

19/06

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN INOVATIF DAN KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA DENGAN KAPASITAS MANAJEMEN INOVASI DI DINAS KESEHATAN KOTA SEMARANG

Yulita Dzakiyyah Rahmawati, R. Slamet Santoso, Ari Subowo

Departemen Administrasi Publik

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof. H. Soedarto, S. H., Tembalang, Kota Semarang, Kode

Pos 1269 Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://fisip.undip.ac.id> Email : fisip@undip.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian untuk mengetahui hubungan Kepemimpinan Inovatif (X1) dengan Kapasitas Manajemen Inovasi (Y), hubungan Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) dengan Kapasitas Manajemen Inovasi (Y), dan hubungan simultan antara Kepemimpinan Inovatif (X1) dan Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) dengan Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) di Dinas Kesehatan Kota Semarang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif melalui pengumpulan data berupa kuesioner dan wawancara pegawai berdasarkan teknik *proportional random sampling* sebanyak 48 responden. Teknik analisis yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, korelasi Kendall Tau, Konkordansi Kendall, dan Koefisien Determinasi. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan Inovatif (X1) dengan Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) sebesar 0,749. Korelasi variabel lain menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) dengan Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) sebesar 0,723 serta secara simultan terdapat hubungan positif dan signifikan antara Kepemimpinan Inovatif (X1) dan Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) dengan Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) sebesar 0,482.

Kata Kunci : Kapasitas Manajemen Inovasi, Kepemimpinan Inovatif, dan Kualitas Sumber Daya Manusia

Abstract

The purpose of the study was to determine the relationship between Innovative Leadership (X1) with Innovation Management Capacity (Y), the relationship between Human Resource Quality (X2) and Innovation Management Capacity (Y), and the simultaneous relationship between Innovative Leadership (X1) and Human Resource Quality (X2) with Innovation Management Capacity (Y) in Semarang City Health Office. This study used quantitative methods through data collection in the form of questionnaires and employee interviews based on proportional random sampling techniques with as many as 48 respondents. The analysis techniques used are validity test, reliability test, Kendall Tau correlation, Kendall Concordance, and Coefficient of Determination. The results showed that there was a positive and significant relationship between Innovative Leadership (X1) and Innovation Management Capacity (Y) of 0,749 and the coefficient of determination contributed 69,5%. The correlation of other variables shows that there is a positive and significant relationship between the Quality of Human Resources (X2) with the Innovation Management Capacity (Y) of 0,723 and the coefficient of determination contributes 69,7% and simultaneously there is a positive and significant relationship between Innovative Leadership (X1) and Human Resource Quality (X2) with Innovation Management Capacity (Y) of 0,482 and the coefficient of determination contributes 79,5%.

Keywords : Innovation Management Capacity, Innovative Leadership, and Quality Human Resources

PENDAHULUAN

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. Pendapat ini selaras bahwa faktor penting keberhasilan menghadapi VUCA ditunjukkan dengan inovasi (Eden et al., 2021; Sarkar, 2016; Wafiroh et al., 2022). 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).

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* disetiap Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah sebagai langkah terobosan dalam melakukan percepatan peningkatan pelayanan publik.

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 berikut.

Tabel 1.1 Top 10 Indeks Inovasi Kota dan Kabupaten di Provinsi Jawa Tengah

No	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

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.

Dinas Kesehatan Kota Semarang menjadi Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang paling banyak melahirkan inovasi pelayanan publik dari tahun 2020-2023. Inovasi yang dihasilkan banyak mendapatkan penghargaan baik ditingkat daerah maupun nasional. 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 pada gambar berikut.



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. Dinas Kesehatan Kota Semarang menerapkan konsep Lapo 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).

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.

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. 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).

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 bahwa seorang pemimpin harus memiliki tekad dan loyalitas yang tinggi pada organisasi sehingga menciptakan kepercayaan (*trust*) atas kredibilitasnya (Engelbrecht et al., 2017).

Kepemimpinan inovatif Dinas Kesehatan Kota Semarang menghasilkan banyak penghargaan inovasi dibuktikan dengan *track record* prestasi Dinas Kesehatan Kota Semarang dalam inovasi pelayanan publik ditunjukkan pada tabel 1.2.

Tabel 1. 2 Prestasi Inovasi Pelayanan Publik Dinas Kesehatan Kota Semarang

No	Nama Penghargaan	Pemberi Penghargaan	Tahun
1.	Public Service of the Year 2019	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 Kesehatan Pekerja Perempuan)	IndoHCF	2020
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 "IsiWAn coRona Kota semarang dENgan Dukungan integrasi 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 Hidup Sehat melalui program Pelangi Nusantara (Pelayanan Gizi dan Penyuluhan Kesehatan Anak serta Remaja)	IndoHCF	2022
12.	Platinum Award Inovasi Mutu Pelayanan Kesehatan GEMPOL PRIMADONA (Gerakan Puskesmas Ponceol 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 1.2 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). Pegawai Dinas Kesehatan Kota Semarang berusaha mengaktualisasikan komitmen dalam rangka penyelenggaraan inovasi pelayanan publik agar lebih hebat dan sehat khususnya dibidang kesehatan. 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).

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.

KAJIAN TEORI

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.

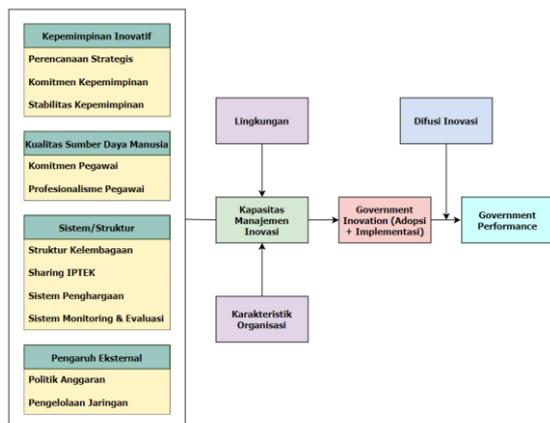
Inovasi Sektor Publik

Inovasi sektor publik merupakan suatu pendukung pelayanan publik dengan pembaharuan pada produk-produk inovasi (Bloch & Bugge, 2013). Pemerintah sebagai penyedia layanan publik mendorong aparatur negara 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*.

