



INOVASI MANAJEMEN SDM UNTUK MENDUKUNG SMART GOVERNANCE DI KECAMATAN CIBINONG CIANJUR SELATAN

Undang¹, Anggi Nugraha², Adrian Lismawan³

^{1,2,3} Ilmu Pemerintahan, STISIP Guna Nusantara Cianjur

*Corresponding author: dangisir93@gmail.com

Informasi Artikel:

Terima: 05-03-2026

Revisi: 15-05-2026

Disetujui: 31-03-2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terhadap penerapan *smart governance* serta dampaknya pada kepuasan masyarakat di Kecamatan Cibinong, Cianjur Selatan. Latar belakang penelitian ini menyoroti adanya kesenjangan antara tuntutan transformasi digital dengan keterbatasan infrastruktur serta kapasitas SDM di tingkat pemerintahan lokal. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode *Structural Equation Modeling* (SEM-PLS) terhadap 150 responden, penelitian ini menguji hubungan kausal antarvariabel tersebut. Hasil analisis menunjukkan bahwa inovasi MSDM memiliki pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap *smart governance* dengan koefisien jalur sebesar 0,978. Selain itu, ditemukan bahwa inovasi MSDM dan penerapan *smart governance* masing-masing berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan masyarakat. Temuan penting lainnya adalah *smart governance* berperan sebagai variabel mediasi parsial yang memperkuat pengaruh inovasi aparatur dalam meningkatkan kualitas layanan publik. Pengembangan kompetensi digital, budaya inovasi, dan kepemimpinan kolaboratif terbukti menjadi kunci utama untuk mengatasi hambatan birokrasi. Kesimpulannya, penguatan kapasitas SDM yang inovatif sangat krusial dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, efisien, dan responsif demi meningkatkan kepercayaan publik di tingkat kecamatan.

Kata Kunci: *Inovasi MSDM, Smart Governance, Kepuasan Masyarakat, Pelayanan Publik, Kecamatan Cibinong.*

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Human Resource Management (HRM) innovation on the implementation of smart governance and its impact on community satisfaction in Cibinong Subdistrict, South Cianjur. The background of this research highlights the gap between the demands of digital transformation and the limitations of infrastructure and human resource capacity at the local government level. Using a quantitative approach through Structural Equation Modeling (SEM-PLS) with 150 respondents, this study examines causal relationships among the variables. The results indicate that HRM innovation has a very strong and significant effect on smart governance, with a path coefficient of 0.978. Furthermore, HRM innovation and the implementation of smart governance each have a direct positive effect on community satisfaction. Another important finding shows that smart



governance acts as a partial mediating variable that strengthens the influence of HR innovation in improving public service quality. The development of digital competencies, an innovation culture, and collaborative leadership are proven to be key factors in overcoming bureaucratic barriers. In conclusion, strengthening innovative human resource capacity is crucial for realizing transparent, efficient, and responsive governance to enhance public trust at the subdistrict level.

Keywords: *HRM Innovation, Smart Governance, Community Satisfaction, Public Service, Cibinong Subdistrict.*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong perubahan mendasar dalam tata kelola pemerintahan menuju *public smart governance*, yaitu integrasi teknologi digital dengan manajemen pemerintahan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas pelayanan public (Rohayatin et al., 2023). Transformasi digital dalam era globalisasi memungkinkan perubahan pola kerja birokrasi menjadi lebih cepat, praktis, dan berbasis data, sekaligus menjadikan teknologi sebagai sarana utama dalam peningkatan kapasitas sumber daya manusia aparatur pemerintahan. Pada tingkat global, adopsi *smart governance* berkembang sebagai respons terhadap tantangan urbanisasi, globalisasi, dan perubahan sosial yang menuntut pemerintahan lebih inovatif dan adaptif (Vivona & Lewis, 2023). Pengalaman selama *public COVID-19* menunjukkan bahwa organisasi public yang memiliki karakter *entrepreneurial* mampu menciptakan nilai public dan menyelesaikan masalah dalam situasi ketidakpastian, sehingga inovasi manajemen SDM menjadi kebutuhan strategis. Dalam konteks ini, praktik SDM berbasis inovasi terbukti mendorong perilaku kerja inovatif pegawai serta meningkatkan kualitas layanan public melalui perubahan perilaku individu dan organisasi (AlMunthiri et al., 2023).

