

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia memainkan peran strategis dalam Pembangunan organisasi sekaligus menjadi prasyarat utama dalam mendukung pembangunan organisasi di masa depan. Organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam lingkungan organisasi yang multifaset dengan mengembangkan berbagai kompetensi dari sumber daya yang dimilikinya (Dwivedi et al., 2023). Sumber daya manusia merupakan aset yang terus berkembang dan menjadi sumber keunggulan kompetitif organisasi yang tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya (Shela et al., 2023). Sehingga pengelolaan sumber daya manusia secara strategis menjadi fondasi utama bagi tercapainya keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Situasi global yang terus berubah dan penuh ketidakpastian, kemampuan organisasi untuk berinovasi tidak hanya ditentukan oleh investasi pada teknologi dan infrastruktur, tetapi juga sangat bergantung pada perilaku inovatif individu sebagai penggerak utama transformasi organisasi. Memasuki abad ke-21, tuntutan terhadap organisasi untuk secara strategis mengalokasikan sumber daya khususnya dalam pengembangan kapasitas sumber daya manusia dan menciptakan budaya yang mendukung inovasi menjadi semakin signifikan (Afrin et al., 2022). Pengembangan kapasitas individu tidak hanya meningkatkan kompetensi dan produktivitas, tetapi juga menjadi fondasi dalam membangun sistem organisasi yang adaptif, kolaboratif dan inovatif. Investasi dalam sumber daya manusia oleh para pembuat kebijakan memiliki dampak positif terhadap inovasi organisasi, dan negara-negara yang lebih banyak berinvestasi dalam sumber daya manusia mencapai sistem organisasi dan peningkatan ekonomi yang lebih baik (Nunes et al., 2019).

Berdasarkan laporan *Global Innovation Index 2024* yang dirilis oleh *World Intellectual Property Organization* (WIPO) menunjukkan bahwa investasi pada pendidikan, pelatihan dan pengembangan keterampilan merupakan penggerak utama inovasi khususnya di negara-negara dengan kinerja ekonomi yang tinggi. Model pelatihan kerja berbasis komunitas seperti *employee pathway* diadopsi oleh berbagai organisasi untuk memberdayakan kelompok marginal melalui pelatihan teknis dan inovasi proses kerja yang inklusif.

Pada tahun 2024, Indonesia menempati posisi ke 54 dari 133 negara dalam *Global Innovation Index*, tergolong sebagai negara berpendapatan menengah keatas (*upper middle income group*) dikawasan Asia Tenggara, Asia Timur dan Oseania. Indonesia secara konsisten diakuai sebagai *innovation overperformer*, yaitu negara yang kinerjanya dalam dalam inovasi lebih tinggi dibandingkan tingkat perkembangan ekonominya selama tiga tahun berturut-turut. Secara keseluruhan, Indonesia menunjukkan kombinasi antara kekuatan struktural dan tantangan serius dalam aspek input inovasi. Salah satu kekuatan terbesar Indonesia terletak pada faktor institusional dengan tingkat stabilitas bisnis yang sangat baik, ini tercermin dari peringkat ke 13 dunia untuk stabilitas kebijakan investasi. Hal ini memberikan pondasi penting bagi investasi dan pengembangan inovasi dalam jangka panjang.

Namun, dalam pilar *knowledge workers*, Indonesia menunjukkan performa yang masih lemah. Tingkat tenaga kerja berbasis pengetahuan (*knowledge workers*) berada pada skor 10,1 dan menempati peringkat 120 dari 133 negara, ini menunjukkan bahwa hanya sebagian kecil tenaga kerja Indonesia yang terlibat dalam sektor berbasis pengetahuan. Presentase pekerja disektor intensif pengetahuan tercatat sebesar 10,9% (peringkat 108), ini menunjukkan bahwa keterbatasan tenaga kerja yang memiliki kompetensi inovatif yang tinggi. Selain itu, presentase perusahaan yang menawarkan pelatihan formal masih rendah, yaitu hanya 8,4% (peringkat 98). Indonesia masih menghadapi tantangan besar dalam meningkatkan kualitas dan

kuantitas tenaga kerja berbasis pengetahuan, memperkuat R&D oleh sektor bisnis dan meningkatkan penyerapan serta adaptasi teknologi.