Kapasitas Manajemen Inovasi

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).



Gambar 1. 2 Model Kapasitas Manajemen Inovasi

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 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). Kepemimpinan dalam kaitannya dengan 3 (tiga) aspek yaitu pemimpin transformasional, pemimpin motivasi, dan pemimpin pembangunan budaya.

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).

Menurut (Gieske et al., 2016, 2019) memberikan kerangka konseptual kapasitas inovasi seperti kapasitas penghubung, kapasitas ambidextrous, dan kapasitas pembelajaran. Pengembangan pendapat lain menurut (Meijer, 2019) tentang kapasitas manajemen inovasi dapat dilihat dari fungsi mobilisasi, koordinasi, eksperimen, kelembagaan, dan keseimbangan. Pendapat lain menurut (Timeus & Gascó, 2018) kapasitas manajemen inovasi meliputi penggunaan teknologi informasi, manajemen pengetahuan organisasi, dan kemampuan menghasilkan ide. 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.

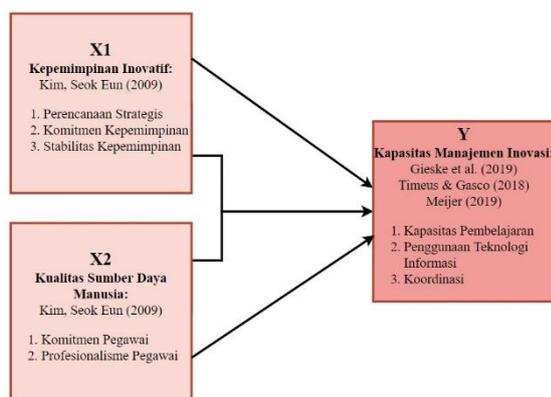
Kepemimpinan Inovatif

Kepemimpinan Inovatif adalah proses menjadikan perubahan dalam pemecahan masalah melalui ide, metode, dan teknik baru (Şen & Eren, 2012). Pengetahuan merupakan faktor terpenting pada praktik kepemimpinan inovatif untuk memahami permasalahan dan menemukan cara dalam penyelesaiannya sehingga dapat memberikan kepuasan memenuhi kebutuhan individu. Kepemimpinan inovatif mencirikan adanya perencanaan strategis, komitmen kepemimpinan, dan stabilitas kepemimpinan (S. E. Kim & Lee, 2009a).

Kualitas Sumber Daya Manusia

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). Peran sumber daya manusia menjadi langkah awal mewujudkan kapasitas inovasi dalam organisasi sehingga menjadi peluang menghadapi era perubahan. Keberhasilan inovasi terkait dengan kualitas sumber daya manusia yang dibangun melalui komitmen pegawai dan profesionalisme pegawai (S. E. Kim & Lee, 2009b).

Model dalam penelitian ini akan meneliti hubungan kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi melalui konstruk sebagai berikut :



Berdasarkan konstruk penelitian di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁: Hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan inovatif dengan kapasitas manajemen inovasi.

H₂: Hubungan yang positif dan signifikan antara kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi.

H₃: Hubungan yang positif dan signifikan antara kepemimpinan inovatif dan kualitas sumber daya manusia dengan kapasitas manajemen inovasi.

METODE PENELITIAN

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. Populasi dalam penelitian adalah semua pegawai di Dinas Kesehatan Kota Semarang yang berjumlah 165 pegawai. Selanjutnya, sampel yang digunakan sebanyak 48 pegawai.

Dalam rangka mendapatkan 48 responden, maka peneliti menggunakan teknik *proportional random sampling* mengambil sampel dari tiap-tiap sub populasi yang jumlahnya disesuaikan dengan jumlah anggota dari masing-masing sub populasi secara acak yaitu sebagai berikut :

Kepala Dinas	= 1
Sekretaris Dinas	= 1
Sekretariat	= $45/165 \times 48 = 11$
Bidang Kesmas	= $31/165 \times 48 = 9$
Bidang P2P	= $35/165 \times 48 = 11$
Bidang Yankes	= $24/165 \times 48 = 7$
Bidang SDK	= $28/165 \times 48 = 8$

Penelitian ini menggunakan teknik analisis berupa **Korelasi Kendall Tau** digunakan untuk mengetahui hubungan dan menguji hipotesis antara dua variabel atau lebih yang datanya berbentuk data ordinal.

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

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur kevalidan atau keabsahan kuesioner sebagai instrumen penelitian yakni data sebenarnya yang terdapat pada objek penelitian. Uji validitas penelitian ini menggunakan program pengolahan data SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

Responden pada penelitian ini berjumlah 48 responden yang kemudian dilakukan pengujian validitas instrumen dengan taraf signifikansi 5% maka r Tabel penelitian sebesar 0,284 untuk $df = (N-2)$. Suatu penelitian dapat dikatakan valid jika r Hitung $>$ r Tabel. Hasil uji validitas menunjukkan semua instrumen penelitian pada variabel Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) memiliki r Hitung lebih besar dari r Tabel (0,284). Uji validitas instrumen penelitian pada variabel Kepemimpinan Inovatif (X1) menunjukkan hasil bahwa semua instrumen memiliki r Hitung lebih besar dari r Tabel (0,284). Uji validitas instrumen penelitian pada variabel Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) menunjukkan hasil bahwa semua instrumen memiliki r Hitung lebih besar dari r Tabel (0,284). Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa data peneliti hasil dari lapangan **VALID**.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi setiap item pada kuesioner penelitian, apakah kuesioner dapat digunakan pada waktu yang berbeda dengan hasil yang sama. Uji reliabilitas

menggunakan metode *Cronbach's Alpha* yakni variabel penelitian dapat dikatakan reliabel apabila hasil *Cronbach's Alpha* $>$ 0,60.