Manajemen SDM public memiliki kompleksitas tersendiri karena berorientasi pada kepentingan public dan melibatkan banyak pemangku kepentingan, sehingga pengelolaannya lebih menantang public privat (Boulet & Dextras-Gauthier, 2025). Secara historis, praktik SDM public masih dipengaruhi model birokrasi Weberian yang menekankan aturan public namun pendekatan tersebut dinilai kurang public terhadap tuntutan efisiensi dan inovasi modern (Fanelli et al., 2020). Munculnya paradigma New Public Management kemudian menggeser fokus administrasi menuju manajemen kinerja, efisiensi, dan kualitas layanan, sehingga inovasi MSDM menjadi bagian penting reformasi. Namun demikian, banyak negara berkembang masih menghadapi tantangan karena praktik MSDM cenderung public dan belum sepenuhnya berbasis kinerja maupun inovasi (Islam et al., 2022). Kondisi serupa juga terjadi di Indonesia, di mana reformasi MSDM masih menghadapi hambatan institusional, dan budaya organisasi yang menghambat implementasi inovasi secara optimal (Alosani & Al-Dhaafri, 2023). Tantangan tersebut semakin kompleks seiring meningkatnya urbanisasi yang menuntut peningkatan kapasitas tata kelola pemerintahan di berbagai tingkatan wilayah (Mardiansjah et al., 2021).

Pemerintah Indonesia telah merespons melalui program nasional “Gerakan 100 *Smart Cities*” yang mendorong digitalisasi pemerintahan dan penguatan tata kelola berbasis teknologi



melalui berbagai pilar *smart city* (Jayanthi et al., 2022). Implementasi *e-government*, seperti public monitoring dan penganggaran digital, bertujuan meningkatkan transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas layanan *public*. Desentralisasi pemerintahan juga memberikan kewenangan lebih besar kepada daerah untuk mengelola urusan public dan manajemen SDM aparatur secara lebih adaptif terhadap kebutuhan lokal (Jannata & Mardiansjah, 2021). Secara teoritis, ruang keputusan yang lebih luas dapat meningkatkan inovasi dan efisiensi pelayanan, meskipun dalam praktiknya peningkatan kapasitas SDM lokal tidak selalu terjadi tanpa dukungan manajemen yang memadai (Mansour et al., 2021). Keberhasilan tata kelola sub-nasional sangat dipengaruhi kapasitas, akuntabilitas, dan stabilitas organisasi pemerintahan (Gilson et al., 2024).

Kecamatan sebagai unit pemerintahan terdepan memiliki posisi strategis dalam implementasi *smart governance* karena berfungsi sebagai penghubung antara pemerintah daerah dan masyarakat (Rohayatin et al., 2023). Namun, berbagai penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan kompetensi digital, budaya inovasi yang rendah, serta birokrasi yang kaku masih menjadi hambatan utama inovasi di tingkat lokal (Alosani, et al., 2020). Kondisi ini semakin kompleks di wilayah dengan keterbatasan sumber daya dan infrastruktur, di mana kapasitas SDM aparatur sering menjadi faktor penghambat modernisasi tata kelola pemerintahan (Hamdani & Fauzia, 2022). Pendekatan manajemen kinerja yang terlalu bersifat public juga sering gagal mendorong inovasi, sehingga diperlukan pendekatan pemberdayaan yang menekankan motivasi, kolaborasi, dan penggunaan data dalam pengambilan keputusan (Newton-Lewis et al., 2021). Selain itu, praktik kepemimpinan, perilaku manajemen, dan kebijakan MSDM terbukti memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi meskipun penelitian pada aspek manusiawi kinerja aparatur masih terbatas (Asif & Rathore, 2021).

Kecamatan Cibinong di Cianjur Selatan menghadapi tantangan khusus berupa keterbatasan infrastruktur digital, kapasitas SDM yang belum optimal, serta tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang lebih responsive dan modern. Kondisi ini mencerminkan kesenjangan antara kebutuhan implementasi *smart governance* dan kesiapan organisasi pemerintahan lokal. Oleh karena itu, inovasi MSDM menjadi faktor kunci untuk menjembatani kesenjangan tersebut melalui penguatan budaya inovasi, pembelajaran organisasi, dan pengembangan kompetensi aparatur (Alosani & Al-Dhaafri, 2023). Meskipun penelitian mengenai MSDM dan *smart governance* telah berkembang, kajian empiris di tingkat kecamatan, khususnya di daerah terpencil Indonesia, masih sangat terbatas (Mansour et al., 2021). Selain itu, penelitian kuantitatif yang menggunakan masyarakat sebagai unit analisis untuk menilai dampak inovasi MSDM terhadap tata kelola pemerintahan juga masih jarang dilakukan (Azmi & Hashim, 2022). Penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengintegrasikan inovasi MSDM, *smart governance*, dan perspektif masyarakat dalam satu kerangka analisis yang komprehensif, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis bagi pengembangan tata kelola pemerintahan lokal di Indonesia.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis untuk pengelolaan yang efektif dan efisien terhadap orang-orang dale suatu organisasi atau asosiasi sejauh mereka membantu bisnis mereka untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Adaileh, 2023). MSDM bertujuan untuk membantu pemberi kerja mencapai tujuan strategisnya dengan memaksimalkan kinerja karyawan. MSDM pada dasarnya berkaitan dengan administrasi orang-orang dale organisasi, berfokus pada kebijakan dan system (Adaileh, 2023). Inovasi MSDM dapat didefinisikan sebagai penerapan praktik-praktik baru atau yang diperbarui dale pengelolaan SDM yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi dan mendorong perilaku inovatif karyawan (AIMunthiri et al., 2023). Dalam konteks sector public inovasi MSDM mencakup berbagai aspek, mulai dari rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, hingga penghargaan dan kompensasi (Alosani et al., 2020). Dale penelitian ini indikator inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) meliputi (Lou et al.,2024) : (1) Pengembangan kompetensi digital aparatur. (2) Pelatihan dan pembelajaran berkelanjutan. (3) Budaya inovasi organisasi. (4) Inovasi sistim manajemen kinerja. (5) Kepemimpinan dan kolaborasi digital.

