

Peran Inovasi dalam Hubungan antara Pelatihan, Dukungan Teknologi, dan Kinerja Pegawai: Studi Kualitatif pada Dinas PUPR Provinsi Papua Tengah

Salmon Albert Nando Swit Manuaron^{1*}, Baharuddin², Mika Malissa³

^{1,2,3}Program Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia Paulus, Makassar, Indonesia

E-mail:

aljunabmanuaron123@gmail.com¹

*Penulis korespondensi

Abstrak

Peningkatan kinerja pegawai merupakan tantangan strategis bagi organisasi sektor publik, khususnya pada instansi pemerintah daerah yang berada dalam fase transisi kelembagaan. Penelitian ini bertujuan menganalisis peran inovasi dalam memperkuat hubungan antara pelatihan, dukungan teknologi, dan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Provinsi Papua Tengah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap lima informan kunci yang dipilih secara purposive, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan meningkatkan kompetensi teknis dan pemahaman tugas pegawai, sementara dukungan teknologi mempercepat proses kerja dan meningkatkan akurasi pelaksanaan tugas. Namun, dampak kedua faktor tersebut terhadap kinerja pegawai menjadi lebih optimal ketika didukung oleh inovasi organisasi. Inovasi berperan sebagai mekanisme penguat melalui penerapan cara kerja baru, pemanfaatan teknologi secara kreatif, serta peningkatan adaptabilitas pegawai terhadap perubahan organisasi. Temuan ini menegaskan bahwa inovasi memiliki peran strategis dalam memaksimalkan efektivitas pelatihan dan dukungan teknologi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia sektor publik, khususnya dalam mendorong budaya inovasi berkelanjutan.

Kata kunci: pelatihan, dukungan teknologi, inovasi organisasi, kinerja pegawai, sektor publik

Abstract

Improving employee performance remains a strategic challenge for public sector organizations, particularly regional government institutions undergoing institutional transition. This study aims to examine the role of innovation in strengthening the relationship between training, technological support, and employee performance at the Department of Public Works and Spatial Planning (PUPR) of Central Papua Province. Using a qualitative approach with a case study design, data were collected through in-depth interviews, direct observation, and document analysis involving five key informants selected purposively. The data were analyzed using thematic analysis. The findings indicate that training enhances employees' technical competencies and task comprehension, while technological support improves work efficiency and accuracy. However, the impact of training and technological support on employee performance becomes more substantial when reinforced by organizational innovation. Innovation functions as a strengthening mechanism by enabling new working methods, creative utilization of technology, and greater employee adaptability to organizational change. These results highlight the strategic role of innovation in maximizing the effectiveness of training and technological support in improving employee performance. This study contributes to public sector human resource management literature by emphasizing innovation as a critical driver for performance improvement in regional government institutions.

Keywords: training, technological support, organizational innovation, employee performance, public sector.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan determinan utama efektivitas organisasi sektor publik dan kualitas pelayanan publik. Dalam beberapa dekade terakhir, agenda reformasi birokrasi menempatkan peningkatan kapasitas sumber daya manusia aparatur sebagai prioritas strategis, seiring dengan tuntutan transparansi, akuntabilitas, dan pelayanan publik yang responsif (OECD, 2019). Pelatihan dan dukungan teknologi kemudian menjadi instrumen dominan yang digunakan pemerintah untuk meningkatkan kompetensi dan produktivitas aparatur sipil negara.

Literatur manajemen sumber daya manusia menegaskan bahwa pelatihan berperan penting dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan adaptif pegawai terhadap perubahan lingkungan kerja (Noe et al., 2020). Di sisi lain, dukungan teknologi—khususnya teknologi digital—dipandang sebagai enabler utama efisiensi proses kerja dan pengambilan keputusan berbasis data di sektor publik (Mergel et al., 2019). Namun, bukti empiris menunjukkan bahwa investasi pada pelatihan dan teknologi tidak secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja pegawai yang berkelanjutan (Vargas-Hernández & García, 2020).

