

## Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Inovatif Islamic Melalui *Work Engagement* Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pengrajin Batik di Desa Wisata Batik Lendah, Kulon Progo)

Eliana Fajar Kurniawati<sup>1\*</sup>, Suharnomo<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro

\*Email korespondensi: [elianaliyol@gmail.com](mailto:elianaliyol@gmail.com)

### Abstract

Dalam lingkungan yang kompetitif, globalisasi dan perubahan teknologi yang cepat, inovasi merupakan fasilitator penting untuk pertumbuhan bisnis. Penelitian ini dilakukan dengan maksud dan tujuan untuk mengetahui, menganalisis dan menguji pengaruh *tacit knowledge sharing* dan *explicit knowledge sharing* terhadap perilaku inovatif melalui *work engagement* sebagai variabel intervening dan studi ini dilakukan pada pengrajin batik di Desa Wisata Batik Lendah. Pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu menggunakan teknik *purposive sampling*. Penelitian ini dilakukan terhadap 105 pengrajin batik di Desa Wisata Batik Lendah. Hasil penelitian menunjukkan *tacit knowledge*, *explicit knowledge*, *work engagement* memiliki pengaruh terhadap perilaku inovatif dan *tacit knowledge*, *explicit knowledge* memiliki pengaruh terhadap *work engagement*.

**Keywords:** *tacit knowledge sharing*, *explicit knowledge sharing*, perilaku inovatif, *work engagement*.

**Saran sitasi:** Kurniawati, E. F., & Suharnomo. (2023). Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Inovatif Islamic Melalui *Work Engagement* Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pengrajin Batik di Desa Wisata Batik Lendah, Kulon Progo). *Jurnal ilmiah ekonomi islam*, 9(02), 3066-3078. doi: <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v9i2.9848>

**DOI:** <http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v9i2.9848>

### 1. PENDAHULUAN

Dalam lingkungan yang kompetitif, globalisasi dan perubahan teknologi yang cepat, inovasi merupakan fasilitator penting untuk pertumbuhan bisnis. Inovasi merupakan hal penting bagi perusahaan untuk memenangkan pasar dan mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan (Jada, 2019). Sebuah studi baru-baru ini oleh Shanker, et al (2017) berpendapat bahwa kegagalan membangun perilaku inovatif dapat mengurangi kemampuan bersaing dan meningkatkan risiko kegagalan kerja. Namun, jika perusahaan dapat mendorong atau mendukung perilaku inovatif pada karyawannya, hal ini akan mendorong pencapaian dalam operasi industri mereka (Ogbonnaya, 2018).

Janssen (2000) mengatakan bahwa perilaku inovatif adalah pembentukan, pengenalan dan pengaplikasian ide-ide baru yang diperoleh secara sadar di tempat kerja secara kelompok ataupun organisasi untuk memperoleh manfaat bagi kinerja individu, kelompok maupun organisasi. Perilaku

inovatif mampu mendorong kinerja serta mengembangkan keterampilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut teori pembelajaran organisasi, inovasi karyawan dapat dipromosikan dengan berbagi pengetahuan (Crossan, 1996). Dalam praktik organisasi, berbagi pengetahuan juga dapat terjadi tanpa menghasilkan inovasi atau dapat mempengaruhi hasil kerja inovatif berkualitas buruk (Cummings, 2006). Secara khusus, berbagi pengetahuan meningkatkan inovasi pada individu dan organisasi (Michna, 2018).

Cummings (2004) menyatakan bahwa *knowledge sharing* merupakan pemberian pengetahuan kepada individu lain (eksplisit dan tacit). Pengetahuan eksplisit didefinisikan sebagai pengetahuan yang telah dikumpulkan dan disalin ke dalam bentuk tertulis agar mudah dipahami, sedangkan pengetahuan tacit yaitu pengetahuan yang lebih bersifat personal dan sulit dibentuk. Selain itu, *tacit knowledge* juga sulit disampaikan kepada individu lain. *Tacit knowledge*

adalah aset tak berwujud yang terdiri dari model mental dan skema tentang ekstraksi bagian yang relevan secara tepat untuk menemukan solusi (Cobarcos, 2020).

Fakta bahwa pengetahuan memainkan peran penting dalam menciptakan inovasi. Pengetahuan ahli, termasuk pengetahuan tentang solusi dan peristiwa masa lalu, dapat menjadi dasar dan inspirasi untuk solusi baru (Kmieciak, 2020). Penerapan perilaku inovatif juga harus didorong dengan adanya keterikatan kerja pada individu. Ketika individu memiliki *work engagement* dalam dirinya, individu akan merasakan emosi positif yang akan mendorong untuk lebih membuka kreativitas serta pemikiran dan gagasan baru untuk mengaplikasikannya.

*Work engagement* terkait dengan keterlibatan, komitmen, semangat, antusiasme dan energi, yang dihasilkan dari sikap dan perilaku setiap karyawan terhadap tugas tanggung jawab pekerjaannya (Pukkeeree, 2020). Jika karyawan terlibat dengan baik dengan tanggung jawab pekerjaan mereka, mereka akan mencurahkan pengetahuan dan kemampuan mereka secara efektif untuk meningkatkan ide-ide inovatif (Na-Nan and Arunyaphum, 2021).

Menurut Wilmar B. Schaufeli (2004), *work engagement* merupakan suatu keadaan dimana individu mempunyai pikiran positif sehingga dapat mengutarakan dirinya sendiri secara fisik, kognitif maupun afektif yang terkait pekerjaannya dengan ditandai adanya *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (keasyikan). Keterikatan kerja meningkatkan kesediaan karyawan untuk berbagi pengetahuan terkait pekerjaan mereka, yang secara aktif mengusulkan gagasan-gagasan baru untuk organisasi (Park, 2017). Hasil dari keterikatan kerja meliputi perilaku positif karyawan seperti perilaku bebas dan tidak wajib, kreativitas, dan inovasi. Maka dari itu, masuk akal untuk menyarankan bahwa *work engagement* akan mempengaruhi perilaku kerja yang inovatif (Bilal Afsar, 2020).

