

## BUDAYA ORGANISASI DAN INOVASI PELAYANAN TERHADAP EFEKTIFITAS PELAYANAN DI MALL PELAYANAN PUBLIK KABUPATEN MAROS

### *ORGANIZATIONAL CULTURE AND SERVICE INNOVATION ON SERVICE EFFECTIVENESS IN THE PUBLIC SERVICE MALL OF MAROS DISTRICT*

Herlina Sakawati<sup>1\*</sup>, Widyawati<sup>2</sup>, Sulmiah<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Ilmu Administrasi Negara FIS-H, Universitas Negeri Makassar  
email: [herlina.sukawati@unm.ac.id](mailto:herlina.sukawati@unm.ac.id)

<sup>2</sup>Administrasi Publik FISIP, Universitas Sembilanbelas November Kolaka  
email: [widyawati@usn.ac.id](mailto:widyawati@usn.ac.id)

<sup>3</sup>Ilmu Administrasi Negara FIS-H, Universitas Negeri Makassar  
email: [sulmiah@unm.ac.id](mailto:sulmiah@unm.ac.id)

#### Article History

Submitted: 12 Maret 2024  
Review : 26 April 2024  
Publish : 11 Juli 2024

#### Kata kunci (Keywords):

Budaya Organisasi,  
Inovasi Pelayanan,  
Efektivitas Pelayanan,  
Mall Pelayanan Publik.  
(*Organizational Culture,  
Service Innovation, Service  
Effectiveness, Public  
Service Mall*).

#### ABSTRAK

Kehadiran Mall Pelayanan Publik sebagai langkah pemerintah daerah dalam memunculkan sistem layanan baru dan beradaptasi dengan tuntutan masyarakat, tidak sepenuhnya berhasil memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Adanya rasa takut akan kegagalan, kurangnya insentif untuk berinovasi, kurangnya pengembangan dan pembelajaran pegawai dalam peningkatan kinerja, serta kurangnya pemahaman pegawai terhadap program pelayanan, menjadi masalah utama dalam penyelenggaraan pelayanan di Mall Pelayanan Publik. Masalah tersebut terindikasi terjadi pada aspek organisasinya, sehingga penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan inovasi pelayanan publik terhadap efektifitas pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros. Agar peneliti mudah untuk menemukan besaran pengaruh budaya organisasi dan inovasi pelayanan terhadap efektifitas pelayanan publik, maka digunakan metode penelitian kuantitatif. Sampel pada penelitian ini berjumlah 98 orang. Data yang bersumber dari penyebaran angket dianalisis menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0. Hasil analisis menunjukkan efektifitas pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros dominan dipengaruhi oleh budaya organisasi. Pengaruh yang diberikan sebesar 14,9%. Inovasi Pelayanan Publik tidak memberikan pengaruh terhadap peningkatan efektifitas pelayanan di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros. Secara bersama-sama budaya organisasi dan inovasi pelayanan tidak mempengaruhi efektifitas pelayanan publik. Sebagai variabel dominan dalam penelitian, budaya organisasi juga mempengaruhi pelaksanaan inovasi pelayanan di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros sebesar 41,6%. Pemerintah Kabupaten Maros dalam memaksimalkan peran Mall Pelayanan Publik dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, perlu untuk memaksimalkan inovasi strategi dan inovasi *governance*, sebab budaya organisasi yang kuat perlu pula didukung oleh strategi pencapaian

\* Penulis Korespondensi  
Email: [herlina.sukawati@unm.ac.id](mailto:herlina.sukawati@unm.ac.id)

dan manajemen pengelolaan, untuk mencapai misi peningkatan efektivitas pelayanan publik di Kabupaten Maros.

**Abstract**

*The presence of a public service mall as a regional government step in creating a new service system and adapting to community demands has not been completely successful in providing quality services to the community. The fear of failure, lack of incentive to innovate, lack of employee development and learning in improving performance, as well as lack of employee understanding of service programs, are the main problems in providing services at the Public Service Mall. This problem is indicated to occur in the organizational aspect, so this research was conducted to determine the influence of organizational culture and public service innovation on the effectiveness of public services at the Maros Regency public service mall. So that researchers can easily find the magnitude of the influence of organizational culture and service innovation on the effectiveness of public services, quantitative research methods are used. The sample in this study amounted to 98 people. Data sourced from distributing questionnaires was analyzed using the SmartPLS 4.0 application. The results of the analysis show that the effectiveness of public services at the Maros Regency Public Service Mall is predominantly influenced by Organizational Culture. The influence given is 14.9%. Public Service Innovation does not have an impact on increasing service effectiveness at the Maros Regency public service mall. Taken together, organizational culture and service innovation do not affect the effectiveness of public services. As the dominant variable in the research, organizational culture also influences the implementation of service innovation in Maros Regency public service malls by 41.6%. The Maros Regency Government, in maximizing the role of the Public Service Mall in improving the quality of public services, needs to maximize strategic innovation and governance innovation, because a strong organizational culture also needs to be supported by achievement and management strategies, to achieve the mission of increasing the effectiveness of public services in Maros Regency.*

---

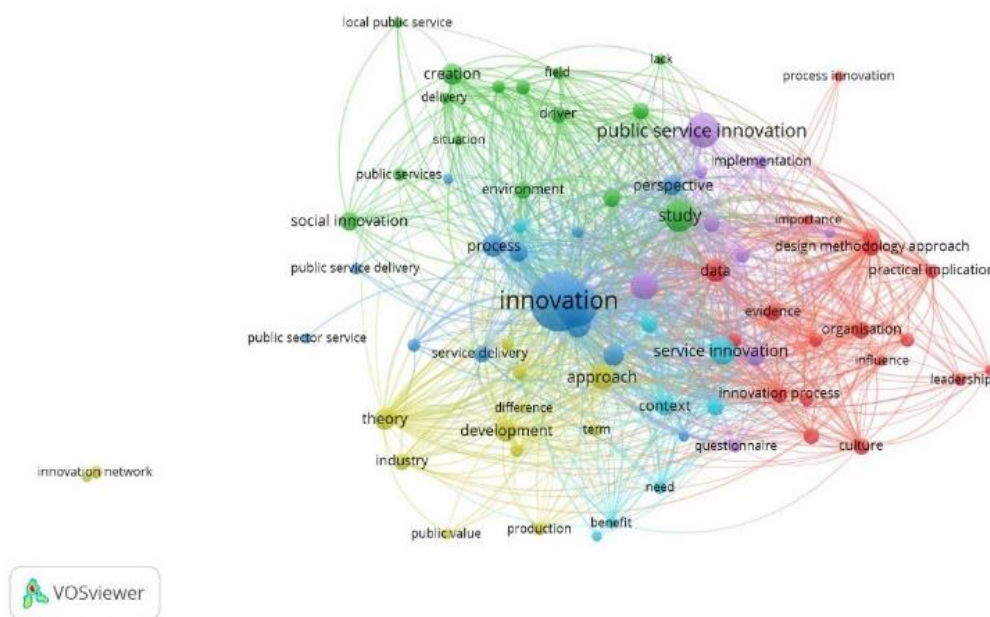
**PENDAHULUAN**

Kehadiran paradigma *good governance* pada ilmu administrasi publik, yang disertai dengan pengaruh globalisasi, telah memunculkan isu inovasi pada sektor publik ([Desmarchelier et al., 2020](#)). Bagi negara maju, inovasi sektor publik dilakukan sebagai prioritas utama untuk meningkatkan kepuasan publik, mencari keunggulan kompetitif, dan kepentingan konstituen dalam organisasi ([Jing & Osborne, 2017](#); [Muluk & Pratama, 2021](#)).

Keunggulan yang ada pada inovasi sektor publik, kini menarik perhatian pemerintah Indonesia. Melalui Peraturan Pemerintah No. 38/2017 tentang Inovasi Daerah, pemerintah mendorong setiap daerah untuk melaksanakan inovasi. Inovasi yang diatur oleh pemerintah, berkaitan dengan pembaharuan pada penyelenggaraan pemerintah daerah agar terjadi peningkatan kinerja ([Pratama,](#)

[2020; Walo et al., 2021](#)). Selain itu, pemerintah mengharapkan dengan adanya inovasi yang dilakukan oleh pemerintah daerah, dapat mempermudah pertumbuhan investasi sesuai filosofi inovasi yaitu *cut off cost of the money, cut off bureaucratic path, cut off the time*, yang dalam implementasinya dijalankan dengan motto lebih cepat, lebih mudah, lebih murah, lebih pintar dan lebih baik.

Berdasarkan dari penelusuran yang dilakukan melalui metode bibliometrik untuk melihat kecenderungan kajian inovasi di dunia, dengan menggunakan data base Scopus dengan kata kunci “inovasi” menemukan 176 artikel dari tahun 2013 – 2022. Hasil visualisasi VOSviewer menggambarkan kecenderungan topik publikasi pada kajian inovasi, seperti yang terlihat pada gambar 1 mengarah pada kata “*Public Service Innovation*” yang ditunjukkan oleh lingkaran berwarna ungu, dengan ukuran lingkaran besar kedua setelah kata inovasi. Hal ini tentu menandakan bahwa para akademisi memiliki ketertarikan untuk melakukan kajian inovasi pada ranah pelayanan publik.



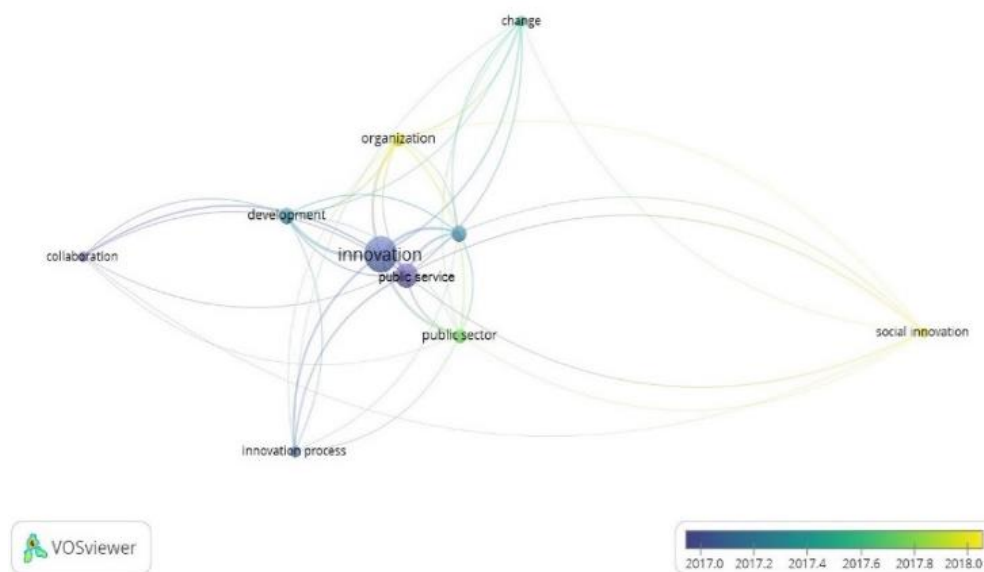
**Gambar 1. Tren Kajian Inovasi Pelayanan**

Membahas mengenai inovasi pelayanan publik, tidak hanya semata-mata terkait dengan bentuk pelayanan baru, tetapi juga berkaitan dengan penggunaan teknologi baru dan pembaharuan prosedur pelayanan ([Sebhatu et al., 2016](#)). Pelayanan publik yang berakar pada inovasi, akan memunculkan sistem layanan yang berkembang dan beradaptasi melalui pertukaran dan penerapan sumber daya, yang pada akhirnya akan terwujud sistem layanan yang unggul dan inovatif ([Rubalcaba et al., 2010](#)).