Smart Governance

Smart governance merupakan salah satu komponen utama dari *konsep smart city* yang mengacu pada penggunaan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan responsivitas pemerintahan (Rohayatin et al., 2023). Secara fundamental, *smart city* adalah penerapan informasi dan teknologi untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya kota, sehingga meningkatkan kehidupan masyarakat dan kualitas layanan serta mendorong inovasi dan ekspansi ekonomi. Dalam konteks ini, *smart governance* mencakup berbagai aspek tata kelola pemerintahan yang memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, pelayanan publik, dan partisipasi masyarakat. *Smart governance* juga berkaitan erat dengan konsep reformasi birokrasi yang bertujuan untuk mengubah pola pikir dan budaya birokrasi, yang pada akhirnya berdampak pada SDM, administrasi layanan publik, manajemen organisasi (kelembagaan), dan akuntabilitas (Rohayatin et al., 2023). Dalam penelitian ini indikator *smart governance* mencakup (Jayanthi et al., 2022) : (1) Smart administration melalui digitalisasi administrasi pemerintahan. (2) Smart service delivery untuk meningkatkan kualitas dan akses layanan berbasis teknologi. (3) Smart participation yang mendorong keterlibatan masyarakat. (4) Smart accountability guna memperkuat transparansi dan akuntabilitas. (5) Smart human capital yang berfokus pada pengembangan kapasitas SDM aparatur dale mendukung tata kelola pemerintahan berbasis teknologi.

Kepuasan Masyarakat

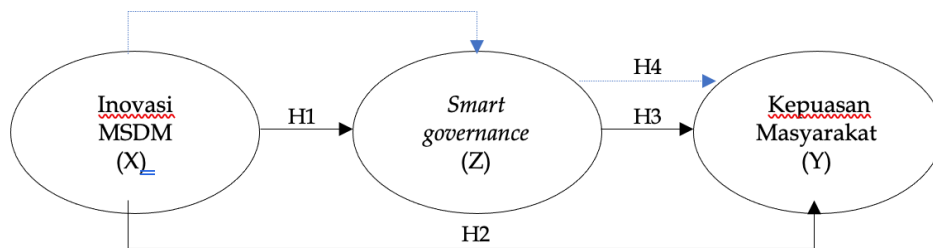
Kepuasan masyarakat merupakan ukuran sejauh mana layanan public yang diberikan oleh pemerintah memenuhi atau melampaui ekspektasi masyarakat sebagai penerima layanan. Dale konteks *smart governance*, kepuasan masyarakat menjadi indikator utama keberhasilan implementasi inovasi dale tata kelola pemerintahan. Manajemen kinerja yang efektif tidak hanya

dapat menyebabkan minimalisasi pemborosan sumber daya dan meningkatkan efisiensi keseluruhan organisasi, tetapi juga dapat menghasilkan hasil yang lebih baik dale hal kepuasan warga terhadap pemerintah(Asif & Rathore, 2021). Kepuasan masyarakat dale konteks layanan public dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kualitas layanan, responsivitas pemerintah, transparansi dan akuntabilitas, serta kemudahan akses terhadap layanan. Kepuasan masyarakat juga berkaitan erat dengan persepsi masyarakat tentang kualitas SDM aparatur pemerintah. Kompetensi staf merupakan aspek kunci dari kualitas layanan yang diberikan oleh organisasi (Fanelli et al., 2020). Peningkatan kompetensi merupakan tujuan strategis MSDM untuk mencapai hasil yang unggul dan berkelanjutan (Fanelli et al., 2020). Dalam penelitian ini indikator kepuasan masyarakat meliputi (Wulaningrum et al., 2020) : (1) Kualitas layanan yang meliputi keandalan dan ketepatan pelayanan. (2) Aksesibilitas layanan secara fisik maupun digital. (3) Responsivitas pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat. (4) Transparansi dan akuntabilitas dale pengelolaan layanan. (5) Partisipasi masyarakat dale proses perencanaan dan evaluasi program pemerintah yang meningkatkan kepercayaan dan kepuasan

Pengembangan Hipotesis

Pengembangan hipotesis dale penelitian ini didasarkan pada teori manajemen sumber daya manusia yang menekankan peran penting inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan penerapan smart governance dale meningkatkan kepuasan masyarakat. Hipotesis dirumuskan untuk menguji keterkaitan antarvariabel serta mengidentifikasi pengaruh yang dapat dibuktikan secara empiris sesuai dengan konteks dan tujuan penelitian yang dilakukan (Setiadi et al., 2025).