Variabel Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) memiliki nilai reliabilitas sebesar 0,934, variabel Kepemimpinan Inovatif (X1) memiliki nilai reliabilitas sebesar 0,929, dan variabel Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) memiliki nilai reliabilitas sebesar 0,893. Artinya instrumen penelitian dikatakan reliabel karena memiliki nilai reliabilitas yang lebih besar dari 0,60 serta dasar pengambilan keputusan bahwa kuesioner penelitian ini **RELIABEL**.

3. Pengujian Hipotesis

a. Hubungan antara Kepemimpinan Inovatif dengan Kapasitas Manajemen Inovasi

Tabel 1.3 Pengujian Hipotesis 1

Korelasi		Kapasitas Manajemen Inovasi (Y)	Kepemimpinan Inovatif (X1)	
Kendall's tau_b	Kapasitas Manajemen Inovasi (Y)	Correlation Coefficient	0,749**	
		Sig. (2-tailed)	0,000	
		N	48	
	Kepemimpinan Inovatif (X1)	Correlation Coefficient	0,749**	1,000
		Sig. (2-tailed)	0,000	
		N	48	48

Sumber : Olah Data SPSS 2023

Berdasarkan Tabel 1.3 pada pengujian hipotesis 1 menyatakan bahwa koefisien korelasi antara variabel Kepemimpinan Inovatif (X1) dengan variabel Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) bernilai positif sebesar 0,749. Artinya terdapat hubungan yang positif antara variabel Kepemimpinan Inovatif (X1) dengan variabel Kapasitas Manajemen Inovasi (Y). Nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,000 atau $<$ 0,05 artinya signifikan dengan taraf signifikansi 5%.

Indikator yang menghasilkan nilai tertinggi yaitu pada tingkat keterlibatan pemimpin dalam mengikuti rapat pembahasan program inovasi (Kepala Dinas, Sekretaris Dinas, Kabid, Sub Koordinator Bidang, Pegawai) (X1.6) sebanyak 34 responden menyatakan

skala “Sangat Baik” persentasenya sebesar 70,8%. Artinya komitmen pemimpin sangat tinggi dalam hal keterlibatan pada rapat-rapat yang ada di Dinas Kesehatan Kota Semarang. Hal ini dipengaruhi oleh kapabilitas pemimpin yang tinggi di mana pemimpin sangat berperan dalam menciptakan ide inovasi. Kepala Dinas dengan semangat perubahan, gigih, dan visioner mampu menyatukan pegawai di Dinas Kesehatan untuk berkarya bersama memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat.

Kepemimpinan memberikan peran dan kontribusi besar dalam pengembangan kapasitas manajemen inovasi (S. E. Kim & Lee, 2009b). Keterlibatan pemimpin dalam mengelola tim sebagai pendorong komitmen untuk menumbuhkan iklim inovasi melalui diskusi sharing knowledge agar pegawai dapat mengajukan saran dan menyuarakan pendapat supaya membantu organisasi tidak hanya untuk bertahan namun untuk berkembang (Kremer et al., 2019). 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).

Indikator lain yang menghasilkan nilai tinggi yakni tingkat perolehan penghargaan inovasi baik daerah maupun nasional (X1.10). Menurut 33 responden yang menyatakan perolehan penghargaan inovasi “Sangat Baik” hal ini didukung oleh penerapan model pelayanan inovatif. Inovasi menjadi salah satu akselerasi pelayanan publik yang dapat mengatasi permasalahan seperti harapan masyarakat sebagai penerima manfaat sehingga praktik terbaik pelayanan publik melalui inovasi ini dapat dikembangkan dan diinternalisasi sebagai budaya inovasi. Perolehan penghargaan inovasi pelayanan publik di Dinas Kesehatan Kota Semarang terus bertambah dari

tahun ke tahun, mulai tahun 2019-2023 telah mendapatkan lebih dari 10 penghargaan inovasi pelayanan publik.

Penghargaan inovasi merupakan sarana memberikan apresiasi kepada inovator dalam rangka menumbuhkan semangat dan motivasi untuk melembagakan inovasi sebagai budaya organisasi yang berkelanjutan (Prabowo, 2022). Kepemimpinan inovatif memainkan peran penting dalam memotivasi, mengarahkan, dan memastikan budaya dan proses inovasi selaras dengan tujuan strategis dan sumber daya organisasi melalui penciptaan hasil inovasi yang dapat memberikan suatu insentif atau penghargaan (Alateeg & Alhammadi, 2024).

Berdasarkan hasil penghitungan yang merepresentasikan perencanaan strategis melalui indikator tingkat ketercapaian visi dan misi Dinas Kesehatan Kota Semarang (X1.1) menunjukkan 25 responden menyatakan “Sangat Baik” dengan persentase sebesar 52,1%. Perencanaan strategis didukung oleh kejelasan visi dan misi Dinas Kesehatan Kota Semarang yang berpedoman dengan visi dan misi Pemerintah Kota Semarang sebagai wujud implementasi Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 86 Tahun 2017 mengamanatkan bahwa visi dan misi Perangkat Daerah kabupaten/kota berpedoman pada visi dan misi pembangunan jangka menengah Daerah.

Perencanaan strategis merupakan bagian dari kapasitas inovasi dengan memasukkan perubahan terencana untuk jangka panjang yang komprehensif melalui keragaman aktor penting seperti pemimpin (Sørensen & Torfing, 2011). Penguatan kapasitas manajemen inovasi dapat dilihat melalui perencanaan strategis sebagai dasar pemimpin dalam merumuskan visi dan misi untuk keberlanjutan inovasi pada organisasi (Samimi et al., 2022). Kejelasan visi dapat mendukung pemimpin inovatif

dalam menyatukan dan menyelaraskan tujuan dan cita-cita bersama melalui manajemen perubahan secara visioner (Li & Kerdpitak, 2023).

Bentuk penguatan kepemimpinan inovatif dapat terlihat dari stabilitas kepemimpinan sebagai arah jaminan pengembangan inovasi berkelanjutan yang dapat dilihat melalui indikator tingkat keberlanjutan kebijakan pengembangan inovasi secara persisten di Dinas Kesehatan Kota Semarang (X1.12) mendapatkan hasil 20 responden menyatakan “Sangat Baik” dengan persentase mencapai 41,7%.