Perilaku inovatif pegawai di Indonesia khususnya di instansi pemerintah daerah menjadi isu sentral dalam upaya reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Pemerintah melalui Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) khususnya Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri (BSKDN), terus mendorong instansi pemerintah daerah untuk membangun budaya kerja yang inovatif melalui penelitian *Indeks Inovasi Daerah* (IID) dengan penilaian mencakup inovasi diberbagai sektor, diantaranya kesehatan, pendidikan, pengelolaan lingkungan hidup, pariwisata, peningkatan pelayanan publik berbasis teknologi dan sektor strategis lainnya.

Berikut data indeks inovasi daerah 2024 :



Gambar 1. 1 Indeks Inovasi Daerah 2024

Sumber : BSKDN KEMENDAGRI

Hasil penelitian indeks inovasi daerah tahun 2024 ini menunjukan perkembangan signifikan dalam ekosistem inovasi pemerintahan daerah. Dari total 546 pemerintah daerah yang dinilai (kabupaten, kota dan provinsi), sebagian besar menunjukan kinerja inovatif yang cukup baik. Kabupaten menjadi entitas dengan jumlah partisipasi terbanyak, yaitu 415 daerah dan

menunjukkan kemajuan signifikan dengan 234 daerah masuk kategori inovatif dan 69 daerah diklasifikasikan sebagai sangat inovatif. Kemudian ditingkat pemerintah daerah kota juga menunjukkan hasil cukup baik, dengan 53 dari 93 kota berada dalam kategori inovatif dan 33 lainnya masuk dalam kategori sangat inovatif. Sementara itu, di tingkat provinsi, 21 provinsi tergolong inovatif dan 10 provinsi tergolong sangat inovatif.

Namun demikian, hasil penilaian indeks inovasi daerah tahun 2024 ini juga masih memperlihatkan adanya kesenjangan, khususnya di tingkat kabupaten. Sebanyak 95 kabupaten masih dikategorikan sebagai kurang inovatif. Fakta ini menunjukkan bahwa meskipun terjadi kemajuan secara keseluruhan, tapi masih terdapat kesenjangan inovasi antar wilayah. Faktor-faktor seperti kapasitas sumber daya manusia, komitmen pimpinan daerah, rendahnya adopsi serta replikasi inovasi, minimnya riset dan pemanfaatan kearifan lokal, akses dan pemanfaatan teknologi yang tidak merata dan pola anggaran menjadi penyebab utama terjadinya disparitas tersebut.

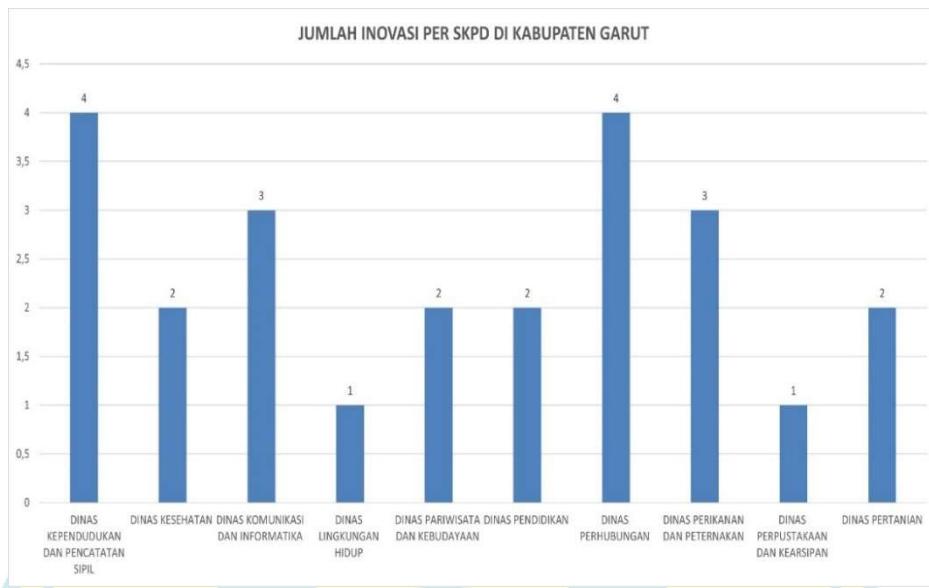
Dalam era disruptif dan percepatan teknologi, pemerintah daerah dihadapkan pada tuntutan untuk memberikan pelayanan publik yang lebih cepat, efisien dan adaptif. Salah satu pendekatan strategis untuk menjawab tantangan tersebut adalah melalui inovasi yang berorientasi pada pemecahan masalah lokal dan optimalisasi potensi daerah. Kementerian Dalam Negeri melalui Badan Strategi Kebijakan Dalam Negeri (BSKDN) menegaskan bahwa inovasi yang berbasis pada permasalahan konkret serta kekayaan lokal harus menjadi nafas dalam setiap pembangunan daerah. Inovasi tidak hanya dimaknai sebagai adopsi teknologi semata, melainkan juga pendekatan baru dalam kebijakan, pengelolaan sumber daya serta transformasi birokrasi. Inovasi berperan sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan kinerja pemerintah daerah, memperkuat kualitas pelayanan publik serta mendorong terciptanya nilai tambah bagi masyarakat dan pembangunan daerah secara keseluruhan.