- H1: Inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap penerapan *smart governance* di Kecamatan Cibinong Cianjur Selatan.
- H2: Inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan masyarakat.
- H3: *Smart governance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan masyarakat.
- H4: Inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan masyarakat melalui *smart governance* sebagai variabel mediasi.



Gambar 1. Kerangka Penelitian

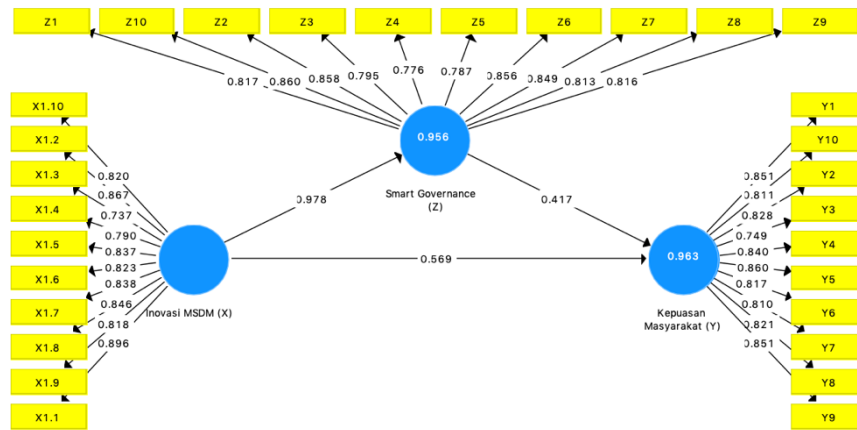
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research, yang bertujuan menguji hubungan kausal antara Inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), *smart governance*, dan kepuasan masyarakat. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu memberikan pengukuran objektif terhadap variabel penelitian serta menguji hipotesis secara empiris melalui analisis statistik (Setiadi et al., 2025). Penelitian dilaksanakan di Kecamatan Cibinong Cianjur Selatan, sebagai unit pemerintahan tingkat kecamatan yang berperan langsung dalam penyelenggaraan pelayanan publik dan implementasi tata kelola pemerintahan berbasis digital. Unit analisis penelitian adalah masyarakat sebagai pengguna layanan publik di Kecamatan Cibinong Cianjur Selatan. Populasi mencakup masyarakat yang pernah menerima layanan administrasi kecamatan. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Hair et al., yaitu 5- 10 kali (Setiadi et al., 2025), dimana jumlah indikator pernyataan dalam penelitian ini adalah 30×5 , sehingga diperoleh sample 150 responden. Teknik sampling menggunakan *probability sampling* dengan pendekatan *simple random sampling*, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama menjadi responden.

Instrumen penelitian menggunakan kuesioner terstruktur yang dirancang untuk mengukur persepsi responden terhadap variabel yang diteliti. Sebelum digunakan dalam pengumpulan data utama, kuesioner terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan ketepatan dan konsistensi pengukuran. Data penelitian kemudian dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) dengan bantuan SmartPLS 3 (Setiadi et al., 2025b), karena metode ini mampu menguji hubungan simultan antarvariabel dan sesuai untuk ukuran sampel moderat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menganalisis 30 variabel manifest dan 3 variabel laten dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS). Analisis dilakukan melalui evaluasi model pengukuran dan model struktural. Model pengukuran digunakan untuk menilai kemampuan indikator dalam merepresentasikan konstruk melalui *confirmatory factor analysis*. Validitas diuji menggunakan validitas konvergen dan diskriminan dengan kriteria *outer loading* $\geq 0,70$ ($\geq 0,60$ masih dapat diterima) serta AVE $\geq 0,50$, sedangkan reliabilitas diukur melalui *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$ (Setiadi et al., 2025). Metode SEM-PLS dipilih karena fleksibel dan sesuai untuk model kompleks dengan sampel moderat.



Gambar 2. PLS Algoritma
Sumber: diolah SMART PLS3 (2026)

Hasil model menunjukkan bahwa inovasi MSDM memiliki pengaruh sangat kuat terhadap *smart governance* dengan koefisien jalur sebesar 0,978. *Smart governance* selanjutnya berpengaruh positif terhadap kepuasan masyarakat sebesar 0,417, sementara inovasi MSDM juga berpengaruh langsung sebesar 0,569. Nilai R^2 *smart governance* (0,956) dan kepuasan masyarakat (0,963) menunjukkan kemampuan penjelasan model sangat tinggi. Seluruh indikator memiliki outer loading di atas 0,70, menandakan konstruk valid dan reliabel.

