

Pengembangan Budaya Organisasi Inovatif Di Sektor Publik: Peran Manajemen SDM Sebagai *Enabler*

Karlina Napu

Universitas Bina Mandiri Gorontalo

Corresponding Author Karlina Napu, E-Mail karinamanapu@gmail.com

Published: June, 2025

ABSTRACT

Fenomena stagnasi inovasi dalam birokrasi publik masih menjadi tantangan utama dalam mewujudkan pelayanan publik yang responsif, efisien, dan akuntabel. Meskipun berbagai regulasi telah mendorong reformasi birokrasi, implementasi budaya organisasi inovatif sering kali terhambat oleh resistensi terhadap perubahan, birokrasi yang kaku, dan lemahnya peran manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam menginisiasi transformasi nilai dan perilaku kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam peran strategis manajemen SDM sebagai *enabler* dalam pengembangan budaya organisasi inovatif di sektor publik. Metode yang digunakan adalah *narrative review*, dengan menelaah dan mensintesis berbagai hasil penelitian nasional dan internasional yang relevan dari tahun 2019 hingga 2024. Hasil kajian menunjukkan bahwa budaya inovatif di sektor publik hanya dapat berkembang apabila didukung oleh sistem manajemen SDM yang adaptif, partisipatif, dan berbasis kompetensi. Fungsi-fungsi strategis seperti rekrutmen berbasis nilai inovasi, pelatihan berkelanjutan, reward system, serta kepemimpinan transformasional menjadi determinan penting dalam memperkuat ekosistem inovasi birokrasi. Oleh karena itu, penguatan peran manajemen SDM menjadi prasyarat utama dalam membentuk organisasi sektor publik yang inovatif, kolaboratif, dan berorientasi pada hasil.

Keywords: Budaya Organisasi Inovatif; Manajemen Sumber Daya Manusia; Sektor Publik; Reformasi Birokrasi.

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

PENDAHULUAN

Transformasi tata kelola sektor publik di Indonesia menuntut pendekatan yang tidak hanya birokratis dan normatif, melainkan adaptif terhadap dinamika zaman. Dalam konteks ini, budaya organisasi inovatif menjadi kebutuhan esensial, bukan lagi sekadar pilihan strategis. Budaya inovatif memungkinkan organisasi sektor publik merespons ekspektasi masyarakat yang terus meningkat terhadap pelayanan yang cepat, transparan, dan akuntabel. Budaya ini tidak dapat tumbuh dalam ruang kosong; ia memerlukan lingkungan yang mendorong kreativitas, kolaborasi, dan keberanian untuk mengambil risiko. Dalam kerangka ini, penguatan manajemen sumber daya manusia (SDM) memegang peran sentral sebagai penggerak atau *enabler* dari perubahan budaya organisasi yang diharapkan.

Keberhasilan penerapan budaya inovasi di sektor publik sangat tergantung pada dukungan kepemimpinan visioner dan peran aktif unit manajemen SDM dalam menciptakan ruang belajar, memberi insentif atas kreativitas, dan membangun sistem penghargaan yang berkeadilan[1]. Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa implementasi budaya inovatif masih mengalami berbagai kendala

struktural seperti resistensi terhadap perubahan, lemahnya integrasi kebijakan pengembangan SDM, dan terbatasnya literasi inovasi di kalangan ASN.

Di sisi lain, organisasi publik dituntut untuk tidak hanya berorientasi pada kepatuhan administratif, tetapi juga pada pencapaian hasil kinerja yang nyata dan dirasakan oleh publik. Hal ini diperkuat oleh regulasi seperti Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang menekankan pentingnya inovasi dalam meningkatkan kualitas layanan. Dalam konteks ini, ASN bukan hanya pelaksana kebijakan, melainkan aktor kunci yang harus diberdayakan melalui intervensi manajemen SDM yang holistik dan berkelanjutan[2].

Pendekatan *Narrative Review* dalam penelitian ini dipilih untuk menelaah secara mendalam bagaimana pengembangan budaya inovatif di sektor publik telah dikaji dalam berbagai penelitian terdahulu. Tujuannya bukan hanya untuk menyusun sintesis temuan, tetapi juga untuk mengidentifikasi kesenjangan pengetahuan dan peluang intervensi strategis, khususnya pada aspek manajemen SDM. Pendekatan ini sesuai dengan konteks pengembangan pengetahuan yang bersifat reflektif dan teoritik, terutama untuk tema yang kompleks dan multidimensi seperti budaya organisasi di sektor publik.