Dalam penelitian ini, peneliti tertarik mengambil penelitian pada Desa Wisata Batik di Kecamatan Lendah, Kulon Progo. Kawasan tersebut merupakan Sentra Industri Batik Kulon Progo tepatnya di Kecamatan Lendah. Kawasan ini mempunyai histori yang panjang sebelum menjadi desa wisata batik.

Tentu saja bagi industri batik, khususnya para karyawan, ada beberapa hal yang mempengaruhi perkembangan produk dan industrinya. Organisasi menyadari bahwa mereka perlu mengembangkan

keterampilan dan pengetahuan dalam organisasi mereka untuk tetap kompetitif dalam lingkungan pasar yang berkembang pesat. Salah satunya melalui cara pelatihan terhadap karyawan untuk mempertahankan kualitas yang ada.

Adanya *knowledge sharing* dalam organisasi maka akan mendorong keterikatan karyawan dalam organisasi tersebut. Karyawan merasa antusias dengan perkembangan pengetahuan yang telah di berikan oleh rekannya, sehingga hal itu mampu mendorong individu untuk mengimplementasikan dan mengembangkan sesuatu hal baru yang diperoleh dari proses berbagi pengetahuan. Hal itu mendorong karyawan untuk menciptakan kreativitas dan inovasi baru untuk organisasi yang akan memberikan peningkatan produktivitas kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Jianguo Yao, Antonio Crupi, Alberto Di Minin and Xumei Zhang (2020) yang berjudul “*Knowledge sharing and technological innovation capabilities of Chinese software SMEs*”. Kesimpulan dari penelitian ini adalah *tacit knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif. Penelitian yang dilakukan oleh Asbari, dkk (2019) yang berjudul “*Effect of Tacit and Explicit Knowledge Sharing on Teacher Innovation Capability*”. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa *tacit knowledge sharing* tidak berpengaruh signifikan terhadap inovasi guru.

Dari permasalahan inilah adanya fenomena yang perlu dibahas dalam penelitian lebih lanjut. Peneliti menganggap perlu melakukan penelitian lebih dalam mengenai “Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Inovatif Melalui *Work Engagement* Sebagai *Variabel Intervening*”.

## **2. LANDASAN TEORI Tacit Knowledge Sharing**

*Tacit knowledge* adalah pengetahuan yang masih berada dalam benak manusia dan bersifat sangat personal (Wang, 2012). Pada dasarnya *tacit knowledge* bersifat personal, dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan. *Tacit knowledge* tidak dinyatakan dalam bentuk tulisan, melainkan sesuatu yang terdapat dalam benak orang-orang yang bekerja di dalam suatu organisasi. Menurut Nonaka and Takeuchi (1995) dalam Yao (2020) *tacit knowledge* adalah pengetahuan yang ada di dalam otak atau pikiran seseorang sesuai dengan pemahaman, keahlian dan pengalaman sendiri. Biasanya pengetahuan ini

tidak terstruktur, susah untuk didefinisikan dan dituangkan dengan bahasa formal dan isinya mencakup pemahaman pribadi.

### **Explicit Knowledge Sharing**

Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995) dalam Yao (2020) pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang siap diakses, telah didokumentasikan dalam sumber pengetahuan formal yang telah diorganisir dengan baik. *Explicit knowledge* merupakan pengetahuan yang dapat diringkas dalam bentuk dokumentasi atas prosedur tertulis yang bertujuan agar mudah dimengerti dan dapat digunakan kembali oleh orang lain. Pengetahuan eksplisit dalam mentransfer pengetahuan lebih ekonomis dan efisien dengan konten tertulis yang mudah digandakan sebagai mode transfer, sehingga meningkatkan pentingnya kapasitas penyebaran (Park, 2021).

### **Perilaku Inovatif**

Janssen (2000) menyatakan bahwa perilaku inovatif meliputi penciptaan, pengenalan dan pengimplementasi gagasan-gagasan baru yang telah disengaja pada suatu pekerjaan, kelompok, maupun organisasi dalam mendapatkan suatu keunggulan dalam kinerja individu, kelompok maupun organisasi. Sedangkan menurut Jong & Hartog (2007) yaitu perilaku kerja inovatif mengacu pada perilaku mengeksplorasi peluang dan ide-ide baru, termasuk menerapkan pengetahuan baru maupun ide-ide baru, dan meningkatkan kinerja seseorang maupun perusahaan. Perilaku inovatif biasanya terkait dengan kreativitas. Perilaku kreatif merupakan proses penghasilan ide baru yang terkait dengan produk, layanan, alur kerja, dan prosedur. Sementara itu, perilaku kerja inovatif tidak hanya menghasilkan ide-ide baru, namun juga mencakup proses penerapan dari ide tersebut, terutama di lingkungan kerja.

### **Work Engagement**

Schaufeli dan Bakker (2004) menyatakan bahwa *work engagement* merupakan sesuatu yang bersifat positif yang terkait dalam perilaku individu dalam bekerja yang mencakup pemikiran tentang hubungan antara pekerja atau karyawan dengan pekerjaannya, yang secara khusus dicirikan dengan semangat (*vigor*) dan dedikasi (*dedication*) serta penghayatan (*absorption*) dalam pekerjaan. Karyawan dengan keterikatan kerja tinggi mereka akan mencurahkan seluruh pikiran dan tenaga mereka untuk pekerjaan mereka dan lebih antusias dengan apa yang mereka lakukan. Semakin tinggi *work engagement* yang

dimiliki seseorang maka semakin kuat juga seseorang tersebut memihak jenis pekerjaan yang dilakukannya dan peduli dengan jenis pekerjaan tersebut. Potoski (2018) mendefinisikan *work engagement* sebagai ekspresi perilaku dan kasih sayang karyawan terhadap kondisi pekerjaannya dengan tanggung jawab daripada peran atau tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi.