Stabilitas kepemimpinan yang dibangun oleh Kepala Dinas dipengaruhi oleh *sense of direction* di mana pemimpin memiliki arah dan kepedulian terhadap masa depan organisasi didukung pemikiran yang *forward-looking* bukan untuk selangkah lebih maju namun berpikir untuk lima kali lebih maju. Pemimpin mempersiapkan arah gerak inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang melalui pembentukan mindset atau sistem untuk perubahan, agile, dan penguatan transformasi teknologi sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Peran Penguatan sistem inovasi dapat melahirkan suatu rutinitas baru organisasi yaitu budaya inovasi sebagai salah satu upaya mewujudkan stabilitas kepemimpinan. Budaya inovasi dapat dipupuk mulai dari membiasakan rutinitas, misalnya terdapat inovasi baru pada tahun 2023 yaitu Buru Daku (Rabu Seru Dengan Bekal Isi Piringku) yaitu rutinitas pada hari rabu untuk membawa bekal dengan asupan gizi sesuai Isi Piringku yang dilakukan oleh pegawai di Dinas Kesehatan dan puskesmas. Budaya inovasi terkait aktivitas fisik lainnya yang tertanam di Dinas Kesehatan Kota Semarang adalah inovasi VALAS (Virtual Activity Link Semarang Sehat dengan Aplikasi) berupa pengukuran langkah kaki setiap harinya menggunakan aplikasi digital health dan senam peregangan yang

dilakukan setiap hari pada pukul 10.00 dan 14.00 WIB serta setelah apel sore.

Berdasarkan analisis hasil hipotesis 1 dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan Inovatif dengan Kapasitas Manajemen Inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

b. Hubungan antara Kualitas Sumber Daya Manusia dengan Kapasitas Manajemen Inovasi

Tabel 1.4 Pengujian Hipotesis 2

Korelasi		Kapasitas Manajemen Inovasi (Y)	Kualitas Sumber Daya Manusia (X2)
Kendall's tau_b	Kapasitas Manajemen Inovasi (Y)	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	0,723**
		N	48
	Kualitas Sumber Daya Manusia (X2)	Correlation Coefficient	0,723**
		Sig. (2-tailed)	0,000
		N	48

Sumber : Olah Data SPSS 2023

Berdasarkan Tabel 1.4 pada pengujian hipotesis 2 menyatakan bahwa koefisien korelasi antara variabel Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) dengan variabel Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) bernilai positif sebesar 0,723. Artinya terdapat hubungan yang positif antara variabel Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) dengan variabel Kapasitas Manajemen Inovasi (Y). Nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,000 atau $< 0,05$ artinya signifikan dengan taraf signifikansi 5%.

Indikator yang menghasilkan nilai tertinggi yaitu pada tingkat kedisiplinan pegawai terkait peraturan yang berlaku di Dinas Kesehatan Kota Semarang misalnya core value BerAKHLAK, kegiatan apel, dinas luar, laporan kinerja (X2.9) sebanyak 28 responden menyatakan skala “Sangat Baik” persentasenya sebesar 58,3%. Artinya lingkungan kerja di Dinas Kesehatan Kota Semarang menciptakan jiwa kedisiplinan pada pegawai mulai dari penerapan nilai-nilai BERAKHLAK serta dorongan pemimpin untuk

membangun budaya kerja yang optimal sehingga Dinas Kesehatan Kota Semarang berhasil memperoleh penghargaan sebagai unit kerja pelayanan berpredikat WBK (Wilayah Bebas Korupsi) pada tahun 2020.

Kedisiplinan pegawai didorong oleh budaya kerja yang telah diterapkan oleh seluruh pegawai melalui dukungan pemimpin misalnya apel kegiatan yang dilakukan 2 kali yakni apel pagi dan apel sore, presensi kehadiran by system sehingga dapat terekam keterlambatan pegawai, internalisasi core value BERAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif), dan menanamkan budaya kerja melalui “KITA JUARA” atau Komunikatif, Inovatif, Jujur, Akuntabel, dan Terpercaya di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

Disiplin kerja merupakan elemen penting pada manajemen sumber daya manusia sebagai dasar organisasi mencapai tujuan (Syafuddin & Nurdiansyah, 2023). Selaras pada keberhasilan organisasi dapat dilihat pada tingkat kedisiplinan pegawai yang dapat mendorong kinerja dan budaya organisasi (Muhazir et al., 2021). Disiplin kerja memberikan pengaruh positif pada organisasi sebagai suatu alat untuk mengkomunikasikan perilaku pegawai melalui kesadaran dan kemauan untuk mematuhi peraturan dan norma yang berlaku (Abrori et al., 2023).

Kualitas sumber daya manusia dapat difokuskan melalui peningkatan keterampilan pegawai. Indikator yang mendapatkan nilai tinggi lainnya yakni pada tingkat pengadaan coaching clinic inovasi pelayanan publik dari akademisi, lembaga, atau pihak lain guna persiapan perlombaan inovasi atau monitoring program inovasi (X2.7) sebanyak 21 responden menyatakan “Sangat Baik” dengan persentase mencapai 43,8%.

Pengadaan *coaching clinic* dilakukan sebagai bentuk pemberdayaan pegawai dalam rangka menggali potensi

untuk menciptakan produk pelayanan yang inovatif. Pemberdayaan pegawai melalui pendampingan dari akademisi maupun lembaga biasanya dilakukan minimal 2 kali dalam satu tahun tujuannya untuk mempersiapkan perlombaan inovasi dan menjadi sarana keterbukaan dalam brainstorming ide inovasi serta eksplorasi ilmu pengetahuan. Dinas Kesehatan Kota Semarang menggandeng akademisi dari Universitas Diponegoro untuk proses pendampingan mendorong terciptanya ide-ide inovatif yang dituangkan dalam produk inovasi pelayanan publik sebagai solusi atas permasalahan yang terjadi.