Tabel 1. AVE dan CA, CR

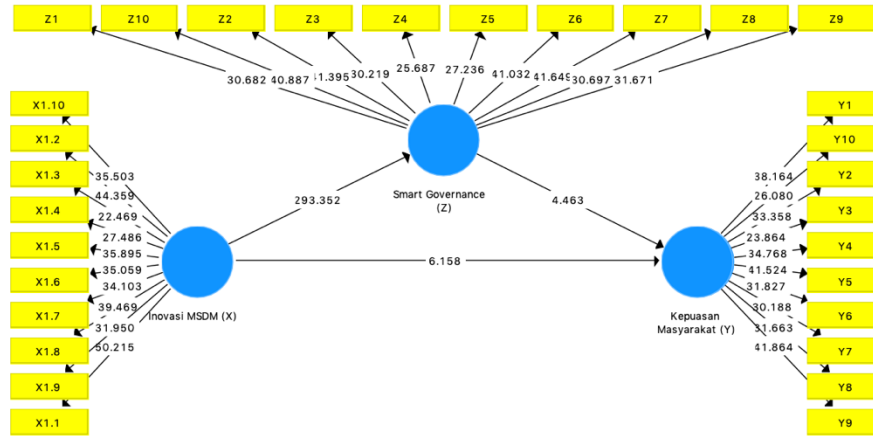
Variabel	Average Variance Extracted (AVE)	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Inovasi MSDM (X)	0,686	0,949	0,956
Smart Governance (Z)	0,678	0,947	0,955
Kepuasan Masyarakat (Y)	0,680	0,947	0,955

Sumber: diolah SMART PLS3 (2026)

Hasil pengujian menunjukkan seluruh variabel memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas konstruk. Nilai AVE pada variabel inovasi MSDM (0,686), *smart governance* (0,678), dan kepuasan masyarakat (0,680) berada di atas batas minimum 0,50 sehingga valid secara konvergen. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang seluruhnya melebihi 0,70 menunjukkan konsistensi internal yang sangat baik, sehingga instrumen penelitian dinyatakan reliabel dan layak digunakan dalam analisis lanjutan.

Evaluasi model struktural dalam PLS bertujuan menilai hubungan antar konstruk laten melalui estimasi koefisien jalur yang diperoleh menggunakan teknik bootstrapping. Metode ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi arah pengaruh, kekuatan hubungan, serta signifikansi statistik antarvariabel. Dengan demikian, analisis tersebut memberikan landasan inferensial yang

memadai untuk menguji hipotesis serta memvalidasi keterkaitan kausal yang dirumuskan dalam model konseptual penelitian secara empiris dan sistematis.



Gambar 3. Bootstrapping
Sumber: diolah SMART PLS3 (2026)

Hasil evaluasi model struktural menunjukkan bahwa Inovasi MSDM (X) berpengaruh sangat signifikan terhadap *Smart Governance* (Z) dengan nilai t-statistic 293,352. Selanjutnya, *Smart Governance* (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Masyarakat (Y) dengan nilai 4,463. Pengaruh langsung Inovasi MSDM (X) terhadap Kepuasan Masyarakat (Y) juga signifikan dengan nilai 6,158. Temuan ini menunjukkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung, sehingga *Smart Governance* berperan sebagai mediator parsial dalam model penelitian.

Predictive Relevance

Dalam pendekatan PLS-SEM, nilai Q^2 digunakan untuk mengevaluasi kemampuan model dalam memprediksi data empiris. Model dinyatakan memiliki validitas prediktif apabila nilai Q^2 lebih besar dari nol. Nilai Q^2 di atas 0,25 menunjukkan tingkat kemampuan prediksi moderat, sedangkan nilai yang melebihi 0,50 mengindikasikan kemampuan prediktif yang sangat kuat serta menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang tinggi terhadap konstruk endogen.

Tabel 2. Q-square

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Kepuasan Masyarakat (Y)	1500,000	527,963	0,648
Smart Governance (Z)	1500,000	537,075	0,642

Sumber: diolah SMART PLS3 (2026)

Nilai Q^2 menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediktif yang sangat kuat. Konstruk Kepuasan Masyarakat (Y) memperoleh nilai Q^2 sebesar 0,648 (SSO = 1500,000; SSE = 527,963), sedangkan Smart Governance (Z) memiliki nilai Q^2 sebesar 0,642 (SSO = 1500,000; SSE = 537,075). Karena seluruh nilai $Q^2 > 0,50$, maka model memiliki relevansi prediktif tinggi,

sehingga mampu menjelaskan dan memprediksi variabel endogen secara substantif dalam konteks penelitian.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping melalui aplikasi SmartPLS 3. Metode ini dipilih karena bersifat fleksibel, tidak mengharuskan asumsi distribusi normal, serta tetap memberikan hasil yang stabil pada ukuran sampel relatif kecil. Proses bootstrapping menghasilkan estimasi koefisien jalur, nilai t-statistic, dan p-value, sehingga tingkat signifikansi hubungan antarvariabel dapat dinilai secara objektif, akurat, dan empiris dalam pengujian model penelitian.