Study Bate et al. (2023) serta Coutinho dan Au-Yong-Oliveira (2024) menjelaskan bahwa modal manusia (*human capital*) merupakan pendorong

utama inovasi karena mencerminkan kapasitas sumber daya manusia dalam menciptakan, menyerap dan menerapkan pengetahuan baru yang menjadi dasar dari setiap proses inovatif, sekaligus menjadi salah satu determinan yang paling penting yang berdampingan dengan aktivitas penelitian dan pengembangan, keterkaitan inovasi, penyerapan pengetahuan serta infrastruktur. Inovasi memegang peran sentral sebagai elemen utama dalam penelitian dan praktik organisasi (Kumar & Shukla, 2022). Di antara berbagai sumber daya yang terlibat dalam proses organisasi, perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) individu menjadi faktor substantif yang berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan dan daya saing organisasi. Perilaku inovatif dapat mengubah lingkungan organisasi dengan menjadikan lebih kooperatif, sehingga meningkatkan produktivitas individu dan organisasi.

Perkembangan daerah dalam era ekonomi dan disrupti digital menuntut pemerintahan lokal untuk melakukan berbagai bentuk inovasi dalam tata kelola pemerintahan, pelayanan publik dan pembangunan ekonomi masyarakat. Kabupaten Garut sebagai salah satu daerah strategis di Provinsi Jawa Barat menunjukkan progress signifikan dalam merespons tantangan ini melalui berbagai program dan kebijakan inovatif, baik di sektor publik maupun komunitas. Berdasarkan hasil penilaian indeks inovasi daerah oleh Kementerian Dalam Negeri, Kebupaten Garut menempati posisi ke 146 dengan skor indeks 52,16 dan masuk dalam predikat inovatif.

Selain itu, pemerintah Kabupaten Garut juga menekankan adanya inovasi di semua Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) yang ada di Kabupaten Garut khususnya dalam pelayanan publik. Berikut jumlah inovasi per SKPD di Kabupaten Garut. Berikut ini merupakan data inovasi pada masing-masing SKPD di Kabupaten Garut.



Gambar 1. 2 Jumlah Inovasi per SKPD di Kabupaten Garut

Sumber : Garut Satu Data (2024)

Data diatas menunjukkan bahwa secara garis besar, satuan kerja pemerintah daerah (SKPD) di Kabupaten Garut memiliki beberapa program inovatif dalam hal reformasi birokrasi dan pelayanan publik. Keberhasilan implementasi inovasi-inovasi tidak hanya bergantung pada kebijakan structural, melainkan juga pada strategi dari pegawai pemerintah daerah yang memegang peranan sebagai pelaksana kebijakan, jembatan kolaborasi lintas sektor, hingga sebagai actor penggagas inovasi itu sendiri. Sehingga setiap SKPD dituntut untuk terus mengembangkan kompetensi pegawai di satuan kerjanya untuk mendorong terciptanya inovasi-inovasi baru.

Salah satu SKPD di Kabupaten Garut adalah Dinas Kesehatan. Dinas Kesehatan merupakan satuan kerja pemerintah yang bertanggung jawab melaksanakan urusan pemerintah dalam pelayanan kesehatan. Dalam meningkatkan pelayanan kesehatan masyarakat, pemerintah daerah Kabupaten Garut melalui Dinas Kesehatan dituntut untuk menyusun program inovatif. Hal ini mengingat Kabupaten Garut memiliki jumlah penduduk yang cukup besar serta kondisi geografis yang bervariasi kerap menghadapi tantangan dalam hal aksesibilitas terhadap layanan kesehatan. Sejumlah

fasilitas kesehatan khususnya yang terletak di wilayah terpencil masih mengalami hambatan dalam hal manajemen persediaan obat dan pelayanan secara optimal. Kondisi ini berpotensi menyebabkan keterlambatan dalam distribusi obat serta menurunnya mutu pelayanan kesehatan bagi masyarakat.