Kapasitas inovasi dapat dibangun dengan memasukkan inovasi sebagai sistem melalui pemberdayaan pegawai untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (Meijer, 2019). Sejalan dengan penguatan kualitas sumber daya manusia didukung oleh peran pemimpin untuk memberdayakan pegawai guna mencapai tujuan organisasi dengan memasukkan nilai dan budaya inovasi untuk berkembang (Jaskyte, 2004; Khairuzzaman & Ismail, 2007). Praktik pemberdayaan pegawai bertujuan untuk memberikan akses pengetahuan dan keterampilan terkait pekerjaan yang dapat meningkatkan dorongan berinovasi seperti pelatihan, pembelajaran, dan pemecahan permasalahan (Fernandez & Moldogaziev, 2013).

Komitmen pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi inovasi pelayanan publik dapat ditunjukkan melalui indikator tingkat dukungan tim inovator terkait identifikasi ide, penyebarluasan, dan pemantauan inovasi (X2.2). Indikator tersebut mencapai hasil 22 responden menyatakan “Sangat Baik” dengan persentase sebesar 45,8%.

Dukungan tim inovator di Dinas Kesehatan Kota Semarang menunjukkan bahwa terdapat teamwork inovasi yang kuat. Tim inovator sebuah tim atau kelompok yang dibentuk untuk

mengakselerasi pelaksanaan lomba inovasi pada tingkat nasional maupun internasional. Kerja tim yang kuat antar bidang dapat melancarkan proses pembuatan inovasi berupa komitmen, informasi, data, dan komunikasi terbuka.

Kerja tim sangat efektif dilakukan dalam organisasi sebagai pendukung inovasi bahwa nilai dalam kerja tim adalah kolaborasi yang terletak pada kemampuan memanfaatkan berbagai perspektif untuk memecahkan masalah yang kompleks dan meningkatkan tata kelola pelayanan publik bagi masyarakat (Steijn, 2021). Kepemimpinan visioner juga memainkan peran penting dalam mendukung tim inovasi dengan fokus pada visi atau misi pekerjaan, memotivasi, serta memberikan semangat kolaborasi dalam memberikan ide-ide baru yang inovatif (Venus et al., 2019). Selaras bahwa upaya penguatan kerja tim inovasi perlu memperhatikan tujuan strategis organisasi karena permasalahan yang dihadapi semakin kompleks sehingga manajemen tim ini dapat menciptakan iklim inovatif (Van Knippenberg, 2017).

Indikator lain yang merepresentasikan nilai tinggi pada tingkat komitmen pegawai dalam melaksanakan tupoksi di Dinas Kesehatan Kota Semarang (X2.3). Hasilnya menunjukkan 12 responden menyatakan “Sangat Baik” dengan persentase sebesar 25% serta diperkuat dengan 36 responden menyatakan “Baik” persentasenya mencapai 75%.

Komitmen yang tinggi pada pegawai dilandasi oleh sikap tanggungjawab pegawai dalam menjalankan tupoksinya sebagai penyedia pelayanan publik Dinas Kesehatan Kota Semarang. Komitmen bersama yang dibangun melalui konsistensi dan keyakinan pemimpin dalam menyatukan pegawai dalam upaya semangat perubahan yang lebih agile dan gesit mendukung pelaksanaan inovasi pelayanan publik di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

Komitmen bersama yang dibangun pada organisasi dapat menciptakan outcome yang terarah melalui pelaksanaan tanggungjawab sesuai tugas dan fungsi (Kremer et al., 2019). Keberhasilan pemimpin dalam menumbuhkan ide-ide inovatif diperlukan komitmen pegawai yang kuat karena dapat berdampak pada peningkatan kinerja organisasi melalui transfer knowledge penanaman nilai atau budaya organisasi (Fernandez & Moldogaziev, 2013) dan kepemimpinan yang visioner memproyeksikan komitmen sebagai tingkat motivasi terhadap pencapaian tujuan dan sasaran organisasi (Steijn, 2021).

Berdasarkan analisis hasil hipotesis 2 dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima artinya bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara Kualitas Sumber Daya Manusia dengan Kapasitas Manajemen Inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

c. Hubungan antara Kepemimpinan Inovatif dan Kualitas Sumber Daya Manusia dengan Kapasitas Manajemen Inovasi

Tabel 1.5 Pengujian Hipotesis 3

<i>N</i>	48
<i>Kendal's W^a</i>	0,482
<i>Chi-Square</i>	46.294
<i>df.</i>	2
<i>Asymp.sig</i>	0,000

Sumber : Olah Data SPSS 2023

Berdasarkan tabel 1.5 pada pengujian hipotesis 3 melalui uji Konkordansi Kendal W menunjukkan bahwa Hubungan Kepemimpinan Inovatif (X1) dan Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) secara bersama-sama (simultan) mempunyai korelasi dengan Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) nilai koefisiennya sebesar 0,482 kategori kuat. Nilai signifikansi yang diperoleh sebesar $0,000 < 0,05$ artinya signifikan. Nilai Chi-Square Hitung sebesar 46.294 sedangkan nilai Chi Square Tabel sebesar 5,591 dengan taraf signifikansi

5%. Artinya nilai Chi-Square hitung 46.294 > dari nilai Chi-Square tabel 5,591.

Gaya kepemimpinan yang tercermin pada Kepala Dinas Kesehatan Kota Semarang adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional. Selaras bahwa gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan iklim inovasi organisasi melalui sifat pemimpin yang visioner, memberikan ruang bebas untuk berkembang, dan memberikan dukungan penuh kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja organisasi (Alblooshi et al., 2020). Pemimpin transformasional bertindak sebagai teladan yang menginspirasi, fokus pada penetapan visi, mendorong pegawai untuk semangat mengeksplorasi diri dengan berpikir dan bertindak secara inovatif yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Pemimpin mendorong pegawai untuk meningkatkan ide-ide inovasi dengan cara berpikir yang strategis, progresif, dan membangun hubungan jangka panjang antara pemimpin dan pegawai dalam adopsi ide inovasi (Villaluz & Hechanova, 2019).