Tabel 3. Uji Signifikan Jalur (Path)

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Inovasi MSDM (X) -> Smart Governance (Z)	0,978	293,352	0,000	Berpengaruh
Inovasi MSDM (X) -> Kepuasan Masyarakat (Y)	0,569	6,158	0,000	Berpengaruh
Smart Governance (Z) -> Kepuasan Masyarakat (Y)	0,417	4,463	0,000	Berpengaruh
Inovasi MSDM (X) -> Smart Governance (Z) -> Kepuasan Masyarakat (Y)	0,408	4,439	0,000	Berpengaruh

Sumber: diolah SMART PLS3 (2026)

Hipotesis 1 (Inovasi MSDM → Smart Governance).

Hasil analisis menunjukkan koefisien jalur 0,978, nilai t-statistic 293,352, dan p-value 0,000, sehingga hubungan dinyatakan sangat signifikan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan inovasi dalam manajemen SDM aparatur secara kuat mendorong penguatan *smart governance*. Kemampuan inovasi, adaptasi teknologi, dan pembaruan sistem kerja menjadi faktor utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan modern berbasis digital. Hipotesis 1 diterima.

Hipotesis 2 (Inovasi MSDM → Kepuasan Masyarakat).

Koefisien jalur sebesar 0,569, dengan t-statistic 6,158 dan p-value 0,000, menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Inovasi SDM meningkatkan kualitas pelayanan publik sehingga berdampak langsung pada meningkatnya kepuasan masyarakat. Hipotesis 2 diterima.

Hipotesis 3 (Smart Governance → Kepuasan Masyarakat).

Nilai koefisien 0,417, t-statistic 4,463, dan p-value 0,000 menegaskan bahwa penerapan smart governance meningkatkan kepuasan masyarakat melalui layanan yang lebih transparan, efisien, dan responsif. Hipotesis 3 diterima.

Hipotesis 4 (Mediasi Smart Governance).

Pengaruh tidak langsung sebesar 0,408 ($t = 4,439$; $p = 0,000$) menunjukkan mediasi parsial. Smart governance memperkuat pengaruh inovasi MSDM terhadap kepuasan masyarakat. Hipotesis 4 diterima.

PEMBAHASAN

Implementasi *smart governance* dalam tata kelola pemerintahan modern memerlukan integrasi teknologi digital dan manajemen strategis untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Berdasarkan hasil penelitian di Kecamatan Cibinong, inovasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terbukti menjadi penggerak utama dalam mewujudkan tata kelola tersebut.

Pertama, inovasi MSDM berpengaruh sangat kuat dan signifikan terhadap penerapan smart governance dengan koefisien jalur 0,978. Temuan ini sejalan dengan riset Rohayatin et al. (2023) yang menyatakan bahwa transformasi digital menuntut perubahan kapasitas SDM aparatur agar lebih adaptif dan berbasis data. AlMunthiri et al. (2023) juga menegaskan bahwa praktik SDM berbasis inovasi mampu mendorong perilaku kerja inovatif pegawai, yang merupakan fondasi utama bagi sistem pemerintahan yang cerdas. Pengembangan kompetensi digital dan budaya inovasi organisasi menjadi indikator krusial dalam mendukung keberhasilan smart administration dan smart service delivery.

Kedua, inovasi MSDM memberikan dampak positif langsung terhadap kepuasan masyarakat. Hal ini didukung oleh pemikiran Fanelli et al. (2020) yang menyatakan bahwa kompetensi staf adalah aspek kunci dalam menentukan kualitas layanan publik. Peningkatan kapasitas aparatur melalui pelatihan berkelanjutan memastikan layanan yang diberikan lebih andal dan tepat, sehingga memenuhi ekspektasi masyarakat. Tanpa dukungan sistem manajemen yang memadai, peningkatan kapasitas SDM lokal sulit tercapai, yang pada akhirnya dapat menghambat kualitas pelayanan publik.

Ketiga, penerapan *smart governance* terbukti meningkatkan kepuasan masyarakat melalui layanan yang lebih transparan, efisien, dan responsif. Asif & Rathore (2021) menjelaskan bahwa manajemen kinerja yang efektif tidak hanya meminimalkan pemborosan tetapi juga menghasilkan persepsi positif masyarakat terhadap pemerintah. Digitalisasi administrasi mempermudah aksesibilitas layanan bagi warga, yang merupakan indikator penting dalam mengukur kepuasan publik.

Terakhir, *smart governance* berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat pengaruh inovasi MSDM terhadap kepuasan masyarakat. Meskipun terdapat tantangan struktural dan budaya organisasi di tingkat lokal, seperti yang diungkapkan oleh Alosani & Al-Dhaafri (2023), inovasi pada aspek manusiawi tetap menjadi solusi strategis untuk menjembatani kesenjangan kesiapan organisasi. Oleh karena itu, pemberdayaan aparatur melalui kepemimpinan dan kolaborasi digital sangat diperlukan untuk mengatasi hambatan birokrasi yang kaku dan infrastruktur yang terbatas di wilayah kecamatan. Secara keseluruhan, integrasi antara pengembangan SDM yang inovatif dan tata kelola berbasis teknologi menciptakan nilai publik yang unggul dan berkelanjutan.



KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pembaruan dalam cara mengelola aparatur pemerintah merupakan kunci utama untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang cerdas dan modern di tingkat kecamatan. Upaya meningkatkan keahlian digital pegawai, membangun budaya kerja yang kreatif, serta menerapkan kepemimpinan yang mendukung teknologi terbukti menjadi pendorong paling kuat bagi keberhasilan sistem pemerintahan berbasis digital. Ketika aparatur memiliki kemampuan dan kemauan untuk berinovasi, proses birokrasi menjadi lebih ramping dan adaptif terhadap kebutuhan masyarakat. Selanjutnya, perubahan pada manajemen manusia ini berdampak langsung pada perasaan puas warga yang menerima layanan. Pegawai yang kompeten dan responsif mampu memberikan pelayanan yang lebih tepat dan handal, sehingga masyarakat merasa dihargai dan kebutuhan mereka terpenuhi dengan baik. Selain itu, penerapan sistem pemerintahan cerdas seperti administrasi digital dan layanan publik berbasis teknologi membuat jalannya pemerintahan menjadi lebih terbuka, efisien, dan mudah dijangkau.

Kemudahan akses dan transparansi inilah yang kemudian semakin mempertebal rasa percaya dan kepuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah daerah. Hal yang paling penting adalah bahwa sistem pemerintahan yang cerdas bertindak sebagai jembatan yang memperkuat hubungan antara kreativitas pegawai dengan kepuasan publik. Meskipun terdapat tantangan berupa keterbatasan sarana prasarana digital di wilayah pelosok seperti Kecamatan Cibinong, fokus pada pengembangan aspek manusiawi aparatur tetap menjadi solusi strategis. Dengan kata lain, investasi pada kualitas orang-orang yang menjalankan pemerintahan akan membuahkan hasil berupa layanan publik yang unggul dan berkelanjutan, yang pada akhirnya menciptakan hubungan yang lebih harmonis antara pemerintah dan warga.

REFERENSI

- Adaileh, Ali M. (2023). Challenges and HRM Practices Within Jordanian Business Organizations. *International Journal of Membrane Science and Technology*, 10(3), 2308–2316. <https://doi.org/10.15379/ijmst.v10i3.1958>
- AlMunthiri, Ohoud, Bani-Melhem, Shaker, Shamsudin, Faridahwati M., & Raziq, Muhammad M. (2023). Fostering Innovative Behaviours Of public Sector Employees: The Potency of Innovation-Based HR Practices, Risk Propensity and Error Tolerance. *International Journal of Public Sector Management*, 37(2), 159–182. <https://doi.org/10.1108/ijpsm-08-2023-0242>
- Alosani, Mohammed S., & Al-Dhaafri, Hassan S. (2023). Stimulating HRM Practices Through Innovative Culture: An Empirical Study on the UAE's Government Agencies. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 15(2), 120–135. <https://doi.org/10.1108/ijqss-09-2022-0092>
- Alosani, Mohammed S., Al-Dhaafri, Hassan S., & Abdulla, Abdulla A. (2020). Investigating the Role of HRM Practices on Service Innovation: Empirical Evidence From UAE Government Agencies. *Management Research Review*, 44(1), 1–24. <https://doi.org/10.1108/mrr-03-2020-0141>
- Asif, Aymen, & Rathore, Kashif. (2021). Behavioral Drivers of Performance in Public-Sector



