

## INTISARI

*Sebagai agensi pemerintah yang dibentuk untuk menyediakan layanan barang dan jasa yang dibutuhkan publik, Badan Layanan Umum (BLU) masih menghadapi tantangan optimalisasi fleksibilitas tatakelola yang diberikan. Dalam kerangka kapabilitas dinamik yakni kemampuan manajemen untuk mengintegrasikan, membangun dan mengkonfigurasi kembali kompetensi internal dan eksternal yang dimiliki guna menyesuaikan dengan lingkungan eksternal yang berubah cepat, studi ini menganalisis pengaruh kapabilitas dinamik dalam perspektif resource base view pada aspek Kepemimpinan (X), Pembelajaran Organisasi (P) dan Kompetensi SDM (Q) dalam mendorong inovasi (I) serta pengaruhnya terhadap Kinerja Keuangan BLU (Y) menghadapi pandemi covid-19. Penelitian menggunakan metode campuran (mixed method) yakni analisis data kuantitatif hasil survey terhadap 98 BLU terdiri dari 43 BLU Pendidikan Tinggi dan 55 BLU Rumah Sakit dielaborasi dengan analisis kualitatif hasil wawancara terhadap pejabat regulator Pengelolaan Keuangan BLU dan hasil focus group discussion dengan para pejabat pengelola BLU Kesehatan dan Pendidikan Tinggi. Hasil analisis kuantitatif menggunakan SMART PLS 3 pada model regresi I mengungkap temuan kebaruan bahwa kompetensi SDM berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Inovasi. Temuan ini mengungkap perspektif berbeda dengan teori-teori sebelumnya yang menyatakan bahwa kapabilitas dinamik mengacu pada kapasitas organisasi untuk terus memperbarui kompetensi untuk menyesuaikan dengan lingkungan yang berubah cepat melalui kemampuan inovasi. Pengembangan model regresi II mengungkap temuan kebaruan pengaruh tidak langsung dan signifikan antara variabel kompetensi SDM terhadap Inovasi melalui kepemimpinan dan pembelajaran organisasi. Temuan ini sejalan dengan hasil analisis kualitatif bahwa faktor Kepemimpinan dan proses Pembelajaran Organisasi berperan penting sebagai mediator pengembangan kompetensi SDM BLU. Analisis model regresi III mengungkap temuan variabel eksogen Kepemimpinan, Kompetensi SDM dan Inovasi berpengaruh langsung secara negatif dan tidak signifikan terhadap variabel endogen Kinerja Keuangan namun variabel Pembelajaran Organisasi konsisten berpengaruh langsung secara positif terhadap variabel endogen Kinerja Keuangan baik pada fase pra pandemi, saat pandemi dan menuju akhir pandemi. Pengembangan model regresi IV mengungkap temuan kebaruan bahwa mediasi variabel Pembelajaran Organisasi mampu merubah arah hubungan semua variabel eksogen terhadap variabel endogen dari negatif menjadi positif, bahkan meningkatkan signifikansi pada pengujian hipotesis baik di awal pandemi, saat pandemi maupun menuju akhir pandemi (full mediation). Temuan ini membuktikan bahwa proses pembelajaran internal sangat efektif dalam mempertahankan kinerja dan mendorong ide inovasi pada BLU.*

**Kata Kunci :** Kapabilitas Dinamik, Kepemimpinan, Kompetensi SDM, Inovasi, Pembelajaran Organisasi dan Kinerja Keuangan

## ABSTRACT

*As a government agency formed to provide goods and services needed by the public, the Public Service Agency (PSA) still faces the challenge of optimizing the flexibility of governance provided. Within the framework of dynamic capabilities, namely organization's ability to integrate, build and reconfigure its internal and external competencies to adapt to a rapidly changing external environment, this study analyzes the influence of dynamic capabilities from a resource base view perspective on aspects of Leadership (X), Organizational Learning (P) and HR Competency (Q) in encouraging Innovation (I) at PSA and its effect on PSA Financial Performance (Y) in the face of a rapidly changing environment due to the Covid-19 pandemic. The research used a mixed method, namely quantitative data analysis of the survey results of 98 PSAs consisting of 43 Higher Education PSAs and 55 Hospital PSAs, then elaborated with the qualitative data analysis of interpretative results of interviews with PSA Financial Management regulatory officials at the Ministry of Finance and the results of focus group discussions with the PSA Hospital and Higher Education management officials. The results of the quantitative analysis using SMART PLS 3, in the regression model I revealed a novelty that HR competencies have an immediate and insignificant impact on Innovation. This finding had different perspective from previous theories which state that dynamic capabilities refer to an organization's capacity to continuously update competencies to adapt to a rapidly changing environment through innovation capabilities. The results of the regression model development II also revealed a novelty an indirect and significant effect between HR Competency variables on Innovation through Leadership and Organizational Learning. The findings congruence with qualitative results that Leadership and Organizational Learning plays crucial role as mediator for HR competence and innovative capability development. Regression model III analysis concluded that the exogenous variables of dynamic capabilities of Leadership, HR Competence and Innovation have a negative and insignificant direct effect on the endogenous variable of Financial Performance, but the Organizational Learning variable has a positive direct effect on the endogenous variable of Financial Performance both at the beginning of the pandemic, during the pandemic and towards the end of the pandemic (full mediation). Regression model IV analysis revealed new findings that the mediation of the Organizational Learning variable can change the direction of the relationship of all exogenous variables to the endogenous variable Financial Performance from negative to positive, even increasing the significance of the relationship in hypothesis testing both at the beginning of the pandemic, during the pandemic and towards the end of the pandemic (full mediation). This findings inline with qualitative results that process of internal learning effective in retaining performance and drive the idea of innovation during the pandemic.*

**Keywords :** *Dynamic capability, Leadership, HR Competence, Innovation, Organizational Learning and Financial Performance*