

KREATIVITAS PEGAWAI SEBAGAI MODAL ADAPTIF DALAM PERUBAHAN ORGANISASI

Studi Kasus DPMPTSP Kabupaten Takalar, Sulawesi Selatan

Henri, Nasir✉

Universitas Negeri Makassar, Makassar, Indonesia

Email: lecture.id88@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.46880/methoda.Vol16No2.pp116-122>

ABSTRACT

Organizational change in government institutions requires employees who are adaptive and creative so that public services remain effective and responsive. Prior studies on employee creativity in the public sector have largely been descriptive and quantitative at a general level, with limited attention to how creativity is actually enacted within a one-stop licensing service undergoing digital transformation. This study addresses that gap by examining how employee creativity manifests during organizational change at the Investment and One-Stop Integrated Services Office (DPMPTSP) of Takalar Regency, South Sulawesi, Indonesia. A qualitative case study approach was used, drawing on 12 purposively selected informants (structural officials and frontline staff) through semi-structured interviews, non-participant observation, and document review; data were analyzed using an interactive model (data reduction, data display, and conclusion drawing) with source and method triangulation to establish credibility. The findings show that employee creativity is expressed through four recurring practices: work-process innovation, adoption of digital technology, simplification of service procedures, and initiative in problem-solving, while its distribution remains uneven across work units because of individual risk-aversion and inconsistent managerial support. This study contributes a contextual model linking leadership openness, gaps in the reward system, and the enactment of creativity in local e-government service delivery, offering practical guidance for strengthening an innovation culture in comparable public agencies.

Keyword: Employee Creativity, Organizational Change, Public Service Innovation.

ABSTRAK

Perubahan organisasi pada instansi pemerintah menuntut adaptabilitas dan kreativitas pegawai agar pelayanan publik tetap berjalan efektif dan responsif. Kajian terdahulu mengenai kreativitas pegawai di sektor publik umumnya bersifat deskriptif dan kuantitatif pada level umum, serta belum banyak mengungkap secara kontekstual bagaimana kreativitas benar-benar diwujudkan pada layanan perizinan satu pintu yang tengah bertransformasi digital. Penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji wujud kreativitas pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kabupaten Takalar, Sulawesi Selatan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, melibatkan 12 informan yang dipilih secara purposive (pejabat struktural dan pegawai pelaksana) melalui wawancara semi-terstruktur, observasi nonpartisipan, dan studi dokumentasi; data dianalisis dengan model interaktif (reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan) disertai triangulasi sumber dan metode untuk menjaga kredibilitas. Hasil penelitian menunjukkan kreativitas pegawai terwujud dalam empat praktik utama, yaitu inovasi proses kerja, pemanfaatan teknologi digital, penyederhanaan prosedur

pelayanan, dan inisiatif pemecahan masalah, namun distribusinya belum merata antarunit kerja akibat kecenderungan menghindari risiko pada sebagian pegawai serta dukungan manajerial yang tidak konsisten. Penelitian ini menawarkan model kontekstual yang mengaitkan keterbukaan kepemimpinan, kesenjangan sistem penghargaan, dan perwujudan kreativitas dalam layanan e-government di tingkat daerah, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi penguatan budaya inovasi pada instansi sejenis.

Kata Kunci: Kreativitas Pegawai, Perubahan Organisasi, Inovasi Pelayanan Publik.

PENDAHULUAN

Dalam konteks pemerintahan, perubahan organisasi tidak hanya menyangkut restrukturisasi kelembagaan atau pembaruan regulasi, tetapi juga menyentuh perilaku, pola pikir, dan budaya kerja aparatur. Keberhasilan perubahan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan organisasi, sebab kebijakan yang baik dan struktur ideal tidak akan memberi hasil optimal tanpa pegawai yang mampu beradaptasi dan berinovasi. Kreativitas pegawai dengan demikian menjadi elemen kunci yang menentukan efektivitas proses perubahan.