Sejumlah studi terbaru mengindikasikan bahwa kegagalan tersebut sering kali disebabkan oleh lemahnya kapasitas inovasi organisasi, rendahnya kesiapan pegawai untuk mengadopsi cara kerja baru, serta dominannya budaya birokratis yang cenderung aversif terhadap perubahan (De Vries et al., 2018; Kuipers et al., 2019). Dalam konteks ini, inovasi tidak lagi dipahami semata sebagai hasil akhir, melainkan sebagai *organizational capability* yang memungkinkan pelatihan dan teknologi diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja nyata.

Fenomena Kontekstual dan Fakta Pendukung

Agenda transformasi digital sektor publik semakin menguat melalui kebijakan *digital government* dan *public sector innovation*. Pemerintah Indonesia, misalnya, mendorong penerapan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) sebagai kerangka integrasi teknologi, proses kerja, dan sumber daya manusia dalam penyelenggaraan pemerintahan (Kementerian PANRB, 2022). Namun, berbagai laporan menunjukkan bahwa tantangan utama implementasi SPBE tidak terletak pada ketersediaan teknologi semata, melainkan pada

kapasitas inovasi aparatur dan kesiapan organisasi dalam mengubah pola kerja konvensional.

Tabel 1. Tantangan Umum Implementasi Pelatihan dan Teknologi di Sektor Publik

Aspek	Temuan Studi Terdahulu
Pelatihan	Tidak berdampak optimal tanpa penerapan kontekstual
Teknologi	Efisiensi rendah jika adopsi bersifat simbolik
Budaya organisasi	Resistensi perubahan menghambat inovasi
Inovasi	Menjadi faktor kunci penghubung pelatihan–kinerja

Sumber: De Vries et al., 2018; Mergel et al., 2019; Kuipers et al., 2019

Kondisi tersebut menjadi semakin kompleks pada pemerintah daerah otonom baru yang masih berada dalam tahap konsolidasi kelembagaan, penguatan kapasitas aparatur, dan penyesuaian sistem kerja. Dalam konteks ini, hubungan antara pelatihan, dukungan teknologi, dan kinerja pegawai tidak dapat dipahami secara linier, melainkan memerlukan perspektif inovasi sebagai mekanisme penguat (Wattilete et al., 2025).

Meskipun kajian mengenai pelatihan, teknologi, dan kinerja pegawai telah berkembang luas, sebagian besar penelitian masih menempatkan ketiga variabel tersebut dalam kerangka hubungan langsung dan bersifat kuantitatif. Relatif sedikit studi yang mengeksplorasi **bagaimana** dan **mengapa** pelatihan dan dukungan teknologi dapat atau tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai, khususnya melalui lensa inovasi organisasi sebagai mekanisme penguat. Selain itu, studi kualitatif yang berfokus pada konteks pemerintah daerah—terutama di wilayah otonom baru—masih sangat terbatas. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya penelitian yang lebih kontekstual dan mendalam untuk memahami dinamika internal organisasi sektor publik.

Urgensi Penelitian

Penelitian ini menjadi urgen karena menawarkan perspektif alternatif dalam memahami peningkatan kinerja pegawai sektor publik, yakni dengan menempatkan inovasi sebagai mekanisme kunci yang memperkuat efektivitas pelatihan dan dukungan teknologi. Di tengah dorongan reformasi birokrasi dan

transformasi digital, pemahaman yang komprehensif mengenai peran inovasi menjadi krusial agar kebijakan pengembangan sumber daya manusia tidak berhenti pada aspek administratif, tetapi mampu menghasilkan perubahan kinerja yang substantif dan berkelanjutan, khususnya pada pemerintah daerah dengan karakteristik kelembagaan yang masih berkembang.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, kesenjangan penelitian, dan karakteristik pendekatan kualitatif yang digunakan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pelaksanaan pelatihan dan dukungan teknologi dalam mendukung pelaksanaan tugas pegawai di Dinas PUPR Provinsi Papua Tengah?
2. Bagaimana kinerja pegawai dipersepsikan dan dimaknai oleh pegawai dalam konteks pelaksanaan pelatihan dan pemanfaatan teknologi?
3. Bagaimana inovasi organisasi berperan dalam memperkuat pemanfaatan pelatihan dan dukungan teknologi dalam meningkatkan kinerja pegawai?
4. Faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat munculnya inovasi dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia di Dinas PUPR Provinsi Papua Tengah?