Penelitian Kardina & Frinaldi (2024) menekankan bahwa nilai-nilai seperti integritas, kolaborasi tim, dan orientasi pada pelayanan menjadi fondasi utama budaya inovatif dalam birokrasi publik[3]. Penerapan nilai-nilai ini sangat bergantung pada struktur manajerial SDM yang mampu membangun ekosistem kerja yang terbuka terhadap gagasan baru dan tidak menghukum kegagalan sebagai sesuatu yang tabu. Namun, masih banyak instansi publik yang menjalankan manajemen SDM secara administratif semata, tanpa strategi pengembangan kompetensi dan motivasi jangka panjang.

Lebih lanjut, Lathifah & Frinaldi (2024) menyoroti bahwa aktualisasi budaya inovasi dalam organisasi sektor publik menghadapi tantangan besar, terutama karena lemahnya keterlibatan pegawai dan belum adanya kepemimpinan yang mampu menjadi agen perubahan di tingkat mikro[4]. Dalam konteks ini, manajemen SDM yang efektif tidak hanya menyiapkan pegawai untuk bekerja sesuai tugas, tetapi juga membentuk pola pikir yang inovatif, adaptif, dan berorientasi pada perubahan.

Keterkaitan antara budaya organisasi dan kinerja pelayanan publik juga telah banyak diulas. Azfirmawarman & Frinaldi (2024) menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kepercayaan internal, loyalitas, dan efektivitas layanan, yang pada akhirnya menciptakan citra positif bagi institusi publik di mata masyarakat[5]. Namun, penguatan budaya tersebut hanya akan berkelanjutan jika ditopang oleh sistem pengelolaan SDM yang progresif dan relevan dengan tuntutan zaman, seperti sistem reward berbasis inovasi, pelatihan intensif, dan evaluasi kinerja berbasis kualitas hasil.

Penelitian Djunaid et al. (2024) juga memperlihatkan bahwa aspek kepemimpinan transformasional dan komitmen pegawai berkontribusi signifikan terhadap kinerja organisasi publik[6]. Akan tetapi, hasil yang inkonsisten dalam beberapa studi mengindikasikan bahwa terdapat variabel-

variabel lain yang belum terintegrasi secara sistemik, salah satunya adalah peran aktif manajemen SDM sebagai penghubung antara struktur organisasi dan perilaku inovatif individu.

Dengan demikian, terdapat kebutuhan mendesak untuk merancang strategi pengembangan budaya organisasi inovatif yang menempatkan manajemen SDM sebagai *enabler* utama. Ini mencakup fungsi strategis SDM dalam merancang sistem seleksi, pengembangan, hingga retensi pegawai yang mampu memelihara budaya inovatif di dalam institusi publik. Narasi dari berbagai literatur juga menunjukkan bahwa peran manajemen SDM bukan lagi administratif, tetapi harus bertransformasi menjadi fungsi strategis perubahan.

Berdasarkan paparan tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan mensintesis berbagai temuan ilmiah mengenai pengembangan budaya organisasi inovatif di sektor publik dengan fokus pada peran manajemen SDM. Pendekatan *Narrative Review* akan memberikan landasan teoretik yang kuat sekaligus menghasilkan kerangka konseptual yang dapat digunakan sebagai acuan praktis bagi pengambil kebijakan dalam membangun birokrasi yang inovatif, adaptif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan strategis.