(Amabile, 2020) mendefinisikan kreativitas sebagai kemampuan individu untuk menghasilkan ide-ide baru dan bermanfaat dalam konteks pekerjaan, sedangkan (Hartley, 2020) menegaskan bahwa kreativitas dan inovasi di sektor publik merupakan prasyarat penting bagi peningkatan kinerja organisasi dan perbaikan pelayanan. Dalam sektor publik, kreativitas tidak semata berorientasi pada inovasi produk, melainkan juga mencakup inovasi proses, metode pelayanan, dan pendekatan kerja yang meningkatkan kualitas layanan kepada masyarakat.

Perwujudan kreativitas tersebut tidak berlangsung tanpa hambatan. Resistensi pegawai terhadap perubahan, budaya kerja yang birokratis dan kaku, keterbatasan sumber daya, serta dominasi regulasi yang formal dan hierarkis kerap menjadi tantangan dalam pelaksanaan perubahan organisasi (Jabar & Frinaldi, 2025; Sendika & Frinaldi, 2025; Sudiarditha et al., 2025). (Robbins & Judge, 2020) menyatakan bahwa individu dengan kreativitas tinggi cenderung lebih mampu beradaptasi karena dapat melihat peluang di tengah ketidakpastian dan tekanan organisasi yang terus berkembang.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPSTP) Kabupaten

Takalar, Provinsi Sulawesi Selatan, dipilih sebagai locus penelitian karena posisinya sebagai garda terdepan pelayanan perizinan dan penanaman modal yang tengah menjalani transformasi menuju sistem pelayanan berbasis digital, sambil tetap dituntut memberikan layanan yang cepat, mudah, dan transparan. Karakteristik ini menjadikan DPMPSTP Takalar konteks yang relevan untuk mengamati secara konkret bagaimana kreativitas pegawai dipraktikkan pada layanan yang menuntut kecepatan, akurasi, dan kepatuhan regulasi secara bersamaan.

Penelitian terdahulu mengenai kreativitas dan inovasi aparatur sipil negara sebagian besar dilakukan secara kuantitatif dan berfokus pada hubungan antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau motivasi dengan tingkat kreativitas secara umum (Mudhoffar & Frinaldi, 2024; Sappara et al., 2022; Wardana & Frinaldi, 2024). Studi-studi tersebut belum banyak menelaah secara kualitatif dan kontekstual bagaimana kreativitas benar-benar diwujudkan dalam praktik kerja sehari-hari pada layanan satu pintu yang sedang mengalami digitalisasi, terutama pada instansi di tingkat kabupaten seperti DPMPSTP Takalar. Kesenjangan penelitian (research gap) inilah yang mendasari urgensi kajian ini, yaitu perlunya pemahaman mendalam mengenai wujud konkret kreativitas pegawai beserta faktor pendukung dan penghambatnya dalam konteks pelayanan yang menuntut respons cepat terhadap perubahan.

Berangkat dari kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk (1) menganalisis kreativitas pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi di DPMPSTP Kabupaten Takalar, (2) mengidentifikasi bentuk-bentuk kreativitas yang muncul dalam pelaksanaan tugas dan pelayanan publik, serta (3) mengkaji upaya organisasi dalam mendorong dan mengembangkan kreativitas

pegawai. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian administrasi publik mengenai keterkaitan kreativitas pegawai dan perubahan organisasi pada layanan satu pintu; secara praktis, hasilnya diharapkan menjadi masukan bagi pimpinan dan pengelola sumber daya manusia dalam merumuskan strategi pengembangan pegawai yang adaptif dan inovatif. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif yang menggali data secara mendalam dari informan kunci sebagaimana diuraikan pada bagian metode.

TINJAUAN PUSTAKA

Perubahan organisasi merupakan proses strategis yang dilakukan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan internal dan eksternal, mencakup aspek struktur, sistem, teknologi, maupun perilaku individu. (Sari & Aslami, 2022) menjelaskan perubahan organisasi berlangsung melalui tiga tahap, yaitu *unfreezing* yang membangun kesadaran dan kesiapan terhadap perubahan, *changing* yang berkaitan dengan implementasi perubahan, dan *refreezing* yang menstabilkan perubahan agar menjadi bagian dari budaya kerja. Model ini menegaskan bahwa keberhasilan perubahan sangat dipengaruhi oleh kesiapan dan keterlibatan sumber daya manusia sebagai titik tolak yang menghubungkan teori perubahan dengan peran kreativitas individu yang dibahas berikut ini.