### **Tacit Knowledge Sharing terhadap Perilaku Inovatif**

*Tacit knowledge sharing* merupakan pengetahuan yang sulit diungkapkan dengan kata-kata, atau masih terdokumentasi di setiap orang. Umumnya, pengetahuan ini tidak terstruktur, serta sulit untuk diterjemahkan dan dikomunikasikan dengan orang lain menggunakan bahasa formal, yang meliputi pengalaman dan *feeling*, hasil *trial and error* seseorang dalam memecahkan masalah, berinovasi dan membuat keputusan-keputusan. Pengetahuan tacit tidak dapat ditiru dan sulit untuk ditransfer, maka berbagi dalam rutinitas sebuah proses pekerjaan juga dapat dilakukan untuk mengembangkan inovasi. Karyawan yang lebih tertarik untuk mengumpulkan pengetahuan dengan menampilkan suatu kontribusi yang baik maka dapat mempengaruhi perilaku inovatif. Perilaku kerja yang inovatif akan sangat dipengaruhi oleh tacit knowledge sharing karena itu memungkinkan penciptaan pengetahuan baru yang dapat menjadi faktor kontribusi penting terhadap perilaku kerja inovatif karyawan (Malik, 2020). Mengacu pada uraian diatas mengenai *tacit knowledge sharing* dan perilaku inovatif, maka dapat ditarik hipotesis berikut:

**H<sub>1</sub>:** *Tacit Knowledge Sharing* memiliki pengaruh positif terhadap perilaku inovatif.

### **Explicit Knowledge Sharing terhadap Perilaku Inovatif**

*Explicit knowledge* adalah suatu pengetahuan yang mudah dipahami, dapat didistribusikan melalui kata-kata atau rumus dan secara langsung dapat disalurkan pada kepada orang lain. Dalam proses pengaplikasiannya, *explicit knowledge* lebih mudah dipelajari karena pengetahuan yang didapatkan berbentuk tulisan yang sudah diuji coba dan dijamin kebenarannya. Dengan perkembangan teknologi informasi, pertukaran pengetahuan *explicit* menjadi semakin mudah. Perusahaan perlu memanfaatkan sepenuhnya teknologi untuk menghilangkan hambatan ruang dan waktu dalam komunikasi antar

karyawan untuk berbagi pengetahuan karyawan dalam meningkatkan perilaku inovatif karyawan (Ye, 2021). Ketika pengetahuan eksplisit dibagikan dan dimobilisasi, hal itu menjadi lebih relevan bagi karyawan yang membutuhkan dan cenderung mendorong perilaku inovatif. Mengacu pada uraian diatas mengenai *explicit knowledge sharing* dan perilaku inovatif, maka dapat ditarik hipotesis berikut:

**H<sub>2</sub>:** *Explicit Knowledge Sharing* memiliki pengaruh positif terhadap perilaku inovatif.

### Tacit Knowledge Sharing terhadap Work Engagement

*Tacit knowledge* termasuk pengetahuan yang sulit untuk di formulasikan dan dikomunikasikan, dengan hal itu pengalaman dibutuhkan dalam komunikasi ini. Adanya *tacit knowledge sharing* dalam organisasi maka akan mendorong keterikatan karyawan dalam organisasi tersebut. Karyawan merasa antusias dengan perkembangan pengetahuan yang telah di berikan oleh rekannya, karena mereka belum pernah mengalaminya. Pengetahuan tacit tentunya lebih menarik karena mereka berbagi pengetahuan yang belum tentu bisa mereka dapatkan di individu yang berbeda. Sehingga hal itu mendorong individu merasa antusias dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya karena mereka juga ingin melakukan hal yang terbaik seperti yang dilakukan rekannya setelah berbagi pengalaman maupun pengetahuannya. Mengacu pada uraian diatas mengenai *tacit knowledge sharing* dan *work engagement*, maka dapat ditarik hipotesis berikut:

**H<sub>3</sub>:** *Tacit knowledge sharing* memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement*.

### Explicit Knowledge Sharing terhadap Work Engagement

Pengetahuan eksplisit bersifat formal (umum) dan sistematis, dimana pengetahuan yang diberikan mudah untuk dikomunikasikan dan dibagikan kepada orang lain. Menerapkan informasi eksplisit lebih mudah karena informasi yang diterima dituangkan dalam bentuk tertulis atau pernyataan terdokumentasi sehingga setiap individu dapat mempelajari secara mandiri. Maka dari itu karyawan lebih mudah untuk mendapatkan *knowledge* tersebut sehingga individu lebih antusias dan lebih termotivasi dalam bekerja. Karyawan seperti ini akan melakukan sesuatu melampaui target yang diberikan dan sangat termotivasi untuk melakukan peningkatan dalam pekerjaannya. Adanya *explicit knowledge sharing*