Kepemimpinan transformasional mentransformasikan ide dan tekad yang kuat kepada pegawai melalui implementasi inovasi dan komitmen untuk perubahan. Kepala Dinas Kesehatan Kota Semarang memberikan pandangan bahwa pemimpin transformasional yang menitikberatkan pada transformasi teknologi dan sumber daya. Pemimpin berupaya menyatukan rasa persatuan pada pegawai untuk bekerjasama mendorong perubahan melalui ide dan gagasan inovatif sehingga dapat meningkatkan kinerja, pemikiran kreatif, dan mengarah pada hasil yang positif. Selaras bahwa pemimpin transformasional berorientasi pada masa depan dan memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi dengan penyelarasan pada visi dan misi sehingga pemimpin transformasional mengharapkan pegawai dapat

melampaui dirinya dan menjadi pemimpin baru yang berkinerja tinggi (Jaskyte, 2004).

Kapasitas manajemen inovasi dapat dilihat melalui transformasi teknologi pada era digitalisasi. Penggunaan teknologi informasi dapat meningkatkan kemampuan dalam mengakses, mengelola, dan menganalisis suatu informasi dan data yang digunakan sebagai bentuk rekomendasi (Timeus & Gascó, 2018). Pemimpin sangat memperhatikan perkembangan teknologi dan informasi sebagai suatu bentuk adaptabilitas dan *agile* terhadap suatu perubahan. Inovasi *dashboard* kesehatan LEK MINKES (Laporan Eksekutif dan Informasi Kesehatan) menjadi bukti konkret pemimpin yang menggencarkan teknologi dalam menumbuhkan inovasi. Pemimpin mendorong dan mendukung penuh pemanfaatan teknologi di bawah tim IT pada bidang Sumber Daya Kesehatan untuk meningkatkan kapasitas penggalan ide-ide inovatif.

Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kapasitas inovasi didukung oleh kualitas sumber daya manusia melalui komitmen penguatan sistem inovasi dalam penerapan budaya dan iklim inovatif. Tujuan daripada inovasi diciptakan adalah untuk membangun keberlanjutan pengembangan inovasi secara persisten melalui *mindset* pegawai untuk berinovasi, DNA inovasi, serta keinginan untuk mengeksplorasi ide-ide inovasi pelayanan publik dengan optimal. Kepemimpinan menjadi lokomotif dalam keberjalanan organisasi serta menjadi *leading sector* sumber daya manusia untuk bertumbuh dan berkembang serta mengoptimisasikan perannya sebagai penyedia pelayanan publik yang *excellent* melalui inovasi.

Kesimpulannya adalah Ho ditolak dan Ha diterima maka dapat dikatakan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan Inovatif dan Kualitas Sumber Daya

Manusia dengan Kapasitas Manajemen Inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

4. Koefisien Determinasi

Tabel 1.6 Hasil Koefisien Determinasi Hubungan antara Kepemimpinan Inovatif dengan Kapasitas Manajemen Inovasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,834	0,695	0,688	1,151

Sumber : Olah Data SPSS 2023

Berdasarkan Tabel 1.6 menghasilkan nilai R Square sebesar 0,695 atau 69,5%. Artinya variabel Kepemimpinan Inovatif (X1) memberikan kontribusi persentase sebesar 69,5% dengan variabel Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) dan terdapat 30,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

Tabel 1.7 Hubungan antara Kualitas Sumber Daya Manusia dengan Kapasitas Manajemen Inovasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,835	0,697	0,690	1,148

Sumber : Olah Data SPSS 2023

Berdasarkan Tabel 1.7 menghasilkan nilai R Square sebesar 0,697 atau 69,7%. Artinya variabel Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) memberikan kontribusi persentase sebesar 69,7% dengan variabel Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) dan terdapat 30,3% dipengaruhi oleh faktor lain.

Tabel 1.8 Hubungan antara Kepemimpinan Inovatif dan Kualitas Sumber Daya Manusia dengan Kapasitas Manajemen Inovasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,892	0,795	0,786	0,955

Sumber : Olah Data SPSS 2023

Berdasarkan tabel 1.8 menghasilkan nilai R Square sebesar 0,795 atau 79,5%.

Artinya variabel Kepemimpinan Inovatif (X1) dan variabel Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) secara simultan (bersama-sama) memberikan kontribusi persentase sebesar 79,5% dengan variabel Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) dan terdapat 20,5% dipengaruhi oleh faktor lain.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada penelitian Hubungan Kepemimpinan Inovatif dan Kualitas Sumber Daya Manusia dengan Kapasitas Manajemen Inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang disimpulkan bahwa terbukti dan teruji kepemimpinan inovatif memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kapasitas manajemen inovasi, kualitas sumber daya manusia memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kapasitas manajemen inovasi, dan kedua variabel X1 dan X2 secara bersama-sama (simultan) mempunyai hubungan dengan Kapasitas Manajemen Inovasi (Y) dengan kategori kuat.

Saran

Berdasarkan pemaparan kesimpulan di atas dapat direkomendasikan saran sebagai berikut :

1. Kepemimpinan inovatif dapat memperkuat perencanaan dan komunikasi strategis dalam penyusunan *roadmap* inovasi agar kapasitas manajemen inovasi berjalan secara persisten serta dapat memberikan alokasi anggaran yang memadai untuk menunjang pengembangan inovasi.
2. Penguatan kualitas sumber daya manusia dapat dilakukan melalui transformasi sumber daya manusia misalnya pembentukan tim inovator secara makro dan terpusat di Dinas Kesehatan Kota Semarang agar implementasi inovasi pelayanan publik dapat berjalan optimal serta adanya dukungan kebijakan inovasi secara

tertulis untuk membangkitkan semangat dan iklim inovasi di Dinas Kesehatan Kota Semarang.

3. Kapasitas manajemen inovasi perlu dibangun dengan memperhatikan aspek keterbukaan ide inovasi pegawai yang dapat dieksplorasi dengan menggali kesadaran inisiatif untuk menciptakan produk inovasi pelayanan publik serta memperkuat manajemen risiko dan uji coba inovasi agar produk yang diimplementasikan dapat berjalan dengan optimal.
4. Penelitian lanjutan perlu dilakukan terkait kapasitas manajemen inovasi bahwa terdapat hal unik berupa kepemimpinan transformasional yang dapat dijadikan model yang harus dibangun sebagai satu bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam rangka mendorong inovasi pelayanan publik bahwa seorang pemimpin dapat melahirkan pemimpin baru yang dapat direkomendasikan dan diadopsi oleh organisasi publik lainnya. Keberhasilan inovasi pelayanan publik di Dinas Kesehatan Kota Semarang dapat melakukan upaya penguatan praktik terbaik secara berkelanjutan baik dalam lingkup regional, nasional, maupun institusional.