Pada organisasi publik, perubahan sering dipicu oleh reformasi birokrasi, perkembangan teknologi informasi, serta tuntutan pelayanan yang lebih berkualitas dan akuntabel. (Rukmana, Ridhotama, Wibowo, & Hafidzi, 2025) menegaskan bahwa perubahan organisasi tidak hanya menyentuh aspek struktural dan prosedural, tetapi juga nilai, norma, dan budaya kerja aparatur; tanpa perubahan pada aspek kultural ini, upaya perubahan cenderung formalistik dan sulit mencapai hasil optimal. Dengan kata lain, dimensi struktural dan dimensi kultural perubahan organisasi saling bergantung, dan kreativitas pegawai menjadi salah satu wujud nyata dari perubahan pada dimensi kultural tersebut.

(Amabile, 2020) mendefinisikan kreativitas sebagai kemampuan menghasilkan ide yang baru,

orisinal, dan bermanfaat dalam konteks pekerjaan, yang dipengaruhi oleh faktor individual (pengetahuan, keterampilan, pengalaman, motivasi intrinsik) maupun faktor organisasional (iklim kerja, gaya kepemimpinan, sistem penghargaan, dukungan manajerial). Sintesis dari berbagai kajian menunjukkan bahwa kedua kelompok faktor tersebut bekerja secara simultan: iklim kerja yang terbuka memperkuat motivasi intrinsik pegawai, sementara pegawai dengan motivasi intrinsik tinggi lebih mampu memanfaatkan ruang keterbukaan yang disediakan organisasi. Dalam sektor publik, (Hartley, 2020) menambahkan bahwa kreativitas dan inovasi diperlukan untuk merespons keterbatasan sumber daya, kompleksitas persoalan publik, serta keragaman tuntutan masyarakat, sehingga kreativitas berdampak tidak hanya pada individu tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hubungan antara kreativitas pegawai dan perubahan organisasi bersifat saling memperkuat. (Robbins & Judge, 2020) menunjukkan bahwa individu dengan kreativitas tinggi cenderung memandang perubahan sebagai peluang, bukan ancaman, sementara organisasi yang memberi ruang partisipasi dan kebebasan berekspresi akan lebih mudah mengimplementasikan perubahan karena pegawai merasa dilibatkan dan memiliki rasa kepemilikan terhadap proses tersebut. Relasi timbal-balik inilah yang menjadi dasar argumen bahwa kreativitas semestinya diperlakukan bukan sekadar hasil dari perubahan, melainkan juga prasyarat bagi keberhasilannya.

Bukti empiris memperkuat argumen tersebut, meski dengan penekanan yang berbeda-beda. (Wardana & Frinaldi, 2024) menemukan bahwa kreativitas dan inovasi di organisasi pemerintah berkontribusi signifikan terhadap kinerja dan kualitas pelayanan publik, sedangkan (Borins, 2020) menunjukkan bahwa inovasi dalam birokrasi lebih banyak bersumber dari inisiatif individu dan kelompok kerja yang didukung oleh kepemimpinan terbuka, bukan semata dari kebijakan formal organisasi. Pada level nasional (Sappara et al., 2022) mengaitkan kreativitas aparatur dengan penerapan sistem pelayanan berbasis teknologi informasi, sementara (Mudhoffar & Frinaldi, 2024) menekankan peran

budaya organisasi dan dukungan pimpinan. Ketiga kelompok temuan ini bersepakat pada satu titik: kreativitas aparatur tidak dapat dilepaskan dari konteks organisasi dan kepemimpinan tempat pegawai bekerja, namun berbeda dalam menekankan sumber pendorong utamanya apakah berasal dari sistem/kebijakan formal, inisiatif informal, atau budaya organisasi.