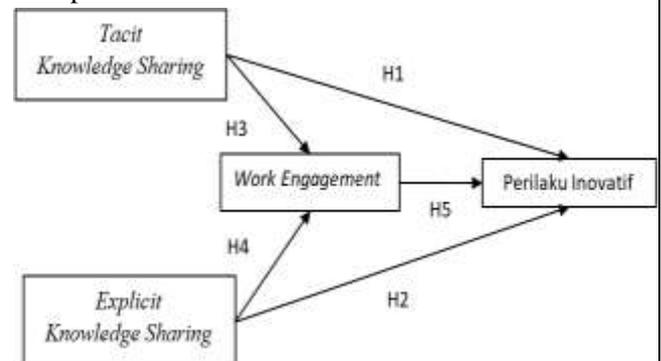
maka akan meningkatkan keterikatan antara anggota dengan organisasi karena mereka menikmati pekerjaan yang dilakukannya, mereka mendapatkan kepercayaan, dan mereka merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dalam organisasi. Keterikatan memanifestasikan dirinya sebagai kontribusi yang melampaui apa yang diharapkan organisasi dari mereka. Mengacu pada uraian diatas mengenai *explicit knowledge sharing* dan *work engagement*, maka dapat ditarik hipotesis berikut :

**H<sub>4</sub>:** *Explicit knowledge sharing* memiliki pengaruh positif terhadap *work engagement*.

### Work Engagement terhadap Perilaku Inovatif

Menurut Schaufeli and Bakker (2004) *work engagement* merupakan suatu keadaan motivasional yang positif dan realisasi diri di lingkungan kerja yang tandai adanya *vigor* (semangat), *dedication* (dedikasi), dan *absorption* (keasyikan). Adanya *work engagement* mengarah pada keterbukaan yang lebih besar terhadap pengalaman dan ide tentang cara mengoptimalkan dan mengubah proses kerja sehingga dapat berfungsi sebagai dorongan untuk lebih mengembangkan, mempertahankan dan menerapkan ide inovatif. Wang et al. (2019) mengatakan bahwa *work engagement* terkait dengan perilaku inovatif karena karyawan mencurahkan tenaga, tenaga dan waktu, sedangkan rasa integrasi memotivasi mereka untuk meningkatkan efektivitas melalui kerja inovatif praktek. Mengacu pada uraian diatas mengenai *work engagement* dan perilaku inovatif, maka dapat ditarik hipotesis berikut:

**H<sub>5</sub>:** *Work engagement* berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif.



Gambar 1. Model Penelitian

## 3. METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini yaitu pengrajin batik di Desa Wisata Batik Lendah, Kulon Progo. Sampel dari penelitian ini berjumlah 105 responden.

Pengambilan sampel pada penelitian ini yaitu menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* yaitu teknik sampling yang digunakan karena adanya batasan kriteria tertentu dalam menentukan populasi sesuai kebutuhan informasi yang ingin diperoleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Adapun pertimbangan yang diajukan sebagai syarat penentuan responden yaitu karyawan yang sudah bekerja selama 1 tahun.

**Pengukuran**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sumber data dan jenis data terdiri dari data primer. Data primer adalah sumber data yang didapatkan secara langsung (dari tangan pertama) oleh peneliti yang didapatkan melalui kuesioner maupun proses wawancara sehingga data perlu pengolahan lebih lanjut untuk dapat digunakan sesuai kebutuhan peneliti (Sekaran dan Bougie, 2017). Keseluruhan kuesioner terdiri dari 20 item pernyataan. Pernyataan ini diukur menggunakan skala likert, dimana rentang jawaban satu sampai lima (1-5).

**Tabel Bentuk Jawaban Skala Likert**

1	2	3	4	5
STS	TS	N	S	SS

Sumber: data diolah (2023)

**4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Deskriptif Responden**

Berdasarkan jenis kelamin, diketahui bahwa responden berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 53 responden atau 50,5%. Sedangkan responden laki-laki sebanyak 52 responden atau 49,5%. Sebanyak 69 (65,7%) berusia 18-33 tahun. 24 (22,9%) responden berusia 34-49 tahun, sebanyak 11 (10,4%) responden berusia 50-65 tahun, dan sebanyak 1 (1,0%) responden berusia 66-81 tahun. Berdasarkan lama kerja diketahui 76 (72,4%) responden telah bekerja selama 1-5 tahun, sebanyak 24 (22,9%) responden telah bekerja selama 6-10 tahun, dan sebanyak 5 (4,8%) responden telah bekerja selama 11-15 tahun.

**Analisis Deskriptif Variabel**

**a. Analisis Deskriptif Variabel Tacit Knowledge**

Variable *tacit knowledge* menggunakan 3 item pernyataan untuk memperoleh informasi mengenai *tacit knowledge*. Berikut tanggapan responden dan penjelasan dari hasil analisis deskriptif variabel dengan nilai indeks.

**Tabel 2. Nilai Indeks Tacit Knowledge**

Tacit Knowledge		Tanggapan Responden					Nilai Indeks	Kategori
		1	2	3	4	5		
TK1	F	0	0	57	41	7	105	Sedang
	(FxS)%	0	0	171	164	35	74	
TK2	F	0	5	43	41	16	105	Sedang
	(FxS)%	0	10	129	164	80	76.6	
TK3	F	0	1	49	49	6	105	Sedang
	(FxS)%	0	2	147	196	30	75	
Rata-Rata							75.2	Sedang

Pernyataan pada setiap item variabel *tacit knowledge* mendapat respon dan penilaian yang sedang karena memiliki nilai indeks sebesar 75, 2.

**b. Analisis Deskriptif Variabel Explicit Knowledge**

Variable *explicit knowledge* menggunakan 3 item pernyataan untuk memperoleh informasi mengenai *explicit knowledge*. Berikut tanggapan responden dan penjelasan dari hasil analisis deskriptif variabel dengan nilai indeks:

**Tabel 3. Nilai Indeks Explicit Knowledge**

Explicit Knowledge		Tanggapan Responden					Nilai Indeks	Kategori
		1	2	3	4	5		
EK1	F	1	0	39	55	10	105	Sedang
	(FxS)%	1	0	117	220	50	77.6	
EK2	F	1	0	25	69	10	105	Tinggi
	(FxS)%	1	0	75	276	50	80.4	
EK3	F	0	1	59	32	13	105	Sedang
	(FxS)%	0	2	177	128	65	74.4	
Rata-Rata							77.5	Sedang

Sumber: data diolah (2023)

Pernyataan pada setiap indikator variabel *explicit knowledge* mendapat respon dan penilaian yang sedang karena memiliki nilai indeks sebesar 77,5.

