

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dinamika tatanan lingkungan global dihadapkan dengan perubahan yang sangat cepat seperti persaingan teknologi, perubahan struktur dan kebijakan pemerintah, perubahan iklim, serta geopolitik pada era VUCA (*Volatile, Uncertain, Complex, and Ambiguous*) (Tarliman et al., 2022). Pada perubahan skala besar ini (volatilitas) menimbulkan kesulitan dalam memprediksi sesuatu yang akurat (ketidakpastian), permasalahan dari berbagai faktor yang saling terkait (kompleksitas), dan ketidakmampuan memahami realita yang menimbulkan suatu (ambiguitas) (Mukhlisah, 2023). Perubahan konstan tentu membutuhkan terobosan baru di era VUCA dengan berpikir kritis dan inovasi (Tamara et al., 2021). Pendapat ini selaras bahwa faktor penting keberhasilan menghadapi VUCA ditunjukkan dengan inovasi (Eden et al., 2021; Sarkar, 2016; Wafiroh et al., 2022).

Inovasi merupakan sebuah proses ide-ide yang diciptakan, dikembangkan, dan diimplementasikan untuk menjadi sebuah gagasan baru yang inovatif (Walker, 2006). Inovasi dipandang sebagai suatu konstruksi yang kompleks pada berbagai tingkatan. Misalnya ditingkat organisasi, inovasi adalah pengembangan atau adopsi ide baru (Damanpour & Schneider, 2009). Adopsi inovasi berarti proses organisasi dalam membentuk sikap terhadap inovasi dan keputusan untuk mengimplementasikan ide-ide (De Vries et al., 2016b).

Inovasi dianggap penting untuk daya saing, pembangunan, dan pertumbuhan ekonomi suatu organisasi (Villaluz & Hechanova, 2019). Selain itu, kehadiran inovasi menawarkan alternatif dalam menyelesaikan suatu permasalahan publik (Torfing, 2019). Inovasi hadir untuk meningkatkan kinerja berupa efektivitas dan efisiensi organisasi (S. E. Kim & Lee, 2009a). Selain itu, inovasi sektor publik hadir untuk mengatasi permasalahan publik yang dapat berpengaruh pada legitimasi pemerintah dan peningkatan *public trust* (Bekkers, 2011).

Secara global inovasi dapat diukur melalui *Global Innovation Index* (GII) yang merupakan laporan berkala performa inovasi perekonomian negara-negara di dunia. GII mendeskripsikan inovasi berdasarkan kriteria yang meliputi kelembagaan, sumber daya manusia dan penelitian, infrastruktur, investasi, penciptaan, penyerapan dan difusi pengetahuan, serta kreativitas. GII diukur berdasarkan *Innovation Input Sub-Index* dan *Innovation Output Sub-Index*. *Innovation Input Sub-Index* meliputi Institusi (I), Modal Manusia dan Riset (II), Infrastruktur (III), Pasar Kecanggihan (IV), Kecanggihan Bisnis (V), Keluaran Teknologi Pengetahuan (VI), dan Keluaran Kreatif (VII). Sedangkan *Innovation Output Sub-Index* berupa Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dan Kreativitas. Posisi Indonesia di *Global Innovation Index* (GII) pada tahun 2022 menempati peringkat 75 dunia dengan nilai indeks inovasi 27.9. Namun angka indeks inovasi Indonesia ini masih tertinggal dengan negara-negara ASEAN. Hal ini dapat ditunjukkan pada **Tabel 1. 1.**

Tabel 1. 1 Skor *Global Innovation Index* (GII) di Negara-negara Anggota Asia Tenggara Tahun 2022

NO	Negara	Indikator						
		I	II	III	IV	V	VI	VII
1.	Singapura (7)	95.9	61.5	61.4	68.4	65.7	49.3	38.5
2.	Malaysia (36)	68.8	41	48.6	45.3	36.3	31.5	27.4
3.	Thailand (43)	52.5	29.8	47.7	45.3	35.5	30	25.2
4.	Vietnam (48)	60.6	27.2	42.5	38.4	31.6	26	30.8
5.	Filipina (59)	48.7	25	38.7	29.2	36.9	30.8	20.5
6.	Indonesia (75)	55.1	22.4	43.4	41.7	22.1	19	18.6
7.	Brunei (92)	74.5	35.2	45.5	23.5	27.4	4.2	2
8.	Kamboja (97)	50.4	20	30.9	38.2	17.6	11.9	7.3
9.	Laos (112)	46.7	16.4	26,1	34.8	20	7.2	5
10.	Myanmar (116)	38.1	18.4	21.4	25.1	14.1	12	6.6

Sumber : https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2022/ [Diakses pada 15 Maret 2023 pukul 10.30 WIB]

Berdasarkan Tabel 1.1 Skor *Global Innovation Index* (GII) di Negara-negara Anggota Asia Tenggara Tahun 2022, hasil laporan GII tahun 2022 menunjukkan bahwa posisi Indonesia jauh daripada negara Singapura, Malaysia, Thailand, dan Filipina. Indonesia menduduki peringkat ke-6 dengan rata-rata skor 31.75 dari 100 yang diperoleh dari tujuh indikator. Selain itu, terdapat indikator yang masih perlu ditingkatkan yakni Kecanggihan bisnis, Keluaran Teknologi Pengetahuan, Keluaran Kreatif yang skornya masih jauh dari top 5 negara di Asia Tenggara. Hal ini tentunya menjadi perhatian secara khusus untuk meningkatkan *Global Innovation Index* (GII) dari ketujuh indikator yakni Institusi, Modal Manusia & Riset, Infrastruktur, Kecanggihan Pasar, Kecanggihan bisnis, Keluaran Teknologi

Pengetahuan, dan Keluaran Kreatif guna dapat bersaing secara mandiri dan aktif di regional Asia maupun dunia.

Pemerintah Indonesia perlu berkomitmen untuk terus meningkatkan indikator-indikator penunjang inovasi secara global yang dengan demikian dapat meningkatkan kinerja penyelenggaraan pemerintah baik di pusat dan daerah (Julianto & Prasajo, 2017). Adapun keberhasilan suatu inovasi ditunjukkan dengan adanya otonomi daerah atau politik desentralisasi (Haboddin, 2020). Otonomi daerah lahir sebagai momentum mewujudkan kedaulatan dan keadilan bagi seluruh rakyat Indonesia dalam prinsip demokratisasi (Nur Wijayanti, 2017). Hakikat otonomi daerah sebenarnya terletak pada pelaksanaan demokrasi untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat dalam pemenuhan kebutuhan hidupnya.

Desentralisasi menjadi perwujudan suatu kepercayaan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah adanya penyerahan Urusan Pemerintahan oleh Pemerintah Pusat kepada daerah otonomi yang mengklasifikasikan Urusan Pemerintahan terdiri dari Urusan Pemerintahan Absolut, Konkruen, dan Umum. Otonomi daerah merupakan esensi dari desentralisasi (Fauzi, 2019). Substansi dari otonomi daerah menurut Pasal 1 ayat 6 Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah adalah “Hak, wewenang dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Otonomi daerah bertujuan untuk peningkatan kualitas pelayanan publik, demokrasi, keadilan sosial, mendorong pemberdayaan masyarakat dengan memanfaatkan potensi yang

dimiliki, meningkatkan partisipasi masyarakat, dan mengembangkan pembangunan daerah (Prabowo, 2019). Hal ini didukung dengan pernyataan Kitayama (2001) bahwa pemerintah daerah menjadi aktor penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik dan pembangunan daerah sebagai bagian integral dari pemerintahan secara keseluruhan.

Upaya meningkatkan daya saing daerah dapat dilakukan dengan cara menuangkan ide-ide inovasi untuk menciptakan keberhasilan inovasi pelayanan publik (Julianto & Prasajo, 2017). Amanat Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 BAB XXI tentang Inovasi Daerah dapat menjadi sarana meningkatkan daya saing di era global atau disebut *innovation-driven development*. Kebaruan dalam perundang-undangan ini ditujukan bahwa asas desentralisasi memberikan kewenangan besar untuk berinovasi sesuai dengan kebutuhan dan kondisi masyarakat.

Terfokusnya regulasi inovasi daerah pada Undang-Undang No 23 Tahun 2014 menunjukkan jaminan perlindungan hukum terhadap pemerintah daerah untuk berinovasi karena sebelumnya terdapat diskresi dalam kebebasan mengambil keputusan yang kemudian bermasalah pada sisi hukum (Ferizaldi, 2016). Sejalan dengan pernyataan bahwa dalam menciptakan sebuah inovasi, sistem otonom, dan jaringan menjadi sebuah tatanan yang harus terlaksana (Kurniawan et al., 2021).

Esensi dari Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2017 mengamanatkan bahwa melalui inovasi daerah dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat, pemberdayaan, dan peningkatan daya saing daerah sehingga kinerja pemerintah dapat tercapai secara optimal. Urgensi inovasi pelayanan publik diperkuat dengan

adanya regulasi berupa Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik. Reformasi birokrasi dapat tercapai dengan cara meningkatkan kualitas pada pelayanan publik melalui penciptaan inovasi pelayanan publik secara kompetitif, adaptif, pertukaran pengalaman, sistem informasi inovasi, transfer knowledge, dan berkelanjutan.

Menurut Kim (2009) bahwa inovasi yang berulang dan berkelanjutan penting untuk efektivitas suatu organisasi. Dalam rangka membangun iklim inovatif di pemerintahan, Kementerian PAN dan RB mencanangkan *One Agency, One Innovation* di setiap Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah sebagai langkah terobosan dalam melakukan percepatan peningkatan pelayanan publik.

Pengembangan inovasi secara nasional termasuk dalam agenda pada Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi. Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah dalam hal ini mewajibkan terciptanya Inovasi dan Inovasi yang ditujukan untuk solusi atas permasalahan nasional, menghasilkan nilai tambah dari produksi untuk kesejahteraan masyarakat dalam bentuk penelitian, pengembangan, dan penerapan inovasi terintegrasi dengan Badan Riset dan Inovasi Nasional (BRIN) dan Badan Riset dan Inovasi Daerah (BRIDA).

Penyelenggaraan pemerintah Provinsi Jawa Tengah merespons secara serius pelaksanaan inovasi dengan dikeluarkannya Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 3 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Inovasi Daerah Provinsi Jawa Tengah. Kebijakan ini menunjukkan bahwa inovasi daerah sangat diperlukan

untuk memberikan layanan kepada masyarakat, meningkatkan kinerja penyelenggaraan pemerintahan daerah, dan memajukan IPTEK. Lebih lanjut inovasi ditingkat Provinsi khususnya Provinsi Jawa Tengah sendiri dapat dikatakan daerah yang inovatif karena banyak melahirkan gagasan dan ide kreatif untuk kemajuan daerah serta sebagai upaya dalam pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam hal ini pelayanan publik. Berikut merupakan tabel Indeks Inovasi Top 10 Provinsi di Indonesia Tahun 2020 ditunjukkan pada **Tabel 1. 2**.

Tabel 1. 2 Top 9 Indeks Inovasi Provinsi di Indonesia Tahun 2022

No	Pemerintah Daerah Provinsi	Skor Indeks	Kategori
1.	Sumatera Selatan	79.47	Sangat Inovatif
2.	Jawa Timur	72.82	Sangat Inovatif
3.	Jawa Tengah	71.32	Sangat Inovatif
4.	Sumatera Barat	70.49	Sangat Inovatif
5.	Jawa Barat	69.15	Sangat Inovatif
6.	Nusa Tenggara Barat	68.51	Sangat Inovatif
7.	Bali	64.37	Sangat Inovatif
8.	Lampung	60.90	Sangat Inovatif
9.	DKI Jakarta	60.51	Sangat Inovatif

Sumber : Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 400.10.11-6301 Tentang Indeks Inovasi Daerah Provinsi, Kabupaten/Kota Tahun 2022

Menurut Tabel 1.2 terlihat bahwa Provinsi Jawa Tengah pada tahun 2022 berada pada posisi ketiga kategori daerah sangat inovatif dengan indeks inovasinya sebesar 71.32. Hal ini menunjukkan bahwa kebijakan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 3 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Inovasi Daerah Provinsi Jawa Tengah dapat terimplementasikan dengan baik. Selain itu, Provinsi Jawa Tengah juga memiliki Roadmap Penyelenggaraan Inovasi Daerah yang termuat dalam Peraturan Gubernur Provinsi Jawa Tengah Nomor 12 Tahun 2020 Tentang Roadmap Penyelenggaraan Inovasi Daerah Provinsi Jawa Tengah Tahun

2018-2023 sebagai arah kebijakan dan strategi inovasi daerah jangka menengah dalam kurun waktu lima tahun.

Salah satu daerah inovatif di Provinsi Jawa Tengah yakni Kota Semarang dengan berbagai prestasi yang ditorehkan dalam hal inovasi pelayanan publik. Inovasi daerah di Kota Semarang diatur dalam Peraturan Walikota Semarang Nomor 17 Tahun 2019 Tentang Roadmap Penguatan Sistem Inovasi Daerah (SIDa) Kota Semarang Tahun 2016-2021. Adapun pencapaian Kota Semarang sebagai daerah sangat inovatif termuat pada Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 400.10.11-6301 Tahun 2022 yang digambarkan pada **Tabel 1. 3**.

Tabel 1. 3 Top 10 Indeks Inovasi Kota dan Kabupaten di Provinsi Jawa Tengah

No	Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota	Skor Indeks	Kategori
1.	Kota Semarang	60.79	Sangat Inovatif
2.	Kota Surakarta	59.26	Inovatif
3.	Kota Tegal	59.17	Inovatif
4.	Kabupaten Rembang	59.60	Inovatif
5.	Kabupaten Banyumas	59.10	Inovatif
6.	Kabupaten Kendal	59.00	Inovatif
7.	Kabupaten Batang	58.28	Inovatif
8.	Kabupaten Pekalongan	58.19	Inovatif
9.	Kabupaten Pati	58.11	Inovatif
10.	Kabupaten Boyolali	57.42	Inovatif

Sumber : Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 400.10.11-6301 Tentang Indeks Inovasi Daerah Provinsi, Kabupaten/Kota Tahun 2022

Berdasarkan Tabel 1.3 Kota Semarang menempati posisi pertama kategori daerah yang sangat inovatif dengan indeks inovasinya sebesar 60.79. Bentuk konkret Pemerintah Kota Semarang dalam menghasilkan produk-produk inovasi terus dilakukan untuk meningkatkan kapasitas dan pembangunan daerah. Pada tahun 2022 Kota Semarang berhasil mengoptimalkan inovasi pelayanan publik

ditunjukkan dengan perolehan penghargaan pada ajang *Innovative Government Award* (IGA) 2022 sebagai Kota terinovatif. Produk inovasi pelayanan publik berhasil mengalami peningkatan dari berbagai OPD di Kota Semarang yang dapat divisualisasikan pada **Tabel 1. 4**.