- Organizations: A Literature Review. *Sage Open*, 11(1).
<https://doi.org/10.1177/2158244021989283>
- Azmi, Ilhaamie A. G., & Hashim, Junaidah. (2022). Do HRM Practices Facilitate Innovation? A Qualitative Study in a Developing Country. *Innovation & Management Review*, 19(4), 368–381.
<https://doi.org/10.1108/inmr-09-2020-0122>
- Boulet, Maude, & Dextras-Gauthier, Julie. (2025). Public Organizational Culture’s Association With Quality of Working Life: The Mediating Role of Satisfaction With HRM Practices. *Public Personnel Management*, 54(3), 418–446. <https://doi.org/10.1177/00910260251318716>
- Fanelli, Simone, Lanza, Gianluca, Enna, Cristiana, & Zangrandi, Antonello. (2020). Managerial Competences in Public Organisations: The Healthcare Professionals’ Perspective. *BMC Health Services Research*, 20(1). <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05179-5>
- Gilson, Lucy, Vallabhjee, Krish, Naledi, Tracey, Brady, Leanne, Hawkrigde, Anthony, Pienaar, David, & Schneider, Helen. (2024). Examining Sustained Sub-National Health System Development: Experience From the Western Cape Province, South Africa, 1994–2016. *Health Policy and Planning*, 39(10), 1087–1098. <https://doi.org/10.1093/heapol/czae090>
- Hamdani, Fathul, & Fauzia, Ana. (2022). The Authority of the Village Government in the Management of Village Funds During the Covid-19 Pandemic. *Indonesian Journal of Advocacy and Legal Services*, 4(1), 195–222. <https://doi.org/10.15294/ijals.v4i1.53646>
- Islam, M. N., Absar, Mir M. N., & Mahmood, Monowar. (2022). A Systematic Review of 50 Years of Human Resource Management Research in Bangladesh: Retrospective Reflections and Forward Trajectories. *South Asian Journal of Human Resources Management*, 9(2), 196–224. <https://doi.org/10.1177/23220937221124745>
- Jannata, Pandu F., & Mardiansjah, Fadjar H. (2021). The Dynamics of Educational Services in the Decentralization Era in Lampung Timur Regency. *The Indonesian Journal of Planning and Development*, 6(1), 38–47. <https://doi.org/10.14710/ijpd.6.1.38-46>
- Jayanthi, Ria, Dinaseviani, Anggini, Indraprahasta, Galuh S., & Sitompul, Rislina F. (2022). Digital Technology and Smart Village Development in Banyuwangi, Indonesia: An Exploratory Study. *Bulletin of Geography Socio-Economic Series*, (57), 79–91. <https://doi.org/10.12775/bgss-2022-0024>
- Lou, Yuanyuan, Hong, Ahreum, & Li, Yannan. (2024). Assessing the Role of HRM and HRD in Enhancing Sustainable Job Performance and Innovative Work Behaviors through Digital Transformation in ICT Companies. *Sustainability*, 16(12), 5162. <https://doi.org/10.3390/su16125162>
- Mansour, Wesam, Aryaija-Karemani, Adelaine, Martineau, Tim, Namakula, Justine, Mubiri, Paul, Ssengooba, Freddie, & Raven, Joanna. (2021). Management of Human Resources for Health in Health Districts in Uganda: A Decision Space Analysis. *The International Journal of Health Planning and Management*, 37(2), 770–789. <https://doi.org/10.1002/hpm.3359>
- Mardiansjah, Fadjar H., Rahayu, Paramita, & Rukmana, Deden. (2021). New Patterns of Urbanization in Indonesia: Emergence of Non-Statutory Towns and New Extended Urban Regions. *Environment and Urbanization Asia*, 12(1), 11–26.



<https://doi.org/10.1177/0975425321990384>

- Newton-Lewis, Tom, Munar, Wolfgang, & Chanturidze, Tata. (2021). Performance Management in Complex Adaptive Systems: A Conceptual Framework for Health Systems. *BMJ Global Health*, 6(7), e005582. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2021-005582>
- Rohayatin, Titin, AS, Zaenal A., & Ristala, Harky. (2023). The Smart City Implementation and Development Model in Realizing Bureaucratic Reform in the Local Government of Cimahi City. *Khazanah Sosial*, 5(4), 624–635. <https://doi.org/10.15575/ks.v5i4.30523>
- Setiadi, Sandi, Alhidayatullah, Alhidayatullah, & Maulana, Rizky. (2025a). Towards the Sustainability of Food MSMEs through Strengthened Collaboration and Competitiveness. *International Journal of Economics, Management and Accounting (IJEMA)*, 3(4 SE-Articles), 331–345. <https://doi.org/10.47353/ijema.v3i4.341>
- Setiadi, Sandi, Alhidayatullah, & Maulana, Rizky. (2025b). *Kolaborasi Strategi UMKM : Membangun Daya Saing dan Keberlanjutan di Era Disrupsi*.
- Setiadi, Sandi, Maulana, Rizky, & Hidayat, Sarip. (2025). Dampak Pungutan Desa terhadap Aset dan Perekonomian Masyarakat. *Jurnal Ilmu Manajemen Retail Universitas Muhammadiyah Sukabumi*, 6(2), 160–180. <https://doi.org/10.37150/jimat.v6i2.3732>
- Setiadi, Sandi, Widyastuti, Sri, Zulkifli, & Darmansyah. (2025). Sustainable nature tourism transformation: The strategic role of green tourism in West Java. *Edelweiss Applied Science and Technology*, 9(3), 1544–1569. <https://doi.org/10.55214/25768484.v9i3.5599>
- Vivona, Roberto, & Lewis, Jenny M. (2023). The Entrepreneurial Public Servant: Unlocking Employee Potential Through Recognition and Inclusion. *Review of Public Personnel Administration*, 45(1), 56–76. <https://doi.org/10.1177/0734371x231201963>
- Wulaningrum, Puspita D., Akbar, Rusdi, & Sari, Martdian R. (2020). Isomorphism, Human Resource Capability and Its Role in Performance Measurement and Accountability. *Journal of Asian Finance Economics and Business*, 7(12), 1099–1110. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no12.1099>