**c. Analisis Deskriptif Variabel Work Engagement**

Variable *work engagement* menggunakan 7 item pernyataan untuk memperoleh informasi mengenai *work engagement*. Berikut tanggapan responden dan penjelasan dari hasil analisis deskriptif variabel dengan nilai indeks:

**Tabel 4. Nilai Indeks Work Engagement**

Work Engagement		Tanggapan Responden					Nilai Indeks	Kategori
		1	2	3	4	5		
WE1	F	0	6	48	42	9	105	Sedang
	(FxS)%	0	12	144	168	45	73.8	
WE2	F	0	4	31	57	13	105	Sedang
	(FxS)%	0	8	93	228	65	78.8	
WE3	F	0	2	55	45	3	105	Sedang
	(FxS)%	0	4	165	180	15	72.8	
WE4	F	0	6	41	47	11	105	Sedang
	(FxS)%	0	12	123	188	55	75.6	
WE5	F	0	3	40	55	7	105	Sedang
	(FxS)%	0	6	120	220	35	76.2	
WE6	F	0	2	43	54	6	105	Sedang
	(FxS)%	0	4	129	216	30	75.8	
WE7	F	0	3	54	43	5	105	Sedang
	(FxS)%	0	6	162	172	25	73	
Rata-Rata							75.1	Sedang

Sumber: data diolah (2023)

Pernyataan pada setiap indikator variabel *work engagement* mendapat respon dan penilaian yang sedang karena memiliki nilai indeks sebesar 75,1.

**d. Analisis Deskriptif Variabel Perilaku Inovatif**

Variable perilaku inovatif menggunakan 7 item pernyataan untuk memperoleh informasi mengenai perilaku inovatif. Berikut tanggapan responden dan penjelasan dari hasil analisis deskriptif variabel dengan nilai indeks:

Tabel 5. Nilai Indeks Pada Variabel Perilaku Inovatif

Perilaku Inovatif		Tanggapan Responden					Nilai Indeks	Kategori
		1	2	3	4	5		
PI1	F	0	8	57	35	5	105	Sedang
	(F <sub>xS</sub> )%	0	16	171	140	25	68	
PI2	F	0	10	51	40	4	105	Sedang
	(F <sub>xS</sub> )%	0	20	153	160	20	70.6	
PI3	F	0	6	58	37	4	105	Sedang
	(F <sub>xS</sub> )%	0	12	174	148	20	70.8	
PI4	F	0	12	49	40	4	105	Sedang
	(F <sub>xS</sub> )%	0	24	147	160	20	70.2	
PI5	F	0	7	56	40	2	105	Sedang
	(F <sub>xS</sub> )%	0	14	168	160	10	70.4	
PI6	F	0	10	57	32	6	105	Sedang
	(F <sub>xS</sub> )%	0	20	171	128	30	69.8	
PI7	F	0	8	60	35	2	105	Sedang
	(F <sub>xS</sub> )%	0	16	180	140	10	69.2	
<b>Rata-Rata</b>							70.2	Sedang

Sumber: data diolah (2023)

Berlandaskan pada tabel nilai indeks variabel Perilaku Inovatif diatas, tanggapan responden mengenai pernyataan pada setiap indikator variabel Perilaku Inovatif mendapat respon dan penilaian yang Sedang karena memiliki nilai indeks sebesar 70.2.

**Uji Kualitas Instrumen dan Data**

**a. Uji Validitas**

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan alat CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) yang merupakan bagian dari AMOS. Indikator dari variabel valid jika nilai estimate >0,50, tetapi jika hasilnya < 0,50 maka hasilnya tidak valid (Ghozali, 2017). Berikut ini hasil dari pengujian validitas menggunakan AMOS yang tersaji pada tabel berikut ini:

Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Loading Faktor	Batas	Ket.
Tacit Knowledge	TK1	0.713	> 0.5	Valid
	TK2	0.681		Valid
	TK3	0.768		Valid
Explicit Knowledge	EK1	0.925	> 0.5	Valid
	EK2	0.761		Valid
	EK3	0.567		Valid
Work Engagement	WE1	0.777	> 0.5	Valid
	WE2	0.736		Valid
	WE3	0.719		Valid
	WE4	0.741		Valid
	WE5	0.759		Valid
	WE6	0.740		Valid
	WE7	0.639		Valid
Perilaku Inovatif	PI1	0.664	> 0.5	Valid
	PI2	0.758		Valid
	PI3	0.521		Valid
	PI4	0.640		Valid
	PI5	0.749		Valid
	PI6	0.833		Valid
	PI7	0.770		Valid

Sumber: data diolah (2023)

Berdasarkan tabel hasil uji validitas dengan 105 responden dan 20 butir pertanyaan menunjukkan bahwa semua pertanyaan memiliki nilai loading factor >0,50. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan dalam kuesioner tersebut dapat dikatakan layak.

**b. Uji Reabilitas**

Uji reliabilitas menunjukkan kehandalan suatu alat ukur. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan CR (*Construct Reliability*), dimana memiliki kriteria jika nilai CR > 0,7 maka variabel dapat dikatakan reliabel.