Mengatasi fenomena tersebut, beberapa inovasi telah dilakukan Dinas Kesehatan Kabupaten Garut diantaranya program TOSS (Temukan,Obati,Sayangi balita stunting), program ini sebagai komitmen pemerintah Kabupaten Garut melalui Dinas Kesehatan dalam menurunkan angka stunting. Dengan menciptakan program ini, diharapkan intervensi melalui pemberian makanan tambahan (PMT) dapat mengurangi prevalensi stunting, kurang gizi dan gizi buruk pada balita di Kabupaten Garut. Selain itu, ada program inovasi dalam rangka meningkatkan aksesibilitas pelayanan kesehatan yang diberinama “DAKU SEHAT”, program ini merupakan gerakan yang diluncurkan oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Garut untuk memotret kondisi masyarakat, bidang kesehatan serta intervensi yang dibutuhkan dengan melakukan kunjungan langsung dari pintu ke pintu terutama pada masyarakat yang mempunyai keterbatasan kemampuan biaya maupun aksesibilitas.

Selain itu dalam hal digitalisasi pelayanan, Dinas Kesehatan Kabupaten Garut bekerjasama dengan *Summit Institute For Development* (SID) meluncurkan aplikasi *OpenSRP* dan digitalisasi kunjungan rumah. Aplikasi ini adalah inovasi dan terobosan baru dalam layanan Kesehatan primer yang memanfaatkan teknologi digital untuk mempermudah pencatatan dan pelaporan data Kesehatan. Usaha-usaha tersebut dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan, mempercepat akses serta memberikan hasil yang optimal bagi masyarakat Garut.

Dalam konteks organisasi publik seperti Dinas Kesehatan, perilaku inovatif memiliki peran strategis untuk mendukung transformasi layanan kesehatan yang inklusif, efisien dan berbasis data, sejalan dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik. Sehingga Dinas Kesehatan sebagai instansi yang menjalankan program pemerintah dalam bidang kesehatan harus

mendorong budaya inovasi di setiap lapisan pegawai dalam rangka memenuhi kebutuhan strategis untuk menghadirkan layanan Kesehatan yang merata dan bermutu di Kabupaten Garut.

Laporan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah Dinas Kesehatan Kabupaten Garut Tahun 2024, menunjukan bahwa aspek perilaku inovatif belum sepenuhnya menjadi bagian integral dari budaya kerja pegawai. Laporan ini memang menunjukan pencapaian positif pada indikator strategis seperti peningkatan indeks keluarga sehat (0,404 poin) serta perolehan nilai SAKIP kategori (87 poin). Namun demikian, hal tersebut belum cukup menggambarkan sejauh mana inovasi hadir sebagai inisiatif dari pegawai, bukan semata-mata hasil program struktural.

Permasalahan mendasar terlihat dari beberapa indikator, seperti kuantitas dan kualitas sumber daya manusia kesehatan belum sesuai kebutuhan, yang berarti terdapat tantangan dari sisi kompetensi dan beban kerja pegawai dalam mendukung inovasi. Selanjutnya masih ada keterbatasan akses geografis di wilayah selatan Kabupaten Garut yang menyulitkan implementasi inovasi layanan berbasis lapangan. Selain itu, pendekatan terhadap inovasi tersebut cenderung bersifat *top-down*, seperti pada pelaksanaan integrasi layanan primer (ILP) begitu terlihat adanya strategi yang secara spesifik mengembangkan kapasitas pegawai untuk berinovasi secara mandiri dan terstruktur. Rendahnya dokumentasi atas ide-ide yang berasal dari individua atau tim kerja fungsional menunjukan belum terbentuknya system internal yang mendorong *creative autonomy* pegawai.

Perilaku inovatif sangat diperlukan dalam menghadapi berbagai tantangan strategis dalam bidang kesehatan masyarakat, seperti menekan angka kematian ibu dan bayi, menekan angka stunting serta pemerataan mutu pelayanan di wilayah terpencil. Semua tantangan tersebut menuntut solusi yang tidak hanya dengan kebijakan standar, tetapi dengan dukungan kreativitas pegawai di lapangan.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif berdasarkan penelitian terdahulu.