TINJAUAN LITERATUR

Pelatihan dalam Konteks Sektor Publik

Pelatihan merupakan komponen penting dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia di sektor publik. Program pelatihan dirancang untuk meningkatkan keterampilan teknis, pengetahuan, serta kompetensi manajerial aparatur agar mampu menghadapi dinamika tugas dan tuntutan reformasi birokrasi (Hartanto, 2025). Dalam konteks pemerintahan daerah, pelatihan berperan dalam memfasilitasi pegawai untuk menginternalisasi prosedur baru dan mengadaptasi perubahan lingkungan kerja. Meski demikian, efektivitas pelatihan tidak selalu langsung berdampak pada kinerja tanpa adanya dukungan konteks organisasi yang mendukung penerapan hasil pelatihan.

Beberapa penelitian kuantitatif telah menemukan bahwa pelatihan dapat berdampak positif terhadap kompetensi dan kinerja staf jika diintegrasikan dengan dukungan teknologi dan

budaya organisasi yang adaptif. Misalnya, Sari (2022) menunjukkan bahwa metodologi pelatihan yang inovatif dapat meningkatkan *innovative work behavior* pegawai, memperkuat keterkaitan antara pelatihan dan kinerja meskipun konteksnya pada periode pandemi (pandemi COVID-19) (Roreng et al., 2024).

Teknologi dan Transformasi Digital dalam Organisasi Publik

Pemanfaatan teknologi informasi diinstansikan sebagai faktor yang mempercepat proses kerja, mendukung efisiensi tugas administratif, dan meningkatkan akurasi penyelesaian pekerjaan. Paroli (2025) mencatat bahwa integrasi teknologi digital dalam perencanaan SDM berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas layanan publik, meskipun masih dalam kajian kuantitatif di tingkat operasional instansi pemerintah. Namun, dalam kajian kualitatif, aspek teknologi bukan hanya perangkat digital, tetapi juga bagaimana teknologi diinternalisasi ke dalam praktik kerja sehari-hari oleh pegawai, dan ini membutuhkan kapasitas organisasi yang memadai untuk inovasi.

Dalam kerangka *digital transformation*, teknologi di sektor publik dipandang sebagai komponen strategis yang memungkinkan organisasi melakukan *digital governance*, namun keberhasilan transformasi tersebut tergantung pada kesiapan sumber daya manusia (Halik, Rantererung, et al., 2024; HALIK et al., 2023), budaya organisasi, dan proses kerja yang mendukung penggunaan teknologi secara optimal (Ciancarini et al., 2023).

Inovasi Organisasi dan Budaya Inovasi

Inovasi organisasi di sektor publik mencakup adopsi gagasan baru, proses kerja yang lebih efisien, serta responsivitas terhadap kebutuhan internal dan eksternal organisasi. Literasi ini semakin penting karena reorganisasi struktur birokrasi, globalisasi, dan tuntutan pelayanan publik yang semakin kompleks. Studi kualitatif dan literatur sistematis menunjukkan bahwa budaya inovasi dalam organisasi publik masih kurang dikaji secara komprehensif, meskipun menjadi kunci untuk meningkatkan performa organisasi (Lambe & Halik, 2024 ;Piñto Sena et al., 2024) .

Maqdllyan (2023) menggarisbawahi bahwa inovasi organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja instansi publik dengan mengatasi tantangan lingkungan yang

dinamis serta memberikan respons adaptif melalui kapabilitas inovasi yang lebih baik. Selanjutnya, konstelasi *Innovative Work Behavior (IWB)* dalam organisasi publik melibatkan faktor personal, organisasi, dan tim yang saling berinteraksi — menunjukkan bahwa inovasi bukan sekadar keluaran tetapi proses yang dipengaruhi oleh banyak elemen internal organisasi (Halik et al., 2025; Halik, Lintang, et al., 2024).