PHENOMENA DAN RESEARCH GAP

Fenomena reformasi birokrasi dan tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks telah mendorong organisasi sektor publik untuk melakukan inovasi secara sistemik. Inovasi tidak hanya dipahami dalam konteks teknologi, tetapi juga menyentuh aspek fundamental organisasi, yakni budaya kerja dan tata kelola sumber daya manusianya. Studi oleh Wardana dan Frinaldi (2024) menunjukkan bahwa penerapan budaya inovasi di sektor publik menghasilkan peningkatan signifikan dalam kualitas layanan, efisiensi organisasi, serta kepuasan pemangku kepentingan[1]. Demikian pula, Kardina dan Frinaldi (2024) menyebut bahwa nilai-nilai seperti integritas, kolaborasi, dan orientasi pada pelayanan publik menjadi elemen krusial dalam membentuk budaya organisasi inovatif[3]

Namun, masih terdapat kesenjangan antara narasi ideal tentang inovasi budaya organisasi dengan kondisi nyata di banyak lembaga sektor publik. Zulfia dan Frinaldi (2023) mencatat bahwa banyak ASN masih menunjukkan perilaku kerja konvensional, enggan berinovasi, dan belum memiliki sistem pendukung yang memadai untuk pengembangan ide-ide baru[2]. Hal ini menunjukkan adanya fenomena gap antara desain budaya inovatif yang dirancang secara makro dengan keterbatasan manajemen SDM sebagai aktor pelaksana perubahan di tingkat mikro.

Penelitian-penelitian sebelumnya telah banyak membahas tentang pentingnya budaya organisasi dalam mendukung reformasi birokrasi dan pelayanan publik. Namun, sebagian besar fokus penelitian tersebut masih terbatas pada pengaruh budaya terhadap kinerja atau pelayanan publik secara umum, seperti yang terlihat dalam studi oleh Djunaid et al. (2024) mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai[6]. Penelitian ini belum secara eksplisit

menempatkan manajemen SDM sebagai agen strategis dalam pembangunan budaya inovatif, melainkan hanya sebagai latar belakang administratif.

Selain itu, studi oleh Lathifah dan Frinaldi (2024) telah menyoroti pentingnya aktualisasi budaya inovasi, tetapi belum banyak membahas bagaimana strategi manajemen SDM secara teknis dapat memperkuat aktualisasi tersebut dalam organisasi sektor publik[4]. Dalam konteks ini, muncul pertanyaan: sejauh mana manajemen SDM dapat bertindak bukan hanya sebagai pelaksana kebijakan, tetapi sebagai enabler yang proaktif dalam membentuk budaya inovatif yang berkelanjutan?

Secara metodologis, sebagian besar penelitian terkait tema ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan studi kasus lokal. Sementara itu, pemetaan konseptual dan sintesis temuan secara menyeluruh yang mencakup berbagai konteks kelembagaan masih terbatas. Di sinilah research gap dapat diidentifikasi, yakni perlunya pendekatan *narrative review* yang secara komprehensif menghimpun, membandingkan, dan mengevaluasi berbagai model dan praktik manajemen SDM dalam pengembangan budaya inovatif di sektor publik.

Dengan demikian, research gap yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah keterbatasan studi yang secara eksplisit mengulas peran manajemen SDM sebagai enabler dalam pengembangan budaya organisasi inovatif di sektor publik. Padahal, seperti disebutkan dalam studi Azfirmawarman dan Frinaldi (2024), kekuatan budaya organisasi sangat dipengaruhi oleh sistem pengelolaan SDM, baik dalam aspek rekrutmen, pelatihan, pemberdayaan, maupun penghargaan kinerja[5].

Oleh karena itu, penelitian ini menjadi relevan dan penting untuk mengisi kekosongan kajian yang menghubungkan antara budaya inovatif organisasi publik dan strategi manajemen SDM sebagai penggerak. Dengan menggunakan pendekatan *Narrative Review*, penelitian ini tidak hanya bertujuan menyusun pemahaman teoretik yang lebih utuh, tetapi juga menyajikan implikasi praktis yang dapat digunakan oleh instansi pemerintah dalam merancang kebijakan SDM yang mendukung budaya inovatif secara sistemik dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *narrative review*, yakni suatu metode sistematis namun fleksibel yang bertujuan untuk mengeksplorasi, menganalisis, dan mensintesis berbagai literatur ilmiah yang relevan dengan topik pengembangan budaya organisasi inovatif di sektor publik, dengan fokus khusus pada peran manajemen sumber daya manusia (SDM) sebagai *enabler* atau penggerak utama. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk membangun pemahaman konseptual yang mendalam dan reflektif terhadap isu yang kompleks, dinamis, dan multidimensi.