Peneliti menemukan beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif, seperti *organizational commitment* (Nguyen & Mc Guirk, 2022; Vuong et al., 2023; Wang & Hou, 2023), *talent management* (Agina et al., 2024; Dzimbiri & Molefi, 2021; Ummah, 2019), *digital leadership* (Ahmed et al., 2024; Erhan et al., 2022; Zia et al., 2024), *psychological empowerment* (Grošelj et al., 2020; H. T. N. Nguyen et al., 2023; Stanescu et al., 2021), *job crafting* (Guo et al., 2023; M. M. Khan et al., 2020; Uen et al., 2021), *job insecurity* (Aliane et al., 2023; Gayatri & Supartha, 2023; Ma et al., 2024) dan *knowlade sharing* (Islam et al., 2024; Kmieciak, 2020; Phung et al., 2019).

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu terkait faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif, peneliti melakukan survei yang disebar ke 27 pegawai dilingkungan Dinas Kesehatan Kabupaten Garut untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja inovatif. Hasil pra survey ditunjukkan pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Kerja Inovatif

Faktor	Presentase Jawaban (%)	
	Ya	Tidak
Komitmen Organisasi (<i>organizational commitment</i>)	59%	41%
Manajemen Talenta (<i>talent management</i>)	70%	30%
Kepemimpinan Digital (<i>digital leadership</i>)	67%	33%
Pemberdayaan Psikologis (<i>psychological empowerment</i>)	63%	37%
Ketidakamanan Pekerjaan (<i>job insecurity</i>)	44%	56%
Mendesain Pekerjaan (<i>job crafting</i>)	59%	41%
Berbagi Pengetahuan (<i>knowlade sharing</i>)	56%	44%

Sumber : Data Diolah (2025)

Hasil pra survey diatas menunjukkan bahwa presentase tertinggi dimiliki oleh *talent management*, *digital leadership* dan *psychological*

empowerment. Hasil ini menjadi landasan bagi peneliti untuk memilih variabel bebas untuk dianalisis pengaruhnya terhadap perilaku kerja inovatif.

Talent management berperan dalam memastikan individu dengan potensi tinggi mempertahankan dukungan, pengembangan, dan penempatan yang tepat sehingga mampu menghasilkan ide-ide inovatif (Agina et al., 2024; Dzimbiri & Molefi, 2021; Ummah, 2019). *Digital Leadership* memiliki peran penting dalam mengarahkan organisasi menghadapi perubahan berbasis teknologi, serta menciptakan budaya kerja yang mendorong kreativitas dan inovasi pegawai (Ahmed et al., 2024; Erhan et al., 2022; Zia et al., 2024). Sementara itu, *psychological empowerment* memberikan kontribusi dalam membangun persepsi positif pegawai terhadap makna kompetensi, dan otonomi dalam pekerjaan yang secara langsung mendorong munculnya perilaku inovatif (Grošelj et al., 2020; H. T. N. Nguyen et al., 2023; Stanescu et al., 2021).

Individu yang berbakat terutama yang mampu mendorong inovasi dan keberhasilan organisasi merupakan aset penting yang memerlukan manajemen yang tepat. Dalam hal ini manajemen talenta (*talent management*) menjadi suatu keharusan strategis yang mencakup identifikasi sistematis, pengembangan dan retensi karyawan dengan potensi tinggi yang dapat menciptakan nilai bagi organisasi. Manajemen talenta telah menjadi fokus utama dalam strategi sumber daya manusia kontemporer yang dipicu oleh perkembangan pesat lingkungan bisnis global dan kebutuhan mendesak untuk membangun tenaga kerja yang tangguh dan terampil (Tsaousiotis et al., 2025).

Talent management secara konvensional telah diakui sebagai komponen penting dari strategi manajemen sumber daya manusia (Kaewnaknaew et al., 2022). Manajemen talenta ini dilakukan untuk memastikan bahwa strategi pengembangan dan pertumbuhan selaras dengan misi dan visi organisasi sehingga dapat mendukung produktivitas dan keberlanjutan organisasi. Agina et al. (2024) menjelaskan bahwa praktik manajemen talenta memiliki dampak besar terhadap kemampuan organisasi dalam mendorong inovasi. Dengan pendekatan strategis dalam menarik,

mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang memiliki kemampuan inovatif, organisasi dapat membangun tim yang secara aktif terlibat dalam proses pengembangan adopsi dan penerapan ide-ide baru

Pengelolaan sumber daya manusia di sektor pelayanan publik, khususnya di Dinas Kesehatan Kabupaten Garut, masih menghadapi tantangan serius dalam hal distribusi dan pengembangan talenta. Berdasarkan laporan kinerja tahun 2024, capaian program kunjungan rumah melalui program skema Program Indonesia Sehat dengan Pendekatan Keluarga (PIS-PK) hanya mencapai 75,31%, yang mengindikasikan keterbatasan tenaga kesehatan dalam menjangkau seluruh keluarga sasaran. Kondisi ini dipicu oleh faktor geografis dan belum optimalnya pemetaan jabatan strategis berbasis kebutuhan daerah.