Tabel 1. 4 Inovasi OPD Kota Semarang Tahun 2020-2022

No	OPD Kota Semarang	Tahun 1 (2020)		Tahun 2 (2021)		Tahun 3 (2022)		Jumlah	Peringkat
		F	%	F	%	F	%		
1.	Dinas Kesehatan	5	8,2%	6	12,0%	5	35,7%	16	1
2.	Bappeda	5	8,2%	5	10,0%	5	35,7%	15	2
3.	RSUD	5	8,2%	4	8,0%	2	14,3%	11	3
4.	Dinas Pertanian	8	13,1%	1	2,0%	0	0,0%	9	4
5.	Dinas Perhubungan	5	8,2%	3	6,0%	0	0,0%	8	5
6.	Dinas Koperasi	2	3,3%	5	10,0%	0	0,0%	7	6
7.	Kesbangpol	2	3,3%	5	10,0%	0	0,0%	7	7
8.	Bapenda	4	6,6%	2	4,0%	0	0,0%	6	8
9.	DPM PTSP	1	1,6%	5	10,0%	0	0,0%	6	9
10.	Disdalduk dan KB	4	6,6%	0	0,0%	0	0,0%	4	10
11.	Disdukcapil	4	6,6%	0	0,0%	0	0,0%	4	11
12.	Diskominfo	3	4,9%	1	2,0%	0	0,0%	4	12
13.	Disperkim	2	3,3%	2	4,0%	0	0,0%	4	13
14.	Dinarpus	3	4,9%	0	0,0%	0	0,0%	3	14
15.	Dinas Pendidikan	1	1,6%	2	4,0%	0	0,0%	3	15
16.	Dinas Perindustrian	2	3,3%	1	2,0%	0	0,0%	3	16
17.	DLH	2	3,3%	1	2,0%	0	0,0%	3	17
18.	DP3A	1	1,6%	1	2,0%	1	7,1%	3	18
19.	Dinas Perdagangan	1	1,6%	1	2,0%	0	0,0%	2	19
20.	BPBD	0	0,0%	1	2,0%	1	7,1%	2	20
21.	Dinas Sosial	0	0,0%	1	2,0%	0	0,0%	1	21
22.	PDAM	1	1,6%	0	0,0%	0	0,0%	1	22
23.	DPU	0	0,0%	1	2,0%	0	0,0%	1	23
24.	BPKAD	0	0,0%	1	2,0%	0	0,0%	1	24
25.	Inspektorat	0	0,0%	1	2,0%	0	0,0%	1	25

Sumber : telah diolah kembali

Menurut data pada tabel di atas bahwa salah satu OPD yang banyak melahirkan inovasi adalah Dinas Kesehatan Kota Semarang dengan angka yang

terus meningkat tiga tahun terakhir terhitung pada tahun 2020 persentase sebesar 8,2%, pada tahun 2021 sebesar 12%, dan pada tahun 2022 sebesar 35,7%. Inovasi yang dihasilkan banyak mendapatkan penghargaan baik ditingkat daerah maupun nasional misalnya pada tahun 2020 Dinas Kesehatan Kota Semarang mendapatkan penghargaan dari IndoHCF pada inovasi GEPUK PEPES (Gerakan Peduli Kesehatan Pekerja Perempuan) meraih *Gold Award* kategori Kesehatan Ibu dan Anak dan inovasi Lawan COVID-19 Harus STRONG meraih *Platinum Award* kategori IT Kesehatan. Pada tahun 2021 berhasil mendapatkan penghargaan KIPP dari Kementerian PAN dan RB yaitu TOP 10 Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik, TOP Inovasi Pelayanan Publik Terpuji, dan pelayanan publik terbaik Inovasi SANPIISAN (Sayangi dan Dampingi Ibu Anak Kota Semarang). Prestasi inovasi lainnya diperoleh pada tahun 2022 yaitu TOP 45 Inovasi Pelayanan Publik WARAK NGENDOG (Lawan Corona Kota Semarang Dengan Dukungan Integrasi Program dan Bergerak Bersama) dan TOP 99 KIPP pada inovasi PANDANARAN (Pelayanan Aduan UHC Warga Kota Semarang).

Penyelenggaraan Dinas Kesehatan Kota Semarang didukung oleh Bidang Kesehatan Masyarakat, Bidang Pencegahan dan Pengendalian Penyakit, Bidang Pelayanan Kesehatan, dan Bidang Sumber Daya Kesehatan. Komponen dari perencanaan dan tujuan pembangunan Dinas Kesehatan Kota Semarang ditetapkan berdasarkan visi dan misi RPJMD Kota Semarang sebagai pedoman implementasi kebijakan dibidang kesehatan.

Berbicara ide, gagasan, dan produk inovasi yang banyak dilahirkan oleh Dinas Kesehatan Kota Semarang tentunya menjadi sarana meningkatkan kapasitas

manajemen inovasi. Inovasi unggulan Dinas Kesehatan Kota Semarang yakni SANPIISAN (Sayangi dan Dampingi Ibu Anak Kota Semarang) tercipta melalui proses identifikasi inovasi yang panjang seperti **Gambar 1. 1**



Gambar 1. 1 Inovasi Unggulan SANPIISAN

Sumber : Dinas Kesehatan Kota Semarang

Pembelajaran dari tingginya kasus kematian ibu dan anak Kota Semarang tahun 2015 menjadi *starting point* proses inovasi ini dibuat mulai dari penyerapan, penciptaan, dan eksperimen menjadi upaya konkret penanganan sinergis secara makro dan komprehensif dalam mempercepat penurunan AKI dan AKB dengan melibatkan lintas sektor, pemerintah, dan mitra terkait.

Bagi organisasi penting untuk melakukan transformasi dan penyesuaian untuk menjamin *public value*. Inovasi dapat menggali ide-ide kreatif sebagai penggerak perubahan untuk meningkatkan kapasitas organisasi (Y. Kim, 2010). Kapasitas mengarah pada indeks kemampuan organisasi dalam mengembangkan inovasi yang dilandasi oleh pengetahuan sumber daya dan kemampuan manajerial (Börjesson & Elmquist, 2011). Selain itu, inovasi dibuat melalui pembelajaran dan pengalaman dari waktu ke waktu untuk menerapkan sebuah adopsi inovasi

(Hartley, 2018). Proses pembelajaran organisasi memiliki atribut seperti penyerapan dan pembuatan ide gagasan yang kemudian diimplementasikan sehingga menjadi sebuah rutinitas. (Gieske et al., 2016). Menurut (Hartley, 2018) pergeseran pembelajaran organisasi dari meniru menjadi berinovasi memiliki tujuan untuk menyebarkan *best practice* inovasi melalui replikasi.

Inovasi SANPIISAN memberikan bukti nyata dapat direplikasi dan diadopsi oleh daerah lain misalnya Dinas Kesehatan Kabupaten Kudus, Dinas Kesehatan Kabupaten Banyumas, dan daerah lain. Keberhasilan inovasi ini menjadi wujud nyata Pemerintah Kota Semarang yang mendapatkan apresiasi dan ditunjuk sebagai *pilot project* BKKBN dalam pendataan keluarga sebagai basis data agar berpotensi menurunkan angka kematian ibu dan anak dan penanganan stunting. Adapun dalam kunjungan kerja Dinas Kesehatan Kota Semarang seringkali menerima kunjungan dari Dinas Kesehatan Kudus terkait replikasi SANPIISAN terlihat pada terlihat pada **Gambar 1. 2**.

Kunjungan Kaji Banding Dinas Kesehatan Kabupaten
Kudus terkait SAN PIISAN

Di Posting : 2022-07-10 12:48:57



**Gambar 1. 2 Kunjungan Kaji Banding Dinas Kesehatan
Kabupaten Kudus**

Sumber : <https://dinkes.semarangkota.go.id/content/post/350>

Upaya meningkatkan kualitas dan inovasi pelayanan publik, Dinas Kesehatan Kota Semarang seringkali menerima kunjungan studi banding untuk sharing knowledge dengan Dinas Kesehatan daerah lain seperti Kota Samarinda, Kabupaten Tegal, Kota Binjai, Pemerintah Kota Mojokerto hingga Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Dinas Kesehatan Kota Semarang menempatkan inovasi sebagai bagian dari pengembangan kapasitas organisasi untuk pelayanan publik di bidang kesehatan yang semakin optimal. Menurut (Gieske et al., 2016) kapasitas tidak hanya kreativitas dan pengalaman namun juga mencakup kapasitas untuk memfasilitasi kolaborasi dan eksplorasi pengetahuan baru yang berkontribusi terhadap potensi inovasi.

Dinas Kesehatan Kota Semarang menerapkan konsep Laporan Inovasi pada setiap pegawai dalam rangka meningkatkan kapasitas manajemen inovasi. Konsep ini juga meningkatkan hubungan antar bidang dan stakeholder lain untuk terus berinovasi dan menggali potensi. Sistem ini menunjukkan penguatan inovasi ditingkat organisasi agar inovasi menjadi sebuah *passion* diharapkan dapat mengoptimalisasikan kinerja pegawai. Kapasitas manajemen inovasi dapat secara komprehensif berkaitan dengan sistem inovasi publik yang berfokus pada fungsi hubungan lebih luas dengan organisasi (Hekkert et al., 2007). Sistem inovasi yang kompleks bertujuan untuk memahami bagaimana inovasi dapat diperkuat melalui pola organisasi (Glor, 2008).

Organisasi perlu melakukan proses adaptasi terhadap perubahan agar tetap efektif, efisien, dan dapat memberikan pelayanan publik optimal. Kapasitas inovasi mencakup tindakan adaptif dari perkembangan dan situasi yang tidak terduga

(Farazmand, 2009). Penggunaan teknologi informasi menjadi solusi yang bermanfaat untuk masyarakat yang ingin mendapatkan informasi kesehatan seperti halnya peluncuran inovasi Dinas Kesehatan Kota Semarang yaitu RONALDO (Robot Cerdas Layanan Masyarakat Dinas Kesehatan Kota Semarang) sebagai awal pengembangan sistem cerdas mandiri di masa depan. Organisasi yang memiliki kapasitas pengembangan teknologi dinamis dapat secara cepat dan transformatif mengalami perubahan (Lember & Kattel, 2018). Saat ini *prototype* RONALDO dapat ditemukan di Kantor Dinas Kesehatan Kota Semarang untuk memberikan kemudahan akses informasi seperti vaksinasi, ambulans hebat, UHC, PIRT, dll. Pada 30 Agustus 2022, Dinas Kesehatan Kota Semarang mendapatkan kunjungan dari Kementerian Kesehatan dan Pemerintah Mojokerto yang memfokuskan pada inovasi RONALDO karena keunikan produk inovasi kesehatan yang bermanfaat bagi masyarakat dapat divisualisasikan pada **Gambar 1.3**.

Dinkes Kota Semarang menerima kunjungan, RONALDO jadi sorotan

Di Posting : 2022-08-30 14:32:31



Gambar 1.3 Kunjungan Kerja di Dinas Kesehatan Kota Semarang

Sumber : <https://dinkes.semarangkota.go.id/content/post/350>

Peraturan Walikota Semarang Nomor 93 Tahun 2021 mengamanatkan Kepala Dinas bertugas dalam merumuskan kebijakan, rencana strategis, memimpin, mengkoordinasikan, membina, mengawasi dan mengendalikan serta mengevaluasi pelaksanaan tugas urusan pemerintahan bidang Kesehatan.

Kepala Dinas Kesehatan Kota Semarang saat ini dijabat oleh Dr. dr. Mochamad Abdul Hakam, Sp.PD. FINASIM atau kerap disapa dr. Hakam. Beliau menyelesaikan pendidikan dokter di Universitas Diponegoro dan mengambil Spesialis Penyakit Dalam, selain itu dr. Hakam telah mendapatkan gelar Doktor Ilmu Hukum di Universitas Islam Sultan Agung. Sebelum menjadi Kepala Dinas Kesehatan Kota Semarang, beliau pernah menjabat sebagai Wakil Direktur Pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) K.R.M.T Wongsonegoro Kota Semarang.

Latar belakang dr. Hakam pada bidang kesehatan menjadikan beliau sebagai seseorang yang pandai menemukan masalah dengan istilah "*Belanja Masalah*" di Dinas Kesehatan Kota Semarang khususnya saat observasi lapangan ke puskesmas-puskesmas yang ada di Kota Semarang dan menjadikan inovasi sebagai *passion* untuk membangun organisasi lebih kuat. Selain itu, paradigma berpikir kearah modernisasi diterapkan kepada pegawai Dinas Kesehatan Kota Semarang, Puskesmas, dan UPTD. Dalam hal ini, pemimpin dapat mendorong manajemen perubahan yang efektif untuk menciptakan inovasi secara terarah dan terukur dengan perencanaan strategis yang matang (S. E. Kim & Lee, 2009b).

Kepemimpinan dr. Hakam mampu menghasilkan ide-ide *out of the box* dalam meningkatkan inovasi di mana stabilitas menjadi karakter utama

kepemimpinan inovatif. Terobosan baru berupa inovasi pelayanan publik di bidang kesehatan merupakan babak baru mengubah budaya kerja di Dinas Kesehatan Kota Semarang untuk adaptif mengikuti modernisasi dan menjawab tantangan melalui inovasi yang diciptakan melalui *transfer knowledge* kepada para pegawai. Relevan dengan penelitian bahwa pemimpin yang inovatif adalah pemimpin yang dapat bersaing di era perkembangan disruptif di mana kepemimpinan berperan aktif dengan cara mempengaruhi dan beradaptasi (Buekens, 2013). Transfer inovasi dari kepala dinas membentuk cara pemimpin menyiapkan inovasi berkelanjutan. Kunci sukses meningkatkan daya saing organisasi salah satunya dengan kemampuan berinovasi secara terus-menerus dengan kreativitas, transfer pengetahuan, dan keterampilan (Destiana, 2023). Pemimpin inovatif juga terlahir atas pengalaman-pengalaman yang dapat dijadikan pelajaran (Boukamel et al., 2019) seperti halnya dr. Hakam yang seringkali mengikuti kegiatan atau konferensi internasional salah satunya pada acara “*Regional Meeting with Multisectoral Partners on Urban Governance for Health and Well-being in South-East Asia Region*” pada 27-29 September 2022 di Bangkok, Thailand. Konferensi tersebut melihat perspektif tentang pembangunan kota dalam tata kelola kesehatan dan kesejahteraan yang dapat menjadi acuan untuk diterapkan di Kota Semarang.

Pada November tahun 2022, Kepala Dinas Kesehatan Kota Semarang, Dr. dr. Mochamad Abdul Hakam, Sp.PD. FINASIM memperoleh prestasi *Satyalancana Karya Satya* atas pengabdianya sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) selama 10 tahun ditunjukkan dengan kecakapan, kedisiplinan, pengabdian,

hingga prestasi kerja yang dapat dijadikan teladan ASN lain terlihat pada **Gambar**

1. 4.