Integrasi Pelatihan, Teknologi, dan Inovasi dalam Peningkatan Kinerja Pegawai

Literatur menunjukkan bahwa hubungan antara pelatihan, teknologi, dan kinerja karyawan tidak selalu bersifat linier. Beberapa studi menemukan bahwa variabel ketiga seperti budaya organisasi atau inovasi dapat berperan sebagai *intervening* atau *moderating mechanism* yang memperkuat hubungan tersebut (Emil et al., 2024 Halik, Lintang, et al., 2024)).

Dalam penelitian sektor publik, inovasi sering diposisikan sebagai faktor penting yang menjembatani elemen-elemen SDM dan penggunaan teknologi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun sebagian besar kajian bersifat kuantitatif, literatur kontemporer mengarah pada pemahaman bahwa inovasi berfungsi sebagai *capability* yang memungkinkan pelatihan dan teknologi memberikan dampak lebih besar terhadap hasil organisasi, terutama kinerja pegawai dan proses pelayanan publik.

Kesenjangan Penelitian

Meskipun kajian empiris mengenai pelatihan, dukungan teknologi, dan kinerja pegawai telah banyak dilakukan, studi yang mengeksplorasi bagaimana proses inovasi organisasi mempengaruhi cara pelatihan dan teknologi sebenarnya diterapkan oleh pegawai masih terbatas, khususnya dalam konteks pemerintahan daerah di negara-negara berkembang seperti Indonesia. Penelitian kualitatif yang menggali makna, persepsi, dan dinamika proses tersebut dalam konteks lokal menjadi penting untuk mengisi celah tersebut, sehingga dapat memberikan pemahaman kontekstual yang lebih mendalam terhadap hubungan pelatihan-teknologi-kinerja melalui lensa inovasi organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Pendekatan

kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam proses, makna, dan dinamika yang terjadi dalam pelaksanaan pelatihan, pemanfaatan dukungan teknologi, serta peran inovasi dalam konteks peningkatan kinerja pegawai sektor publik. Desain studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena secara kontekstual dan holistik dalam setting organisasi yang nyata, terutama ketika batas antara fenomena dan konteks tidak dapat dipisahkan secara jelas (Yin, 2018).

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Provinsi Papua Tengah sebagai unit analisis tunggal. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada karakteristik organisasi sebagai instansi pemerintah daerah otonom baru yang sedang berada dalam tahap konsolidasi kelembagaan, penguatan kapasitas sumber daya manusia, serta adaptasi terhadap tuntutan transformasi digital dan reformasi birokrasi. Penelitian dilaksanakan dalam rentang waktu November 2025 hingga awal Januari 2026, menyesuaikan dengan proses pengumpulan data lapangan, validasi informasi, dan pendalaman temuan.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai yang terlibat dalam pelaksanaan tugas teknis dan administratif di lingkungan Dinas PUPR Provinsi Papua Tengah. Namun, mengingat sifat penelitian kualitatif yang tidak bertujuan untuk generalisasi statistik, penelitian ini tidak menggunakan sampel dalam pengertian kuantitatif. Informan penelitian ditentukan secara purposive, yaitu dipilih berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti keterlibatan langsung dalam pelatihan, penggunaan teknologi kerja, serta peran dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan inovasi organisasi. Teknik purposive sampling dipandang tepat karena memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang kaya dan mendalam dari individu yang benar-benar memahami fenomena yang diteliti (Palinkas et al., 2015).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam digunakan untuk menggali persepsi, pengalaman, dan pemaknaan informan terkait pelatihan, dukungan teknologi, inovasi, dan kinerja pegawai. Observasi dilakukan untuk memahami praktik kerja sehari-hari dan konteks organisasi secara langsung, sementara studi dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui

penelaahan dokumen resmi, laporan kegiatan, dan arsip internal organisasi. Penggunaan berbagai teknik pengumpulan data ini bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas temuan melalui triangulasi sumber dan metode (Creswell & Poth, 2018).