Meskipun jumlah SDM cukup besar dan didominasi oleh tenaga fungsional, tetapi strategi identifikasi, pengembangan dan retensi pegawai potensial belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam sistem manajemen kinerja organisasi. Fenomena ini menunjukkan pentingnya praktik manajemen talenta yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga strategis untuk mendukung efektivitas pelayanan kesehatan yang berkelanjutan.

Innovative work behavior berperan penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif organisasi khususnya dalam menghadapi dinamika perubahan dan perkembangan teknologi. Oleh karena itu memahami faktor-faktor yang mendorong perilaku inovatif menjadi aspek krusial. Salah satu aspek yang berperan signifikan dalam mendorong perilaku inovatif adalah kepemimpinan, khususnya kepemimpinan yang mampu menyelesuaikan dengan tantangan era digital. Porfirio et al. (2021) menjelaskan bahwa *digital leadership* atau kepemimpinan digital berperan dalam mengubah organisasi secara inovatif dan menyesuaikan dengan kondisi kontemporer serta meningkatkan kinerja organisasi dengan mengelola proses secara efektif.

Wagner et al. (2019) menjelaskan bahwa *digital leadership* mencakup pengembangan *digital mindset* yang mencakup keterampilan teknis, fleksibilitas kepemimpinan serta kemampuan membangun budaya organisasi

inovasi. Chatterjee et al. (2023) menjelaskan bahwa *digital leadership* berperan penting dalam mengelola inovasi digital di dalam ekosistem organisasi melalui adopsi teknologi dan pengelolaan sumber daya. Ini secara luas mempengaruhi kinerja inovatif organisasi melalui kombinasi teknik dan manajemen transformasi digital yang efektif, sehingga berkontribusi pada pertumbuhan dan pencapaian kinerja yang berkelanjutan.

Dinas Kesehatan Kabupaten Garut menjadi salah satu instansi yang mulai mengadopsi transformasi digital melalui peluncuran aplikasi pelayanan digital ini. Terlihat dalam inovasi Dinas Kesehatan Kabupaten Garut untuk meningkatkan pelayanan kesehatan primer dengan meluncurkan aplikasi *Open Smart Register Platform* (*OpenSRP*) dan digitalisasi penilaian kinerja puskesmas Kabupaten Garut (*DITAKEMAS*) untuk monitoring capaian program.

Berdasarkan laporan kinerja Dinas Kesehatan Kabupaten Garut tahun 2024, belum tergambar secara eksplisit strategi penguatan kompetensi digital pegawai sebagai bagian dari kesiapan institusional dalam menghadapi era transformasi digital. Penggunaan aplikasi dan platform digital memang sudah mulai diterapkan, namun masih terdapat kesenjangan antara kemajuan teknologi dengan kapasitas SDM dalam mengoprasikan dan mengoptimalkan teknologi tersebut. Sebagian besar tenaga fungsional di lingkungan dinas kesehatan memiliki latar belakang profesi kesehatan, namun belum tentu memiliki literasi digital yang memadai untuk menjalankan fungsi pelayanan dan manajemen berbasis teknologi. Selain itu, belum adanya indicator atau capaian yang secara eksplisit mengukur kompetensi digital penguatan kapasitas SDM dalam menghadapi kompleksitas sistem berbasis teknologi.

Fenomena ini menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi dalam sektor kesehatan tidak dapat semata-mata ditopang oleh kehadiran teknologi, tetapi juga sangat bergantung pada kapasitas digital pegawai dan peran pemimpin yang mampu memfasilitasi perubahan budaya kerja. *Digital leadership* yang kuat dibutuhkan untuk mengarahkan organisasi menuju tata kelola yang baik dan kolaboratif, sekaligus memastikan bahwa transformasi

digital tidak berhenti pada aspek teknis, tetapi juga mencakup peningkatakn literasi, kompetensi dan pemberdayaan pegawai.