Tahapan utama dalam *narrative review* ini meliputi: (1) perumusan topik dan fokus kajian, (2) penelusuran dan seleksi literatur, (3) analisis isi dan sintesis temuan, serta (4) penyusunan kerangka konseptual. Fokus kajian ditentukan berdasarkan isu-isu utama yang berkembang dalam literatur, yakni

tentang budaya organisasi inovatif, manajemen SDM sektor publik, reformasi birokrasi, dan pelayanan publik.

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari artikel jurnal nasional terakreditasi (SINTA 2 hingga SINTA 4) dan jurnal internasional bereputasi (Scopus dan WoS), serta laporan-laporan kebijakan dan dokumen pemerintah yang relevan. Artikel yang diseleksi mencakup kurun waktu 2019–2024, dengan penelusuran menggunakan kata kunci seperti “*budaya inovasi organisasi*”, “*manajemen SDM sektor publik*”, “*pelayanan publik*”, dan “*reformasi birokrasi*”.

Penelusuran dilakukan melalui berbagai database ilmiah seperti Garuda, DOAJ, *ScienceDirect*, *Scopus*. Kriteria inklusi dalam seleksi literatur adalah: (1) artikel yang relevan dengan topik, (2) tersedia dalam akses penuh (*full-text*), dan (3) menggunakan pendekatan konseptual atau empiris yang dapat menunjang analisis. Sedangkan kriteria eksklusi adalah artikel dengan ruang lingkup privat murni atau kajian budaya organisasi yang tidak menyentuh sektor publik.

Analisis data dilakukan secara kualitatif melalui *content analysis* terhadap tema, metode, temuan, serta kesimpulan utama dalam setiap artikel. Dari hasil analisis tersebut, peneliti kemudian mengklasifikasikan temuan ke dalam beberapa kategori utama, seperti peran SDM dalam membentuk budaya inovatif, tantangan birokrasi dalam inovasi, serta model pengembangan budaya organisasi di instansi publik.

Selanjutnya, dilakukan *thematic synthesis* terhadap hasil-hasil penelitian yang telah diklasifikasikan, untuk merumuskan pola-pola umum, perbedaan pandangan, serta celah-celah penelitian (research gaps) yang ada. Sintesis ini bertujuan menyusun kerangka konseptual tentang bagaimana manajemen SDM dapat berfungsi sebagai *enabler* dalam pengembangan budaya organisasi inovatif di sektor publik.

Untuk meningkatkan validitas dan transparansi dalam proses review, peneliti juga menyusun matriks evaluasi literatur yang mencantumkan informasi penting seperti nama penulis, tahun, tujuan studi, metode, serta kontribusi utama terhadap topik. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa sintesis temuan didasarkan pada sumber yang kredibel dan relevan.

Dengan pendekatan *narrative review* ini, diharapkan penelitian mampu memberikan kontribusi teoretis berupa model konseptual dan kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan penguatan peran manajemen SDM dalam mendorong budaya inovasi di lingkungan birokrasi publik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil telaah literatur menunjukkan bahwa pengembangan budaya organisasi inovatif di sektor publik sangat berkaitan erat dengan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia (SDM). Peran manajemen SDM sebagai *enabler* menjadi krusial dalam membentuk iklim kerja yang mendukung kreativitas, pembelajaran berkelanjutan, dan pemberdayaan pegawai. Studi-studi seperti yang dilakukan oleh Srirahayu dkk. (2023) mengindikasikan bahwa keberhasilan inovasi dalam organisasi publik sangat

dipengaruhi oleh dimensi internal organisasi, seperti pengembangan kompetensi, gaya kepemimpinan, dan sistem penghargaan yang mendorong perilaku kerja inovatif[7].

Dalam konteks organisasi publik, struktur birokrasi yang kompleks dan rigid kerap kali menjadi hambatan utama dalam pengembangan budaya inovatif. Oleh karena itu, reformasi manajemen SDM diperlukan untuk menggeser pola kerja dari yang bersifat administratif menuju pendekatan yang berbasis kompetensi, fleksibilitas, dan orientasi pada hasil. Hasil studi oleh Haira Zulfia dan Aldri Frinaldi (2023) memperkuat bahwa keberadaan ASN yang inovatif akan meningkatkan kinerja organisasi publik secara signifikan, terutama ketika inovasi dimaknai sebagai bagian dari nilai dasar pekerjaan, bukan beban tambahan[2].