Gambar 1. 4 Kepala Dinas Kesehatan Kota Semarang Menerima Penghargaan Satyalancana Karya Satya

Sumber :

https://semarangkota.go.id/p/4187/Kepala_Dinas_Kesehatan_Kota_Semarang_Menerima_Penghargaan_SATYALANCANA_KARYA_SATYA

Terlihat bahwa seorang pemimpin harus memiliki tekad dan loyalitas yang tinggi pada organisasi sehingga menciptakan kepercayaan (*trust*) atas kredibilitasnya (Engelbrecht et al., 2017). Kepemimpinan inovatif di Dinas Kesehatan Kota Semarang menghasilkan banyak penghargaan inovasi dibuktikan dengan *track record* prestasi Dinas Kesehatan Kota Semarang dalam inovasi pelayanan publik ditunjukkan pada **Tabel 1. 5.**

Tabel 1. 5 Prestasi Inovasi Pelayanan Publik Dinas Kesehatan Kota Semarang

No	Nama Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Tahun
1.	<i>Public Service of the Year 2019</i>	MarkPlus,Inc	2019
2.	Terbaik ke-2 Kategori ICT Kesehatan (Aplikasi Sayang Bunda)	IndoHCF	2019
3.	Gold Award kategori Kesehatan Ibu dan Anak dengan inovasi GEPUK PEPES (Gerakan Peduli	IndoHCF	2020

No	Nama Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Tahun
	Kesehatan Pekerja Perempuan)		
4.	Platinum Award kategori IT Kesehatan dengan inovasi Lawan COVID-19 Harus STRONG	IndoHCF	2020
5.	TOP 10 Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik Inovasi SANPIISAN (Sayangi dan Dampingi Ibu Anak Kota Semarang)	Kementerian PAN dan RB	2021
6.	TOP Inovasi Pelayanan Publik Terpuji KIPP Inovasi SANPIISAN (Sayangi dan Dampingi Ibu Anak Kota Semarang)	Kementerian PAN dan RB	2021
7.	Pelayanan Publik Terbaik Inovasi SANPIISAN (Sayangi dan Dampingi Ibu Anak Kota Semarang)	Kementerian PAN dan RB	2021
8.	Platinum Award dan Favorit Award Kategori IT Kesehatan Inovasi “Makin STRONG Lawan Covid-19 dengan VICTORI”	IndoHCF	2021
9.	TOP 45 Inovasi Pelayanan Publik WARAK NGENDOG “laWAN coRonA Kota semaraNg dENgan Dukungan ntegrasi PrOgram dan berGerak bersama”	Kementerian PAN dan RB	2022
10.	TOP 99 Inovasi Pelayanan Publik PANDANARAN “Pelayanan Aduan UHC Warga Kota Semarang”	Kementerian PAN dan RB	2022
11.	Diamond Award Inovasi Gerakan Masyarakat	IndoHCF	2022

No	Nama Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Tahun
	Hidup Sehat melalui program Pelangi Nusantara (Pelayanan Gizi dan Penyuluhan Kesehatan Anak serta Remaja)		
12.	Platinum Award Inovasi Mutu Pelayanan Kesehatan GEMPOL PRIMADONA (Gerakan Puskesmas Poncol Perangi HIV AIDS Dan IMS Dengan Koordinasi Lintas Sektor Dan Swasta)	IndoHCF	2022
13.	10 besar inovasi Sinergitas Dalam Penanganan Gawat Darurat Terpadu Bersama Lintas Sektor dan Bersama Masyarakat (Simpang Lima)	IndoHCF	2023
14.	10 besar Layanan Warga Semarang Sehat Setiap Waktu (Lawang Sewu)	IndoHCF	2023
15.	10 besar inovasi Intervensi Promotif Ibu Hamil Serta Mentoring Untuk Cegah Anemia dan Kurang Energy Kronis (Roberto Carlos)	IndoHCF	2023
16.	Rumah Penanganan Stunting Lintas Sektor Bagi Baduta Kota Semarang (Rumah Pelita)	2023	Dharma Karya Kencana BKKBN 2023
17.	TOP 45 Inovasi Pelayanan Publik pada inovasi Pangeran Diponegoro (Pencapaian program UHC Kota Semarang 100% didukung dengan Peran Lintas Program dan Lintas Sektor Secara Gotong Royong).	2023	Kementerian PAN dan RB

Sumber : telah diolah kembali

Berdasarkan Tabel 1.5 Prestasi Inovasi Pelayanan Publik di Dinas Kesehatan Kota Semarang menunjukkan inovasi pelayanan publik sangat tumbuh secara positif di lingkungan organisasi guna meningkatkan derajat kesehatan yang tinggi. Kepala Dinas Kesehatan Kota Semarang berkomitmen meningkatkan inovasi pelayanan publik melalui pencapaian prestasi sebagai dorongan untuk terus melahirkan inovasi-inovasi lainnya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman karena dengan berinovasi kualitas pelayanan akan semakin meningkat dan terpenuhinya kebutuhan masyarakat khususnya di bidang kesehatan.

Elemen penting dalam kapasitas manajemen inovasi terletak pada kualitas manusia. Peran sumber daya manusia di Dinas Kesehatan Kota Semarang sebagai katalisator melaksanakan tugas, pokok, dan fungsinya. Terobosan baru dari DKK Semarang berupa kewajiban pegawai untuk membuat karya tulis berupa usulan ide atau gagasan inovatif dapat menjadi pionir menciptakan produk-produk yang bermanfaat dalam mengatasi permasalahan publik khususnya di bidang Kesehatan. Sumber daya manusia sangat penting dalam pengembangan inovasi, di mana bagian terintegrasi dengan kegiatan operasional dalam mencapai tujuan suatu organisasi yaitu meningkatkan kualitas dan kuantitas produk, meningkatkan persentase dalam segmentasi pasar, menciptakan produk yang inovatif, dan meningkatkan produktivitas (Cania, 2014).

Sumber daya manusia yang berkualitas dibentuk dari penguatan profesionalitas pegawai. Dalam hal ini Dinas Kesehatan Kota Semarang menerapkan dan menginternalisasi *Core Values* ASN yakni "BERAKHLAK" sebagai identitas kepribadian dan pelayanan publik yang prima. Efektivitas dari

nilai ini digunakan untuk mewujudkan kualitas SDM, meningkatkan pelayanan publik, dan pembangunan berkelanjutan di mana pegawai ditujukan sebagai *agent of change* dan *leading sector* birokrasi (Sjafjudin, 2023).

Pegawai Dinas Kesehatan Kota Semarang berusaha mengaktualisasikan komitmen dalam rangka penyelenggaraan inovasi pelayanan publik agar lebih hebat dan sehat khususnya dibidang kesehatan. Para pegawai pada masing-masing bidang memberikan pelayanan terbaik melalui produk inovasi yang solutif bagi permasalahan yang dihadapi masyarakat. Misalnya pada inovasi Pelangi Nusantara (Pelayanan Gizi dan Penyuluhan Kesehatan Anak serta Remaja) merupakan inovasi komprehensif dalam bidang gizi masyarakat dari berbagai lintas sektor untuk melaksanakan Continuum of Care 1000 Hari Pertama Kehidupan di Kota Semarang. Bentuk inovasi lainnya yaitu Teman Bunda (Sistem Pemantauan Kesehatan Ibu dan Anak Kota Semarang) untuk mengelola data ibu hamil yang terintegrasi dengan berbagai platform, memprediksi risiko kesehatan ibu dan anak, penyebaran informasi kesehatan, serta menjadi dasar para pengambil kebijakan.

Keberhasilan inovasi tentu didukung oleh komitmen dari sumber daya manusia sebagai penopang menuju organisasi yang inklusif. Sumber daya manusia yang inklusif dapat menumbuhkan komitmen dalam berbagai ide dan iklim kerja yang inovatif (Abasilim et al., 2019; Aziz et al., 2021; Brimhall, 2021).

Peran sumber daya manusia di Dinas Kesehatan Kota Semarang memberikan perspektif internalisasi sebuah budaya inovasi yang melekat pada pegawai. Pembentukan budaya inovasi dimulai dari kewajiban masing-masing bidang untuk menciptakan sebuah DNA inovasi atau bahkan

mengoptimisasikannya dengan cara baru. Berikut inovasi-inovasi bidang Dinas Kesehatan Kota Semarang pada **Tabel 1. 6**.

Tabel 1. 6 Produk Inovasi Bidang Dinas Kesehatan Kota Semarang

No	Produk Inovasi Bidang			
	Kesehatan Masyarakat	P2P	Pelayanan Kesehatan	Sumber Daya Kesehatan
1.	SANPIISAN (Sayangi Dampingi Ibu Anak di Kota Semarang)	TUNGGAL DARA (Bersatu Tanggulasi Demam Berdarah)	PANDANARAN (Penanganan Aduan UHC)	Lumpia Anget (Aplikasi pemohon PIRT)
2.	TUGU MUDA (Catin Bugar Produktif menunjuk keluarga idaman)	SEMAR GREGET (Semarang Gencar Berantas Uget-uget)	AMBULANCE HEBAT (Layanan Ambulance Gawat Darurat Gratis)	Yoh Sehat (Platform Layanan Kesehatan)
3.	PELANGI NUSANTARA (Pelayanan Gizi dan Penyuluhan Kesehatan Anak Serta Remaja)	YANA TOBAT (Layanan Antar Obat TBC)	PUSKESMAS 7G (Gak Ribet, Gak Antri, Gesit, Gratis, Go-Cashless, Gemati dan Gak Lemot)	Ronaldo (Robot Layanan Publik DKK)
4.	LAWANGSEWU (Layanan Warga Semarang Sehat Setiap Waktu)	LAYAR ARTIS (Layanan Antar ARV Gratis)	PUSTAKA (Pendaftaran Online di Puskesmas)	Simpang Lima (Sistem pendaftaran pengembangan pelatihan mandiri)
5.	AGEN REMPAH (Remaja Hebat Meubah Perilaku Hidup Sehat)	LIDYA DIMARI (Layanan Tes HIV dan Layanan ARV di Malam Hari)	SIRAWIT (Siap Rawat, Siap Intervasi)	

Sumber : telah diolah kembali

Budaya merupakan suatu pemaknaan, asumsi, dan etika yang hanya dimiliki oleh pegawai sehingga menjadi sebuah perilaku dan keyakinan (Park et al., 2016). Organisasi harus membangun suatu budaya inovasi di era perkembangan yang sangat dinamis dan berkelanjutan (Mutiarin, 2018; Suriadi & Frinaldi, 2023).

Upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik sekaligus mendorong kualitas sumber daya manusia Dinas Kesehatan Kota Semarang melaksanakan agenda *coaching clinic*, *forum group discussion*, dan *transfer-learning*. Informasi terbaru pada tanggal 23 September 2023 terdapat kegiatan *coaching clinic* inovasi pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Bidang Pelayanan Kesehatan dalam rangka pendampingan dan pemahaman indikator inovasi pelayanan publik yaitu memiliki kebaruan, efektivitas mengatasi permasalahan, bermanfaat, berdampak, dan berkelanjutan yang pada akhirnya berguna untuk pencapaian target kinerja. Substansi yang mengarah pada kebermanfaatan sumber daya manusia atau pegawai dapat melatih keterampilan dan meningkatkan kompetensi yang dapat membentuk kapasitas organisasi (Villaluz & Hechanova, 2019).

Proses kolaborasi dalam menciptakan inovasi sangat penting bagi seorang pemimpin dan pegawainya. Semua bidang di Dinas Kesehatan Kota Semarang memiliki *teamwork* yang sangat kuat baik dalam bidang, antar bidang maupun lintas sektoral. Kolaborasi menjadi acuan para pegawai untuk mengembangkan kreativitas dan menciptakan iklim inovatif misalnya pada inovasi WARAK NGENDOG (Lawan Corona Virus Kota Semarang dengan Dukungan Integrasi Program dan Bergerak Bersama).

Dinas Kesehatan Kota Semarang menciptakan sebuah inovasi program terintegrasi dari bidang kesehatan masyarakat, pelayanan kesehatan, dan pencegahan dan pengendalian penyakit dengan 4 aspek utama yaitu 3T, Bidik Prokes, Percepatan Vaksinasi. Inovasi WARAK NGENDOG juga proses kolaborasi dari platform digital STRONG (Integrasi Data Warehouse Penanganan Covid Kota

Semarang) dan Pemberdayaan Masyarakat melalui Kampung Siaga Candi Hebat. Inovasi WARAK NGENDOG menjadi solusi penanganan Covid-19 dan pemulihan ekonomi yang sangat mungkin untuk direplikasi. Hal ini dibuktikan beberapa Kota/Kabupaten berkunjung ke Dinas Kesehatan Kota Semarang seperti, Dinas Kesehatan Kabupaten Cilacap dan Dinas Kesehatan Kabupaten Tegal mereplikasi VICTORI sebagai bagian dari WARAK NGENDOG terkait manajemen pelayanan vaksinasi Covid-19. Aktivitas lain yang sangat esensial untuk berinovasi termasuk kolaborasi (Bysted & Jespersen, 2014), kemampuan manajemen, karakteristik sumber daya manusia, pengalaman inovasi pegawai, dan keterlibatan masyarakat (Arundel et al., 2019; Skålén et al., 2018; Svensson & Hartmann, 2018) serta tim memainkan peran penting dalam implementasi program inovatif yang didorong secara struktural oleh pemberdayaan pegawai dengan tanggung jawab (P. S. Kim, 2009).

Situasi ini menggambarkan pentingnya kapasitas manajemen inovasi dalam organisasi untuk bisa beradaptasi, transformasi, dan mengelola sumber daya dengan optimal yang didukung oleh seorang pemimpin inovatif. Pada tingkat yang lebih umum kepemimpinan inovasi sangat penting untuk membangun iklim inovatif dan dukungan kapasitas inovasi ke dalam sistem, melalui pelatihan dan menyediakan sumber daya. Pengelolaan SDM yang optimal dapat mengembangkan kualitas pegawai guna meningkatkan mutu dan kinerja organisasi. Dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk membahas *best practice* dengan mengamati bagaimana Teori Kim (S. E. Kim & Lee, 2009a) diterapkan dalam Kapasitas Manajemen Inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang yang ditinjau dari

Kepemimpinan Inovatif dan Kualitas Sumber Daya Manusia serta dapat menjadi bahan refleksi dan replikasi organisasi sektor publik lain.

1.2 Identifikasi Keberhasilan

Berangkat dari latar belakang penelitian yang menunjukkan bahwa penelitian ini memiliki banyak keunggulan berdasarkan aspek kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang yakni sebagai berikut:

1. Inovasi unggulan telah banyak mendapatkan penghargaan, kaji banding untuk replikasi daerah lain, dan menjadi *pilot project*.
2. Adaptasi inovasi teknologi Dinas Kesehatan Kota Semarang.
3. Pencapaian prestasi Dinas Kesehatan Kota Semarang terkait inovasi pelayanan publik yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat maupun daerah sejak tahun 2019.
4. Kepala Dinas Kesehatan Kota Semarang yang pandai dalam menemukan masalah atau dengan istilah “Belanja Masalah” yang terjadi dilapangan, latar belakang dibidang kesehatan, dan pengalaman untuk membangun iklim inovasi di lingkungan Dinas Kesehatan Kota Semarang.
5. Pembentukan budaya inovasi dimulai dari kewajiban masing-masing bidang untuk menciptakan sebuah DNA inovasi atau mengoptimisasikannya dengan cara baru.
6. Dinas Kesehatan Kota Semarang memiliki *teamwork* yang sangat kuat baik dalam bidang, antar bidang maupun lintas sektoral dalam mengembangkan kreativitas dan inovasi.

1.3 Rumusan Masalah

1. Apakah ada hubungan antara kepemimpinan inovatif dengan kapasitas manajemen inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang?
2. Apakah ada hubungan antara kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang?
3. Apakah ada hubungan kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji hubungan kepemimpinan inovatif dengan kapasitas manajemen inovasi Dinas Kesehatan Kota Semarang.
2. Untuk menguji hubungan kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi Dinas Kesehatan Kota Semarang.
3. Untuk menguji hubungan kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi Dinas Kesehatan Kota Semarang.

1.5 Kegunaan Penelitian

Manfaat sebuah penelitian menjadi tolak ukur tujuan penelitian tersebut. Dengan melihat latar belakang, rumusan masalah, hingga tujuan penelitian, maka diharapkan bermanfaat bagi semua pihak yakni sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini tentunya memberikan manfaat untuk memperkaya dan memperkuat ilmu pengetahuan bagi peneliti misalnya pada ilmu administrasi publik yang sudah dipelajari dapat menerapkan dalam penelitian serta mengelaborasi metode dan

teori sebagai kerangka acuan yang dapat menjadi perbandingan dengan penelitian lain.

2. Bagi Masyarakat

Penelitian ini dapat menjadi sarana informasi kepada masyarakat sehingga dapat tereduksi terkait kapasitas manajemen inovasi korelasinya dengan kepemimpinan dan kualitas sumber daya manusia di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

3. Bagi Pemerintah

Dasar evaluasi pemerintah dalam hal ini Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Semarang dalam mewujudkan kapasitas manajemen inovasi melalui kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia khususnya pada inovasi pelayanan publik.

1.6 Kajian Teori

1.6.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 1. 7 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/Tahun	Tujuan Penelitian	Landasan Teori	Metode	Hasil Penelitian
1.	Seok-Eun Kim (2009)	Untuk mengkaji dampak kapasitas manajemen inovasi dalam pemerintahan yang dapat mengubah perilaku dan struktur manajerial.	Inovasi sebagai produk, ide, praktik, program yang dianggap baru bagi organisasi yang mengadopsinya. Proses adopsi dan penerapan gagasan untuk menyediakan pelayanan pemerintah. Kapasitas manajemen penting untuk mengidentifikasi ide-ide inovatif dan mengatur sumber daya dengan cara mengubah ide-ide baru menjadi hasil terukur melalui kepemimpinan inovatif, kualitas sumber daya manusia, sistem dan struktur, dan pengaruh eksternal.	Penelitian kuantitatif melalui survei dengan pemerintah pusat, pemerintah daerah, didukung dengan wawancara kepada pejabat. Sampel di pemerintah pusat meliputi 18 departemen, 25 lembaga, dan 8 komisi. Sedangkan sampel di pemerintah daerah meliputi 8 provinsi, 7 kota, dan 69 kabupaten.	Kapasitas manajemen inovasi penting dalam meningkatkan kinerja pemerintah di mana kepemimpinan inovatif menjadi variabel terpenting dalam menjelaskan dinamika inovasi pemerintah. Adapun komitmen kepemimpinan menghasilkan efek yang signifikan. Komitmen dan profesionalisme pegawai merupakan kunci strategis upaya inovasi pemerintah Korea. Inovasi pemerintah memerlukan sistem dan struktur yang tepat yang dapat mendorong kreativitas dan inisiatif pegawai publik serta dukungan lingkungan politik yang dapat mempengaruhi kinerja dan kualitas hubungan.