Berdasarkan sintesis di atas, penelitian ini menyusun kerangka konseptual yang menghubungkan tiga elemen. Pertama, tekanan perubahan organisasi (tuntutan digitalisasi, regulasi, dan ekspektasi masyarakat) yang menjadi pemicu eksternal. Kedua, faktor individual (pengetahuan, motivasi, sikap terhadap risiko) dan faktor organisasional (kepemimpinan, iklim kerja, sistem penghargaan) yang secara bersama-sama membentuk kapasitas kreatif pegawai. Ketiga, wujud kreativitas berupa inovasi proses, pemanfaatan teknologi, penyederhanaan prosedur, dan inisiatif pemecahan masalah, yang pada gilirannya menentukan efektivitas perubahan organisasi. Kerangka ini memosisikan kreativitas bukan sebagai variabel tunggal, melainkan sebagai penghubung (mediator) antara tekanan perubahan dan keberhasilan adaptasi organisasi.

Meskipun kajian teoretis dan empiris mengenai kreativitas pegawai di sektor publik cukup berkembang, penelitian yang secara khusus mengkaji bagaimana kerangka tersebut bekerja pada layanan satu pintu di tingkat kabupaten dengan karakteristik beban kerja tinggi dan tuntutan digitalisasi yang mendesak masih relatif terbatas. Penelitian ini diposisikan untuk mengisi celah tersebut dengan menghadirkan gambaran empiris dari DPMPTSP Kabupaten Takalar.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai kreativitas pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi di DPMPTSP Kabupaten Takalar. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian ini adalah penggalian makna, pengalaman, dan perspektif pegawai, bukan pengukuran hubungan antarvariabel secara numerik. DPMPTSP Kabupaten Takalar dipilih sebagai kasus karena tiga pertimbangan: (1)

posisinya sebagai instansi garda terdepan pelayanan perizinan yang berdampak langsung pada iklim investasi daerah, (2) instansi ini tengah menjalani transisi menuju sistem pelayanan digital sehingga tuntutan adaptasi pegawai relatif tinggi, dan (3) kajian empiris mengenai kreativitas pegawai pada DPMPTSP tingkat kabupaten masih jarang dilakukan dibandingkan pada instansi pemerintah provinsi atau pusat.

Sumber data terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan 12 informan yang dipilih secara purposive, terdiri atas 1 kepala dinas, 3 pejabat struktural/kepala bidang, dan 8 pegawai pelaksana yang mewakili bidang-bidang pelayanan utama. Kriteria pemilihan informan meliputi: (a) terlibat langsung dalam proses pelayanan dan/atau pengambilan kebijakan terkait perubahan organisasi, (b) memiliki masa kerja minimal dua tahun di DPMPTSP sehingga memahami dinamika perubahan yang terjadi, dan (c) bersedia diwawancarai secara sukarela. Observasi dilakukan untuk mengamati perilaku kerja, interaksi antarpegawai, serta penerapan inovasi dalam pelayanan. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap peraturan, laporan kinerja, standar operasional prosedur, dan dokumen pendukung lain yang relevan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi nonpartisipan, dan dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur memberi fleksibilitas untuk menggali informasi lebih lanjut sesuai dinamika lapangan, sedangkan observasi nonpartisipan digunakan untuk memperoleh gambaran faktual mengenai pelaksanaan perubahan organisasi dan praktik kreativitas pegawai tanpa memengaruhi perilaku yang diamati. Dokumentasi digunakan untuk memperkuat dan melengkapi data hasil wawancara dan observasi.

Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan model analisis interaktif Miles dan Huberman, meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data dari berbagai sumber dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi pola, tema, dan makna yang berkaitan dengan kreativitas pegawai dan perubahan organisasi.

Keabsahan data dijaga melalui empat kriteria *trustworthiness*. Kredibilitas dicapai melalui triangulasi sumber (membandingkan keterangan antarinforman) dan triangulasi metode (membandingkan hasil wawancara dengan observasi dan dokumen), serta *member checking* pada sebagian informan kunci untuk mengonfirmasi interpretasi peneliti. Keteralihan (*transferability*) diupayakan melalui deskripsi konteks penelitian secara rinci (*thick description*) agar pembaca dapat menilai relevansi temuan pada konteks lain yang serupa. Kebergantungan (*dependability*) dijaga dengan mendokumentasikan seluruh tahapan penelitian secara sistematis sebagai jejak audit (*audit trail*), sedangkan kepastian (*confirmability*) diperkuat melalui reflektivitas peneliti dan diskusi analisis dengan sesama peneliti untuk meminimalkan bias interpretasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan organisasi di DPMPTSP Kabupaten Takalar merupakan respons terhadap tuntutan eksternal peningkatan ekspektasi masyarakat, percepatan pelayanan perizinan, dan penerapan sistem pelayanan digital maupun tuntutan internal berupa penyesuaian kebijakan dan peningkatan kinerja. Perubahan tersebut berdampak pada pola kerja pegawai, prosedur pelayanan, serta mekanisme koordinasi antarbidang yang menjadi lebih terstruktur dan terintegrasi, sehingga menuntut kemampuan adaptasi yang tinggi agar pelayanan tetap berjalan optimal.