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis tematik. Analisis dilakukan secara bertahap melalui proses reduksi data, pengkodean, pengelompokan tema, dan penarikan makna interpretatif. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi ditranskripsi, kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi pola, kategori, dan tema utama yang berkaitan dengan peran pelatihan, dukungan teknologi, serta inovasi dalam konteks kinerja pegawai. Pendekatan analisis tematik dipilih karena fleksibel dan sesuai untuk mengeksplorasi proses serta mekanisme sosial dalam penelitian kualitatif organisasi (Braun & Clarke, 2021). Validitas temuan dijaga melalui proses triangulasi, diskusi reflektif, dan penelusuran konsistensi antar sumber data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan lima informan kunci yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam pelaksanaan pelatihan, pemanfaatan teknologi, serta proses kerja dan pengambilan keputusan di lingkungan Dinas PUPR Provinsi Papua Tengah. Informan terdiri atas pejabat struktural dan staf teknis yang memiliki pengalaman kerja serta pemahaman kontekstual terhadap dinamika organisasi.

Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

Kode Informan	Jabatan	Lama Bekerja	Bidang Tugas Utama
I1	Pejabat Struktural	>10 tahun	Koordinasi dan pengambilan keputusan
I2	Pejabat Struktural	6–10 tahun	Perencanaan dan pengawasan
I3	Staf Teknis	3–5 tahun	Pelaksanaan teknis lapangan
I4	Staf Administratif	3–5 tahun	Administrasi dan pelaporan
I5	Staf Teknis	<3 tahun	Dukungan operasional dan teknologi

Sumber: Data primer penelitian (2025)

Karakteristik responden tersebut menunjukkan variasi pengalaman dan peran organisasi yang memungkinkan peneliti memperoleh perspektif yang beragam mengenai pelatihan, dukungan teknologi, inovasi, dan kinerja pegawai.

Hasil Analisis Tematik

Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola makna dan tema utama yang muncul dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses pengkodean menghasilkan empat tema utama yang merepresentasikan dinamika peningkatan kinerja pegawai dalam konteks pelatihan, dukungan teknologi, dan inovasi organisasi.

Tabel 3. Hasil Analisis Tematik

Tema Utama	Subtema	Deskripsi Temuan
Pelatihan pegawai	Peningkatan kompetensi	Pelatihan meningkatkan pemahaman tugas dan keterampilan teknis
Dukungan teknologi	Efisiensi kerja	Teknologi mempercepat proses dan meningkatkan akurasi
Inovasi organisasi	Adaptasi cara kerja	Pegawai mengembangkan cara kerja baru berbasis konteks
Kinerja pegawai	Efektivitas pelaksanaan tugas	Kinerja meningkat ketika pelatihan dan teknologi diintegrasikan secara inovatif

Sumber: Hasil analisis tematik, (2025)

Pembahasan

Pelatihan dan Dukungan Teknologi dalam Praktik Kerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dipersepsikan sebagai sarana penting untuk meningkatkan kompetensi teknis dan pemahaman pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Informan menyatakan bahwa pelatihan membantu mereka menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks.

“Pelatihan itu membantu kami memahami pekerjaan lebih detail, terutama untuk tugas-tugas teknis yang sebelumnya belum kami kuasai secara penuh.” (I3)

Selain pelatihan, dukungan teknologi juga dipandang sebagai faktor penting dalam mendukung

kelancaran pelaksanaan tugas. Pemanfaatan aplikasi digital dan perangkat kerja berbasis teknologi memungkinkan pegawai bekerja lebih efisien dan mengurangi kesalahan administratif.

“Dengan adanya sistem dan aplikasi, pekerjaan yang biasanya lama bisa diselesaikan lebih cepat dan datanya lebih rapi.” (I4)

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pelatihan dan teknologi saja belum cukup untuk menjamin peningkatan kinerja pegawai secara optimal.

