does it take to turn into digital. In *Advances in Social Science, Education and Humanities Research* (p. 119). [https://doi.org/10.2991/978-2-38476-174-6\\_21](https://doi.org/10.2991/978-2-38476-174-6_21)
- Salsabila, T. H., et al. (2024). Meningkatkan efisiensi pengambilan keputusan publik melalui kecerdasan buatan. *Deleted Journal*, 1(2), 21. <https://doi.org/10.47134/pjise.v1i2.2401>
- Setiawati, B. (2016). Peran budaya organisasi birokrasi dalam meningkatkan kinerja pelayanan publik. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 2(4), 195-203. <https://jiap.ub.ac.id/index.php/jiap/article/view/612>
- Wicaksono, A. (2025). Kepemimpinan yang efektif dalam menghadapi era digital (studi kasus pada perusahaan sektor industri di Jawa Barat). *Co-Value: Jurnal Ekonomi, Koperasi Dan Kewirausahaan*, 15(10). <https://doi.org/10.59188/covalue.v15i10.5232>