Salah satu langkah pemerintah daerah dalam memunculkan sistem layanan baru dan beradaptasi dengan tuntutan masyarakat, sebagai bentuk dari inovasi layanan yaitu pemerintah membentuk Mall Pelayanan Publik (MPP). MPP ialah sistem penyelenggaraan pelayanan melalui satu pintu. Beberapa organisasi penyelenggara pelayanan publik tergabung dalam satu organisasi

untuk memberikan kemudahan dalam pelayanan, demi terwujudnya pelayanan berkualitas. Akan tetapi fakta di lapangan menunjukkan bahwa kehadiran MPP tidak sepenuhnya berhasil memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Masih ditemukan beberapa permasalahan yang mengurangi nilai efektifitas dan efisiensi inovasi pelayanan publik pada Mall Pelayanan Publik (Fitri, 2022). Diantaranya terkait dengan pendistribusian sumber daya manusia yang kurang, sehingga terdapat unit pelayanan yang tidak beroperasi (Wibowo, 2021), kurangnya pengembangan dan pembelajaran pegawai dalam peningkatan kinerja (Rahayu et al., 2022), tidak optimalnya prioritas dan faktor pendukung pelaksanaan program pelayanan pada mall pelayanan publik, serta kurangnya pemahaman pegawai terhadap program pelayanan yang ada dari segi pengguna layanan, masyarakat masih banyak yang belum memahami mengenai prosedur pelayanan di Mall Pelayanan Publik (Ramadani et al., 2020).

Berdasarkan permasalahan di atas, masalah inovasi pelayanan publik teridentifikasi terjadi pada aspek organisasi, dan para peneliti dalam waktu empat tahun terakhir juga telah mengarahkan perhatian melakukan riset mengenai inovasi pelayanan publik yang berfokus pada aspek organisasi, seperti yang terlihat pada hasil visualisasi VOSviewer pada gambar 2. di bawah:



**Gambar 2. Tren Kajian Inovasi Pelayanan Publik**

Aspek organisasi dalam pelayanan publik yang diteliti oleh peneliti terdahulu berkaitan dengan prosedur dan sistem pelayanan, kepemimpinan, kolaborasi, tata kelola inovasi, sumber daya manusia serta manajemen kinerja. Pada penelitian ini juga akan diarahkan pada aspek organisasi, dengan salah satu fokusnya terletak pada budaya organisasi. Hal ini dikarenakan, budaya merupakan penentu untuk organisasi agar bisa melakukan inovasi. Budaya merupakan karakter, sifat dan karakteristik yang mendorong organisasi untuk dapat melaksanakan inovasi (Mustafid, 2013). Selain itu sesuai pandangan (Mustafid, 2013) hambatan organisasi publik dalam melakukan inovasi disebabkan oleh

adanya ketakutan akan kegagalan, keengganan untuk berubah, serta kurangnya insentif untuk berinovasi, yang mana hal tersebut dipengaruhi oleh budaya yang dimiliki oleh organisasi.

Berdasarkan pada pemaparan di atas, maka riset ini disusun dengan tujuan untuk melakukan analisis dalam mengetahui besaran pengaruh dari budaya organisasi dan inovasi pelayanan yang dilakukan oleh pemerintah Kabupaten Maros melalui Mall Pelayanan Publik dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik di Kabupaten Maros.

## **KAJIAN LITERATUR**

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi diartikan oleh banyak pakar dari berbagai sudut pandang, sesuai keilmuan mereka. Pada artikel ini perumusan konsep budaya organisasi ditinjau dari konteks kelembagaan, sehingga dalam hal ini budaya organisasi terdiri dari konten dan bentuk ([Palmer & Feldman, 2017](#)). Budaya dalam organisasi memiliki kedudukan yang sangat penting sebagai cara untuk mencapai keberhasilan organisasi ([Shahzad et al., 2017](#)). Budaya organisasi dapat memotivasi pegawai untuk mengambil bagian dalam proses pengambilan keputusan guna mengekspresikan ide-ide inovatif yang dimiliki agar terjadi peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan ([Shahzad, 2014](#); [Shahzad et al., 2017](#)), selanjutnya [Shahhosseini & Nadi \(2015\)](#) menambahkan bahwa budaya organisasi dijadikan dasar untuk mempertahankan keunggulan kompetitif organisasi secara berkelanjutan.

[Robbins & Judge \(2016\)](#), budaya organisasi dipahami sebagai suatu sistem yang dilaksanakan oleh anggota organisasi dan merupakan jati diri organisasi, yang dapat membedakannya dari organisasi lain. Hal yang sama juga dikemukakan oleh ([Lapina et al., 2015](#)) bahwa budaya organisasi terdiri dari nilai-nilai, asumsi dasar, harapan dan deskripsi organisasi yang menjadi ciri organisasi dan anggotanya, dengan demikian budaya organisasi dapat dipahami sebagai pemberi identitas dan arah bagi kelangsungan hidup suatu organisasi.

Selain sebagai dasar dan ciri khas organisasi, budaya organisasi juga merupakan perekat sosial yang mengikat para anggota melalui nilai-nilai yang dijunjung tinggi ([Lapina et al., 2015](#); [Winardi, 2019](#)). Perlu dipahami bahwa dalam organisasi, budaya tidak selalu merupakan yang hal baik, budaya juga dapat menjadi sebuah hambatan bagi organisasi jika budaya tersebut menolak perubahan dan tidak inovatif ([Robbins & Judge, 2016](#); [Winardi, 2019](#)). Selain itu, budaya organisasi dapat diketahui dan dipahami serta dirasakan dari perilaku anggota organisasi dan nilai-nilai yang mereka anut, tidak hanya sebatas dari penglihatan dan pengetahuan orang yang berada di luar organisasi.

Budaya dalam organisasi dipengaruhi oleh kohesivitas (keterikatan), konsensus nilai, dan komitmen individu terhadap tujuan-tujuan kolektif ([Winardi, 2019](#)). Selain itu, ([Robbins & Judge, 2016](#)) juga mengemukakan tujuh karakteristik dari budaya organisasi yaitu inovasi dan pengambilan

resiko, orientasi pada hasil, memperhatikan detail, orientasi pada orang, keagresifan, orientasi pada tim dan stabilitas.

Dari berbagai sudut pandang ahli di atas, dapat ditarik beberapa poin mengenai budaya organisasi, yaitu budaya organisasi adalah prinsip-prinsip yang dianut oleh mayoritas anggota organisasi untuk memberikan stabilitas kepada organisasi, metode untuk mencapai tujuan organisasi, sumber motivasi untuk meningkatkan kinerja anggota organisasi, dan ikatan sosial. Budaya organisasi juga dapat menghambat perubahan. Meskipun ada beberapa kesamaan di antara pendapat para pakar tentang konsep dan ciri-ciri budaya organisasi, mereka memberikan perspektif yang berbeda.

### **Inovasi Pelayanan Publik**

Inovasi secara umum dipahami dalam konteks perubahan perilaku. Inovasi biasanya erat kaitannya dengan lingkungan yang berkarakteristik dinamis dan berkembang. ([NESTA, 2008](#)) mendefinisikan inovasi sebagai sesuatu yang “berubah terkait dengan penciptaan dan adopsi ide-ide yang baru ke dunia, ke negara/wilayah baru, ke industri baru ataupun ke organisasi baru. Implementasi, kesuksesan, tingkat perubahan yang diperlukan, dan sumber inovasi adalah empat elemen kunci dalam mendefinisikan inovasi (Bloch, 2010).

Pada lembaga publik, inovasi didefinisikan sebagai upaya untuk menerapkan hal-hal baru ataupun ide-ide baru. Perubahan ini terjadi dalam jumlah yang besar, selama waktu yang lama, dan berlaku secara umum, sehingga memiliki dampak yang signifikan terhadap organisasi dan hubungannya. Inovasi dalam pelayanan publik dapat dilihat dari hubungan antara pemberi layanan dan penerima layanan, serta hubungan organisasi dengan mitra organisasi lainnya. Inovasi pelayanan publik tidak selalu berkaitan dari perubahan produk semata.

Menurut [Mulgan & Albury \(2003\)](#), inovasi didefinisikan sebagai sesuatu hal yang baru dilakukan atau hasil kreasi, dan pelaksanaan proses, produk atau metode/cara pelayanan baru yang dihasilkan dari efektivitas, efisiensi, dan kualitas hasil. Selanjutnya [Mulgan & Albury \(2003\)](#) memiliki pandangan bahwa inovasi proses bersumber dari aktivitas pembaharuan kualitas yang berkelanjutan. Inovasi proses dilakukan berdasarkan pada gabungan perubahan prosedur, kebijakan dan organisasi. Sedangkan inovasi produk menurut pandangan [Mulgan & Albury \(2003\)](#) merupakan pembaharuan bentuk desain layanan dan desain produk. Sedangkan perubahan dalam cara pengguna layanan berinteraksi dikenal sebagai inovasi metode. Pada strategi atau kebijakan, inovasi berpatokan pada visi, misi, tujuan, strategi baru, dan realitas yang menjadi untuk melakukan inovasi. Untuk inovasi dalam interaksi sistem sesuai pandangan [Mulgan & Albury \(2003\)](#), merupakan suatu perubahan pada tata kelola pemerintahan, yang memperkenalkan cara baru untuk berinteraksi dengan aktor lain.