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	CR	Batas	Keterangan
Tacit Knowledge	0.765	0.7	Reliabel
Explicit Knowledge	0.803		Reliabel
Work Engagement	0.889		Reliabel
Perilaku Inovatif	0.876		Reliabel

Sumber: data diolah (2023)

Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa nilai C.R pada 4 variabel penelitian yang nilai masing-masing variabel lebih besar dari 0,7. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan instrumen penelitian tersebut reliable sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

**c. Hasil Penelitian Uji Hipotesis**

Menilai *goodness of fit* menjadi tujuan utama dalam SEM untuk mengetahui sampai seberapa jauh model yang dihipotesiskan “Fit” atau cocok dengan sampel data. Hasil *goodness of fit* ditampilkan pada data berikut ini:

Tabel 8. Menilai Goodness of Fit

Goodness of fit index	Cut-off value	Model Penelitian	Model
Chi-square	≤ 194,883	182,162	Fit
Significant probability	≥ 0.05	0,158	Fit
RMSEA	≤ 0.08	0,033	Fit
GFI	≥ 0.90	0,848	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0,805	Marginal
CMIN/DF	≤ 2.0	1,111	Fit
TLI	≥ 0.90	0,976	Fit
CFI	≥ 0.90	0,979	Fit

Sumber: data diolah (2023)

Berdasarkan uji *goodness of fit* terdapat lima kriteria yang fit yaitu Chi Square, Significant probability, RMSEA, CMIN/DF, TLI dan CFI, dua kriteria marginal fit yaitu GFI dan AGFI. Berdasarkan hasil pengukuran *goodness of fit* menunjukkan bahwa model yang diajukan dapat diterima.

**d. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis yang dilakukan adalah untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan pada penelitian ini atau menganalisis hubungan-hubungan structural model. Analisis data hipotesis dapat dilihat dari nilai *standardized regression weight* yang menunjukkan koefisien pengaruh antar variable dalam tabel berikut:

Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis

	Hipotesis	Estimate	S.E.	C.R.	P	Hasil
H1	TK → PI	0.297	0.121	2.459	0.014	Positif Signifikan
H2	EK → PI	0.263	0.081	3.234	0.001	Positif Signifikan
H3	TK → WE	0.330	0.154	2.137	0.033	Positif Signifikan
H4	EK → WE	0.241	0.099	2.440	0.015	Positif Signifikan
H5	WE → PI	0.231	0.088	2.627	0.009	Positif Signifikan

Sumber: data diolah (2023)

Menurut pengolahan data tabel, menyatakan apabila nilai CR terdapat pengaruh dengan menunjukkan nilai di atas 1,96. Lalu, untuk nilai p di bawah 0,05 pun terdapat pengaruhnya (Ghozali, 2017). Hal ini dapat dilihat rinciannya pada tabel berikut ini:

**1) Tacit Knowledge Sharing Terhadap Perilaku Inovatif**

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,297 dan nilai C.R 2,459 hal ini menunjukan bahwa hubungan tacit knowledge dengan perilaku inovatif positif. Artinya semakin baik tacit knowledge maka akan meningkatkan perilaku inovatif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,014 ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan.

Perilaku inovatif dapat menjadi faktor yang menentukan dalam meraih keunggulan. Apalagi dalam era globalisasi dewasa ini dimana persaingan dalam setiap sektor industri semakin ketat, maka setiap perusahaan akan membutuhkan karyawan yang memiliki perilaku inovatif tinggi. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk

mengidentifikasi dan mempromosikan faktor-faktor yang mendorong perilaku kerja inovatif para karyawannya (Baskoro, Sinambela & Mardikaningsih, 2021). Salah satu faktor yang dapat meningkatkan perilaku inovatif pada suatu perusahaan adalah adanya tacit knowledge sharing.

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa perilaku inovatif dipengaruhi oleh tacit knowledge sharing. Adanya *tacit knowledge sharing* akan memungkinkan terciptanya pengetahuan baru yang dapat menjadi faktor kontribusi penting terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Selain itu, berbagi pengetahuan tacit melibatkan saling bertukar pengalaman, keahlian, dan keterampilan yang dapat ditransfer dengan orang lain yang dapat memprediksi inovasi karyawan di tempat kerja (Baskoro, Sinambela & Mardikaningsih, 2021). Dengan tacit knowledge sharing, karyawan akan dapat belajar dari pengalaman pemilik tacit knowledge sehingga akan terbentuk kesadaran dan kecerdasan emosional pada karyawan lain dan akan meningkatkan kemungkinan terjadinya perilaku inovatif pada karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tacit knowledge sharing berpengaruh terhadap perilaku inovatif. Sejalan dengan Baskoro, Sinambela & Mardikaningsih (2021), yang dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa tacit knowledge sharing berpengaruh terhadap perilaku inovatif.

**2) Explicit Knowledge Sharing Terhadap Perilaku Inovatif**

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,263 dan nilai C.R 3,234 hal ini menunjukan bahwa hubungan Explicit Knowledge dengan Perilaku Inovatif positif. Artinya semakin baik Explicit Knowledge maka akan meningkatkan Perilaku Inovatif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,001 ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan.

Pada era ekonomi berbasis pengetahuan (*knowledge-based economy*) saat ini, *knowledge* telah menjadi aset kunci bagi

organisasi untuk dapat menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Mazidah, 2020). Dengan adanya pengetahuan yang dibagikan dan dipelajari dari lingkungan sekitar, semakin seringnya karyawan belajar, berfikir dan bertanya maka akan semakin menambah pengetahuannya sehingga karyawan tersebut akan memiliki ketrampilan dan perilaku yang inovatif. Dalam sebuah perusahaan atau organisasi, berbagi pengetahuan dapat dilakukan dengan cara menuliskan apa saja yang harus dilakukan guna menambah ketrampilan karyawan agar memiliki perilaku inovatif guna membantu perusahaan untuk bertahan dalam persaingan bisnis.