Peran Inovasi sebagai Mekanisme Penguat

Tema inovasi muncul sebagai elemen kunci yang menjembatani pelatihan dan dukungan teknologi dengan peningkatan kinerja pegawai. Inovasi tidak selalu berbentuk terobosan besar, melainkan lebih sering berupa penyesuaian cara kerja, inisiatif lokal, dan kreativitas pegawai dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

“Kami berusaha menyesuaikan sistem dan pelatihan dengan kondisi di lapangan, jadi tidak bisa sepenuhnya ikut teori, harus ada inovasi.” (I1)

Inovasi memungkinkan pegawai mengaplikasikan hasil pelatihan dan teknologi secara kontekstual, sehingga berdampak lebih nyata terhadap efektivitas kerja. Temuan ini menjelaskan bahwa inovasi berfungsi sebagai mekanisme penguat (*strengthening mechanism*), bukan sebagai variabel yang berdiri sendiri.

Kinerja Pegawai dalam Perspektif Kontekstual

Kinerja pegawai dalam penelitian ini dipahami sebagai kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara efektif, tepat waktu, dan sesuai dengan standar organisasi. Informan menekankan bahwa kinerja meningkat ketika pelatihan, teknologi, dan inovasi berjalan secara sinergis.

“Kalau pelatihan ada, teknologi mendukung, dan kami diberi ruang untuk berinovasi, pekerjaan jadi lebih lancar dan hasilnya lebih baik.” (I2)

Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak bersifat linier, melainkan merupakan hasil dari interaksi antara kapasitas

individu, dukungan organisasi, dan ruang inovasi yang tersedia.

Hasil penelitian ini mengonfirmasi pandangan literatur bahwa pelatihan dan dukungan teknologi merupakan prasyarat penting, tetapi belum cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai sektor publik secara berkelanjutan. Temuan ini sejalan dengan studi sebelumnya yang menekankan pentingnya inovasi organisasi dalam memaksimalkan manfaat pelatihan dan teknologi (Mergel et al., 2019; Kuipers et al., 2019).

Berbeda dengan penelitian kuantitatif yang menekankan hubungan kausal, penelitian ini menunjukkan bahwa inovasi berperan sebagai mekanisme penguat yang memungkinkan pelatihan dan teknologi diterjemahkan ke dalam praktik kerja yang efektif. Dalam konteks pemerintah daerah otonom baru, inovasi bersifat kontekstual dan sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia, kepemimpinan, serta budaya organisasi.

Dengan demikian, penelitian ini menjawab seluruh rumusan masalah yang diajukan dengan menunjukkan bahwa: (1) pelatihan dan dukungan teknologi dipahami sebagai fondasi peningkatan kinerja, (2) kinerja pegawai dimaknai secara kontekstual oleh pelaku organisasi, dan (3) inovasi organisasi memainkan peran strategis dalam memperkuat penerapan pelatihan dan teknologi dalam praktik kerja sehari-hari.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana pelatihan dan dukungan teknologi dijalankan dalam organisasi sektor publik serta bagaimana inovasi organisasi berperan dalam memperkuat kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus pada Dinas PUPR Provinsi Papua Tengah, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan dukungan teknologi merupakan fondasi penting dalam mendukung pelaksanaan tugas pegawai, terutama dalam meningkatkan kompetensi teknis dan efisiensi kerja.

Namun demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa keberadaan pelatihan dan teknologi saja belum cukup untuk menghasilkan peningkatan kinerja pegawai secara optimal. Kinerja pegawai dipahami dan dimaknai secara kontekstual oleh pelaku organisasi, bergantung pada kemampuan mereka dalam mengadaptasi hasil pelatihan dan memanfaatkan teknologi sesuai dengan kondisi kerja yang dihadapi. Hal ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja tidak

bersifat linier, melainkan merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor organisasi.

Temuan utama penelitian ini menegaskan peran strategis inovasi organisasi sebagai mekanisme penguat yang memungkinkan pelatihan dan dukungan teknologi diterjemahkan ke dalam praktik kerja yang efektif. Inovasi dalam penelitian ini tidak selalu berbentuk terobosan besar, melainkan berupa penyesuaian cara kerja, inisiatif lokal, dan kreativitas pegawai dalam merespons keterbatasan dan dinamika organisasi. Dengan adanya ruang inovasi, pelatihan dan teknologi menjadi lebih relevan dan berdampak nyata terhadap kinerja pegawai.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengayaan literatur manajemen sumber daya manusia dan administrasi publik dengan menempatkan inovasi sebagai *organizational capability* yang memperkuat efektivitas pelatihan dan teknologi, bukan sebagai variabel kausal yang berdiri sendiri. Secara praktis, temuan ini memberikan implikasi bagi pengelola organisasi sektor publik untuk tidak hanya berfokus pada penyediaan pelatihan dan teknologi, tetapi juga membangun budaya organisasi yang mendukung inovasi, pembelajaran berkelanjutan, dan fleksibilitas dalam pelaksanaan kerja.