Lebih khusus inovasi untuk pelayanan publik dapat didefinisikan sebagai prestasi guna meningkatkan, mendapatkan, serta memperbaiki efisiensi, efektifitas, dan akuntabilitas pelayanan publik melalui penggunaan metode, alat baru serta metodologi, dalam memberikan pelayanan pada masyarakat. Sesuai pandangan [Mirnasari \(2013\)](#) inovasi pada pelayanan publik, dapat didefinisikan sebagai suatu bentuk prestasi dalam memperbaiki, meningkatkan dan meraih efektivitas, efisiensi dan akuntabilitas pelayanan publik yang dihasilkan dari inisiatif metodologi, pendekatan, maupun penggunaan alat baru dalam pelayanan masyarakat. Lebih lanjut ([Mirnasari, 2013](#)) mengartikan inovasi layanan sebagai suatu proses yang berisi konsep-konsep baru dan produksi, pengembangan dan implementasi perilaku. Konsep inovasi layanan ini juga merupakan cara, perubahan respon terhadap lingkungan eksternal atau tindakan pertama akibat pengaruh lingkungan terhadap transformasi organisasi.

Berkaitan dengan inovasi pada layanan publik, Lembaga Administrasi Negara (2013) telah menentukan beberapa jenis inovasi dalam pelayanan publik, seperti: 1) Inovasi produk, seperti instrumen kesehatan rumah sakit yang baru; 2) Inovasi pelayanan, seperti cara baru untuk memberikan layanan kepada masyarakat, seperti mengirimkan formulir pajak secara *online*; 3) Inovasi proses, seperti desain proses organisasi yang baru; dan 4) Inovasi posisi, konteks atau pelanggan baru, seperti menemukan cara pelayanan yang baru untuk generasi muda; 5) Inovasi strategi, menciptakan atau menyusun suatu tujuan baru bagi organisasi, seperti kebijakan komunitas; 6) *Governance Innovation*, standar baru pada pembuatan kebijakan untuk pelayanan publik inovatif, seperti kolaborasi antara publik dan swasta, dan 7) Inovasi retorik, ide-ide baru yang akan diterapkan dalam kebijakan publik.

Penerapan inovasi dalam peningkatan pelayanan publik bagi sektor publik, merupakan suatu langka atau terobosan dalam mengatasi segala hal yang menyebabkan kendala dan kebuntuan organisasi. Karakteristik yang dimiliki oleh sistem sektor publik yang tidak mudah berubah, cenderung kaku atau doktriner dan *status-quo* harus mampu dileburkan menggunakan penciptaan budaya inovasi. Inovasi yang pada umumnya diterapkan pada lingkungan yang dinamis seperti organisasi swasta, secara perlahan kini mulai dilakukan pada organisasi sektor publik (Suwarno, 2008). Sinyal perubahan pun mendapatkan respon positif, dimana inovasi mulai mendapat tempat di sektor publik, khususnya yang terkait dengan pemberian pelayanan kepada masyarakat. Budaya inovasi, khususnya dalam pelayanan publik tersebut harus tetap dipertahankan dan dikembangkan, sebab organisasi publik tidak terlepas dari dinamika luar organisasi (eksternal) dan desakan perubahan yang begitu cepat. Selain itu perubahan pada tataran masyarakat dengan tingkat literasi yang semakin membaik, telah menyadarkan masyarakat akan hak mereka untuk mendapatkan yang

lebih baik. Dengan demikian, Organisasi sektor publik harus menjadi sektor yang mampu mengakomodasi dan merespon dengan cepat perubahan yang terjadi.

### **Efektivitas Pelayanan Publik**

Konsep efektivitas umumnya diperkenalkan oleh para ahli organisasi dan manajemen. Sesuai dengan pandangan ahli efektivitas memiliki makna yang berbeda, tergantung kerangka acuan yang digunakan [Monoarfa \(2012\)](#). Istilah efektivitas sangat bervariasi dimana penjelasannya dapat menyangkut berbagai dimensi yang memusatkan perhatian kepada berbagai kriteria evaluasi. Efektivitas dapat diartikan sebagai ukuran berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi. Apabila suatu organisasi berhasil mencapai tujuannya, maka organisasi tersebut telah berjalan dengan efektif ([Monoarfa, 2012](#)).

Pada penelitian ini, efektivitas dikaitkan proses pemberian pelayanan publik. Seperti halnya dengan efektivitas, konsep pelayanan publik juga seringkali memiliki makna yang berbeda, sebab beberapa orang sering menyamakan istilah pelayanan publik dengan pelayanan masyarakat dan pelayanan umum. Secara substansi, pelayanan publik sering dikaitkan dengan kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang atau instansi atau seseorang dalam memberikan kemudahan kepada masyarakat guna mencapai tujuan ([Mansyur, 2013](#)). Pelayanan publik diberikan sesuai dengan keperluan orang lain atau masyarakat yang memiliki kepentingan terhadap organisasi ([Kurniawan, 2005](#)). Setiap pelayanan yang diberikan, memberikan keuntungan dan kepuasan, walaupun hasil dari pelayanan tersebut tidak berupa produk ([Sinambela, 2006](#)).

Pada dasarnya efektivitas merupakan salah satu pencapaian yang ingin diraih oleh setiap instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sehingga dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dilakukan secara profesional, sebagai bentuk peningkatan kualitas penyelenggara pelayanan publik ([Rauf, 2015](#)). Efektivitas pelayanan publik dapat dicapai dengan memperhatikan berbagai unsur kualitas pelayanan publik. Menurut pandangan ([Redioka et al., 2009](#)) kualitas pelayanan dapat dievaluasi dengan mudah jika pemberi pelayanan dan pengguna layanan sama-sama mengetahui tentang produk layanan. Untuk menilai kualitas layanan dari pandangan ([Redioka et al., 2009](#)) dapat menggunakan kriteria: 1) kesederhanaan; 2) kejelasan dan kepastian; 3) keamanan; 4) keterbukaan; 5) ekonomi; 6) keadilan, dan; 7) ketepatan waktu.

Selain itu, pada hakekatnya perbaikan sistem dan prosedur pelayanan publik dilakukan untuk mencapai efektivitas pelayanan yang diberikan oleh penyelenggara pelayanan publik kepada masyarakat, dengan tujuan untuk mendapatkan pandangan dan respon positif dari masyarakat. Beberapa instansi pemerintah dalam menciptakan efektivitas pelayanan publik, menerapkan prinsip-prinsip pelayanan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku (Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 tahun 2003), yang terdiri dari: 1) kesederhanaan; 2)



kejelasan; 3) kepastian waktu; 4) akurasi; 5) keamanan; 6) tanggung jawab; 7) kelengkapan sarana dan prasarana; 8) kemudahan akses; 9) kedisiplinan, kesopnana, keramahan, serta; 10) kenyamanan.

Lebih lanjut, efektivitas pelayanan publik dapat pula diketahui dari kemampuan pemberi layanan, yaitu kemampuan untuk akuntabel terhadap penerima layanan. Akuntabel yang dimaksud dalam penyelenggaraan pelayanan publik yaitu bentuk ukuran yang memperlihatkan tingkat kesesuaian pelaksanaan pelayanan dengan nilai-nilai yang berlaku dimasyarakat atau yang terdapat pada organisasi pelayanan publik. Menurut ([Dwiyanto, 2002](#)) nilai dan norma pelayanan yang ada pada lingkungan masyarakat terdiri dari: a) Jaminan penegakan hukum; b) hak asasi manusia; c) transparansi; d) keadilan; 5) orientasi pelayanan pada masyarakat.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian yang berfokus untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi dan inovasi pelayanan publik terhadap efektivitas pelayanan di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros, dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan tersebut dipilih untuk memudahkan peneliti dalam melihat besaran pengaruh budaya organisasi dan inovasi pelayanan terhadap efektivitas pelayanan publik sesuai dengan hasil statistik.

Populasi dalam penelitian ini merupakan keseluruhan pegawai yang bekerja di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros dan masyarakat yang melakukan pengurusan di Mall Pelayanan Publik. Karena jumlah populasi tergolong banyak, maka dalam menentukan sampel penelitian didasarkan pada pendekatan *purposive random sampling* ([Sugiyono, 2015](#)). Pemilihan pendekatan ini disebabkan tidak semua sampel memiliki kriteria sesuai dengan kriteria yang ditentukan. Oleh karena itu dipilih *purposive random sampling* dengan menetapkan pertimbangan-pertimbangan atau kriteria-kriteria tertentu yang harus dipenuhi oleh sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Berdasarkan pada teknik penentuan sampel penelitian, maka ditetapkan sampel sebanyak 98 orang.

Data penelitian yang diperoleh dari penyebaran angket, kemudian dianalisis dengan metode SEM (*Structural Equation Modeling*). Peneliti menggunakan software Smart PLS 4.0 sebagai alat bantu analisa dari metode yang digunakan. Analisa dilakukan dari pengukuran model (*outer model*) sebagai langkah awal, dan pada tahap ini dilakukan analisis korelasi yang dijabarkan pada bagian *Convergen Validity*, evaluasi korelasi dijabarkan pada bagian *Discriminant Validity*, serta analisis realibilitas pada bagian *Composite Reliability*. Setelah tahap awal dilakukan, kemudian lanjutkan melakukan strukturisasi model (*inner model*) dan terakhir pengujian hipotesis ([Ghozali, 2015b](#)).