2.	Ali Anas dan Muh Tang Abdullah (2021)	Untuk mengetahui pengembangan kapasitas kepemimpinan inovatif dalam meningkatkan swasembada pangan nasional di Kabupaten Bone.	Teori Kim (2007) <i>Model of Management Capacity and Government Innovation</i> : Melihat kepemimpinan inovatif melalui perencanaan strategis, komitmen pemimpin, dan stabilitas pemimpin.	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui observasi, dokumentasi terkait inovasi ATABELA serta wawancara langsung.	Kapasitas kepemimpinan yang ditandai dengan perencanaan strategis pada perumusan masalah terlihat dari visi dan misi Bupati dan Wakil Bupati Bone periode 2013-2014. Inovasi yang tercipta berasal dari ide dan gagasan pemimpin (Bupati Bone) yang kemudian diturunkan kepada Dinas Pertanian untuk melakukan inovasi. Selain itu, terdapat kolaborasi atau pelibatan stakeholder lain dalam pelaksanaan inovasi ATABELA.
3.	Krista Timeus & Mila Gasco (2018)	Untuk menganalisis kapasitas inovasi dalam organisasi publik melalui ide, manajemen pengetahuan, dan strategis sumber daya manusia yang berfokus pada inovasi.	Kerangka kerja yang digunakan adalah kemampuan menghasilkan ide, sistem manajemen pengetahuan untuk memperoleh dan menggunakan informasi baru, sumber daya manusia yang terfokus pada inovasi, dan intensitas penggunaan teknologi dalam organisasi.	Penelitian dengan metode kualitatif yang dilakukan dengan Teknik wawancara melalui wawancara kepada 15 pegawai yang didukung oleh sumber literatur.	Penelitian ini berkontribusi pada kapasitas inovasi dengan menawarkan kerangka analitis untuk mendorong kinerja inovasi sektor publik dan terdapat laboratorium inovasi di Kota Barcelona untuk menghasilkan ide-ide baru dalam pengembangan sistem manajemen pengetahuan.
4.	Albert Meijer (2019)	Untuk menganalisis dan mengembangkan solusi inovatif pada era disrupsi melalui kapasitas inovasi.	Kerangka kerja kapasitas inovasi melalui model bahwa pemerintah perlu memenuhi fungsi memobilisasi, bereksperimen, melembagakan,	Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menguji instrumen melalui skala likert. Adapun bentuk pendukung lainnya melalui wawancara oleh 11	Penelitian ini mengembangkan model dan instrumen pengukuran kapasitas inovasi sektor publik yang menjadi dasar refleksi terhadap kapasitas inovasi terkait kekuatan dan kelemahannya. Kontribusinya

			menyeimbangkan,dan mengkoordinasikan.	responden. Kelima fungsi kapasitas inovasi publik dioperasionalkan berdasarkan literatur untuk mengembangkan instrumen pengukuran kapasitas tersebut dalam organisasi publik.	mencakup identitas spesifik seperti pengelolaan lingkungan kelembagaan, koneksi internal, infrastruktur teknologi sebagai aktivitas penting dalam sistem inovasi publik.
5.	Norasyikin Shaikh (2020)	Untuk mengetahui pengaruh iklim inovatif dan kepemimpinan terkait dengan implementasi inovasi di organisasi publik.	Inovasi dianggap sebagai sesuatu yang baru berdasarkan ide-ide baru untuk inovasi dengan upaya pengembangan lebih lanjut dan menghasilkan beberapa manfaat bagi lingkungan sosial. (King dan Anderson, 2002)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dilakukan pada salah satu kementerian federal di Putrajaya. Pengumpulan data melalui kuesioner dalam google form.	Studi ini menunjukkan bahwa iklim inovasi dan kepemimpinan bukan satu-satunya faktor penentu inovasi di kalangan karyawan. Ada beberapa pertimbangan lain yang harus diperhatikan juga, seperti struktur organisasi dan harapan klien, yang mungkin menjadi salah satu penentu perilaku kreatif. Meskipun demikian, unsur-unsur lain ini perlu diselidiki lebih lanjut untuk mengklarifikasi asumsi ini. Kontribusi teoretis utama dalam penelitian ini adalah tentang hubungan antara lingkungan untuk inovasi dan kepemimpinan partisipatif dalam inovasi sektor publik Malaysia. Artinya, kedua faktor tersebut turut andil dalam menumbuhkembangkan kreativitas di kalangan pegawai negeri di antara

					unsur-unsur lainnya.
6.	Budi Wiriyanto (2020)	Untuk menganalisis proses kepemimpinan inovatif Bupati Kabupaten Banyuwangi.	Kepemimpinan memainkan peran penting yang paling berdampak pada terciptanya inovasi. Menurut Ancok (2012) kepemimpinan inovatif berorientasi pada gaya manajer dan gaya <i>leader</i> .	Penelitian dengan metode deskriptif kualitatif melalui pengumpulan data primer dan sekunder serta dilakukan teknik pengambilan berupa observasi, dokumentasi, dan wawancara.	Berfokus pada proses kepemimpinan inovatif kepala daerah yang ditandai dengan adanya faktor jejaring yang kuat dari pengalaman, konsistensi untuk temuan ide-ide baru. Selain itu, ditemukan bahwa kebutuhan akan ide-ide tersebut melalui proses seleksi dari potensi sumber daya manusia yang dimiliki.
7.	Jacob Torfing (2019)	Untuk mendukung inovasi kolaboratif yang diterapkan di organisasi sektor publik maupun privat.	Inovasi kolaboratif adalah sebuah gagasan baru terkait tata kelola kolaboratif bergerak dalam menciptakan ide-ide baru yang solutif (Ansell dan Torfing, 2014)	Penelitian ini menggunakan pendekatan berupa studi literatur dari berbagai sumber terkait inovasi kolaboratif.	Strategi kolaboratif berupa <i>transfer knowledge</i> , kompetensi, dan ide antara aktor yang cenderung menghasilkan solusi tepat. Partisipan dalam inovasi kolaboratif adalah aktor publik dan swasta, di mana kolaborasi ini dilatarbelakangi oleh permasalahan yang dihadapi. Selain itu, keberhasilan kolaborasi juga bergantung pada peran pemimpin dalam memainkan peran yang lebih aktif dan langsung dalam mendukung proses inovasi dengan kata lain pemimpin sebagai fasilitator dan katalisator.
8.	Vanessa C. Villaluz (2018)	Untuk menguji peran sentral kepemimpinan dalam	Budaya Inovasi Menurut Dobni (2018) Budaya inovasi dapat diciptakan melalui penyediaan sumber	Penelitian dengan pendekatan kuantitatif menggunakan sampel	Kepemimpinan dan dukungan inovasi berkorelasi dengan budaya inovasi disuatu organisasi. Budaya inovasi terbentuk dari keteladanan seorang

		membentuk budaya inovasi.	<p>daya berupa lingkungan dan infrastruktur yang berpengaruh terhadap karyawan dalam berinovasi.</p> <p>Menurut Lendel dan Varmus (2011) nilai-nilai organisasi dalam inovasi menciptakan budaya inovasi.</p> <p>Menurut Hamidet (2012) atribut organisasi dalam mendukung inovasi adalah sistem informasi, infrastruktur, dukungan manajemen puncak, keahlian, dan sumber daya.</p> <p>Kepemimpinan Gumusluoglu dan Ilsev (2009) menjelaskan bahwa kepemimpinan berkontribusi pada penciptaan budaya organisasi.</p>	sebanyak 631 tanggapan survei.	<p>pemimpin melalui dukungan untuk berinovasi, evaluasi, dan penghargaan.</p> <p>Analisis pengukuran menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat mempengaruhi inovasi melalui variabel mediasi yakni model CREATE (<i>Communicate values, Role model leader, Evaluate, and Align systems and resources, Train for desired values, and Engage employees</i>) (Hechanova, 2014).</p>
9.	Demircioglu (2021)	Untuk membandingkan pengaruh dukungan kepemimpinan dan dukungan pada inovasi sektor publik secara internal maupun eksternal.	Dukungan kepemimpinan dan inovasi. Menurut Fernandez (2011) menyatakan bahwa kepemimpinan diberbagai tingkatan itu penting untuk inovasi. Sejalan dengan Borin (2002) dukungan pemimpin sangat penting untuk	Metode penelitian dengan pendekatan kuantitatif melalui pengumpulan data dari survei APS (Australian Public Service) tahun 2017.	Temuan dari penelitian ini adalah dukungan pemimpin langsung secara positif memengaruhi inovasi dengan target inovasi internal dan tingkat dukungan pimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap target inovasi yang dilaporkan APS. APS sendiri adalah adaptor dari prinsip-prinsip NPM yang

			<p>membangun iklim inovasi. Christensen (2013) menemukan bahwa semua inovasi yang ada di sektor publik memerlukan dukungan terbuka dari pemimpin untuk lebih mengeksplorasi dan memotivasi karyawan untuk menjadi inovatif.</p>		<p>menekankan inovasi internal untuk perbaikan proses, efisiensi, dan pengurangan biaya. Selain itu, tingkat pengaruh perilaku inovatif terhadap inovasi sangat tinggi di mana para karyawan yang berpengalaman tentang inovasi dapat secara sadar melakukan lebih banyak sumber daya yang dimiliki untuk berinovasi.</p>
10.	Francoise Contreras (2022)	<p>Untuk mengukur kepemimpinan inovatif di perusahaan dan meningkatkan kualitas SDM dengan melibatkan berbagai pelatihan.</p>	<p>Kepemimpinan adalah elemen utama dalam mendorong inovasi dalam perusahaan atau organisasi. Pemimpin mempengaruhi iklim organisasi, transfer knowledge, perilaku inovatif dari pegawai. (Alblooshi et al.,2020).</p>	<p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif proses konstruksi dan validasi Skala Kepemimpinan Inovasi (ILS-16) melalui tiga studi berurutan yang menganalisis sifat psikometrik. Studi ini dilakukan dengan sampel yang berbeda untuk total 367 karyawan.</p>	<p>Penelitian ini menggambarkan bahwa kepemimpinan inovasi mengacu pada gaya kepemimpinan yang mendorong inovasi dan perilaku inovatif pada karyawan. Perilaku inovatif ditujukan untuk menghasilkan proses ide-ide baru dan produk. Dengan demikian kepemimpinan inovasi berpusat pada hasil inovasi itu sendiri.</p>

Kesimpulan :

Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dijelaskan, terdapat perbedaan fokus kajian tentang Hubungan Kepemimpinan Inovatif dan Kualitas Sumber Daya Manusia dengan Kapasitas Manajemen Inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang, yang terletak pada metodologi, tujuan, kerangka berpikir, serta lokasi yang digunakan. Penelitian terdahulu dalam pembahasannya masih mendasar terkait kepemimpinan dan inovasi di sektor publik serta tidak ada spesifikasi terkait indikator kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia. Adapun dalam penelitian ini menggunakan dua variabel independent yakni kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia. Terdapat lokus penelitian terdahulu tingkat internasional yakni di Amerika Serikat, Belanda, Barcelona, China, dan Malaysia yang dapat digunakan sebagai perbandingan antar negara dalam pembahasan Kepemimpinan Inovatif, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Inovasi di Sektor Publik. Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif yang dapat menguji hubungan antar variabel secara terukur menggunakan korelasi rank Kendall. Selain itu, teori yang digunakan adalah manajemen kapasitas inovasi (Kim, 2009) sebagai *grand theory* yang menjadi variabel terikat sebagai permasalahan yang akan diteliti. Penelitian ini dapat dikatakan baru untuk menguji variabel-variabel yakni Kepemimpinan Inovatif, Kualitas Sumber Daya Manusia, dan Kapasitas Manajemen Inovasi.

1.6.2 Manajemen Publik

Manajemen publik merupakan implementasi dari perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi yang

didukung dengan sumber daya secara optimal (Afandi, 2018). Pandangan ini diperkuat dalam teori manajemen publik oleh Keban (2014) bahwa studi interdisipliner dari aspek umum organisasi yang dilakukan oleh sumber daya manusia, fisik, keuangan, dan politik. Arti lain manajemen publik dalam fokus administrasi publik mengorientasikan pada sumber daya manusia dan non manusia yang sesuai aturan kebijakan publik atau suatu implementasi tata kelola pemerintahan. Pergeseran paradigma manajemen publik dimulai dari paradigma *Old Public Administration* (OPA) dikenal sebagai periode administrasi klasik oleh Woodrow Wilson yang ingin memisahkan antara administrasi publik dengan politik. Paradigma ini tidak bertahan lama karena hanya menekankan lokus saja yakni *government bureaucracy* tanpa memberikan penjelasan yang jelas terkait fokus atau metode yang harus dikembangkan dalam administrasi publik. Fokus dan lokusnya hanya terbatas pada organisasi, berorientasi pada hierarki, kontinuitas, ketidakberpihakan.

Paradigma *New Public Management* (NPM) merupakan paradigma kedua dari tokoh David Osborne dan T.Gaebler. Pemikiran pada paradigma ini yaitu *Reinventing Government* (Mewirusahaakan Birokrasi) berprinsip bahwa pemerintahan yang katalistik, memberdayakan, kompetitif, berorientasi misi, mementingkan hasil bukan cara, mengutamakan pelanggan, wirausaha, antisipatif, dan berorientasi pasar. Fokusnya yaitu pada hasil yang dapat berguna bagi masyarakat dengan memperhatikan kualitas, nilai, dan keterikatan dengan norma serta kepentingan publik dapat terwakili oleh kepentingan individu.

Paradigma *New Public Service* (NPS) hadir sebagai antitesa dari paradigma *New Public Management* (NPM) yang diperkenalkan oleh Janet V. Dornhart dan Robert B melalui tulisannya yaitu “*The New Public Service, Serving not Steering*” dan “*Government shouldn’t be run like a business; it should be run like a democracy*”. Paradigma ini mengkritik bahwa pelayanan pemerintah harus dilaksanakan tanpa adanya unsur bisnis yang berfokus pada pelayanan publik memusatkan perhatiannya pada kepentingan masyarakat melalui implementasi organisasi dan kebijakan publik. Sistem nilai dalam masyarakat adalah dinamis sehingga membutuhkan pelayanan yang prima dari pemerintah. Substansi dari paradigma *New Public Service* (NPS) adalah menempatkan pelayanan publik di atas segalanya, menghargai warna negara bukan kewirausahaan, bertindak secara strategis dan demokratis di mana aparatur negara sebagai seorang “pelayan masyarakat” yang responsif terhadap permasalahan publik.

Paradigma *Governance* dimaknai sebagai pemerintah atau pemenuhan syarat aktivitasnya (Ikeanyibe et al., 2017). Hal tersebut dapat diartikan sebagai pelaksanaan kekuasaan para pemimpin dalam rangka mengimplementasikan kebijakan publik untuk mensejahterakan rakyatnya yang langsung memberikan dampak kepada sumber daya manusia, kelembagaan, serta pembangunan sosial dan ekonomi. Singkatnya esensi paradigma ini memperkuat interaksi antar ketiga aktor yakni pemerintah, masyarakat, dan swasta dalam membangun *people-centered development*.