Manajemen SDM berperan dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung *learning organization*, melalui pengembangan program pelatihan, sistem mentoring, rotasi kerja, hingga pembentukan tim lintas unit. Organisasi yang memfasilitasi pembelajaran kolektif lebih cenderung membentuk budaya inovasi yang berkelanjutan. Hal ini tercermin dalam praktik di DPMPSTSP Kota Samarinda, di mana keberhasilan budaya inovatif dipengaruhi oleh investasi dalam penguatan kapasitas SDM dan kolaborasi tim[8].

Pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja juga dibuktikan dalam penelitian kuantitatif Chamariyah dkk. (2024), yang menyatakan bahwa pengembangan karier menjadi variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai[9]. Artinya, strategi manajemen SDM yang menekankan pada jalur karier yang jelas, evaluasi berbasis kinerja, dan promosi berbasis prestasi berkontribusi langsung terhadap internalisasi nilai-nilai inovatif dalam organisasi.

Selain faktor internal, pengaruh ekosistem eksternal seperti partisipasi publik, tekanan transparansi, dan perkembangan teknologi digital juga memengaruhi praktik manajemen SDM. Seiring dengan transformasi digital dan meningkatnya akses informasi, organisasi publik dituntut untuk lebih adaptif dalam merespons perubahan. Dalam konteks ini, pendekatan *open innovation* seperti yang dipaparkan dalam studi Joel Alves de Lima Jr. dkk. (2024) memperlihatkan bagaimana integrasi ide dari luar organisasi dapat memperkuat kultur inovatif yang dikelola melalui sistem SDM yang terbuka dan kolaboratif[10].

Kepemimpinan juga menjadi katalis penting dalam membentuk SDM yang inovatif. Pemimpin visioner tidak hanya bertindak sebagai pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator budaya. Studi Mutia Kardina dan Frinaldi (2024) menunjukkan bahwa nilai-nilai kepemimpinan yang menekankan integritas, kolaborasi, dan orientasi pelayanan dapat membentuk budaya organisasi yang lebih adaptif dan inovatif[3]. Peran manajemen SDM di sini adalah menginternalisasikan nilai-nilai tersebut ke dalam sistem seleksi, pelatihan, dan penilaian kinerja.

Kendati demikian, tantangan terhadap pengembangan budaya inovatif tetap signifikan. Banyak organisasi publik masih menghadapi resistensi perubahan, baik dari individu maupun struktural. Untuk

itu, manajemen SDM harus mampu menjalankan fungsi sebagai *change agent* yang tidak hanya mengedukasi, tetapi juga memfasilitasi transisi nilai dan perilaku menuju orientasi inovasi. Perubahan ini membutuhkan pendekatan yang sistemik dan bertahap, serta dukungan dari seluruh elemen organisasi.

Selain itu, penilaian dan penghargaan menjadi bagian integral dari sistem manajemen SDM yang berorientasi inovasi. Sistem reward yang tepat akan memperkuat motivasi intrinsik dan menciptakan iklim kompetisi yang sehat. Studi Nour dkk. (2024) menegaskan bahwa sistem penghargaan yang adil dan transparan dapat meningkatkan keterlibatan pegawai dan mendorong munculnya inisiatif inovatif yang berkelanjutan dalam organisasi[9].

Hasil dari telaah literatur memperlihatkan bahwa manajemen SDM yang efektif bukan hanya sekadar pelaksana administratif, melainkan berfungsi sebagai *enabler* utama dalam menumbuhkan dan memelihara budaya organisasi inovatif. Fungsi ini mencakup pengembangan kompetensi, sistem nilai, manajemen perubahan, dan penciptaan iklim kerja yang mendukung inovasi. Oleh karena itu, reformasi sektor publik tidak akan efektif tanpa reorientasi mendalam terhadap strategi pengelolaan sumber daya manusianya.