Untuk memperkuat hasil penelitian, dan mempermudah peneliti dalam menyusun pembahasan, sumber data pada penelitian ini juga diperkuat dari hasil wawancara dan observasi tidak langsung peneliti di lapangan. Penelitian ini terdiri dari tiga variabel yang terdiri dari variabel X1 (Budaya

Organisasi, X2 (Inovasi Pelayanan), dan variabel Y (Efektivitas Pelayanan). Setiap variable dalam penelitian ini memiliki 7 dimensi dengan jumlah indikator yang berbeda, seperti yang terlibat pada tabel berikut:

**Tabel 1. Variabel, Dimensi dan Indikator Penelitian**

Variabel	Dimensi	Indikator
Budaya Organisasi (Robbins & Judge, 2016)	1. Inovasi dan Pengambilan resiko	1. Inovatif 2. Berani mengambil resiko
	2. Memperhatikan Detail	1. Detail 2. Analisis yang baik
	3. Orientasi Pada Hasil	1. Kinerja 2. Teknik pencapaian hasil 3. Proses pencapaian hasil
	4. Orientasi pada orang	Keputusan pimpinan
	5. Orientasi pada tim	Teamwork
	6. Keagresifan	1. Kompetitif 2. Cekatan dalam bekerja
	7. Stabilitas	Stabilitas
Inovasi Pelayanan, Lembaga Administrasi Negara (2013)	1. Inovasi Produk	1. Produk baru 2. Kesalahan / Kekurangan Produk
	2. Inovasi Layanan	Layanan baru
	3. Inovasi Proses	Mekanisme pelayanan baru
	4. Position Innovation	Position Innovation
	5. Inovasi Strategi	1. Perubahan visi misi organisasi 2. Tujuan baru bagi organisasi
	6. Governance Innovation	1. Pola interaksi dengan rekan kerja dan masyarakat 2. Tatakelola baru dalam pelayanan
	7. Rhetorical Innovation	Konsep pelayanan baru dalam pelaksanaan kebijakan
Efektivitas Pelayanan publik (Redioka et al., 2009)	1. Kesederhanaan	1. Mudah dipahami 2. Sederhana 3. Cepat
	2. Kejelasan dan kepastian	1. Informasi rincian biaya 2. Proses/alur pelayanan 3. Pegawai dapat menyelesaikan keluhan 4. Persyaratan teknis dan administratif
	3. Keamanan	1. Rasa aman 2. Rasa nyaman
	4. Keterbukaan	1. Mudah dipahami 2. Mudah diketahui
	5. Ekonomis	Murah/terjangkau
	6. Keadilan	Tidak ada perbedaan
	7. Ketepatan waktu	1. Informasi penyelesaian pelayanan 2. Pelayanan dilaksanakan 1-3 jam, / perhari atau sesuai SOP

Sumber: Olahan Penulis, 2023

## HASIL PENELITIAN

### Model Pengukuran

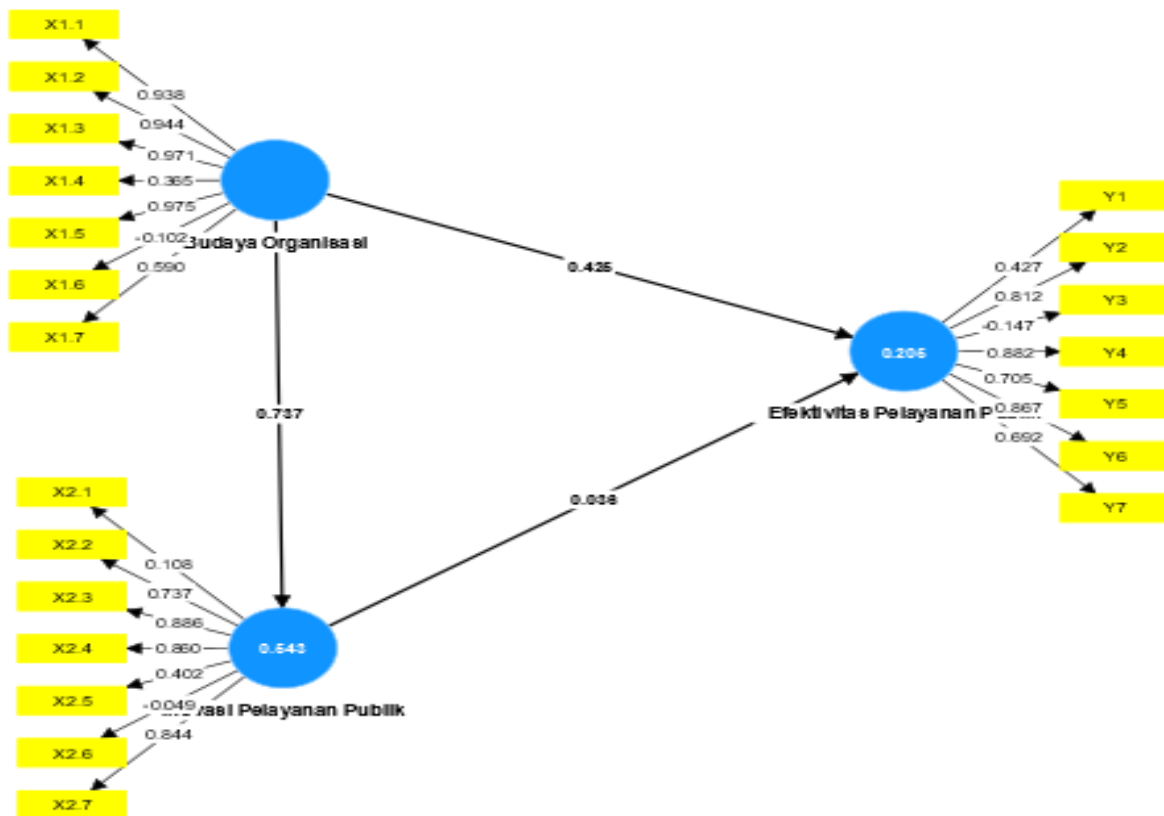
Model pengukuran hasil penelitian dengan menggunakan SEM-PLS dilakukan dengan dua tahapan analisa, yaitu 1) Analisa Model Pengukuran (*Outer Model*) dan 2) Analisa Model *Structural*.

**Analisa Model Pengukuran (*Outer Model*)**

Alat bantu SEM-PLS 4.0 digunakan untuk mengolah data dalam penelitian ini. Sebuah tabulating tipe CSV (*Comma Separated Values*) dibuat dari data yang dikumpulkan dari angket responden. Tujuan pengolahan data dari model luar adalah untuk memahami bentuk model, faktor penambahan, signifikan dari masing-masing variable laten. Untuk memenuhi nilai validitas dan reliabilitasnya, aplikasi SEM-PLS mengolah data secara berulang. *Convergent*, *Discriminant*, dan *Composite Validity* adalah tiga standar yang digunakan untuk menilai validitas luar model.

**Convergent Validity**

Kolerasi antara indikator dan nilai konstruknya adalah cara untuk mengetahui konvergen validitas. Nilai faktor penambahan dianggap sah atau dapat diandalkan apabila nilai kolerasinya sebesar 0,50 atau bahkan lebih. Ini dianggap sebagai validasi yang cukup untuk mendeskripsikan konstruk laten (Hair & E., 2010). Tabel 4 menunjukkan nilai *outer loading* awal pada variabel budaya organisasi, inovasi pelayanan, dan evektifitas pelayanan. Sesuai pandangan dari Yamin & Kurniawan (2011), indikator dengan nilai loading faktor antara 0,5 sampai dengan 0,6 dianggap dapat diterima. Namun, jika nilai yang dihasilkan kurang dari 0,5, indikator tersebut dianggap tidak valid dan harus dikeluarkan dari model. Akibatnya, perlu dilakukan pengolahan data ulang, juga dikenal sebagai *running data*. Permodelan dan data berikut dihasilkan dari tahap 1 olah data SEM-PLS.



**Gambar 1. Hasil Pengolahan Data SEM-PLS Tahap 1**

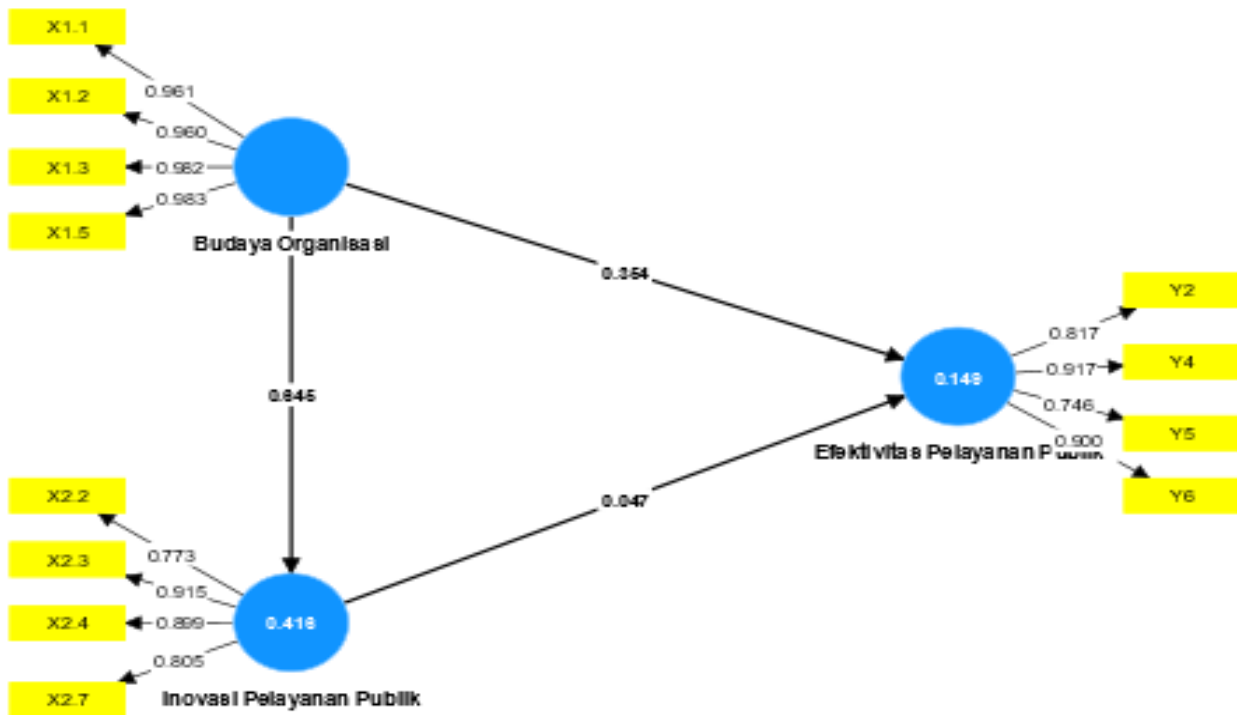
Sumber: Olah Data SEM-PLS 4.0, 2023

**Tabel 2. Nilai *Outer Loading* pada Olah Data SEM-PLS Tahap 1**

	Budaya Organisasi (X1)	Inovasi Pelayanan (X2)	Efektivitas Pelayanan (Y)
X1.1	0.938		
X1.2	0.944		
X1.3	0.971		
X1.4	0.365		
X1.5	0.975		
X1.6	-0.102		
X1.7	0.590		
X2.1		0.108	
X2.2		0.737	
X2.3		0.886	
X2.4		0.860	
X2.5		0.402	
X2.6		-0.049	
X2.7		0.844	
Y.1			0.427
Y.2			0.812
Y.3			-0.147
Y.4			0.882
Y.5			0.705
Y.6			0.867
Y.7			0.692

Sumber: Olah data SEM-PLS 4.0, 2023

Sesuai yang disajikan pada tabel 1, jelas terlihat terdapat sejumlah indikator yang tidak valid, sebab nilai loading faktor di kurang dari (dibawah) 0,70 oleh karena itu indikator tersebut harus dihapus, dan peneliti melakukan pengolahan data kembali. Dari 21 indikator, terdapat 12 indikator yang dilanjutkan pada pengolahan data tahap 2. Dari hasil olah data yang dilakukan pada tahap 2, dihasilkan permodelan dan data sebagai berikut:



Gambar 2. Diagram Hasil Olah Data SEM-PLS Tahap 2

Sumber: Olah Data SEM-PLS 4.0, 2023

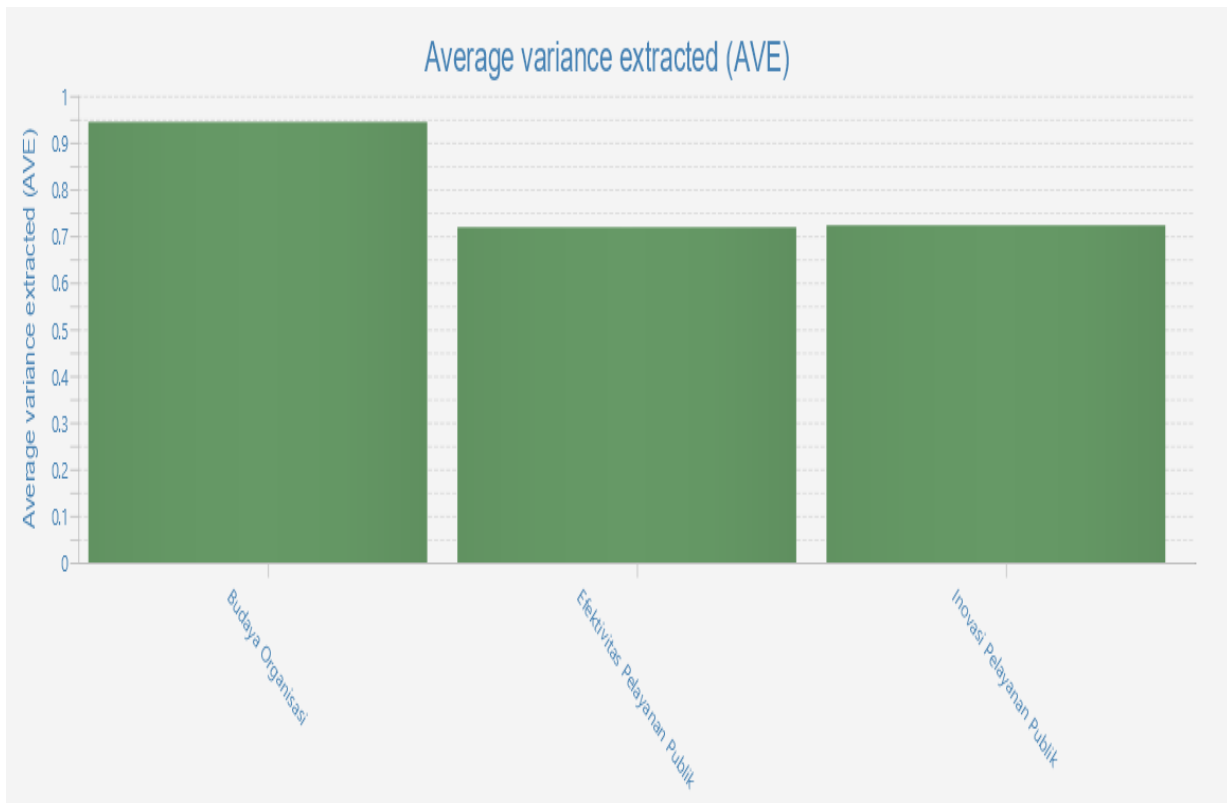
Tabel 3. Nilai *Outer Loading* pada Olah Data SEM-PLS Tahap 2

	Budaya Organisasi (X1)	Inovasi Pelayanan (X2)	Efektivitas Pelayanan (Y)
X1.1	0.961		
X1.2	0.960		
X1.3	0.982		
X1.5	0.983		
X2.2		0.862	
X2.3		0.746	
X2.4		0.822	
X2.7		0.870	
Y.2			0.817
Y.4			0.917
Y.5			0.746
Y.6			0.900

Sumber: Olah data SEM-PLS 4.0

Dari olahan data SEM-PLS Tahap 2 pada Gambar 2 dan Tabel 2 di atas, didapatkan bahwa dari 12 indikator yang dilakukan pengujian, semuanya valid/sudah memenuhi nilai loading faktor >0,70. Oleh karena itu, dapat dikatakan indikator tersebut pada tabel di atas reliabel. Selain melakukan evaluasi pada nilai loading faktor, validitas konstruk dapat pula dilakukan penilaian

dengan mengamati nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Nilai AVE tersebut dapat memperlihatkan kemampuan dari nilai variabel laten untuk mewakili skor data asli. Jika r nilai AVE yang diperoleh semakin besar, maka hal tersebut menunjukkan semakin tinggi kemampuan yang ada dalam menjelaskan nilai pada indikator-indikator yang mengukur variabel laten. *Cut-off* value AVE yang digunakan adalah 0,50. Berikut nilai AVE yang dihasilkan dari olah data SEM-PLS tahap 2:



**Gambar 3. Grafik nilai AVE pada Olah Data SEM-PLS Tahap 2**  
 Sumber: Olah data SEM-PLS 4.0

**Tabel 4. Nilai AVE pada Olah Data SEM-PLS Tahap 2**

	Average Variance Extracted (AVE)
<b>Budaya Organisasi</b>	0.944
<b>Inovasi Pelayanan</b>	0.718
<b>Efektivitas Pelayanan</b>	0.723

Sumber: Olah data SEM-PLS 4.0, 2023

Terlihat dari penyajian data di Gambar 3 dan Tabel 3, data yang telah diolah menggunakan SEM-PLS, melalui tahap pengujian yang kedua menunjukkan masing-masing variabel mendapatkan nilai AVE yang baik, sebab nilai yang ada telah sesuai dengan syarat yaitu melebihi nilai 0,5. Dari hasil tersebut variabel laten, mampu memberikan penjelasan melebihi 50%. Oleh karena itu, data pada Tabel 1 dan 2, serta gambar 3, dapat diberikan kesimpulan yaitu indikator dan ktronstruk pada model semuanya memenuhi kriteria uji validitas konvergen (*Convergent Validity*).

### ***Discriminant Validity***

*Discriminant validity* digunakan dalam mengevaluasi korelasi antar dua atau lebih indikator. Penilaian *discriminant validity* pada model pengukuran melalui reflektif indikator, mengacu pada *cross loading*. Ketika hasil dari pengolahan, peneliti menemukan nilai korelasi konstruk melalui item pengukuran lebih besar ketika dibandingkan dengan ukuran konstruk lainnya, dengan demikian hasil tersebut memperlihatkan konstruk laten dapat melakukan prediksi ukuran terhadap blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya.

Agar dapat menentukan validitas diskriminan cara yang dapat dilakukan adalah dengan membandingkan nilai akar kuadrat AVE ( $\sqrt{AVE}$ ) dari setiap konstruk melalui nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya. Jika akar AVE dari setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk melalui konstruk lainnya, maka model yang ada saat ini mempunyai nilai diskriminan validitas yang cukup, seperti yang ditunjukkan dalam table berikut:

**Tabel 5. Nilai Discriminant Validity**

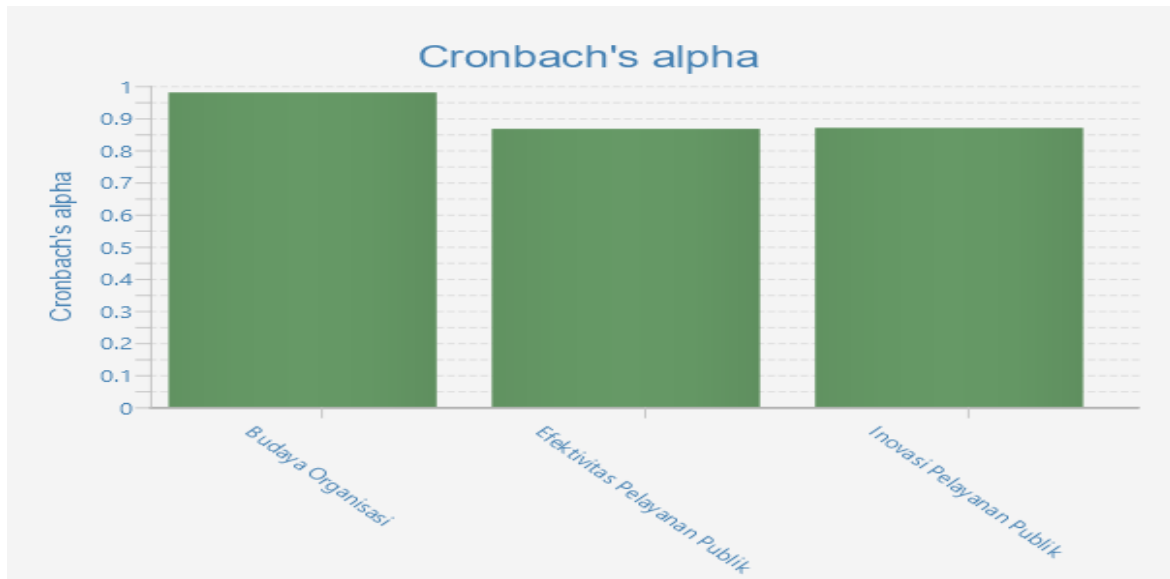
Variabel	Budaya Organisasi	Inovasi Pelayanan	Evektifitas Pelayanan
<b>Budaya Organisasi</b>	<b>0.972</b>		
<b>Inovasi Pelayanan</b>	0.384	<b>0.848</b>	
<b>Evektifitas Pelayanan</b>	0.645	0.275	<b>0.850</b>

Sumber: Hasil penelitian, diolah dengan Smart PLS 4.0, 2023

Dari tabel 5, terlihat semua variabel laten dalam penelitian memiliki validitas *construct* dan *discriminant* yang baik. Tentu hal ini menunjukkan bahwa masing-masing dari nilai-nilai ini lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar variabel lainnya.