Kreativitas pegawai dalam menghadapi perubahan tersebut terlihat dalam empat bentuk praktik kerja yang berulang. Pertama, penyederhanaan prosedur pelayanan tanpa mengabaikan regulasi yang berlaku. Kedua, pemanfaatan media digital dan komunikasi daring untuk menyampaikan informasi kepada masyarakat dengan pendekatan yang lebih persuasif dan mudah dipahami, guna meminimalkan kesalahan administrasi. Ketiga, inisiatif mengatasi kendala teknis seperti gangguan sistem atau keterbatasan sarana melalui solusi praktis dan fleksibilitas pembagian tugas agar pelayanan tetap berjalan. Keempat, inisiatif

kerja sama lintas bidang melalui koordinasi informal untuk menangani pekerjaan yang membutuhkan penanganan cepat, terutama ketika sumber daya terbatas sementara tuntutan masyarakat tinggi.

Namun demikian, keempat bentuk kreativitas tersebut tidak terdistribusi merata di seluruh unit kerja. Sebagian pegawai tetap bekerja secara rutin dan berpegang pada prosedur baku tanpa mencoba pendekatan baru. Pola ini terkait dengan tiga faktor yang saling berinteraksi: perbedaan kemampuan individu, tingkat pemahaman terhadap perubahan, dan sikap terhadap risiko pegawai yang kurang percaya diri atau khawatir melakukan kesalahan cenderung bertahan pada pola kerja lama yang dianggap lebih aman. Di sisi organisasi, dukungan pimpinan yang konsisten, kesempatan menyampaikan ide, dan arahan yang jelas berasosiasi dengan kecenderungan pegawai untuk lebih berani berinovasi, sementara keterbatasan waktu, beban kerja tinggi, dan tekanan target kinerja berasosiasi dengan sikap sebaliknya, yaitu fokus pada penyelesaian tugas rutin.

Secara keseluruhan, temuan ini menggambarkan bahwa kreativitas pegawai di DPMPTSP Kabupaten Takalar telah muncul sebagai respons terhadap perubahan organisasi, tetapi distribusinya timpang antarunit kerja sebuah pola yang menjadi titik tolak pembahasan berikut mengenai mengapa ketimpangan tersebut terjadi dan apa implikasinya bagi keberhasilan perubahan organisasi secara menyeluruh.

Pembahasan

Temuan bahwa kreativitas pegawai terwujud dalam empat praktik kerja tertentu sejalan dengan model perubahan organisasi (Sari & Aslami, 2022): keempat praktik tersebut merupakan manifestasi tahap *changing*, ketika pegawai dituntut menyesuaikan perilaku dan cara kerja dengan tuntutan organisasi yang baru. Yang lebih penting untuk digarisbawahi adalah *mengapa* kreativitas justru muncul paling menonjol pada momen keterbatasan sumber daya dan gangguan teknis, bukan pada kondisi kerja normal. Pola ini mengindikasikan bahwa di DPMPTSP Takalar, kreativitas pegawai cenderung bersifat reaktif-adaptif dipicu oleh

tekanan situasional dan belum sepenuhnya menjadi kebiasaan kerja yang proaktif. Hal ini memperluas pandangan (Amabile, 2020) mengenai kreativitas sebagai kemampuan menghasilkan ide baru yang bermanfaat, dengan menunjukkan bahwa dalam konteks birokrasi dengan sumber daya terbatas, kreativitas juga berfungsi sebagai mekanisme bertahan (*coping mechanism*) terhadap keterbatasan, bukan semata dorongan mengembangkan ide untuk keunggulan kinerja.