Pengetahuan eksplisit merupakan salah satu jenis pengetahuan yang mudah didokumentasikan dan dibentuk (Asbari, 2019). Dengan adanya explicit knowledge sharing tersebut maka karyawan lain akan dapat belajar dan memiliki panduan dalam melakukan tugas-tugasnya serta akan semakin meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya sehingga karyawan akan memiliki perilaku inovatif yang baik. Dari hasil penelitian didapatkan hasil bahwa explicit knowledge sharing berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif, dimana semakin baik explicit knowledge sharing akan semakin meningkatkan perilaku inovatif pada karyawan.

Sejalan dengan Asbari (2019), yang dalam penelitiannya menemukan bahwa explicit knowledge sharing berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif, dimana semakin baik explicit knowledge sharing semakin baik pula perilaku inovatif.

### **3) Tacit Knowledge Sharing Terhadap Work Engagement**

Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight diperoleh sebesar 0,330 dan nilai C.R 2,137 hal ini menunjukkan bahwa hubungan tacit knowledge dengan work engagement positif. Artinya semakin baik tacit knowledge maka akan meningkatkan work engagement. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,033

( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan.

Work engagement merupakan salah satu hal yang harus dimiliki oleh setiap karyawan. Karyawan dengan work engagement yang tinggi dapat berpengaruh terhadap perusahaan secara keseluruhan, karena karyawan yang merasa terikat dengan pekerjaan dan tempatnya bekerja akan berusaha sedapat mungkin untuk membantu mencapai tujuan perusahaan. Seperti dinyatakan oleh karyawan yang terlibat secara positif akan menggunakan upaya mereka untuk berkontribusi pada organisasi dengan melakukan produktivitas yang lebih tinggi, efisiensi dan inovasi yang lebih besar, dan dampak pelanggan yang lebih berarti (Sari, Yudianto & Sinambela, 2020).

Work engagement dapat ditingkatkan dengan adanya tacit knowledge sharing yang baik. Tacit knowledge adalah pengetahuan yang tidak terucapkan; itu tidak dapat dengan mudah dikodifikasi dan tidak dapat dengan mudah ditransfer dari satu orang ke orang lain (Huie, Cassaberry & Rivera (2020). Namun, dari hasil penelitian menunjukkan bahwa tacit knowledge sharing merupakan atribut penting dalam suatu perusahaan dalam upaya meningkatkan work engagement, dimana dengan adanya tacit knowledge sharing maka karyawan akan mendapatkan pengetahuan berdasarkan pengalaman dan kemampuan yang dimiliki karyawan lain atau pimpinan yang telah lama bekerja dan berhadapan dengan situasi yang menyulitkan sehingga karyawan yang mendapat pendekatan personal tersebut akan merasa dibutuhkan sehingga terjalin keterikatan dengan pekerjaan dan tempatnya bekerja. Dapat diartikan bahwa tacit knowledge sharing berpengaruh positif terhadap work engagement. Sejalan dengan Sari, Yudianto & Sinambela, 2020), yang menyebutkan bahwa knowledge sharing berpengaruh terhadap work engagement.

### **4) Explicit Knowledge Sharing Terhadap Work Engagement**

Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight diperoleh sebesar 0,241 dan nilai C.R 2,440 hal ini

menunjukkan bahwa hubungan Explicit Knowledge dengan Work Engagement positif. Artinya semakin baik Explicit Knowledge maka akan meningkatkan Work Engagement. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,015 ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan.

Pendekatan lain yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan work engagement adalah dengan explicit knowledge sharing. Karyawan yang merasa terikat dengan pekerjaan dan tempatnya bekerja akan bersedia untuk memberikan yang terbaik demi tercapainya tujuan perusahaan. Semakin tinggi tingkat pengetahuan karyawan maka karyawan akan mudah memahami dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya (Mazidah, 2020).

Work engagement dapat dilihat dari komitmen karyawan pada saat bekerja, rasa memiliki terhadap pekerjaannya, rasa bangga terhadap apa yang dilakukannya dan upaya yang diberikan sebagai kontribusinya terhadap perusahaan (Alviolenta, Marsofiyanti & Parimita, 2021). Pengetahuan yang kemudian dituangkan dalam bentuk SOP atau panduan yang tercatat sehingga mudah diakses dan dimengerti oleh karyawan akan membuat karyawan memahami apa yang harus dilakukannya dalam upaya membantu perusahaan mencapai tujuan. Adanya explicit knowledge sharing dalam suatu perusahaan tentu saja akan membuat karyawan merasa dapat memberikan yang terbaik sehingga rasa keterikatan dengan pekerjaannya akan semakin meningkat. Dapat diartikan bahwa explicit knowledge sharing berpengaruh positif terhadap work engagement, dimana semakin baik explicit knowledge sharing akan semakin meningkatkan work engagement.

Sejalan dengan Alviolenta, Marsofiyanti & Parimita (2021) yang dalam penelitiannya menyebutkan bahwa knowledge sharing berpengaruh positif terhadap work engagement.

##### **5) Work Engagement Terhadap Perilaku Inovatif**

Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight diperoleh

sebesar 0,231 dan nilai C.R 2,627 hal ini menunjukkan bahwa hubungan Work Engagement dengan Perilaku Inovatif positif. Artinya semakin baik Work Engagement maka akan meningkatkan Perilaku Inovatif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,009 ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan.

Perilaku inovatif merupakan proses yang dilakukan oleh karyawan mulai dari mengenali masalah, memunculkan ide dan solusi baru, mempromosikan dan membangun dukungan untuk ide tersebut, hingga menghasilkan prototipe atau model untuk mewujudkan ide untuk keuntungan organisasi, selain itu perilaku inovatif dikaitkan dengan tugas-tugas yang menantang dan kompleks yang mencakup berbagai aktivitas kognitif dan sosial karyawan (Sari, Yudianto & Sinambela, 2020). Sementara itu work engagement merupakan salah satu faktor yang dapat berpengaruh terhadap perilaku inovatif.