DAFTAR PUSTAKA

Artikel Jurnal

- Abasilim, U. D., Gberevbie, D. E., & Osibanjo, O. A. (2019). Leadership Styles and Employees' Commitment: Empirical Evidence From Nigeria. *SAGE Open*, 9(3). <https://doi.org/10.1177/2158244019866287>
- Abrori, I., Rizki, V. L., & Muttaqien, F. (2023). *Human Resource Management In Improving Employee Performance Through Work Motivation , Quality Of Work Life , And Work Discipline* (Issue Tcecis). Atlantis Press International BV. <https://doi.org/10.2991/978-94-6463-346-7>
- Alateeg, S., & Alhammadi, A. (2024). *The Impact of Organizational Culture on Organizational Innovation with The Impact of Organizational Culture on Organizational Innovation with mediation role of Strategic Leadership in Saudi Arabia*. January. <https://doi.org/10.18576/jsap/130220>
- Alblooshi, M., Shamsuzzaman, M., & Haridy, S. (2020). The Relationship Between leadership Styles and Organisational innovation: A Systematic Literature Review and Narrative Synthesis. In *European Journal of Innovation Management* (Vol. 24, Issue 2). <https://doi.org/10.1108/EJIM-11-2019-0339>
- Andhika, L. R. (2020). Kajian Literatur: Studi Pemetaan Sistematis Indikator Inovasi Sektor Publik. *Jurnal Litbang Sukowati: Media Penelitian Dan Pengembangan*, 3(2), 19. <https://doi.org/10.32630/sukowati.v3i2.150>
- Aziz, H. M., Othman, B. J., Gardi, B., Ahmed, S. A., Sabir, B. Y., Ismael, N. B., Hamza, P. A., Sorguli, S., Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Employee Commitment: The Relationship between Employee Commitment And Job Satisfaction. *Journal of Humanities and Education Development*, 3(3), 54–66. <https://doi.org/10.22161/jhed.3.3.6>
- Bloch, C., & Bugge, M. M. (2013). Public sector innovation-From theory to measurement. *Structural Change and Economic Dynamics*, 27, 133–145. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2013.06.008>
- Brimhall, K. C. (2021). *Are We Innovative? Increasing Perceptions of Nonprofit Innovation Through Leadership*.

Inclusion, and Commitment.

- Cania, L. (2014). *Challenges of Managing Human Capital in Albanian Businesses*. 736–743.
- Chang, S., Gong, Y., & Shum, C. (2011). Promoting innovation in hospitality companies through human resource management practices. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 812–818. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.01.001>
- Costa, J., Pádua, M., & Moreira, A. C. (2023). Leadership Styles and Innovation Management: What Is the Role of Human Capital? *Administrative Sciences*, 13(2). <https://doi.org/10.3390/admsci13020047>
- Eden, L., Hermann, C. F., & Miller, S. R. (2021). Evidence-Based Policy Making in a VUCA World. *Transnational Corporations*, 28(3), 159–182. <https://doi.org/10.18356/2076099x-28-3-8>
- Engelbrecht, S. A., Heine, G., & Mahembe, B. (2017). Integrity, leadership of ethics, trust and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 1–32.
- Fernandez, S., & Moldogaziev, T. (2013). Using Employee Empowerment to Encourage Innovative Behavior in the Public Sector. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 23(1), 155–187. <https://doi.org/10.1093/jopart/mus008>
- Gieske, H., Van Buuren, A., & Bekkers, V. (2016). Conceptualizing Public Innovative Capacity: A Framework For Assessment. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 21(1), 1–25.
- Gieske, H., van Meerkerk, I., & van Buuren, A. (2019). The Impact of Innovation and Optimization on Public Sector Performance: Testing the Contribution of Connective, Ambidextrous, and Learning Capabilities. *Public Performance and Management Review*, 42(2), 432–460. <https://doi.org/10.1080/15309576.2018.1470014>
- Glor, E. (2008). Toward Development of a Substantive Theory of Public Sector Organizational Innovation. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 13(3), 1–28.
- Hartley, J. (2018). *Innovation and Inter-Organizational Learning in the Context of Public Service Reform*. <https://doi.org/10.1177/0020852318762309>
- Hekkert, M. P., Suurs, R. A. A., Negro, S. O., Kuhlmann, S., & Smits, R. E. H. M. (2007). Functions of innovation systems: A new approach for analysing technological change. *Technological Forecasting and Social Change*, 74(4), 413–432. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2006.03.002>
- Jaskyte, K. (2004). Transformational Leadership, Organizational Culture and Organizational Effectiveness in Sport Organizations. *The Sports Journal*, 15(2), 153–168. <http://thesportjournal.org/article/transformational-leadership-organizational-culture/>
- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The Role of Transformational Leadership in Enhancing Organizational Innovation: Hypotheses and Some Preliminary Findings. *Leadership Quarterly*, 14(4–5), 525–544. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00050-X](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00050-X)
- Khairuzzaman, W., & Ismail, W. (2007). *Framework of The Culture of Innovation : A Revisit*.