Teori manajemen publik secara fundamental berkontribusi melaksanakan pengelolaan pemerintahan yang selaras dengan penelitian ini bahwa kepemimpinan inovatif, kualitas sumber daya manusia, dan pengembangan inovasi pelayanan publik dapat sejalan dengan pengembangan kapasitas manajemen inovasi. Dalam administrasi publik, inovasi menjadi titik terang untuk manajemen perubahan yang bermanfaat untuk pelayanan publik. Faktor penting dalam manajemen perubahan yang mendorong inovasi organisasi adalah pengenalan akan kebutuhan masyarakat pada kondisi yang berubah-ubah/krisis. Apabila tidak ada perubahan, perbaikan, dan pengembangan maka masyarakat dapat tersingkir dengan demikian masyarakat ditempatkan sebagai nilai pelanggan yang harus dilayani dari suatu inovasi (Palm & Algehed, 2017).

1.6.3 New Public Service (NPS)

Berangkat dari paradigma manajemen publik penelitian ini menjelaskan bahwa inovasi pelayanan publik berproses melalui kerjasama pada masyarakat dan aparatur sipil negara yang berorientasi pada kegiatan administrasi dan pelayanan publik yang demokratis, murah, dan terjangkau oleh karena itu NPS sebagai jawaban dalam penataan pelayanan secara objektif pada tubuh birokrasi. Inovasi pelayanan publik di Dinas Kesehatan Kota Semarang saat ini telah melalui digitalisasi yang merupakan sebuah bentuk inovasi *best practice* untuk mempercepat pelayanan publik. Pemerintah dapat menyerap aspirasi dari masyarakat dan terus melakukan pembaharuan dalam inovasi pelayanan publik dalam rangka *public interest* dan pembangunan daerah yang efisien dan efektif.

1.6.4 Inovasi Sektor Publik

Inovasi sektor publik merupakan suatu pendukung pelayanan publik dengan pembaharuan pada produk-produk inovasi (Bloch & Bugge, 2013). Pemerintah sebagai penyedia layanan publik mendorong aparaturnegara untuk berinovasi demi kesejahteraan masyarakat. Inovasi sektor publik sebagai proses kolaborasi antar aktor diberbagai organisasi yang menjadikan perbedaan dari sektor swasta bahwa inovasi sektor publik mencakup tata kelola jaringan, masyarakat, dan berorientasi pada *public value*. Penciptaan nilai publik meliputi efisiensi, kualitas, dan kepuasan pengguna layanan. Sejalan bahwa inovasi sektor publik sebagai transformasi dari sistem dan organisasi publik untuk menciptakan efisiensi, efektivitas, dan kapasitas untuk berinovasi (Gieske et al., 2019).

Inovasi dapat didukung dengan proses, strategi, tata kelola, iklim organisasi, kebijakan, sumber daya, dan pemimpin yang baik (Merrill, 2015). Hal ini merupakan komitmen dalam menumbuhkan budaya inovasi dalam organisasi untuk mencapai tujuan bahwa inovasi sektor publik berorientasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik (Cruz & Paulino, 2013).

Menurut Julianto & Prasajo (2017) inovasi sektor publik diharapkan mampu untuk menjadi solusi dari fungsi dan proses dalam pelayanan publik yang masih banyak permasalahan, memperlancar fungsi, proses, dan kegiatan dalam memberikan pelayanan publik, memperkuat hubungan antar fungsi dan proses dalam memberikan pelayanan publik agar berjalan lebih optimal sehingga dapat mendukung kapasitas manajemen inovasi pada organisasi melalui kepemimpinan inovatif, kualitas sumber daya manusia, struktur, dan pengaruh eksternal.

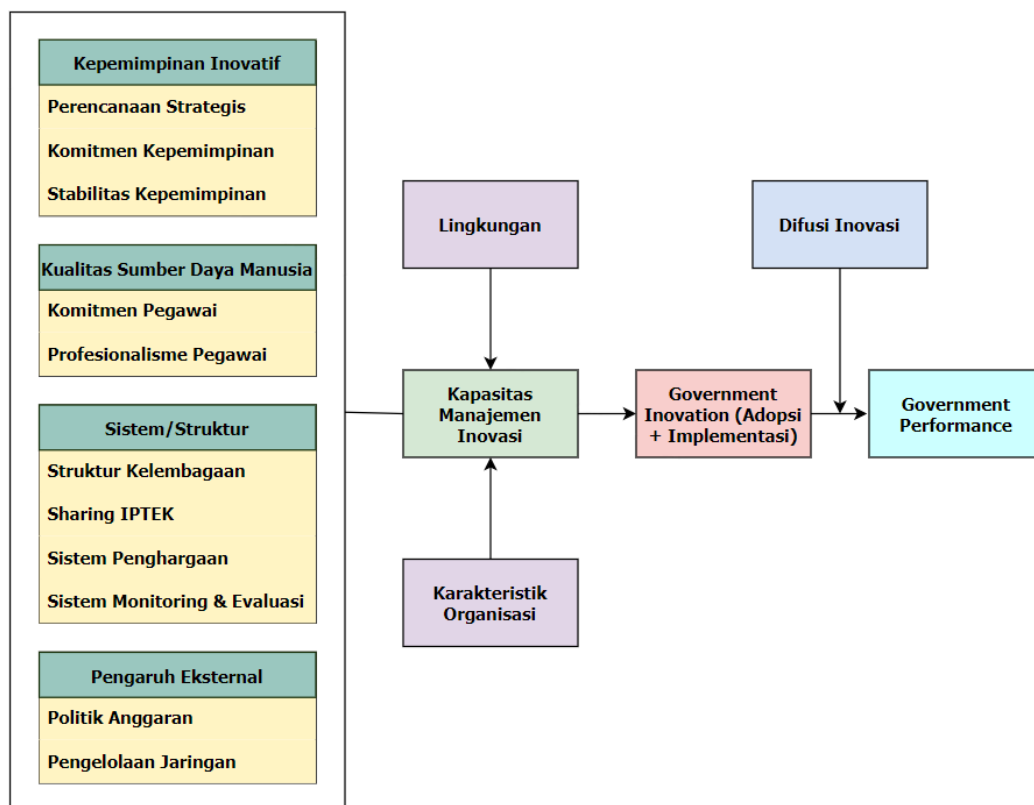
1.6.5 Teori Kapasitas Manajemen Inovasi

Inovasi sektor publik dapat berjalan dengan baik dengan menerapkan kapasitas manajemen inovasi untuk mengukur kinerja organisasi agar tercipta keunggulan kompetitif (Momeni et al., 2015). Suatu organisasi harus memiliki kemampuan untuk menghadapi era persaingan saat ini melalui kapasitas yang menjadi aset penting organisasi dalam meningkatkan iklim inovatif. Selaras bahwa inovasi termasuk elemen utama dalam organisasi untuk mempelajari cara membangun kapasitas inovasi (Jaskyte, 2004).

Inovasi dapat dimulai dari ide-ide implementatif yang dianggap menjadi variabel penting pada kapasitas inovasi. Individu dalam organisasi dapat mengumpulkan, menyebarluaskan, dan bertukar pikiran pada ide-ide inovatif yang didukung dengan teknologi informasi untuk mengatasi permasalahan yang terjadi di tengah masyarakat (De Vries et al., 2016a; Koc & Ceylan, 2007). Adanya tuntutan pemerintah dalam menyelesaikan permasalahan masyarakat mendorong adanya penguatan kapasitas untuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru yang solutif. Suatu ide-ide merupakan awal dari sebuah proses yang berorientasikan pada implementasi sebagai tujuan akhir.

Tinjauan literatur lainnya terkait inovasi publik hanya berfokus pada pengukuran faktor pendorong dan penghambat inovasi tidak memberikan informasi tentang kapasitas inovasi publik (Bloch & Bugge, 2013). Pentingnya kapasitas inovasi dalam suatu organisasi lebih jauh untuk bertindak adaptif tidak hanya pemikiran yang kreatif tetapi memerlukan kapasitas untuk berkolaborasi dan mengeksplorasi pengetahuan baru yang berkelanjutan (Meijer, 2019).

Pengambilan keputusan organisasi merupakan tindakan yang tepat untuk memperkuat model kapasitas inovasi. Model ini diperlukan sebagai *framework* dalam pengembangan inovasi sektor publik seperti yang digambarkan oleh Kim (2009) pada Error! Reference source not found..



Gambar 1. 5 Model Kapasitas Manajemen Inovasi

Kapasitas manajemen inovasi penting dalam adopsi, implementasi, dan difusi inovasi yang akan menghasilkan kinerja pemerintah yang lebih baik serta menyebarluaskan praktik manajemen baru ke unit organisasi yang relevan. Kapasitas manajemen diartikan sebagai kemampuan pemerintah untuk mengembangkan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya yang dimiliki untuk mendukung pelaksanaan tanggung jawab kebijakan dan programnya.

Kapasitas manajemen inovasi sangat penting dalam menentukan bagaimana organisasi mengidentifikasi ide-ide inovatif dan mengumpulkan sumber daya untuk mengubah ide-ide baru menjadi hasil yang dapat diukur. Menurut Kim (2009) terdapat model kapasitas manajemen inovasi berupa kepemimpinan inovatif, kualitas sumber daya manusia, sistem dan struktur, dan kapasitas eksternal. Pada penelitian ini mengadopsi dua variabel yakni kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia sebagai variabel independen.

1.6.6 Kapasitas Manajemen Inovasi (Y)

Kapasitas manajemen adalah kemampuan pemerintah untuk mengembangkan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber dayanya untuk mendukung pelaksanaan tanggung jawab kebijakan. Kapasitas inovasi organisasi dibangun untuk meningkatkan kinerja organisasi secara efektif menghasilkan ide-ide yang dibutuhkan dalam mengatasi permasalahan di masa depan (S. E. Kim & Lee, 2009a). Kapasitas inovasi mencakup faktor penting yang memungkinkan organisasi tetap inovatif dalam jangka panjang. Sumber daya menjadi seperangkat alat dan aset yang dimiliki organisasi untuk berinovasi. Kapasitas inovasi bukan hanya fungsi dari suatu organisasi tetapi mencakup budaya internal, lingkungan eksternal, dan kerangka kelembagaan (Osborne & Brown, 2011). Selain pemerintah membutuhkan kapasitas inovasi publik juga turut mendukung kualitas dan kepuasan masyarakat dengan adanya inovasi (Wynen et al., 2020).

Pentingnya kapasitas inovasi pada organisasi melihat dari pentingnya kapasitas individu, organisasi, dan jaringan dalam inovasi publik (Meijer, 2019). Selaras bahwa kapasitas inovasi publik diklasifikasikan dalam tiga tingkatan yakni

individu, manajer menengah, dan organisasi (Gieske et al., 2016; Pierre & Fernandez, 2018). Kapasitas inovasi individu, manajer menengah, dan organisasi dapat saling berinteraksi dan berkolaborasi untuk meningkatkan kinerja pelayanan publik. Kapasitas inovasi merupakan keterampilan dari sumber daya manusia dalam organisasi yang diorientasikan untuk masa depan yang memuat kapasitas inovasi individu, kapasitas inovasi manajer menengah, dan kapasitas inovasi manajemen inovasi (M. Y. Kim & Kim, 2022).

Dalam menguji kapasitas inovasi di organisasi faktor-faktor seperti kepemimpinan, keterampilan pegawai, penelitian dan pengembangan, sumber daya manusia dan keuangan serta budaya organisasi yang terangkum pada kepemimpinan dan sumber daya dapat melihat bagaimana kontribusi terhadap kinerja organisasi (Trung et al., 2014). Penguatan pendapat lain bahwa kunci sukses dalam membangun inovasi di organisasi yaitu bergantung pada kepemimpinan dan sumber daya manusia (Costa et al., 2023). Kepemimpinan dapat mendorong kinerja dan strategi organisasi karena memiliki kapasitas inovasi melalui nilai dan perilaku dalam menetapkan tujuan bersama (Xiao Jia, Jin Chen, Liang Mei, 2018). Kepemimpinan dianggap sebagai salah satu kontributor utama inovasi karena dukungan pemimpin dan manajemen menjadi hal mendasar bagi peningkatan kinerja pegawai dalam berinovasi. Kepemimpinan dan sumber daya diyakini menjadi faktor kunci yang dapat mempengaruhi kapasitas inovasi di organisasi yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi inovasi khususnya kepemimpinan transformasional (Jung et al., 2003). Penguatan pendapat lain dijelaskan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat dan signifikan terhadap kapasitas organisasi yang secara tidak langsung juga dapat mempengaruhi inovasi organisasi. Pemimpin berperan penting dalam meningkatkan kapasitas inovasi organisasi yang mampu menciptakan visi organisasi dan praktik terbaiknya (Makri, 2010). Fungsi kepemimpinan dalam kaitannya dengan 3 (tiga) aspek yaitu pemimpin transformasional, pemimpin motivasi, dan pemimpin pembangunan budaya. Kepemimpinan transformasional menciptakan visi organisasi yang inovatif dan mengidentifikasi tujuan organisasi untuk inovasi. Pemimpin dapat memberdayakan dan menghasilkan iklim inovatif bagi pegawai melalui dorongan untuk mengeksplorasi berbagai alternatif untuk memecahkan masalah dari berbagai sudut pandang. Upaya pemimpin dalam memotivasi pegawai dapat menetapkan tugas berdasarkan kemampuan, mendorong kreativitas pegawai serta harus memperhatikan tuntutan dan kepuasan masyarakat sebagai penerima pelayanan publik. Pemimpin sebagai pembangun budaya organisasi menciptakan iklim organisasi yang sesuai dengan inovasi dan kebutuhan yang ada.

2. Sumber Daya Organisasi

Sumber daya organisasi merupakan aspek penting dalam kapasitas inovasi yang meliputi sumber daya manusia (Trung et al., 2014). Sumber daya manusia sebagai inti dari kegiatan inovasi yang memiliki pengetahuan, keterampilan, komunikasi

yang menjadi sumber daya penting bagi organisasi. Kualitas sumber daya manusia faktor substansial yang dapat mengurangi risiko yang terjadi di organisasi melalui pengembangan organisasi dan lingkungan yang kondusif. Dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia yakni pegawai dapat dikuatkan pada aspek pelatihan guna meningkatkan keterampilan khusus yang berbasis kinerja sehingga tercapai pengembangan kapasitas inovasi (Chang et al., 2011). Sejalan dengan (Mubarik et al., 2020) sumber daya manusia dianggap sebagai pendahuluan yang memungkinkan daya saing suatu organisasi karena meliputi keterampilan, bakat, dan pengetahuan. Adapun sumber daya manusia untuk inovasi diperlukan adanya 3 (tiga) aspek yaitu keterampilan yang relevan, keterampilan kreativitas, dan motivasi. Keterampilan yang relevan dapat dilihat dari dasar kinerja pada aspek tertentu yang mencakup pengetahuan dan keterampilan teknis. Keterampilan yang relevan dengan kreativitas mencakup gaya kognitif dan kerja serta motivasi mencakup variabel yang menentukan pendekatan individu terhadap tugas yang diberikan. Semakin berkualitas sumber daya manusia semakin tinggi untuk menghasilkan inovasi melalui kualifikasi, kompetensi, ketangkasan intelektual, dan tenaga kerja yang baik sehingga dapat mengubah potensi kearah lebih produktif.

Pada level organisasi kapasitas manajemen inovasi dapat ditinjau melalui kebijakan, strategi, dan aktivitas manajerial. Menurut (Gieske et al., 2016, 2019) memberikan kerangka konseptual kapasitas inovasi seperti kapasitas penghubung, kapasitas ambidextrous, dan kapasitas pembelajaran yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kapasitas Penghubung

Keterhubungan merupakan daya ikat antar organisasi baik publik maupun swasta yang saling mengupayakan inovasi kolaboratif melalui berbagi pengetahuan, risiko, dan sumber daya (Sørensen & Torfing, 2011).

2. Kapasitas Ambidextrous

Kapasitas ambidextrous merupakan penyeimbangan antara eksplorasi dan eksploitasi sebagai kunci kapasitas inovasi. Organisasi yang ambidextrous dapat berkinerja lebih baik (Junni, P., Sarala, R. M., Taras, V. A. S., & Tarba, 2013).