Keterbatasan dan Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan desain studi kasus tunggal dengan jumlah informan yang terbatas, sehingga temuan penelitian bersifat kontekstual dan tidak ditujukan untuk generalisasi statistik. Selain itu, penelitian ini belum mengeksplorasi secara mendalam peran kepemimpinan dan faktor kelembagaan yang lebih luas dalam mendorong inovasi organisasi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain multi-kasus atau pendekatan campuran (*mixed methods*) guna memperluas cakupan analisis, serta menggali peran kepemimpinan, budaya organisasi, dan kebijakan publik dalam memperkuat hubungan antara pelatihan, teknologi, inovasi, dan kinerja pegawai sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing*

among five approaches (4th ed.). SAGE Publications.

- De Vries, H., Bekkers, V., & Tummers, L. (2018). Innovation in the public sector: A systematic review and future research agenda. *Public Administration*, 94(1), 146–166. <https://doi.org/10.1111/padm.12209>
- Halik, J. B., Lintang, J., & Patandean, E. H. B. (2024). The role of employee productivity through digitalization in increasing the performance of culinary SMEs. *Brazilian Journal of Development*, 10(2). <https://doi.org/10.34117/bjdv10n2-047>
- HALIK, J. B., PARAWANSA, D. A. S., SUDIRMAN, I., & Jusni, J. (2023). Implications of IT Awareness and Digital Marketing to Product Distribution on the Performance of Makassar SMEs. *유통과학연구 Journal of Distribution Science*, 21(7), 105–116. <https://doi.org/10.15722/jds.21.07.202307.105>
- Halik, J. B., Patandean, E. H. B., Londong, J. P., Watillette, L. C., & Mongan, C. J. (2025). *INOVASI UKM* (EC002025062485).
- Halik, J. B., Rantererung, C. L., Sutomo, D. A., Rasinan, D., Daud, M., & Todingbua, M. A. (2024). *Era Disruptif* (J. B. Halik (ed.); 1st ed.). CV. Adanu Abimata. https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=kKUDEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA179&ots=GVM0GTeahE&sig=ixF8ruUsRR4KmAtdE_GYwrlvO4k&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Kuipers, B. S., Higgs, M., Kickert, W., Tummers, L., Grandia, J., & Van der Voet, J. (2019). Managing change in public organizations: Open questions and future directions. *Public Management Review*, 21(5), 667–683. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1447170>
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia. (2022). *Arsitektur sistem pemerintahan berbasis elektronik nasional*. KemenPANRB.
- Lambe, K. H. P., & Halik, J. B. (2024). INOVASI PRODUK DAN PROSES SEBAGAI KUNCI KEUNGGULAN BERSAING UKM KULINER. *Paulus Journal of Accounting (PJA)*, 6(1), 82–93. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/pja/ar>

ticle/view/805

- Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002>
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2020). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- OECD. (2019). *Innovation skills and leadership in public sector organisations*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b444d7aa-en>
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Roreng, P. P., Halik, J. B., Halik, M. Y., & Irdawati. (2024). Systematic Literature Review : Kondisi Makroekonomi Indonesia Pasca Pandemi Covid-19 dan Prospek di Masa Mendatang. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 56–67. <https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.306>
- Vargas-Hernández, J. G., & García, F. R. (2020). Organizational change and innovation in public sector organizations. *Journal of Public Affairs*, 20(2), e2037. <https://doi.org/10.1002/pa.2037>
- Wattilete, L. C., Panggabean, B., & Halik, M. Y. (2025). Digital Transformation in HR and Employee Capability as Determinants of Financial Innovation : Evidence from Bank Central Asia. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 4(2), 5396–5407. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.1437>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.