Ketimpangan distribusi kreativitas antarunit kerja memperkuat sekaligus menambah nuansa pada pandangan (Robbins & Judge, 2020) bahwa individu kreatif lebih adaptif terhadap perubahan. Temuan ini menunjukkan bahwa adaptabilitas bukan semata sifat individual, melainkan hasil interaksi antara disposisi personal (sikap terhadap risiko) dan kondisi organisasional (kejelasan arahan, beban kerja, dukungan pimpinan). Dengan kata lain, pegawai yang secara individual berpotensi kreatif dapat tetap berperilaku rutin apabila iklim kerja tidak memberi ruang yang cukup, sebuah kondisi yang menunjukkan bahwa kreativitas belum sepenuhnya terinternalisasi sebagai budaya kerja organisasi, dan menjadi celah dalam implementasi perubahan secara menyeluruh.

Peran kepemimpinan dalam temuan ini sejalan dengan (Borins, 2020), yang menyatakan inovasi birokrasi kerap muncul ketika pegawai merasa didukung dan dihargai atas inisiatifnya. Namun, dibandingkan dengan (Sappara et al., 2022) yang mengaitkan kreativitas aparatur terutama dengan penerapan sistem pelayanan berbasis teknologi informasi, temuan di DPMPTSP Takalar menunjukkan bahwa teknologi hanyalah salah satu dari empat wujud kreativitas, dan bukan faktor pendorong yang berdiri sendiri, penyederhanaan prosedur dan inisiatif informal lintas bidang justru lebih dominan disebutkan informan sebagai respons atas keterbatasan sistem, bukan hasil dari sistem itu sendiri. Perbedaan penekanan ini mengindikasikan bahwa pola kreativitas aparatur dapat bervariasi tergantung pada tingkat kematangan infrastruktur digital instansi: pada instansi dengan sistem yang belum sepenuhnya andal, kreativitas cenderung berorientasi pada

solusi manual dan kolaboratif, sedangkan pada instansi dengan sistem yang lebih matang, kreativitas dapat lebih berorientasi pada optimalisasi teknologi.

Sementara itu, temuan mengenai peran sistem penghargaan yang belum optimal memperluas simpulan (Mudhoffar & Frinaldi, 2024) mengenai pentingnya budaya organisasi dan dukungan manajerial. Ketidadaan insentif formal bagi inisiatif pegawai di DPMPTSP Takalar menunjukkan bahwa dukungan manajerial yang bersifat relasional (kepercayaan, ruang berpendapat) dapat mendorong kreativitas dalam jangka pendek, tetapi tanpa penguatan pada sistem penghargaan yang lebih terstruktur, keberlanjutan kreativitas tersebut berisiko bergantung pada individu-individu tertentu saja, bukan menjadi kapasitas kolektif organisasi. Inilah kontribusi baru yang ditawarkan penelitian ini: kreativitas pegawai pada layanan satu pintu di tingkat kabupaten lebih tepat dipahami sebagai modal adaptif yang rapuh (bersifat reaktif, personal, dan belum melembaga) selama sistem penghargaan dan pemerataan dukungan kepemimpinan antarunit kerja belum diperkuat.

Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa kreativitas pegawai merupakan elemen strategis, sekaligus rapuh, dalam menghadapi perubahan organisasi di DPMPTSP Kabupaten Takalar. Agar kreativitas dapat berkembang secara berkelanjutan dan merata antarunit kerja, diperlukan kebijakan yang tidak hanya memperkuat kepemimpinan partisipatif dan budaya kerja yang mendukung inovasi, tetapi juga membangun sistem penghargaan yang formal dan konsisten, sehingga perubahan organisasi tidak lagi bergantung pada inisiatif individu semata, melainkan didukung oleh kapasitas kreatif organisasi secara kolektif.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa kreativitas pegawai di DPMPTSP Kabupaten Takalar berperan penting dalam menghadapi perubahan organisasi, namun perwujudannya bersifat reaktif terhadap keterbatasan sumber daya dan belum terdistribusi merata antarunit kerja, karena masih dipengaruhi oleh disposisi individu

terhadap risiko dan ketidakkonsistenan dukungan manajerial serta sistem penghargaan.