3. Kapasitas Pembelajaran

Pembelajaran merupakan proses tindakan dan refleksi yang berkelanjutan melalui pengetahuan yang diperoleh, digabungkan, dan diterapkan (Duijn, 2009). Pembelajaran bukan hanya mengarah pada kemajuan dan perbaikan namun tentang prasyarat inovasi di mana inovasi adalah hasil dari pembelajaran (Jansen, 2005).

Pengembangan pendapat lain menurut (Meijer, 2019) tentang kapasitas manajemen inovasi dapat dilihat dari fungsi mobilisasi, koordinasi, eksperimen, kelembagaan, dan keseimbangan.

1. Mobilisasi

Mobilisasi yakni hubungan dengan aktor lain untuk terlibat dalam proses inovasi yang lebih kompleks menghasilkan kinerja sistem inovasi publik yang lebih baik.

2. Koordinasi

Koordinasi adalah mengelola koneksi internal berbagai sistem inovasi dari aktor yang berperan secara kreatif untuk menghasilkan ide inovasi yang berkualitas.

3. Eksperimen

Eksperimen adalah kegiatan yang menekankan pada pengembangan kreativitas berupa ide atau gagasan yang berdampak luas pada replikasi, transformasi, dan terobosan baru.

4. Kelembagaan

Kelembagaan adalah serangkaian aktivitas yang dimulai dengan mengevaluasi eksperimen dan menciptakan inovasi untuk diseminasi, ditingkatkan, ditanamkan, dan dirutinkan.

5. Keseimbangan

Keseimbangan adalah mempertimbangkan berbagai kepentingan dan nilai yang terlibat dalam proses inovasi untuk berkontribusi pada masyarakat.

Pendapat lain menurut (Timeus & Gascó, 2018) kapasitas manajemen inovasi digunakan sebagai kerangka kerja dalam mengatasi kompleksitas permasalahan publik melalui solusi-solusi inovatif serta bagian dari evaluasi organisasi dalam berinovasi. Adapun indikatornya sebagai berikut:

1. Penggunaan Teknologi Informasi

Kemampuan dalam mengakses informasi di luar organisasi dapat mendorong ide-ide baru dan menciptakan jaringan sebagai akselerator pengembangan inovasi (Bekkers et al., 2011).

2. Manajemen Pengetahuan Organisasi

Pengetahuan organisasi mengacu pada pengalaman kolektif, nilai-nilai yang tertanam dalam dokumen, rutinitas, proses, praktik organisasi (Jantunen, 2005).

3. Kemampuan Menghasilkan Ide

Sumber daya internal dan eksternal akan lebih mampu mengembangkan ide-ide baru apabila terdapat dukungan anggota, keuangan, dan dedikasi untuk inovasi (Christopher Ansell, 2014).

Kapasitas manajemen inovasi dapat dikaji melalui indikator kapasitas pembelajaran sebagai syarat inovasi di mana pembelajaran dalam organisasi mengkonstruksi pengetahuan seperti ide, pengalaman, dan cara-cara melakukan sesuatu secara rutin. Inovasi didukung oleh pembelajaran dari waktu ke waktu dalam organisasi mulai dari belajar *to imitate* menjadi belajar *to innovate*. Kapasitas pembelajaran membentuk basis pengetahuan organisasi baik pengetahuan *tacit* berupa pengalaman praktis maupun pengetahuan *eksplisit* berupa buku atau sumber-sumber lain. Kapasitas pembelajaran untuk inovasi tentu didukung penggunaan sarana teknologi informasi untuk mengeksplorasi informasi dan ide-ide baru sebagai bentuk akselerasi inovasi. Penggunaan teknologi informasi meningkatkan transfer pengetahuan dengan memperluas jangkauan individu melalui internet yang memfasilitasi dalam mengakses pengetahuan. Proses ini dapat berhasil jika ada koordinasi yang kuat antar individu dan kelompok dalam organisasi untuk mendorong ide dan produk inovasi yang berkualitas. Berdasarkan argumentasi kapasitas manajemen inovasi dari beberapa ahli dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat indikator yang sesuai dengan penelitian yakni Kapasitas Pembelajaran, Penggunaan Teknologi Informasi, dan Koordinasi.

1.6.7 Kepemimpinan Inovatif (X1)

Kepemimpinan Inovatif adalah proses menjadikan perubahan dalam pemecahan masalah melalui ide, metode, dan teknik baru (Şen & Eren, 2012). Dalam kerangka ini, kepemimpinan inovatif sebagai suatu alat pemecahan masalah berupa masalah politik, sosial, ekonomi, lingkungan, dan teknologi untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pemimpin yang inovatif disebut dengan pemimpin revolusioner yang mengetahui masa lalu, masa sekarang, dan memprediksi masa depan dengan visi dan tindakan berani mengambil risiko. Pencapaian visi bersama merupakan suatu keyakinan mendasar dari keinginan, aspirasi, dan cita-cita. Visi bersama menciptakan fokus pada tujuan, mengidentifikasi arah, dan menyelaraskan nilai-nilai (Şen et al., 2013). Kunci keberhasilan kepemimpinan inovatif dapat dilihat dari beberapa faktor seperti pengetahuan, keterampilan, dan keinginan.

Pengetahuan merupakan faktor terpenting pada praktik kepemimpinan inovatif untuk memahami permasalahan dan menemukan cara dalam penyelesaiannya sehingga dapat memberikan kepuasan memenuhi kebutuhan individu. Pengetahuan memberikan panduan terbaik bagi para pemimpin untuk menentukan apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, dan aspek mengapa dari praktik kepemimpinan inovatif.

Selain pengetahuan, terdapat hal yang penting yakni keterampilan dan nilai yang diperlukan untuk kepemimpinan inovatif. Keberhasilan kepemimpinan inovatif dapat dilihat dari keterampilan mendesain ulang pekerjaan (Stevenson, W. J., Hojati, M., 2014). Pemimpin dengan keterampilan tahu bagaimana melakukan

pekerjaan dengan baik, waktu yang singkat, meningkatkan kualitas, dan mengurangi risiko. Keterampilan yang dapat dikembangkan melalui pembentukan proses belajar dan menciptakan *desain thinking* dalam organisasi.

Sistem nilai memainkan peran kesuksesan pada kepemimpinan inovatif. Nilai berupa keyakinan dan sarana untuk mengembangkan visi bersama yang mendorong motivasi pada pemimpin inovatif. Kepemimpinan inovatif harus memiliki dan memanfaatkan nilai untuk perkembangan, komunikasi, dan motivasi pengikut untuk inovasi yang berhasil dalam suatu organisasi.

Keinginan menjadi pemimpin inovatif merupakan penentu utama kepemimpinan inovatif. Pemimpin inovatif dapat lebih bahagia, sukses, dan bekerja keras dalam menghadapi segala tantangan di mana kepemimpinan yang sukses adalah orang yang berkemauan keras sebagai kekuatan pendorong utama menjadi pemimpin inovatif (Salacuse, 2006).

Kepemimpinan inovatif mencirikan adanya perencanaan strategis, komitmen kepemimpinan, dan stabilitas kepemimpinan (S. E. Kim & Lee, 2009a).

1. Perencanaan strategis

Proses *policy making* yang berorientasi pada pentingnya inovasi dan pengembangan rencana aksi untuk mempromosikan inovasi di pemerintah. Perencanaan strategis ini bertujuan untuk mengurangi resistensi perubahan, menganalisis potensi hambatan pada implementasi inovasi, dan menetapkan indikator kinerja tertentu yang berkontribusi pada keberhasilan inovasi. Berikut merupakan item indikator dari perencanaan strategis:

- a. Seperangkat tujuan tahunan yang harus dicapai

- b. Perencanaan bulanan terkait inovasi
 - c. Anggaran untuk produk inovasi
2. Komitmen Kepemimpinan

Komitmen dalam proses inovasi seperti manajemen perubahan yang efektif dan konsisten melibatkan pemimpin untuk mendorong anggotanya dalam mengusulkan, menerapkan ide dan praktik baru (Andhika, 2020). Selain itu, komunikasi juga sangat diperlukan antara pemimpin dan anggotanya sebagai bentuk *monitoring* inovasi dan bersedia mengambil risiko yang ada dalam keberjalanan organisasi. Berikut merupakan item indikator dari komitmen kepemimpinan:

- a. Pemimpin mengikuti rapat terkait inovasi
 - b. Ide inovatif pemimpin
 - c. Komunikasi
3. Stabilitas Kepemimpinan

Stabilitas kepemimpinan mencerminkan perubahan kepemimpinan terkait dengan pengembangan inovasi berkelanjutan dalam organisasi yang sudah disiapkan misalnya kebijakan inovasi berkelanjutan.

- a. Keberlanjutan kebijakan inovasi
- b. *Transfer knowledge* pemimpin
- c. Iklim inovatif

1.6.8 Kualitas Sumber Daya Manusia (X2)

Kualitas sumber daya manusia adalah pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk meningkatkan kinerja organisasi di mana kualitas pegawai menghasilkan kualitas inovasi pada organisasi (Sahoo, 2019). Penilaian dari kualitas sumber daya manusia menurut (Rahardjo, 2010) yakni kualitas intelektual berupa pengetahuan atau pendidikan dan keterampilan diberbagai bidang disiplin keilmuan dan terampil dalam perkembangan teknologi yang sesuai dengan kebutuhan zaman serta kaya akan pengetahuan bahasa berupa bahasa daerah, nasional, dan internasional.

Kemampuan menghasilkan sumber daya manusia yang potensial untuk berkembang baik individu maupun organisasi merupakan sebuah sinyal keunggulan pada sumber daya manusia (Widanti, 2022). Saat ini inovasi sangat didukung oleh sumber daya yang tersedia untuk meningkatkan terciptanya ide-ide kreatif dan solutif. Sejalan dengan (P. S. Kim, 2009) bahwa tidak ada inovasi yang berhasil tanpa dukungan dan komitmen pegawai.

Sumber daya manusia menjadi asset penting dalam keberjalanan organisasi. Dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan publik dibutuhkan pula tim yang kuat (*teamwork*) untuk mengimplementasikan program-program inovasi. Pegawai yang memiliki kemampuan akan menghasilkan inovasi yang efektif dan efisien (Demircioglu & Audretsch, 2019). Peran sumber daya manusia menjadi langkah awal mewujudkan kapasitas inovasi dalam organisasi sehingga menjadi peluang menghadapi era perubahan.

Organisasi dapat membangun kapasitas inovasi melalui peningkatan kualitas dari sumber daya manusia yang diorientasikan untuk masa depan (M. Y. Kim & Kim, 2022). Sumber daya manusia menjadi *leading factor* keberhasilan organisasi melalui kemampuan dalam menghasilkan pemikiran inovatif, kreatif, dan berkelanjutan. Keterlibatan sumber daya manusia akan memupuk rasa kepuasan, komitmen, dan kreativitas pegawai dalam pelayanan publik (Brimhall & Mor Barak, 2018).

Peningkatan kualitas sumber daya manusia diintegrasikan dengan strategi organisasi untuk mendorong nilai, kualitas, dan kinerja agar dapat bersaing dan *resilience*. Kualitas sumber daya manusia juga dilihat melalui pendekatan pengembangan kompetensi, pelatihan, dan latar belakang pendidikan yang berdampak pada kualitas inovasi yang dihasilkan (Wahyuni, 2023). Keberhasilan inovasi terkait dengan kualitas sumber daya manusia yang dibangun melalui komitmen pegawai dan profesionalisme pegawai (S. E. Kim & Lee, 2009b).

Kualitas sumber daya manusia terdiri dari dua indikator yakni:

1. Komitmen pegawai

Komitmen pegawai adalah keyakinan individu untuk berkembang dan belajar demi mencapai tujuan organisasi (Aziz et al., 2021). Kepemimpinan bertanggungjawab atas komitmen pegawai dan berperan penting dalam fungsi manajemen untuk mengelola anggotanya untuk mencapai tujuan (Abasilim et al., 2019). Komitmen pegawai berarti perilaku organisasi yang mencerminkan ketaatan hingga kecintaan yang terletak pada keterikatan psikologis untuk membantu mengurangi kontingensi. Komitmen pegawai menempatkan sumber daya manusia

sebagai peran sentral bagi organisasi di mana pegawai memiliki sikap loyalitas yang bertujuan untuk mempertahankan keanggotaannya dan tujuan-tujuannya (Robins, 2017). Komitmen pegawai yang optimal tentunya akan meningkatkan kinerja organisasi dengan mempertimbangkan unsur sebagai berikut:

- a. Ketaatan dalam organisasi
 - b. Tim inovasi
 - c. Partisipasi pegawai
2. Profesionalisme pegawai

Kualitas sumber daya manusia juga terlihat dari profesionalitas pegawai yakni cara pada penyelesaian masalah dalam meningkatkan kapasitas inovasi yang dapat diukur dengan jumlah program pelatihan yang diikuti pegawai (Timeus & Gascó, 2018). Profesionalitas pegawai dapat dilihat dari karakteristik individu berupa pendidikan formal, pendidikan teknis fungsional, dan kompetensi sehingga pegawai yang professional akan meningkatkan kinerja organisasi dan kualitas pelayanan publik yang ditunjukkan melalui unsur sebagai berikut:

- a. Pendidikan
- b. Pelatihan
- c. Keterampilan

1.6.9 Hubungan Kepemimpinan Inovatif dan Kapasitas Manajemen Inovasi

Kesiapan organisasi menjadi kunci penting dalam memfasilitasi inovasi yang didukung dengan sistem informasi, infrastruktur, pemimpin, sumber daya, dan keahlian (Hameed et al., 2012). Sejalan dengan penelitian Dobni (2008) bahwa

dalam membangun suatu budaya inovasi diperlukan dukungan lingkungan dan infrastruktur yang dapat berpengaruh terhadap sumber daya atau pegawai untuk berinovasi.

Kepemimpinan inovatif sangat penting untuk merangsang iklim inovasi (Bossink, 2007; S. E. Kim & Lee, 2009a; Şen et al., 2013). Inovasi juga perlu didukung dengan membangun kapasitas inovasi dalam sistem melalui pelatihan sumber daya manusia yang tersedia. Permasalahan yang muncul di sektor publik masih kurang dieksplorasi seperti bagaimana dukungan dari pemimpin diberbagai tingkatan untuk mencapai target inovasi. Target utama inovasi sangat penting karena terkait dengan manajemen strategis organisasi untuk mengalokasikan sumber daya (Demircioglu & Van der Wal, 2022). Kepemimpinan memainkan peran penting dalam mempengaruhi kreativitas dan inovasi (Hughes et al., 2018).

Kepemimpinan inovatif menjadi penyelesaian dari masalah sekarang dan mencegah di masa depan melalui transformasi sistem untuk mencapai visi bersama. Kapasitas manajemen inovasi membutuhkan komitmen kuat dari pemimpin untuk dapat memanfaatkan sumber daya seperti dilaksanakannya kegiatan rapat rutin, pengambilan keputusan sebagai cara pemimpin menyeimbangkan pengetahuan eksploratif dan eksploitatif. Organisasi dapat mempertimbangkan sistem dan membangun ketangkasan strategi dalam inovasi yang didorong oleh pemimpin untuk melakukan tindakan yang komprehensif dalam menyelesaikan permasalahan.

1.6.10 Hubungan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Kapasitas Manajemen Inovasi

Inovasi terjadi apabila terdapat dukungan sumber daya yakni tenaga kerja berupa pegawai yang memiliki komitmen. Kualitas sumber daya manusia sebagai kekuatan pendorong inovasi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini mendorong partisipasi pegawai dan mendukung terbentuknya kelompok belajar kecil untuk ide/praktik baru suatu inovasi. Inovasi menghasilkan pengembangan teknologi baru yang seringkali membutuhkan keterampilan dan profesionalisme pegawai (S. E. Kim & Lee, 2009a).

Kapasitas inovasi sebagai keterampilan sumber daya manusia yang menunjukkan kemampuan teknis, kompetensi pengembangan yang berorientasi masa depan, kemampuan untuk menciptakan sumber daya baru, dan kapasitas untuk menciptakan sumber daya baru dengan mengintegrasikan sumber daya organisasi.