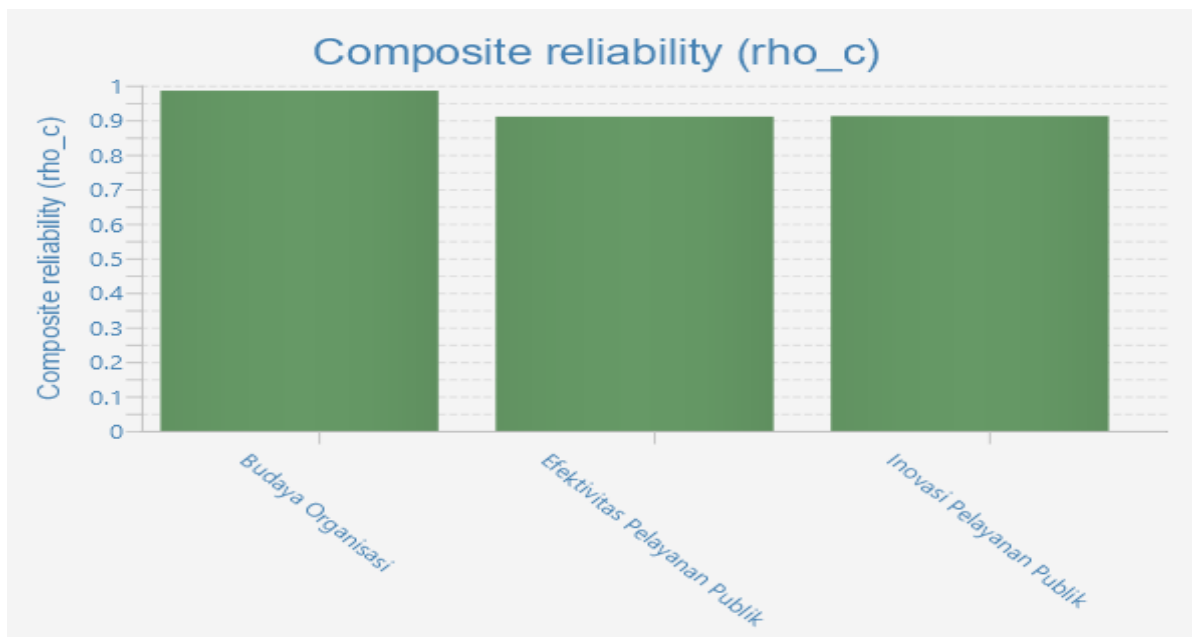
### ***Composite Reliability***

Untuk menguji reliabilitas komposit suatu konstruk, ada dua ukuran yang dapat digunakan: nilai *cronbach alpha* dan *internal consistency* (Ghozali, 2015). *Composite reliability* tidak mengasumsikan reliabilitas; sebaliknya, *composite reliability* merupakan estimasi yang lebih dekat dengan asumsi estimasi parameter yang lebih akurat (Ghozali, 2015). Namun, *Cronbach's alpha* cenderung menggunakan estimasi *bound* rendah (Ghozali, 2015). Penafsiran *composite reliability* sama dengan 53 alfa cronbach, dengan nilai maksimum 0,7. Hasil olahan data SEM-PLS tahap 2 untuk reliabilitas komposit dan *cronbach's alpha* disajikan seperti yang terlihat di bawah.



**Gambar 4. Nilai Composite Reliability**

Sumber: Olah data SEM-PLS 4.0



**Gambar 5. Nilai Cronbach Alpha**

Sumber: Olah data SEM-PLS 4.

**Tabel 6. Nilai Composite Reliability dan Cronbach Alpha**

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)
<b>X1</b>	0.980	0.985
<b>X2</b>	0.867	0.910
<b>Y</b>	0.870	0.912

Sumber: Hasil penelitian, diolah dengan Smart PLS 4.0, 2023



Berdasarkan gambar 4, dan serta tabel 5, terlihat bahwa keseluruhan variabel memiliki nilai di atas 0,7. Hal ini berarti bahwa keseluruhan indikator dan variabel telah memenuhi kriteria untuk digunakan pada tahapan selanjutnya.

### **Analisa Model Struktural (*Inner Model*)**

Agar dapat mengetahui konstruk, nilai signifikansi, dan R-square pada model penelitian berhubungan satu sama lain, maka dilakukan pengujian struktur model. Pengaruh variabel independen tertentu terhadap variabel dependen dapat diukur dengan menggunakan nilai R-square. Nilai estimasi R-square dapat dilihat pada Tabel 7 di bawah ini.

**Tabel 7. Nilai R-square**

Variabel	R-square	R-square adjusted
Inovasi Pelayanan	0.416	0.406
Efektifitas Pelayanan	0.149	0.118

Sumber : Hasil penelitian, diolah dengan Smart PLS 4.0, 2023

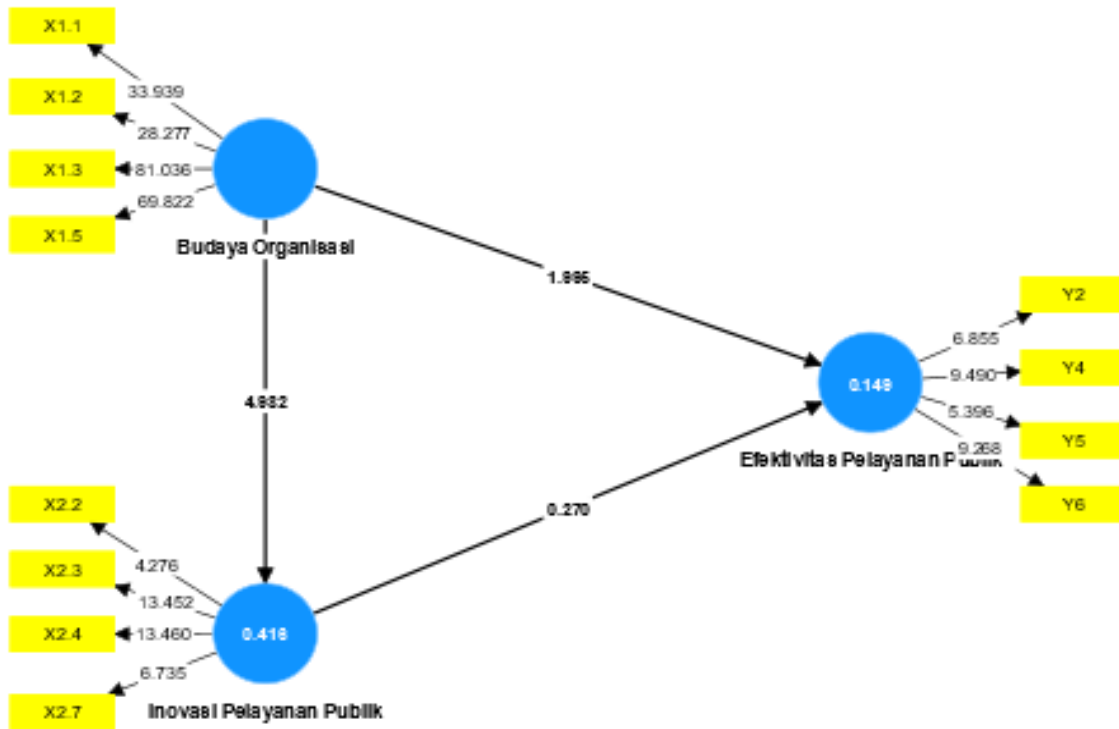
Berdasarkan Tabel 7 diketahui bahwa nilai R-square untuk variabel Inovasi Pelayanan sebesar 0,416 atau 41,6%. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk Inovasi pelayanan dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan efektifitas pelayanan sebesar 41,6%, untuk sisanya 58,4 dideskripsikan dari variabel lain di luar model penelitian. Dari tabel di atas juga menunjukkan bahwa konstruk Efektifitas pelayanan dapat dijelaskan oleh budaya organisasi sebesar 14,9%, sedangkan sisanya 85,1% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

### **Analisa Pengaruh antar Variabel**

Untuk mengetahui hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak, fungsi *Bootstrapping* pada SmartPLS 4.0 harus digunakan untuk menguji hipotesis. Hipotesis diterima jika tingkat signifikansi kurang dari 0,05 atau nilai t melebihi nilai kritis (Hair & E., 2010). Untuk tingkat signifikansi 5%, nilai statistik t adalah 1,98.

Nilai original sampel, p value atau t statistics ditunjukkan dari path coefficient di atas diperlukan untuk menentukan suatu keputusan diterima atau ditolaknya suatu hipotesis. Keputusan hipotesis diterima jika nilai t statistik lebih besar dari t tabel (1.98) atau p value kurang dari 0,05.

Hipotesis pertama yaitu budaya organisasi berpengaruh terhadap efektifitas pelayanan di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros. Berdasarkan gambar 6 dan tabel 8 di atas terlihat bahwa budaya organisasi terhadap efektifitas pelayanan memiliki pengaruh positif dan hasilnya signifikan. Hal ini dapat dilihat dari P Values  $0,051 < 0,05$  dan nilai t-statistics sebesar  $1.1995 > 1,98$ . Dengan demikian hipotesis pertama **diterima**.



Gambar 6. Diagram hasil olah data Bootstrapping pada SmartPLS 4.0

Sumber: Olahan SmartPLS 4.0

Table 8. Hasil Path Coefficient

	Standard deviation (STDEV)	T statistics	P values	Ket.
X1 -> Y	0.177	1.995	0.046	Diterima
X1 -> X2	0.130	4.982	0.000	Diterima
X2 -> Y	0.173	0.270	0.787	Ditolak
X1 -> X2 -> Y	0.122	0.248	0.805	Ditolak

Sumber : Hasil penelitian, diolah dengan Smart PLS 4.0, 2023

Hipotesis kedua yaitu inovasi pelayanan berpengaruh terhadap efektifitas pelayanan di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros. Berdasarkan nilai P Values dan Nilai t-statistics yang ditunjukkan pada gambar 6 dan tabel 8, terlihat bahwa budaya organisasi terhadap inovasi pelayanan publik berpengaruh positif dan hasilnya signifikan. Dimana nilai t-statistik  $4.982 < 1.98$  dan nilai p value nya yang bernilai  $0,00 < 0.05$ . Dengan demikian hipotesis kedua **diterima**.

Hipotesis ketiga yaitu pengaruh budaya organisasi dan inovasi pelayanan berpengaruh terhadap efektifitas pelayanan di Mall pelayanan publik Kabupaten Maros. Nilai t-statistics  $0.270 < 1.98$  dan P value  $0.787 > 0.05$  yang ditunjukkan pada gambar 6 dan tabel 8. Sehingga hipotesis ketiga dinyatakan **ditolak**

Hipotesis ke empat, dari gambar 6 dan tabel 8 terlihat t-statistik  $0.248 < 1,98$  atau dapat dilihat dari nilai p value nya yang bernilai  $0.805 > 0,05$  yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dan inovasi pelayanan berpengaruh positif, namun tidak signifikan terhadap efektifitas pelayanan, dengan demikian hipotesis keempat **ditolak**.