Beberapa penelitian menunjukan bahwa baik *talent management* maupun *digital leadership* memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan *innovative work behavior*. Namun, pengaruh tersebut tidak selalu bersifat langsung. Faktor psikologis internal karyawan, seperti *psychological empowerment* dapat berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan tersebut (Al Daboub et al., 2024; Gao & Gao, 2024). Konstruk pemberdayaan psikologis berfungsi sebagai mekanisme konseptual yang signifikan dalam menjelaskan bagaimana kontribusi anggota tim melalui presepsi atas makna, kompetensi, otonomi dan pengaruh akan berdampak terhadap keberhasilan pelaksanaan proyek-proyek inovatif. Dengan kata lain, tingkat pemberdayaan yang dirasakan oleh individu dalam tim turut menentukan sejauh mana mereka terdorong untuk berpartisipasi aktif mengambil inisiatif dan berkontribusi secara kreatif dalam mencapai tujuan inovatif bersama dalam konteks pengembangan perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*).

Pemberdayaan psikologis menjadi faktor mediasi penting yang menghubungakan pengaruh eksternal seperti *talent management* dan *digital leadership* terhadap kecenderungan individu untuk menghasilkan dan menerapkan ide-ide baru. Praktik manajemen talenta yang efektif maupun kepemimpinan digital yang inspiratif dapat menciptakan lingkungan kerja yang memperkuat dimensi pemberdayaan psikologis, sehingga mendorong munculnya perilaku inovatif di tempat kerja.

Innovative work behavior dalam konteks organisasi sektor publik, dipandang sebagai perilaku pegawai yang secara sengaja berupaya untuk menciptakan, memperkenalkan dan menerapkan ide-ide baru guna meningkatkan layanan, atau proses kerja. Menurut Srirahayu et al. (2023), *innovative work behavior* di sektor publik dipengaruhi oleh kombinasi faktor personal, kerja tim dan faktor organisasi seperti kepemimpinan serta praktik manajemen sumber daya manusia. Di tengah tantangan birokrasi yang

cenderung kaku dan penuh regulasi, perilaku inovatif dipandang penting untuk meningkatkan efektivitas organisasi dan keberlanjutan pelayanan publik.

Studi ini menekankan bahwa di organisasi publik, inovasi tidak hanya berupa adopsi teknologi baru, tetapi juga perubahan dalam prosedur administrative atau metode kerja yang mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional. Dalam studi Lee & Kim (2024) *innovative work behavior* diposisikan sebagai prilaku proaktif yang lahir dari motivasi intrinsic untuk menciptakan nilai publik yang di pengaruhi oleh sejauh mana budaya inovasi terinternalisasi dalam organisasi. Penelitian ini memperluas pemahaman bahwa inovasi di sektor publik bukan hanya hasil dari kebijakan structural, tetapi juga dari kesiapan psikologis dan system kerja yang mendukung.

Berbagai studi telah mengkaji *talent management*, *digital leadership* dan *psychological empowerment* yang mempengaruhi perilaku inovatif (*innovative work behavior*). Penelitian Khan et al. (2019) menemukan bahwa *talent management* berkontribusi positif terhadap *innovative work behavior* dengan *psychological empowerment* sebagai mediator. Penelitian lainnya oleh Appau et al. (2021) dan Agina et al. (2024) yang menunjukkan bahwa *talent management* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior*. Sedangkan hasil penelitian Dzimbiri dan Molefi (2021) yang dilakukan dirumah sakit publik Malawi menunjukkan bahwa *talent management* tidak berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior*.

Penelitian Erhan et al. (2022), Ahmed et al. (2024) dan Zia et al., (2024) membahas tentang bagaimana pengaruh *digital leadership* terhadap *innovative work behavior*. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa *digital leadership* berpengaruh positif terhadap *innovative work behavior*. Presepsi positif terhadap kepemimpinan digital mendorong orientasi belajar yang kuat pada karyawan yang kemudian mengembangkan kapabilitas inovatif mereka dan akhirnya berjuang pada peningkatan perilaku kerja inovatif. Ketiga studi tersebut menjelaskan bahwa *digital leadership* bekerja

secara tidak langsung namun sistematis dalam meningkatkan *innovative work behavior* melalui penguatan proses pembelajaran, peningkatan kemampuan inovasi dan optimalisasi sumber daya digital di tempat kerja.