Kualitas sumber daya manusia dalam hal ini mencakup keahlian pegawai dan sumber daya organisasi yang dapat menciptakan sumber daya baru untuk masa depan sangat diperlukan dalam menciptakan kapasitas inovasi. Selain itu, struktur dan budaya organisasi juga memanfaatkan sumber daya manusia agar dapat mengelola secara aktif untuk mencapai tujuan bersama (Pierre & Fernandez, 2018). Kapasitas inovasi dapat menghasilkan ketangkasan strategis dengan serangkaian pengetahuan, keterampilan, dan pola pikir untuk merespons secara cepat hal yang tidak terduga serta menciptakan alternatif pertumbuhan baru atau kompetensi (Liang et al., 2018).

1.6.11 Hubungan Kepemimpinan Inovatif dan Kualitas Sumber Daya Manusia dengan Kapasitas Manajemen Inovasi

Kapasitas manajemen inovasi dapat dilihat dari dua variabel yakni kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia. Kepemimpinan inovatif sebagai *leading sector* kapasitas inovasi di pemerintahan. Seorang pemimpin memiliki peran penting untuk menggerakkan bawahannya dalam hal ini menciptakan ide atau gagasan inovatif. Selain dapat meningkatkan kinerja organisasi, inovasi dimaknai sebagai manajemen perubahan dalam menghadapi dunia yang tidak pasti dan perkembangan teknologi yang cepat dan dinamis (P. S. Kim, 2009). Kapasitas manajemen inovasi dapat adaptif dalam mengatasi masalah yang tidak terduga dengan mengembangkan dan mewujudkan ide-ide baru untuk permasalahan yang terjadi di masyarakat.

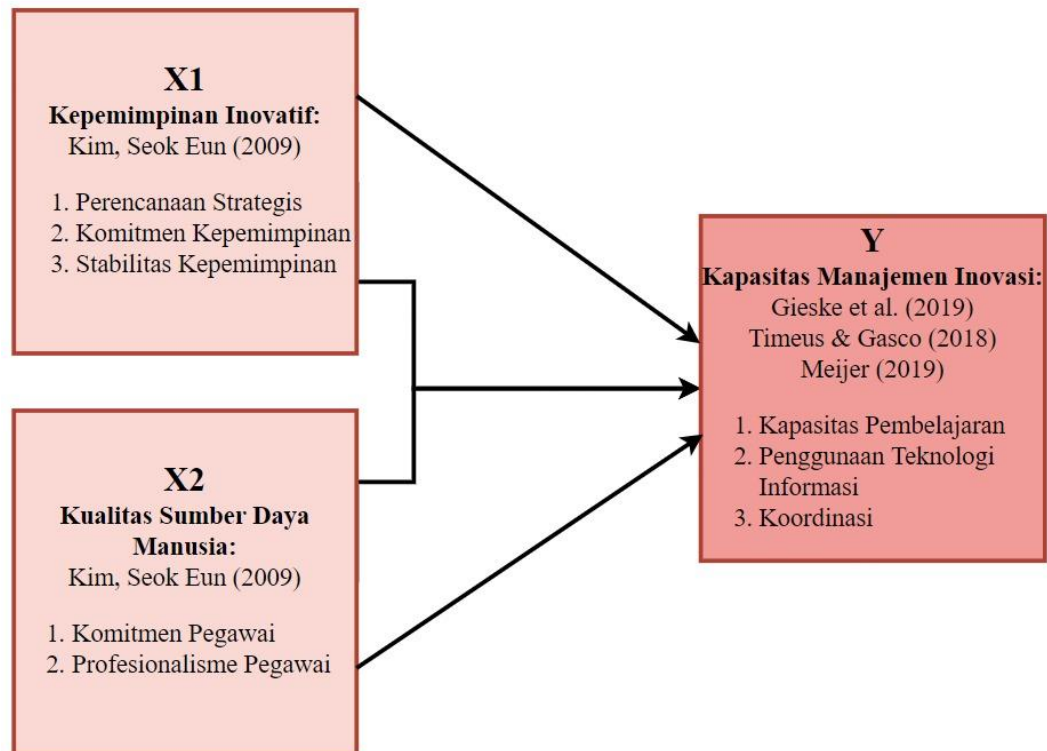
Pemimpin memainkan peran penting dalam mendukung budaya dan iklim inovasi di suatu organisasi untuk lebih mengeksplorasi dan memotivasi sumber daya manusia atau pegawai menjadi inovatif (Demircioglu & Van der Wal, 2022). Senada dengan penelitian (Moynihan & Ingraham, 2004) menyatakan bahwa pemimpin inovatif secara aktif dapat mendorong anggotanya untuk mengusulkan dan menerapkan ide dan praktik baru. Kepemimpinan inovatif juga berorientasi pada tindakan dan komitmen yang tinggi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (S. E. Kim & Lee, 2009a).

Kepemimpinan inovasi sangat penting untuk membangun iklim inovasi dalam suatu organisasi dengan menerapkan suatu budaya yang dapat dilaksanakan oleh anggotanya. Seorang pemimpin dapat mengeksplorasi pengetahuan baru dan

dapat dipelajari secara berkelanjutan untuk kesuksesan kapasitas inovasi yang didukung oleh sumber daya manusia sebagai katalisator. Kepemimpinan inovatif berkaitan dengan perencanaan strategis, komitmen pegawai, dan stabilitas kepemimpinan yang dapat menjadi kerangka menciptakan kapasitas manajemen inovasi diorganisasi khususnya sektor publik. Pemimpin yang inovatif juga turut mengembangkan potensi yang dimiliki pegawainya dengan melakukan pelatihan keterampilan, *problem solving*, dan penguatan nilai untuk terus berkembang sebagai aset penting organisasi dalam berinovasi.

Kualitas sumber daya manusia dapat menentukan kualitas dari kapasitas inovasi sebagai hal fundamental dalam meningkatkan kinerja organisasi. Komitmen dan profesionalisme pegawai sangat diperlukan untuk menjunjung mutu individu atau pegawai tersebut dalam ruang lingkup inovasi sebagai wujud kapasitas manajemen.

1.7 Kerangka Teori



Gambar 1. 6 Kerangka Teori

Sumber : telah diolah kembali

1.8 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang diteliti, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian yaitu :

1. Ho : Tidak ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan inovatif dengan kapasitas manajemen inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.
 Ha : Ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan inovatif dengan kapasitas manajemen inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.
2. Ho : Tidak ada hubungan yang positif dan signifikan antara kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

Ha : Ada hubungan yang positif dan signifikan antara kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

3. Ho : Tidak ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

Ha : Ada hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

1.9 Definisi Konsep

1. Kapasitas Manajemen Inovasi (Y)

Kapasitas manajemen inovasi adalah seperangkat sumber daya sebagai pendorong dari suatu organisasi untuk berkembang melalui pengetahuan sebagai bagian dari kapasitas pembelajaran, beradaptasi dengan penggunaan teknologi, dan berinovasi mewujudkan ide-ide baru dalam menyelesaikan suatu permasalahan publik melalui koordinasi yang optimal.

Kapasitas pembelajaran sebagai syarat inovasi di mana pembelajaran dalam organisasi mengkonstruksi pengetahuan seperti ide, pengalaman, dan cara-cara melakukan sesuatu secara rutin. Inovasi didukung oleh pembelajaran dari waktu ke waktu dalam organisasi mulai dari belajar *to imitate* menjadi belajar *to innovate*. Kapasitas pembelajaran membentuk basis pengetahuan organisasi baik pengetahuan *tacit* berupa pengalaman praktis maupun pengetahuan *eksplisit* berupa buku atau sumber-sumber lain. Kapasitas pembelajaran untuk inovasi tentu didukung penggunaan sarana teknologi informasi untuk mengeksplorasi informasi

dan ide-ide baru sebagai bentuk akselerasi inovasi. Penggunaan teknologi informasi meningkatkan transfer pengetahuan dengan memperluas jangkauan individu melalui internet yang memfasilitasi dalam mengakses pengetahuan. Proses ini dapat berhasil jika ada koordinasi yang kuat antar individu dan kelompok dalam organisasi untuk mendorong ide dan produk inovasi yang berkualitas.

2. Kepemimpinan Inovatif (X1)

Kepemimpinan inovatif adalah suatu karakteristik pemimpin yang mendorong pengembangan inovasi dalam organisasi sebagai jawaban dan tantangan atas permasalahan yang terjadi di lapangan. Pemimpin inovatif memandang inovasi sebagai *passion* dan kunci untuk terus-menerus berproses mewujudkan ketahanan dan daya saing organisasi.

Kepemimpinan inovatif berorientasi pada visi dan misi sebagai pedoman mencapai tujuan dilihat dari perencanaan strategis, komitmen kepemimpinan, dan stabilitas pemimpin. Kepemimpinan inovatif mendorong adanya pembelajaran dalam organisasi, partisipasi pegawai, dan kolaborasi untuk menyelesaikan masalah saat ini secara adaptif dan persisten.

3. Kualitas Sumber Daya Manusia (X2)

Kualitas sumber daya manusia adalah *human capital* yang dimiliki organisasi sebagai aset penting dalam kapasitas inovasi meliputi kemampuan dan keterampilan. Kemampuan dalam memecahkan masalah dan keterampilan dalam berpikir dan berinovasi.

Sumber daya manusia atau pegawai di organisasi pelaksana dari perencanaan strategis atas ide atau gagasan inovatifnya. Selain pemimpin yang inovatif, kualitas

sumber daya manusia sangat penting dan krusial karena kualitas inovasi yang dihasilkan sesuai dengan kualitas sumber daya manusia yang ada. Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat mendorong nilai, kualitas, dan kinerja agar dapat bersaing dan *resilience*.

1.10 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah pedoman sebuah variabel dapat diukur (Siyoto & Sodik, 2015). Peneliti dan pembaca dapat dengan mudah memahami indikator apa yang digunakan serta menjadi *guiding principle* dalam membuat kuesioner seperti pada **Tabel 1. 8**.

Tabel 1. 8 Definisi Konsep dan Definisi Operasional

Variabel Penelitian	Definisi Konsep	Definisi Operasional	Operasional
Kapasitas Manajemen Inovasi (Y)	Kapasitas manajemen inovasi adalah seperangkat sumber daya sebagai pendorong dari suatu organisasi untuk berkembang melalui pengetahuan sebagai bagian dari kapasitas pembelajaran, beradaptasi dengan penggunaan teknologi, dan berinovasi mewujudkan ide-ide baru	Kapasitas pembelajaran adalah penyerapan, penciptaan, eksperimen terhadap pengetahuan baik pengetahuan praktis berupa pengalaman maupun pengetahuan dari buku atau sumber lain yang kemudian menjadi pembelajaran rutin organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat penyerapan masalah menjadi ide inovasi yang bermanfaat. 2. Tingkat penciptaan produk inovasi dari penyerapan masalah menjadi hasil inovatif. 3. Tingkat keterbukaan terhadap keragaman ide inovasi dengan pegawai. 4. Tingkat eksperimen organisasi terhadap inovasi misalnya uji coba inovasi. 5. Tingkat pengalaman mendesain atau menciptakan inovasi. 6. Tingkat adopsi ide inovasi menjadi sebuah rutinitas organisasi.

Variabel Penelitian	Definisi Konsep	Definisi Operasional	Operasional
	dalam menyelesaikan suatu permasalahan publik melalui koordinasi yang optimal.	<p>Penggunaan teknologi informasi adalah eksplorasi informasi dan ide-ide baru sebagai bentuk akselerasi inovasi melalui transfer pengetahuan dengan memperluas jangkauan individu melalui internet yang memfasilitasi dalam mengakses pengetahuan.</p> <p>Koordinasi adalah proses membangun hubungan internal individu atau kelompok dalam</p>	<p>7. Tingkat penerapan manajemen risiko inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.</p> <p>8. Tingkat penyesuaian pegawai terhadap kecanggihan teknologi.</p> <p>9. Tingkat pemanfaatan teknologi untuk menciptakan inovasi.</p> <p>10. Tingkat mengakses, menyimpan, dan menganalisis data-data misalnya terkait permasalahan publik.</p> <p>11. Tingkat pertukaran informasi untuk kebutuhan inovasi.</p> <p>12. Tingkat intensitas pegawai menggunakan teknologi dalam proses inovasi.</p> <p>13. Tingkat membangun kepercayaan antar pegawai dalam menjalankan tupoksi.</p> <p>14. Tingkat hubungan timbal balik antar pegawai dalam proses inovasi.</p>

Variabel Penelitian	Definisi Konsep	Definisi Operasional	Operasional
		organisasi yang berperan secara kreatif dan efektif untuk menghasilkan ide inovasi berkualitas.	15. Tingkat keterampilan komunikasi vertikal dan horizontal antar pegawai secara aktif. 16. Tingkat memelihara jaringan dengan aktor lain misalnya puskesmas, rumah sakit, masyarakat, atau lembaga lain yang terkait. 17. Tingkat kolaborasi yang suportif antar jaringan dalam mengimplementasikan inovasi.
Kepemimpinan Inovatif (X1)	Kepemimpinan inovatif adalah suatu karakteristik pemimpin yang mendorong pengembangan inovasi dalam organisasi sebagai jawaban dan tantangan atas permasalahan yang terjadi di lapangan.	Perencanaan strategis adalah proses pembuatan kebijakan yang berorientasi pada perencanaan dan pengembangan inovasi di pemerintah.	1. Tingkat ketercapaian visi dan misi Dinas Kesehatan Kota Semarang. 2. Tingkat kesesuaian rencana kerja tahunan dengan inovasi Dinas Kesehatan Kota Semarang. 3. Tingkat kebijakan berbasis penelitian dan pembangunan inovasi di lingkungan Dinas Kesehatan Kota Semarang. 4. Tingkat perencanaan program inovasi berkala (Triwulan I, II, III, dan IV). 5. Tingkat pengalokasian anggaran yang memadai untuk mendukung proses inovasi.