Dengan demikian, hasil kajian ini memberikan pemahaman bahwa pengembangan budaya inovatif di sektor publik sangat tergantung pada kapasitas manajemen SDM dalam membentuk kebijakan, sistem, dan iklim kerja yang mendukung tumbuhnya kreativitas, kolaborasi, dan inisiatif. Peran SDM sebagai *enabler* harus terus diperkuat agar organisasi sektor publik mampu beradaptasi dan memberikan pelayanan publik yang bermutu di tengah perubahan yang cepat dan dinamis.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan budaya organisasi inovatif di sektor publik merupakan elemen penting dalam mendukung peningkatan kualitas pelayanan publik, efisiensi kelembagaan, dan keberhasilan reformasi birokrasi. Budaya inovasi tidak hanya dibangun melalui pernyataan nilai atau kebijakan formal, tetapi harus ditopang oleh sistem manajemen sumber daya manusia (SDM) yang berorientasi strategis. Manajemen SDM memiliki posisi yang sangat krusial sebagai *enabler*, yakni penggerak utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, kolaboratif, dan terbuka terhadap perubahan.

Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan budaya inovatif dalam organisasi publik sangat dipengaruhi oleh sejumlah faktor: kepemimpinan visioner, keterlibatan pegawai, sistem insentif berbasis kinerja inovatif, pelatihan berkelanjutan, serta penguatan struktur organisasi yang fleksibel. Namun demikian, masih terdapat kesenjangan antara idealisme budaya inovatif dengan praktik manajerial di lapangan, terutama terkait lemahnya integrasi peran strategis SDM dalam kebijakan budaya organisasi. Oleh karena itu, diperlukan pendekatan manajemen SDM yang tidak hanya administratif,

tetapi mampu menjadi motor perubahan dalam pengembangan nilai, perilaku, dan etos kerja inovatif di sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- R. I. Wardana and A. Frinaldi, "Budaya Inovasi di Sektor Publik: Strategi, Implementasi, dan Dampaknya pada Kinerja Organisasi," *Futur. Acad. J. Multidiscip. Res. Sci. Adv.*, vol. 2, no. 4, pp. 620–629, 2024.
- H. Zulfia and A. Frinaldi, "Urgensi Penerapan Budaya Organisasi Bagi ASN Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Publik Dalam Mewujudkan Reformasi Birokrasi," *JIPAGS (Journal Indones. Public Adm. Gov. Stud.)*, vol. 7, no. 1, pp. 1–11, 2023.
- M. Kardina and A. Frinaldi, "Inovasi Budaya Organisasi Publik Untuk Meningkatkan Kinerja Pelayanan Publik di Indonesia," *J. Inov. dan Pengabd. Kpd. Masy.*, vol. 3, no. 2, pp. 626–634, 2024.
- H. Lathifah and A. Frinaldi, "Aktualisasi Budaya Inovasi pada Organisasi Sektor Publik," *Yasin*, vol. 4, no. 3, pp. 261–270, 2024, doi: 10.58578/yasin.v4i3.2911.
- D. Azfirmawarman and A. Frinaldi, "Inovasi Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja dan Pelayanan Publik," *JLANA J. Ilmu Adm. Negara*, vol. 22, no. 1, p. 89, 2024.
- A. A. A. Djunaid, Mahirun, and D. Satrio, "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai," *J. Bisnis Manaj. Dan Kewirausahaan*, vol. 5, no. 2, pp. 1–16, 2024.
- D. P. Srirahayu, D. Ekowati, and A. R. Sridadi, "Innovative work behavior in public organizations: A systematic literature review," *Heliyon*, vol. 9, no. 2, p. e13557, 2023, doi: 10.1016/j.heliyon.2023.e13557.
- K. Hidayah, M. Kusumaningrum, F. H. Wismono, and R. Amarullah, "Aktualisasi Budaya Inovasi Pada Organisasi Sektor Publik," *J. Borneo Adm.*, vol. 14, no. 3, pp. 249–266, 2018, doi: 10.24258/jba.v14i3.402.
- S. Mulyani *et al.*, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pamekasan Yang Dimediasi Pengembangan Karir," *J. Manag. Creat. Bus.*, vol. 2, no. 1, pp. 206–223, 2024, [Online]. Available: <https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i1.2150>
- J. Lima-Júnior, K. Gama, and J. Correia-Neto, "The Use Of The Open Innovation Paradigm In The Public Sector: a Systematic Review of Published Studies," *Publ. But Still Under Revis.*, 2024, [Online]. Available: <http://arxiv.org/abs/2404.01552>