## **PEMBAHASAN**

Membahas hasil dari penelitian dimaksudkan untuk memberikan argumentasi dari hasil uji hipotesis. Pada riset ini pembahasan dipaparkan sesuai dengan hipotesis penelitian. Untuk lebih jelas mengenai pembahasan penelitian ini disajikan sebagai berikut:

### **Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Efektifitas Pelayanan Publik (Y)**

Sesuai dengan pemaparan hasil penelitian, yang terlihat jelas pada tabel 7, budaya organisasi memiliki pengaruh dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik di Mall Pelayanan publik Kabupaten Maros. Besarnya pengaruh budaya terhadap efektifitas pelayanan sebesar 1.995, walaupun nilai tersebut termasuk kecil, namun nilai statistik pengaruh tersebut telah melebihi ketentuan t tabel yang digunakan yaitu 1.98, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik atau kuatnya budaya organisasi, maka akan semakin baik pula efektifitas pelayanan publik.

Budaya organisasi yang baik atau kuat dalam mempengaruhi efektifitas pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros, telah berdampak pada kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan. Hal ini telah ditunjukkan (hasil observasi) dengan semangat pegawai untuk memberikan layanan yang lebih efisien dan efektif. Setiap masyarakat yang datang untuk mendapatkan pelayanan, dilayani dengan sepenuh hati dan diupayakan untuk tidak menunggu lama. Berdasarkan hal tersebut, sesuai dengan hasil penelitian, dapat dikatakan bahwa upaya pegawai dalam memberikan pelayanan terbaik didasari olehnya budaya organisasi yang ada, dan hal ini sejalan dengan pandangan ([Mukherje, 2014](#)), bahwa organisasi yang memiliki budaya yang kuat, di dalamnya terdapat pegawai yang memegang teguh dan menerima nilai-nilai dari organisasi tersebut, sehingga apa yang menjadi orientasi budaya organisasi akan dilaksanakan secara sungguh-sungguh oleh seluruh anggotanya.

Walaupun hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi terhadap efektifitas pelayanan publik, namun pengaruh yang diberikan masih relative rendah. Dimana sesuai dengan hasil analisis data penelitian menggunakan SmartPLS 4.0, pengaruh yang diberikan budaya organisasi terhadap efektifitas pelayanan di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros, hanya sebesar 14,9% (tabel 7). Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh ([Iriantje et al., 2022](#)), budaya organisasi sesuai dengan hasil penelitiannya memberikan pengaruh terhadap kualitas pelayanan sebesar 69,3%. Akan tetapi pada penelitian tersebut tidak menguraikan dengan jelas dimensi mana

dalam teori organisasi yang digunakan, mendukung budaya organisasi dalam memberikan pengaruh terhadap kualitas pelayanan.

Pada penelitian ini, dimensi budaya organisasi yang mendukung dalam memberikan pengaruh terhadap efektivitas pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros, yaitu dimensi orientasi pada tim, orientasi pada hasil, inovasi dan pengambilan resiko, serta memperhatikan detail. Tiga dimensi lainnya sesuai hasil analisis SmartPLS (Gambar 1, dan Tabel 2) dinyatakan tidak valid dan tidak berkontribusi dalam mempengaruhi efektivitas pelayanan di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros, yakni dimensi orientasi pada orang, keagresifan dan stabilitas.

Terkait dengan dimensi efektivitas pelayanan publik, pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat empat dimensi yang memiliki kontribusi pada efektivitas pelayanan di Mall Pelayanan Publik, yang dipengaruhi oleh budaya organisasi, diantaranya dimensi keterbukaan, keadilan, kejelasan dan kepastian, serta ekonomis (Gambar 6). Seperti halnya dengan variabel budaya organisasi, tiga dimensi dari tujuh dimensi pada efektivitas pelayanan publik tidak memiliki kontribusi untuk peningkatan efektivitas pelayanan publik di Kantor Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros, yakni, kesederhanaan, keamanan, dan ketepatan waktu.

Sesuai penemuan penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa efektivitas pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros dapat menciptakan pelayanan prima, jika pemerintah dapat melakukan perbaikan terhadap dimensi-dimensi yang tidak memiliki kontribusi dalam mempengaruhi efektivitas pelayanan. Walaupun pada dasarnya saat ini, Mall Pelayanan Publik memiliki manajemen organisasi yang mengarah pada pengoptimalan hasil kerja tim, berfokus pada hasil dan manfaat pelayanan yang diberikan kepada masyarakat, melakukan inovasi pelayanan serta memiliki motivasi dalam memberikan pelayanan, namun perlu pula untuk memperhatikan setiap kebijakan dan keputusan yang menyangkut seluruh kepentingan setiap anggota organisasi/instansi yang tergabung dalam Mall Pelayanan Publik. Hal ini dikarenakan organisasi yang tergabung dalam Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros tentunya memiliki kepentingan dan tujuan yang berbeda-beda, yang berusaha disatukan untuk memberikan pelayanan berkualitas kepada masyarakat di Kabupaten Maros.

Selain itu, temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa motivasi pegawai dalam memberikan pelayanan belum didukung oleh keagresifan pegawai dalam melakukan proses pelayanan ke arah yang lebih baik, dan menjunjung tinggi nilai-nilai dan peraturan yang berlaku di organisasi. Pegawai dalam memberikan pelayanan masih terlihat kurang fokus, dimana dalam memberikan pelayanan, pegawai melakukan pekerjaan lain, seperti mengobrol dengan rekan kerja, menggunakan telepon genggam. Seharusnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, pegawai fokus untuk

meminimalisir terjadinya kesalahan, dan anggapan bahwa pegawai kurang empati terhadap masyarakat yang dilayani.

### **Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Inovasi Pelayanan Publik (X2)**

Hasil penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros. Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SmartPLS 4.0, besaran pengaruh tersebut sebesar 41,6% (tabel 7), lebih besar jika dibandingkan dengan pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros.

Penelitian ini menemukan indikator yang memberikan kontribusi terbesar dalam inovasi layanan publik di MPP Kabupaten Maros, yang dipengaruhi oleh budaya organisasi yaitu indikator *Position Innovation*, yang kemudian disusul oleh inovasi proses, *Rhetorical Innovation*, dan terakhir inovasi produk (Gambar 10). Mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Lembaga Administrasi Negara (2013) mengenai inovasi pelayanan publik memuat tujuh indikator, yang berarti terdapat tiga indikator yang tidak memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros yaitu, indikator inovasi produk, inovasi strategi dan *governance innovation*.

Menarik dari hasil penelitian ini, yaitu dimensi – dimensi pada budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap salah satu dimensi yang dianggap penting dalam inovasi pelayanan publik, yaitu dimensi inovasi strategi. Pada dimensi inovasi strategi, sesuai pandangan Lembaga Administrasi Negara (2013) merupakan inovasi dalam pelayanan publik yang mengatur mengenai tujuan baru bagi organisasi dalam memberikan pelayanan publik.

Ketika suatu organisasi melakukan perubahan dalam memberikan pelayanan, tentunya merumuskan strategi atau tujuan yang baru pula demi meningkatkan hasil kerja suatu organisasi, hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh ([Yusuf et al., 2022](#)), bahwa inovasi yang berkaitan dengan strategi memiliki kontribusi penting dalam peningkatan kinerja suatu organisasi dibandingkan dengan strategi teknologi. Temuan dari penelitian ini memberikan pengetahuan baru bagi peneliti bahwa budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan suatu inovasi dalam pemberian pelayanan publik tanpa harus mengubah tujuan dari organisasi tersebut.

Selain itu, sesuai dengan temuan penelitian, inovasi pada layanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros kurang mampu menciptakan lingkungan kolaboratif dalam memfasilitasi pertukaran gagasan di antara anggota organisasi, dan memungkinkan terjadinya pengembangan solusi inovatif untuk meningkatkan pelayanan yang diberikan, seperti yang terlihat dari hasil olah data pada gambar 2 dan tabel 3. Ketika Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros melalui budaya organisasi mendukung inovasi *governance* dalam pelayanan publik, tentu hal tersebut dapat membantu

meningkatkan kualitas dan responsivitas layanan yang disediakan kepada masyarakat secara keseluruhan.

### **Pengaruh Inovasi Pelayanan Publik (X2) terhadap Efektivitas Pelayanan Publik (Y).**

Berdasarkan hasil penelitian yang terlihat pada tabel 7, inovasi pelayanan publik tidak memiliki pengaruh terhadap Efektifitas pelayanan publik. Hal ini dikarenakan nilai t statistik inovasi pelayanan ke efektifitas pelayanan (gambar 5) hanya sebesar 0.270, berada dibawah standar (1,98). Sehingga diinterpretasikan bahwa semakin baik inovasi pelayanan publik tidak menjamin efektifitas pelayanan publik akan semakin baik pula.

Berdasarkan pada temuan penelitian, tidak berpengaruhnya inovasi pelayanan terhadap efektivitas pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros, dapat disebabkan oleh tidak adanya strategi dalam pelaksanaan inovasi pelayanan dan perubahan tata kelola dalam memberikan pelayanan publik. Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros telah melahirkan beberapa inovasi dalam pelayanan publik, akan tetapi sesuai temuan penelitian hal tersebut tidak membuat pelayanan di Mall Pelayanan Publik tersebut menjadi lebih efektif bagi masyarakat. Saat peneliti melakukan kunjungan, kegiatan pelayanan di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros sangat sepi. Hanya beberapa orang saja yang berada di sana untuk mendapatkan pelayanan.

Berdasarkan hasil penelitian lanjutan melalui metode wawancara diketahui bahwa kurang efektifnya pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik dikarenakan organisasi perangkat daerah Kabupaten Maros yang telah bekerjasama untuk memberikan pelayanan di Mall Pelayanan tetap memberikan pelayanan publik di instansi masing-masing. Jika mengacu pada perjanjian kerjasama hal tersebut tidak diperbolehkan, sebab aktivitas di instansi hanya berkaitan dengan kebijakan, untuk proses pelayanan diberikan di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros.

Penelitian ini dan penelitian yang dilakukan oleh ([Chen, 2020](#)) pada dasarnya telah menyoroti hal yang sama terkait inovasi pelayanan publik dalam peningkatan kualitas atau efektifitas pelayanan, yaitu terkait dengan dimensi strategi dan inovasi tata kelola (dimensi kapasitas dan operasi), namun pada penelitian ini, dimensi tersebut bukan menjadi hal utama yang dibahas, justru menjadi dimensi yang dilupakan berdasarkan pada hasil analisis data penelitian (gambar 2 dan tabel 3).