Variabel Penelitian	Definisi Konsep	Definisi Operasional	Operasional
		<p>Komitmen kepemimpinan adalah proses pendekatan pemimpin menciptakan keterikatan pada tanggungjawab secara persisten dan konsisten untuk mencapai tujuan organisasi.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 6. Tingkat keterlibatan pemimpin dalam mengikuti rapat pembahasan program inovasi (Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, Kabid, Sub Koordinator Bidang, Pegawai). 7. Tingkat penciptaan adopsi inovasi pelayanan publik di Dinas Kesehatan Kota Semarang. 8. Tingkat keaktifan diskusi pemimpin dan pegawai terkait pembahasan masalah publik. 9. Tingkat perolehan jumlah inovasi yang diciptakan setiap tahun di Dinas Kesehatan Kota Semarang. 10. Tingkat perolehan penghargaan inovasi baik daerah maupun nasional (KIPP, IGA). 11. Tingkat gaya komunikasi pemimpin dan pegawai di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

Variabel Penelitian	Definisi Konsep	Definisi Operasional	Operasional
		<p>Stabilitas kepemimpinan adalah perubahan kepemimpinan terkait dengan pengembangan inovasi berkelanjutan dalam organisasi yang sudah disiapkan misalnya kebijakan inovasi berkelanjutan.</p>	<p>12. Tingkat keberlanjutan kebijakan pengembangan inovasi secara konsisten di Dinas Kesehatan Kota Semarang.</p> <p>13. Tingkat keaktifan pemimpin dalam mentransfer ilmu pengetahuan berinovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.</p> <p>14. Tingkat penerapan budaya dan iklim inovatif di Dinas Kesehatan Kota Semarang.</p> <p>15. Tingkat dukungan dan kepercayaan pegawai kepada pemimpin terkait realisasi inovasi.</p> <p>16. Tingkat pembentukan lingkungan kerja yang dinamis, nyaman, dan fleksibel.</p>
<p>Kualitas Sumber Daya Manusia (X2)</p>	<p>Kualitas sumber daya manusia adalah <i>human capital</i> yang dimiliki organisasi sebagai aset penting dalam kapasitas inovasi meliputi kemampuan, keterampilan,</p>	<p>Komitmen pegawai adalah proses keyakinan individu untuk berkembang dalam mencapai tujuan organisasi.</p>	<p>1. Tingkat motivasi pegawai dalam menjalankan tupoksi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.</p> <p>2. Tingkat dukungan tim inovator terkait identifikasi ide, penyebarluasan, dan pemantauan inovasi.</p> <p>3. Tingkat komitmen pegawai dalam melaksanakan tupoksi</p>

Variabel Penelitian	Definisi Konsep	Definisi Operasional	Operasional
	dan pengetahuan.	<p>Profesionalisme pegawai adalah kapasitas penting dalam berinovasi yang dapat dilihat dari karakteristik individu berupa pendidikan formal, pendidikan teknis fungsional, dan kompetensi sehingga pegawai yang professional akan meningkatkan kinerja organisasi dan kualitas</p>	<p>di Dinas Kesehatan Kota Semarang.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Tingkat keingintahuan (<i>curiosity</i>) dan kemauan belajar pegawai untuk berkembang. 5. Tingkat kematangan <i>problem solving</i> pegawai dalam menghadapi permasalahan kondisi eksisting. <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat partisipasi pegawai dalam mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Kepemimpinan (DiklatPim) oleh OPD Kota Semarang. 2. Tingkat pengadaan <i>coaching clinic</i> inovasi pelayanan publik dari akademisi, lembaga, atau pihak lain guna persiapan perlombaan inovasi atau monitoring program inovasi. 3. Tingkat pengadaan <i>transfer learning</i> oleh organisasi sebagai studi banding keberjalanan inovasi. 4. Tingkat kedisiplinan pegawai terkait peraturan yang

Variabel Penelitian	Definisi Konsep	Definisi Operasional	Operasional
		pelayanan publik.	berlaku di Dinas Kesehatan Kota Semarang misalnya core value BerAKHLAK, kegiatan apel, dinas luar, laporan kinerja, dll. 5. Tingkat kesesuaian jabatan dengan tupoksi pegawai di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

1.11 Metode Penelitian

1.11.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian merupakan langkah yang digunakan untuk mengumpulkan dan menghimpun data yang kemudian dianalisis melalui berbagai variabel (Sugiyono, 2017). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif berupa data angka yang dianalisis menggunakan analisis statistik (S, Siyoto, 2015). Tujuan penelitian untuk mengetahui hubungan kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

1.11.2 Populasi dan Sampel

1.11.2.1 Populasi

Populasi adalah area generalisasi dari objek dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti yang kemudian dapat disimpulkan (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian adalah semua pegawai di Dinas Kesehatan Kota Semarang yang berjumlah 165 pegawai ASN dan Non ASN yang terdiri atas :

- A. Kepala Dinas Kesehatan
- B. Sekretariat : Sub Koordinator Perencanaan dan Evaluasi, Subbagian Keuangan dan Barang Milik Daerah, dan Subbagian Umum dan Kepegawaian.
- C. Bidang Kesehatan Masyarakat : Sub Koordinator Kesehatan Ibu dan Anak, Sub Koordinator Pemberdayaan Masyarakat dan Gizi, Sub Koordinator Kesehatan Lingkungan dan Promosi Kesehatan.
- D. Bidang Pencegahan dan Pengendalian Penyakit : Sub Koordinator Pengendalian Penyakit Tular Vektor dan Zoonotik, Sub Koordinator Pengendalian Penyakit Menular Langsung, Sub Koordinator Pengendalian Penyakit Tidak Menular dan Surveilans.
- E. Bidang Pelayanan Kesehatan : Sub Koordinator Pelayanan Kesehatan Primer dan Tradisional, Sub Koordinator Pelayanan Kesehatan Rujukan, Sub Koordinator Jaminan Kesehatan dan Kemitraan.
- F. Bidang Sumber Daya Kesehatan : Sub Koordinator Kefarmasian dan Perbekalan Kesehatan, Sub Koordinator Sumber Daya Manusia Kesehatan, Sub Koordinator Informasi dan Pengendalian Sarana Kesehatan.

1.11.2.2 Sampel

Menurut (Anggara, 2015) sampel merupakan sebagian dari jumlah yang ada dalam sebuah populasi. Peneliti dapat mengambil sebagian populasi karena populasi yang besar tidak memungkinkan untuk mempelajari secara keseluruhan. Dalam penelitian ini menggunakan sampel *proportional random sampling* untuk

menentukan sampel melalui representasi dari setiap kelompok sesuai dengan jumlah anggota kelompok pada populasi.

1.11.2.3 Teknik Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel sebagian dari populasi dapat dilakukan melalui teknik sampling (Sugiyono, 2017). Penelitian ini menggunakan teknik Random Sampling yang menentukan sampel secara acak dengan sampel yang telah ditentukan (Priyono, 2008). Sampel secara proporsional dapat dilakukan dengan mencari secara acak sesuai jumlah yang sudah ditentukan dalam populasi penelitian. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Isaac dan Michael.

$$S = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2 (N-1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q}$$

Keterangan :

S : Jumlah Sampel

λ^2 : Chi Kuadrat untuk derajat kebebasan 1 dan kesalahan 10% (2.705) pada tabel Chi Kuadrat

N : Populasi (165)

P : Peluang benar (0,5)

Q : Peluang salah (0,5)

d : Perbedaan antara rata-rata sampel dengan rata-rata populasi (0,01 ; 0,5 ; dan 0,1)

$$\begin{aligned} S &= \frac{2,705 \times 165 \times 0,5 \times 0,5}{0,1^2 \times (165-1) + 2,705 \times 0,5 \times 0,5} \\ &= \frac{111,6}{1,64 + 0,67625} \\ &= 48,1813 \\ &= 48 \end{aligned}$$

Tabel 1. 9 Populasi dan Sampel di Dinas Kesehatan Kota Semarang

Populasi	Jumlah (Σ)	29,1%
Kepala Dinas	1	1
Sekretaris Dinas	1	1
Sekretariat	45	11
Bidang Kesehatan Masyarakat	31	9
Bidang Pencegahan dan Pengendalian	35	11
Bidang Pelayanan Kesehatan	24	7
Bidang Sumber Daya Kesehatan	28	8
	165	48

Sumber : Subbagian Umum dan Kepegawaian Dinas Kesehatan

1.11.3 Jenis dan Sumber Data

1.11.3.1 Jenis Data

Jenis data dapat ditentukan berdasarkan data kuantitatif dan data kualitatif (Jaya, 2020). Data kuantitatif adalah data dalam bentuk angka yang berarti dapat diukur sedangkan data kualitatif adalah data berupa informasi deskriptif. Pada penelitian ini menggunakan jenis data sebagai berikut:

- A. Data kuantitatif yaitu data ordinal yang diperoleh dari hasil kuesioner yang diterjemahkan dengan menggunakan skala likert.
- B. Data kualitatif yaitu data yang diperoleh berupa keterangan-keterangan yang mendukung penelitian ini, seperti gambaran kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

1.11.3.2 Sumber Data

Sumber data pada penelitian adalah data primer dan data sekunder (S, Siyoto, 2015).

A. Data Primer

Data primer yaitu data yang bersumber dari sumber pertama atau asli sebagai objek penelitian dan sarana menggali informasi lebih dalam dan akurat. Data primer dalam penelitian meliputi sumber/data yang diperoleh langsung di Dinas Kesehatan Kota Semarang melalui daftar pernyataan dalam kuesioner yang dibagikan kepada responden penelitian serta wawancara sehingga mampu memaparkan informasi relevan dan mendukung di lapangan.

B. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang berasal tidak melalui sumber pertama, melainkan diperoleh dari literatur terdahulu maupun organisasi pemerintahan penyedia informasi atau data. Data ini terdiri atas penelitian terdahulu terkait kapasitas manajemen inovasi, kepemimpinan inovatif, dan kualitas sumber daya manusia, data inovasi skala internasional, nasional, dan lokal, data perolehan penghargaan inovasi pelayanan publik, dan laporan penelitian. Data sekunder lainnya seperti RPJMD Kota Semarang Tahun 2021-2026 dan Profil Kesehatan Dinas Kesehatan Kota Semarang Tahun 2022 serta peraturan perundang-undangan terkait.

1.11.4 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yakni penetapan ukuran dari suatu variabel penelitian sebagai penentu dari panjang pendeknya interval sehingga menjadi acuan alat ukur yang dapat menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2017). Penelitian ini menggunakan skala pengukuran ordinal berupa kategori atau terdapat tingkatan melalui Skala Likert.

Penggunaan skala dari variabel dapat diterjemahkan menjadi indikator variabel sebagai acuan penyusunan item-item instrumen penelitian berupa pernyataan. Skala likert mencakup ukuran nilai dari positif sampai nilai negatif berdasarkan hasil jawaban pada instrumen yakni pada skor 1 sampai dengan 4.

Tersedia jawaban dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Pilihan jawaban **tidak baik** diberi skor 1
2. Pilihan jawaban **kurang baik** diberi skor 2
3. Pilihan jawaban **baik** diberi skor 3
4. Pilihan jawaban **sangat baik** diberi skor 4

Lembar interval yang diperoleh sebagai berikut.

$$I = \frac{R}{K}$$

Keterangan :

I : Interval

R : Rentang, yaitu skor rata-rata (mean) tertinggi dikurangi skor mean terendah item pertanyaan

K : Jumlah kelas interval

Sehingga diketahui, dengan nilai R sama dengan 3 dan K sebesar 4, maka hasil dari intervalnya adalah = 0,75. Sehingga penulisan tabel range interval tercantum pada **Tabel 1. 10.**

Tabel 1. 10 Kesesuaian Skala Likert

Skala	Kategori Penilaian
3,26 – 4,00	Sangat baik
2,51 – 3,25	Baik
1,76 – 2,50	Kurang Baik
1,00 – 1,75	Tidak Baik

Sumber : Sugiyono (2017)

1.11.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yakni tata cara sistematis untuk memperoleh informasi secara akurat diantaranya melalui kuesioner, dokumentasi, wawancara (Anggara, 2015).

A. Kuesioner

Metode kuesioner merupakan alat mengumpulkan data secara tidak langsung melalui sebuah edaran yang tersusun atas berbagai pertanyaan dengan susunan yang baku nantinya dibagikan kepada responden pegawai di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

B. Dokumentasi atau Studi Kepustakaan

Metode ini mendapatkan data melalui berbagai dokumen. Data yang telah diambil melalui metode dokumentasi lebih mengarah ke jenis data sekunder dari situs web pemerintah di Dinas Kesehatan seperti Profil Kesehatan, data pegawai, dan informasi pendukung.

C. Wawancara

Wawancara mendalam untuk menggali informasi secara deskriptif dari berbagai sumber sebagai dasar hasil interpretasi di lapangan yang dapat membantu penyusunan pembahasan. Wawancara dilakukan kepada sejumlah pegawai yang

menjadi responden penelitian hal ini dapat memperkaya substansi dari jawaban kuesioner yang dipilih.

1.11.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan pengukuran dalam hal meneliti nilai variabel (Sugiyono, 2017). Instrumen penelitian ini ditunjukkan dengan kuesioner dari masing-masing variabel yang dapat memperoleh data akurat dengan acuan skala likert. Penelitian dengan judul “Hubungan Kepemimpinan Inovatif dan Kualitas Sumber Daya Manusia dengan Kapasitas Manajemen Inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang” maka perlunya instrumen yang dibuat untuk mengukur kepemimpinan inovatif, kualitas sumber daya manusia, dan kapasitas manajemen inovasi.

Uji validitas dan uji reliabilitas dapat dilakukan untuk menguji suatu instrumen penelitian yang digunakan. Tujuannya untuk mengetahui tingkat kevalidan dari kuesioner dan untuk mengetahui konsistensi pada alat ukur pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas melalui uji *Alpha Cronbach* pada program pengolahan data SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

1.11.7 Teknik Analisis

Teknik analisis mencakup rangkaian proses analisis secara terstruktur mulai dari kuesioner, wawancara, dan catatan lapangan yang terkumpul untuk meningkatkan pemahaman tentang fenomena serta untuk menyajikan temuan dalam penelitian (Sugiyono, 2017). Penelitian ini menggunakan teknik analisis berupa koefisien korelasi kendall tau digunakan untuk mengetahui hubungan dan

menguji hipotesis antara dua variabel atau lebih yang datanya berbentuk data ordinal.

A. Koefisien Korelasi Rank Kendall Tau

$$\tau = \frac{S}{\frac{1}{2}N(N-1)}$$

Keterangan :

N : Jumlah individu atau responden

S : Skor

τ : Koefisien Korelasi Kendall Tau

Rumus untuk uji signifikan koefisien kendall adalah sebagai berikut.

$$Z = \frac{\tau}{\sqrt{\frac{2(2N+5)}{9N(N-1)}}}$$

Keterangan :

Z : Uji signifikansi

τ : Korelasi kendall tau

N : Banyaknya responden yang diurutkan pada x dan y

Hasil uji Z tersebut dikonsultasikan dengan tabel distribusi Z dengan kriteria sebagai berikut.

- 1) Jika Z hitung $\geq Z$ tabel 1% maka hubungan sangat signifikan
- 2) Jika Z hitung $\geq Z$ tabel 5% maka hubungan signifikan
- 3) Jika Z hitung $< Z$ tabel 1% maka hubungan tidak signifikan

B. Koefisien Konkordansi Kendall

Menurut (Sujarweni, 2014) uji konkordansi adalah uji statistik untuk menguji ukuran derajat keselarasan hubungan antara dua variabel atau lebih yang diukur menggunakan skala ordinal. Uji Konkordansi Kendall dapat dilakukan dengan

mencari konkordansi Kendall untuk mengetahui tingkat keselarasan hubungan antar tiga variabel yang diuji dengan menggunakan rumus:

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12}k^2(N^3 - N)}$$

$$S = \sum (R_j - \frac{\sum R_j}{N})^2$$

Keterangan:

W : Koefisien asosiasi konkordansi Kendall W

k : Banyaknya Variabel

N : Banyaknya sampel

R_j : Jumlah rangking variabel per obyek

S : Jumlah kuadrat deviasi

Keselarasan korelasi dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- 1) 0.00 sampai 0.20 berarti memiliki keselarasan sangat lemah
- 2) 0.21 sampai 0.40 berarti memiliki keselarasan lemah
- 3) 0.41 sampai 0.70 berarti memiliki keselarasan kuat
- 4) 0.71 sampai 0.90 berarti memiliki keselarasan sangat kuat
- 5) 0.91 sampai 0.99 berarti memiliki keselarasan kuat sekali
- 6) 1 berarti korelasi sempurna

Tahap selanjutnya adalah melakukan uji x^2 untuk mengetahui tingkat signifikansi hipotesis, dengan menggunakan rumus *chi square* :

$$x^2 = k(N - 1)W$$

Keterangan :

x^2 : Uji Signifikansi W

k : Banyaknya Variabel

N : Banyaknya sampel atau responden

W : Koefisien asosiasi konkordansi Kendall W

Hasil uji χ^2 tersebut kemudian dikonsultasikan dengan tabel distribusi χ^2 , dengan kriteria:

- 1) Jika χ^2 hitung $\geq \chi^2$ tabel 0,01 maka hubungan sangat signifikan
- 2) Jika χ^2 hitung $\geq \chi^2$ tabel 0,05 maka hubungan signifikan
- 3) Jika χ^2 hitung $< \chi^2$ tabel 0,01 maka hubungan tidak signifikan

C. Koefisien Determinasi

Rumus berikut dapat digunakan untuk menghitung koefisien determinasi yang menunjukkan seberapa besar kontribusi pengaruh pada variabel X dan variabel Y secara bersamaan.

$$R = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

R : Koefisien determinasi

r^2 : Kuadrat korelasi

Koefisien determinasi dihitung untuk mengetahui besarnya kontribusi persentase hubungan yang diberikan kepemimpinan inovatif (X1) dan kualitas sumber daya manusia (X2) terhadap kapasitas manajemen inovasi (Y).