- Kim, M. Y., & Kim, S. W. (2022). Deriving Public Innovation Capacity: Evidence From the Korean Public Sector. *Frontiers in Psychology, 13*(June), 1–14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.898399>
- Kim, P. S. (2009). Quality as a reflection of innovation? Quality management in the Korean government. *International Review of Administrative Sciences, 75*(3), 419–435. <https://doi.org/10.1177/0020852309341332>
- Kim, S. E., & Lee, J. W. (2009a). The impact of management capacity on government innovation in Korea: An empirical study. *International Public Management Journal, 12*(3), 345–369. <https://doi.org/10.1080/10967490903103334>
- Kim, S. E., & Lee, J. W. (2009b). The Impact of Management Capacity on Government Innovation in Korea: An Empirical Study. *International Public Management Journal, 12*(3), 345–369. <https://doi.org/10.1080/10967490903103334>
- Kim, Y. (2010). Stimulating Entrepreneurial Practices in the Public Sector: The Roles of Organizational Characteristics. *Administration and Society, 42*(7), 780–814. <https://doi.org/10.1177/0095399710377432>
- Kremer, H., Villamor, I., & Aguinis, H. (2019). Innovation Leadership: Best-Practice Recommendations for Promoting Employee Creativity, Voice, and Knowledge Sharing. *Business Horizons, 62*(1), 65–74. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.010>
- Lember, V., & Kattel, R. (2018). *Technological Capacity in the Public Sector: The Case of Estonia*. <https://doi.org/10.1177/0020852317735164>
- Li, T., & Kerdpitak, C. (2023). *The Influence Of Innovation Leadership And Strategic Fit On High Performance Organization And Role Of Work Team Resilience In China*. 445–461.
- Makri, T. S. (2010). *Exploring the Effects of Creative CEO Leadership on Innovation in High-Technology Firms*. 21(1), 75–(The Leadership Quarterly).
- Meijer, A. (2019). Public Innovation Capacity: Developing and Testing a Self-Assessment Survey Instrument. *International Journal of Public Administration, 42*(8), 617–627. <https://doi.org/10.1080/01900692.2018.1498102>
- Muhazir, M. R., Harahap, W. D., Indra, M. Z., Hadiyanto, N., & Salim, F. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Labuhanbatu Selatan. *JMB (Jurnal Manajemen Dan Bisnis), 3*(2), 165–176. <https://doi.org/10.30743/jmb.v3i2.4270>
- Mukhlisah, F. (2023). Examine the Competencies for Upskilling in VUCA Era (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity) in Indonesia. *KnE Social Sciences, 2023*(1), 229–246. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i11.13550>
- Sahoo, S. (2019). Quality management, innovation capability and firm performance: Empirical insights from Indian manufacturing SMEs. *TQM Journal, 31*(6), 1003–1027. <https://doi.org/10.1108/TQM-04-2019-0092>
- Samimi, M., Cortes, A. F., Anderson, M. H., & Herrmann, P. (2022). What is Strategic Leadership? Developing a

- Framework for Future Research. *Leadership Quarterly*, 33(3), 101353. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101353>
- Sarkar, A. (2016). We live in a VUCA World: the importance of responsible leadership. *Development and Learning in Organizations*, 30(3), 9–12. <https://doi.org/10.1108/DLO-07-2015-0062>
- Şen, A., & Eren, E. (2012). Innovative Leadership for the Twenty-First Century. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 41, 1–14. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.001>
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2011). Enhancing Collaborative Innovation in the Public Sector. *Administration and Society*, 43(8), 842–868. <https://doi.org/10.1177/0095399711418768>
- Steijn, J. van der V. & B. (2021). Team Innovation Through Collaboration: How Visionary Leadership Spurs Innovation Via Team Cohesion. *Public Management Review*, 23(9), 1275–1294. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1743344>
- Syafruddin, S., & Nurdiansyah, N. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pemerintahan: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja. *Samalewa: Jurnal Riset & Kajian Manajemen*, 3(1), 136–148. <https://doi.org/10.58406/samalewa.v3i1.1193>
- Tarliman, R. M., Purba, J. T., Sudibjo, N., & ... (2022). The Influence of Work Motivation and Leadership Style on Organizational Performance in the VUCA Era. ... *Research and Critics* <https://bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/3788>
- Timeus, K., & Gascó, M. (2018). Increasing Innovation Capacity in City Governments: Do innovation Labs Make a Difference? *Journal of Urban Affairs*, 40(7), 992–1008. <https://doi.org/10.1080/07352166.2018.1431049>
- Torfing, J. (2019). Collaborative Innovation in the Public Sector: The Argument. *Public Management Review*, 21(1), 1–11. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1430248>
- Trung, N. N., Nghi, P. T., Soldier, L. L., Hoi, T. V., & Kim, W. J. (2014). Leadership, Resource, and Organisational Innovation: Findings from State and Non-State Enterprises. *International Journal of Innovation Management*, 18(5). <https://doi.org/10.1142/S1363919614500340>
- Van Knippenberg, D. (2017). Team Innovation. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 211–233. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113240>
- Venus, M., Stam, D., & Van Knippenberg, D. (2019). Visions of Change as Visions of Continuity. *Journal: Academy of Management Journal Manuscript ID*.
- Villaluz, V. C., & Hechanova, M. R. M. (2019). Ownership and leadership in building an innovation culture. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(2), 138–150. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2018-0184>
- Wafiroh, N. B. Al, Nurhaeni, I. D. A., & Haryanti, R. H. (2022). Digital Transformation Of Human Resource Management: Strengthening Government in the Vuca Era. *Proceedings of the 7th International Conference on Social and Political*

Sciences (ICoSaPS 2022), 218–223.
https://doi.org/10.2991/978-2-494069-77-0_30

Xiao Jia, Jin Chen, Liang Mei, Q. W. (2018). *How Leadership Matters in Organizational Innovation: A Perspective of Openness*.

Buku

Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Zanafa.

Anggara. (2015). *Metode Penelitian Administrasi*. Pustaka Setia.

Keban, Y. T. (2014). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori, dan Isu* (Ketiga). Gava Media.

Prabowo, H. (2022). *Inovasi Pelayanan Pada Organisasi Publik*. PT Remaja Rosdakarya.

Priyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Zifatama.

Rahardjo, M. D. (2010). *Intelektual, Intelegensia dan Perilaku Politik Bangsa*. Mizan.

Robins, S. (2017). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.

S, Siyoto, A. S. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Literasi Media.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi dengan Metode R&D* (24th ed.). Alfabeta.

Sujarweni, W. (2014). *Metodologi Penelitian*. Pustaka Baru Press.

Website

smg.city/lekminkes

<https://dinkes.semarangkota.go.id/>