Sedangkan dalam penelitian Hadi et al. (2024) yang mengkaji pengaruh *digital leadership* terhadap *innovative work behavior* dilingkungan akademik, menunjukan bahwa *digital leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap *innovative work behavior*, artinya dalam lingkungan akademik, perilaku kerja inovatif tidak semata-mata dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan digital pimpinan, melainkan lebih ditentukan oleh faktor struktural seperti otonomi profesional, sistem penilaian kinerja, dan budaya akademik yang menekankan kebebasan ilmiah.

Penelitian-penelitian mengenai pengaruh *talent management* dan *digital leadership* terhadap *innovative work behavior* diatas masih menunjukan hasil yang inkonsisten. Ini menunjukan adanya celah (*gap*) untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam mengkaji faktor-faktor baik individu, pemimpin dan organisasi yang dapat mempengaruhi perilaku kerja inovatif. Selain itu, menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi *efektivitas talent management* dan *digital leadership* dalam mendorong *innovative work behavior*, guna menghasilkan model yang lebih komprehensif dan aplikatif di berbagai sektor, khususnya dalam organisasi sektor publik.

Hal yang menjadi kebaruan dari penelitian ini adalah, peneliti mengintegrasikan faktor organisasi (*talent management*), kepemimpinan (*digital leadership*), dan psikologis (*psychological empowerment*) dalam mempengaruhi perilaku kerja inovatif di organisasi sektor publik, khususnya instansi pemerintahan yang memiliki karakteristik birokratis, regulasi dan structural yang berbeda dengan sektor swasta. Berdasarkan pemeparan latar belakang diatas, peneliti tertari untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Talent Management dan Digital Leadership terhadap innovative Work Behavior dengan Psychological Empowerment sebagai Variabel Intervening pada Dinas Kesehatan Kabupaten Garut”**.

1.2 Rumusan Masalah

Merujuk pada latar belakang diatas, penelitian ini bertujuan untuk menguji faktor-faktor yang berpengaruh pada perilaku kerja inovatif (*innovative work behavior*) di Dinas Kesehatan Kabupaten Garut. Perumusan yang dirancang dalam penelitian ini berdasarkan latar belakang masalah berkenaan dengan identifikasi masalah tersebut, maka penelitian ini dilaksanakan dengan bertitik tolak dari permasalahan :

1. Apakah *talent management* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut?
2. Apakah *digital leadership* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut?
3. Apakah *psychological empowerment* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut?
4. Apakah *talent management* berpengaruh terhadap *psychological empowerment* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut?
5. Apakah *digital leadership* berpengaruh terhadap *psychological empowerment* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut?
6. Apakah *talent management* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* melalui *psychological empowerment* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut?
7. Apakah *digital leadership* berpengaruh terhadap *innovative work behavior* melalui *psychological empowerment* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum untuk menganalisis pengaruh *talent management*,*digital leadership* dan *psychological empowerment* terhadap *Innovative Work Behavior* di baik secara langsung maupun tidak langsung. Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini secara khusus untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Pengaruh *talent management* terhadap *innovative work behavior* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut
2. Pengaruh *digital leadership* terhadap *innovative work behavior* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut
3. Pengaruh *psychological empowerment* terhadap *innovative work behavior* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut
4. Pengaruh *talent management* terhadap *psychological empowerment* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut
5. Pengaruh *digital leadership* terhadap *psychological empowerment* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut?
6. Pengaruh *talent management* terhadap *innovative work behavior* melalui *psychological empowerment* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut?
7. Pengaruh *digital leadership* terhadap *innovative work behavior* melalui *psychological empowerment* pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Garut.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi dengan mengintegrasikan empat variabel utama *talent management*, *digital leadership*, *psychological empowerment* dan *innovative work behavior* dalam satu model penelitian yang komprehensif. Penelitian ini menawarkan pemahaman teoretis yang lebih utuh mengenai mekanisme bagaimana kombinasi strategi manajerial dapat mendorong perilaku inovatif pegawai, khususnya melalui peran mediasi dari *psychological empowerment*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat menjadi dasar dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif dan inovatif di sektor publik, khususnya institusi pemerintahan mengenai pentingnya pengelolaan talenta dan kepemimpinan digital dalam mendorong perilaku kerja inovatif. Dengan mempertimbangkan karakteristik khas sektor publik seperti

birokrasi dan resistensi terhadap perubahan. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk merancang intervensi strategis yang mampu meningkatkan kinerja inovatif pegawai melalui penguatan pemberdayaan psikologis