Temuan ini memperluas kajian kreativitas pegawai di sektor publik dengan menunjukkan bahwa kreativitas pada layanan satu pintu di tingkat kabupaten cenderung berfungsi sebagai mekanisme bertahan terhadap keterbatasan sumber daya (*coping mechanism*), bukan semata dorongan proaktif untuk keunggulan kinerja. Penelitian ini juga menawarkan kerangka konseptual yang memosisikan kreativitas sebagai mediator antara tekanan perubahan organisasi dan keberhasilan adaptasi, yang keberfungsianannya bergantung pada interaksi antara faktor individual dan faktor organisasional, khususnya kepemimpinan dan sistem penghargaan.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan beberapa langkah konkret bagi DPMPTSP Kabupaten Takalar dan instansi sejenis: (1) membangun sistem penghargaan formal bagi inisiatif dan inovasi pegawai, tidak hanya mengandalkan dukungan relasional pimpinan; (2) menyelenggarakan pelatihan dan pendampingan yang menyasar unit kerja dengan tingkat kreativitas rendah, guna mengurangi kesenjangan antarunit; (3) menetapkan mekanisme berbagi praktik baik (*knowledge sharing*) lintas bidang agar inisiatif individu tidak berhenti pada pelakunya saja, melainkan menjadi pengetahuan kolektif organisasi; dan (4) meninjau ulang beban kerja dan target kinerja yang terlalu menekan, agar pegawai memiliki ruang untuk mencoba pendekatan baru tanpa rasa takut berlebihan terhadap risiko kesalahan.

Penelitian lanjutan disarankan untuk menguji kerangka konseptual ini secara kuantitatif pada cakupan DPMPTSP yang lebih luas, serta mengeksplorasi secara khusus peran sistem penghargaan formal terhadap keberlanjutan kreativitas pegawai dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Amabile, T. M. (2020). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Routledge.
- Borins, S. F. (2020). *The persistence of innovation in government* (Vol. 8). Bloomsbury Publishing PLC.
- Hartley, J. (2020). Innovation in governance and public services: Past and present. *Public Money and Management*, 25(1), 27–34.
- Jabar, S., & Frinaldi, A. (2025). Dari Birokrasi Ke Birokrasi Inovatif: Peran Transformasi Budaya Institusional. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 388–396.
- Mudhoffar, K., & Frinaldi, A. (2024). Transformasi budaya organisasi dalam mendorong perilaku inovatif pegawai negeri sipil: Studi kasus di sektor publik Indonesia. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(4), 611–619.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2020). *Organizational behavior*. Pearson South Africa.
- Rukmana, D. H., Ridhotama, F. A., Wibowo, Y. G., & Hafidzi, A. H. (2025). Menjembatani Stabilitas Dan Perubahan: Pendekatan Sintesis Antara Teori Institusional Dan Revolusioner Terhadap Budaya Organisasi Indonesia. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 15(2), 239–253.
- Sappara, S., Kamase, J., Mallongi, S., & Aminuddin, A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Pemerintah Kabupaten Jeneponto. *Jurnal Sosio Sains*, 8(1), 107–124.
- Sari, M., & Aslami, N. (2022). Manajemen Perubahan Pada Kemajuan Organisasi. *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 2(1), 211–217.
- Sendika, M., & Frinaldi, A. (2025). Transformasi Budaya Organisasi Di Sektor Publik: Inovasi Menuju Pelayanan Publik Yang Lebih Responsif. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 371–380.
- Sudiarditha, I. K. R., Cedaryana, M. P., Puteri, A., Sitti Jamilatulfadhilah, S. S., Purba, G. M. V., Nabilla, D. P., Yanti, M. N., Khusnia, S. A., Netty Meilina Pardede, S. E., & Aris Muhamad Syukur, S. E. (2025). Manajemen Perubahan Dan Transformasi Organisasi: Dari Kesiapan SDM Hingga Penguatan Budaya Baru. *Repository Global Aksara Pers*, 5(1).
- Wardana, R. I., & Frinaldi, A. (2024). Budaya inovasi di sektor publik: Strategi, implementasi, dan dampaknya pada kinerja organisasi. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(4), 620–629.