Dari penelitian yang dilakukan oleh ([Chen, 2020](#)), menyoroti tiga dimensi yang menjadi fokus dalam meningkatkan pelayanan publik melalui pelaksanaan inovasi pelayanan, yaitu strategi, kapasitas, dan operasi. Ketiga dimensi tersebut menurut ([Chen, 2020](#)) dapat menciptakan nilai publik yang berdampak positif terhadap kualitas pelayanan. Dimana dimensi strategi menyangkut proses otorisasi organisasi dalam menentukan dominan, misi dan prinsip panduan kerja pemangku kepentingan. Dimensi kapasitas mencakup kapasitas manajemen untuk menyatukan tenaga kerja secara efektif, mengubah proses yang memungkinkan pegawai memenuhi peran mereka, dan dimensi

operasi melibatkan proses yang digunakan organisasi untuk menerapkan keputusan dan kebijakan strategisnya demi misinya.

Sesuai dengan temuan penelitian, sebaik apapun inovasi yang dihasilkan oleh suatu organisasi, tanpa disertai dengan inovasi strategi dan inovasi governance tidak dapat membuat pelayanan pada suatu organisasi menjadi lebih efektif dalam mewujudkan pelayanan prima.

### **Pengaruh Budaya Organisasi (X1) dan Inovasi Pelayanan Publik (X2) terhadap Efektivitas Pelayanan Publik (Y).**

Berdasarkan pada pengujian hipotesis yang terlihat pada tabel 7. Pengaruh X1 dan X2 secara bersama-sama terhadap Y di tolak. Ini dapat diartikan bahwa budaya organisasi dan inovasi pelayanan secara bersamaan mempunyai pengaruh yang tidak berarti terhadap efektifitas pelayanan. Naik atau turunnya skor variabel budaya organisasi dan inovasi pelayanan tidak akan berpengaruh berarti terhadap efektifitas pelayanan. Sehingga untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik, pemerintah dapat memfokuskan pada salah satu di antara budaya organisasi atau inovasi pelayanan publik, tidak dapat dilakukan keduanya secara bersamaan. Pada hasil penelitian ini, untuk peningkatan efektivitas pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros, lebih mengarah pada budaya organisasi daripada inovasi pelayanan publik.

Walaupun pada dasarnya budaya organisasi dan Inovasi pelayanan publik dianggap memiliki keterkaitan dengan peningkatan kualitas pelayanan publik, jika dapat diimplementasikan dengan baik, namun perlu dipahami pula bahwa budaya organisasi dan inovasi memiliki tujuan yang berbeda-beda. Seperti yang telah dijelaskan pada pembahasan sebelumnya, selain sebagai identitas organisasi, budaya organisasi berfokus pada pengembangan kualitas melalui perbaikan kinerja organisasi ([Shahzad, 2014](#); [Shahzad et al., 2017](#)), sedangkan menurut ([Agarwal et al., 2015](#)) inovasi pelayanan memiliki tujuan meningkatkan kemampuan dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Sehingga menurut pandangan penulis, hal ini yang menjadi penyebab pada penelitian ini, budaya organisasi dan inovasi pelayanan secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros.

### **KESIMPULAN**

Dari penelitian ditemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas pelayanan publik di Mall Pelayanan Publik Kabupaten Maros, dengan pengaruh sebesar 14.9%. Namun, inovasi pelayanan tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan efektivitas pelayanan. Budaya organisasi yang kuat berperan penting dalam mendukung pelaksanaan inovasi pelayanan, dengan pengaruh sebesar 41.6%. Meskipun demikian, baik budaya

organisasi maupun inovasi pelayanan tidak secara bersamaan mempengaruhi efektivitas pelayanan publik.

Pemerintah Kabupaten Maros disarankan untuk memaksimalkan strategi inovasi dan tata kelola, serta memastikan pengembangan budaya organisasi yang kuat untuk mencapai misi peningkatan efektivitas pelayanan publik. Penelitian ini menunjukkan pentingnya pengembangan kinerja pegawai dan pemahaman terhadap program pelayanan untuk meningkatkan kualitas layanan di Mall Pelayanan Publik.

## REFERENSI

- Agarwal, R., Selen, W., Roos, G., & Green, R. (2015). The handbook of service innovation. In *The Handbook of Service Innovation* (Issue March, pp. 1–842). <https://doi.org/10.1007/978-1-4471-6590-3>
- Chen, J. (2020). Public service innovation: a typology. *Public Management Review*, 22(11), 1674–1695. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1645874>
- Desmarchelier, B., Djellal, F., & Gallouj, F. (2020). Public Service Innovation Networks (PSINs): an Instrument for Collaborative Innovation and Value Co-Creation in Public Service(s). *European Review of Service Economics and Management*, 2, 1–25.
- Dwiyanto, A., & Nuh, P. R. B. W. W. T. B. K. M. (2002). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press.
- Fitri, S. A. (2022). INOVASI PELAYANAN E-KTP OLEHDINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL(Studi Kasus Mall Pelayanan Publik Kabupaten Bangkalan). *Publika*, Vol. 10 No, 835–850.
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Universitas Diponegoro Press.
- Hair, J. F., & E., W. B. B. J. B. R. A. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Prentice Hall.
- Iriantje, E., Fatmawati, & Sofyan, M. M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kelurahan Pasanggrahan Kecamatan Ujung Berung Kota Bandung. 2(2), 20–28. <https://doi.org/10.52496/identitas.v2i2.249>
- Jing, Y., & Osborne, S. P. (2017). *Governing China in the 21st Century: Public Service Innovation in China*. Palgrave.
- Kurniawan, A. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Pembaharuan.
- Lapiņa, I., Kairiša, I., & Aramina, D. (2015). Role of Organizational Culture in the Quality Management of University. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 770–774. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.472>
- Mansyur, S. (2013). Efektivitas Pelayanan Publik Dalam Perspektif Konsep Administrasi Publik. *Jurnal Academica Fisip Untad*, 05(01), 965–972.
- Mirnasari, R. M. (2013). Inovasi Pelayanan Publik UPTD Terminal Purabaya-Bungurasih. *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 1, 71–84.
- Monoarfa, H. (2012). Efektivitas dan Efisiensi Penyelenggaraan Pelayanan Publik: Suatu Tinjauan Kinerja Lembaga Pemerintahan. *Jurnal Pelangi Ilmu*, 5(1), 1–9.
- Mukherje, K. (2014). *Organizational Change and Development*. Pearson Education India.
- Mulgan, G., & Albury, D. (2003). *Innovation in the public sector*. Innovation in the Public Sector, Strategy Unit, Cabinet Office.
- Muluk, M. R. K., & Pratama, M. R. (2021). Public Sector Innovation in A Developing Country:



- Progress and Challenges in the Competition for Public Service Innovation in Indonesia. *Public Policy and Administration*, 20(4), 452–465. <https://doi.org/10.13165/VPA-21-20-4-08>
- Mustafid, Q. Y. (2013). Determining Innovation Aspect in the Performance of Public Service Sector. *Journal of Social and Development Sciences*, 4(8), 361–368. <https://doi.org/10.22610/jsds.v4i8.773>
- NESTA. (2008). *Innovation in Government Organizations, Public Sector Agencies and Public Service NGOs*. LSE Public Policy Group.
- Palmer, D., & Feldman, V. (2017). Toward a more comprehensive analysis of the role of organizational culture in child sexual abuse in institutional contexts. *Child Abuse and Neglect*, 74(May), 23–34. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2017.08.004>
- Pratama, A. B. (2020). The landscape of public service innovation in Indonesia: A comprehensive analysis of its characteristic and trend. *Innovation and Management Review*, 17(1), 25–40. <https://doi.org/10.1108/INMR-11-2018-0080>
- Rahayu, A. Y. S., Puji Rahmayanti, K., Mahendra, W., & Amaniah Afra, S. (2022). Performance Evaluation of Public Service Mall (Mall Pelayanan Publik) in Indonesia using the Balanced Scorecard. *Policy & Governance Review*, 6(2), 123. <https://doi.org/10.30589/pgr.v6i2.570>
- Ramadani, N. M., Waskito, B., & Handayani, A. (2020). Pengaruh KInerja Mall Pelayanan Publik (MPP) terhadap Kualitas Pelayanan Pemerintah Kabupaten Tulang Bawang. *Jurnal Kebijakan Dan Layanan Publik (E-JKPP)*, 6(1).
- Rauf, R. (2015). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Publik Dalam Administrasi Pemerintah Di Indonesia. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(2), 230–241.
- Redioka, Suryono, A., & Sumartono. (2009). Pelayanan Publik Pada Unit Pelayanan Terpadu Pemerintahan Kota Denpasar. *WACANA Vol. 12 No. 3 Juli 2009*, 12(3), 472–486.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Perilaku Organisasi, Edisi 16*. Salemba Empat.
- Rubalcaba, L., Gallego, J., & den Hertog, P. (2010). The case of market and system failures in services innovation. *Service Industries Journal*, 30(4), 549–566. <https://doi.org/10.1080/02642060903067571>
- Sebhatu, S. P., Johnson, M., & Enquist, B. (2016). Service Innovation in a Complex Service System: Public Transit Service Sustainability Business Cases. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224(August 2015), 269–275. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.459>
- Shahhosseini, S., & Nadi, M. A. (2015). Analyzing the relationship of organizational trust and organizational culture with knowledge sharing behavior in teachers of second intermediate period. *Educational Research and Reviews*, 10(6), 722–727. <https://doi.org/10.5897/err2015.2125>
- Shahzad, F. (2014). Impact of organizational culture on employees' job performance An empirical study of software houses in Pakistan. *International Journal of Commerce and Management*, 24(3), 219–227.
- Shahzad, F., Xiu, G. Y., & Shahbaz, M. (2017). Organizational culture and innovation performance in Pakistan's software industry. *Technology in Society*, 51, 66–73. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2017.08.002>
- Sinambela. (2006). *Reformasi Pelayanan Publik, Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi Dengan Metode R&D*. Alfabeta.
- Suwarno, Y. (2008). *Inovasi di Sektor Publik*. STIA LAN.
- Walo, J., Yanuarko, A., Asrori, Riva, A., Faruk, S. U. A., Palupi, S. P., Sari, N. R., & Kusumaningrum, D. A. (2021). *Inovasi Digitalisasi Pelayanan Publik Tata Kelola Pemerintahan dan Inovasi Bentuk Lainnya pada Daerah Terinovatif*. Bina Praja Press.
- Wibowo, B. Y. S. (2021). *Penerapan Good Governance Dalam Peningkatan Pelayanan Publik Melalui Mall Pelayanan Publik Di Kabupaten Bojonegoro*. Universitas Brawijaya.
- Winardi, J. (2019). *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Yamin, S., & Kurniawan, H. (2011). *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling: Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS*.

Salemba Infotek.

Yusuf, N. R., Widyawati, & Saguni, D. S. (2022). Library Office Innovation of the Makassar City: Influence on Increasing Public Reading Interest. *Jurnal Ad'ministrare*, 9(2), 469–476.