Sejauh mana karyawan mau terlibat dalam pekerjaannya sehingga memperkuat komitmennya terhadap pekerjaannya dan perusahaan tempat dia bekerja, sehingga menghasilkan tercapainya tujuan dan sasaran organisasi dimana ketika karyawan mempersepsikan pekerjaannya sebagai sebuah kebutuhan maka karyawan tersebut akan lebih fokus dalam bekerja dan ingin menjadi yang terbaik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya (Alviolenta, Marsofiyanti & Parimita, 2021). Dengan tumbuhnya rasa keterikatan dengan pekerjaan dan tempatnya bekerja, maka karyawan akan berusaha sebaik-baiknya untuk meningkatkan kemampuan dan kinerjanya sehingga akan selalu berusaha mencari ide dan inovasi baru demi kemajuan perusahaan. Dari hasil penelitian didapatkan hasil bahwa work engagement berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif, dimana semakin tinggi work engagement yang dirasakan, maka karyawan akan semakin berusaha untuk meningkatkan kinerja dengan cara meningkatkan perilaku inovatifnya. Sejalan dengan Alviolenta, Marsofiyanti & Parimita (2021), yang dalam

penelitiannya menyimpulkan bahwa work engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku inovatif.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight diperoleh sebesar 0,297 dan nilai C.R 2,459 hal ini menunjukkan bahwa hubungan Tacit Knowledge dengan Perilaku Inovatif positif. Artinya semakin baik Tacit Knowledge maka akan meningkatkan Perilaku Inovatif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,014 ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sehingga (H1) yang menyatakan "Tacit Knowledge berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif" diterima.
- b. Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight diperoleh sebesar 0,263 dan nilai C.R 3,234 hal ini menunjukkan bahwa hubungan Explicit Knowledge dengan Perilaku Inovatif positif. Artinya semakin baik Explicit Knowledge maka akan meningkatkan Perilaku Inovatif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,001 ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sehingga (H2) yang menyatakan "Explicit Knowledge berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif" diterima.
- c. Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight diperoleh sebesar 0,330 dan nilai C.R 2,137 hal ini menunjukkan bahwa hubungan Tacit Knowledge dengan Work Engagement positif. Artinya semakin baik Tacit Knowledge maka akan meningkatkan Work Engagement. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,033 ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sehingga (H3) yang menyatakan "Tacit Knowledge berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement" diterima.
- d. Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight diperoleh sebesar 0,241 dan nilai C.R 2,440 hal ini menunjukkan bahwa hubungan Explicit Knowledge dengan Work Engagement positif. Artinya semakin baik

Explicit Knowledge maka akan meningkatkan Work Engagement. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,015 ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sehingga (H4) yang menyatakan "Explicit Knowledge berpengaruh positif dan signifikan terhadap Work Engagement" diterima.

- e. Parameter estimasi nilai koefisien standardized regression weight diperoleh sebesar 0,231 dan nilai C.R 2,627 hal ini menunjukkan bahwa hubungan Work Engagement dengan Perilaku Inovatif positif. Artinya semakin baik Work Engagement maka akan meningkatkan Perilaku Inovatif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,009 ( $p < 0,05$ ) yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan. Sehingga (H5) yang menyatakan "Work Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku Inovatif" diterima.

### 5.2. Saran

Saran yang dapat diberikan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Hendaknya perusahaan meningkatkan knowledge sharing baik itu tacit maupun explicit karena terbukti keduanya dapat meningkatkan perilaku inovatif.
- b. Setiap karyawan harus menumbuhkan rasa memiliki atau keterikatan dengan tempatnya bekerja sehingga perilaku inovatif akan semakin baik.
- c. Penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap perilaku inovatif.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., Al-Ghazali, B. M., Cheema, S., & Javed, F. (2020). Cultural intelligence and innovative work behavior: the role of work engagement and interpersonal trust. *European Journal of Innovation Management*.
- Alviolenta, Y.V., Marsofiyanti, Parimita, W. (2021). Effect Of Transformational Leadership And Employment Engagement On Innovative Behavior In PT. Semesta Indovest Security. *Journal of Economic Education, Office and Accounting*
- Asbari, M., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., Purwanto, A., & Santoso, P. B. (2019). Effect of tacit and explicit knowledge sharing on teacher innovation capability. *Dinamika Pendidikan*, 14(2), 227-243

- Bartol, K. M. (2002). Encouraging knowledge sharing: The role of organizational reward systems. *Journal of leadership & organizational studies*, 64-76.
- Baskoro, D.B., Sinambela, E.A., Mardikaningsih, R. (2021). Hubungan Kecerdasan Emosional, Tacit Knowledge Sharing, dan Perilaku Kerja Inovatif pada Pekerja Konstruksi di Jakarta. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 20(2)
- Bilal Afsar, B. M.-G. (2020). Cultural intelligence and innovative work behavior: the role of work engagement and interpersonal trust. *European Journal of Innovation Management*.
- Boamah, F. A., Zhang, J., & Miah, M. H. (2021). The impact of tacit knowledge sharing on the success of construction companies operations. *Journal of Engineering, Design and Technology*.
- Bougie, U. S. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. Jakarta: John Wiley & Sons.
- Chae, C. (2018). *Typology of Knowledge-Sharing Intentions in Multinational Companies: Cross-National Comparative Research with Latent Class Analysis*. The Pennsylvania State University.
- Cropanzano, Z. S. (2001). Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities, and Other Denizens of Organizational Justice. *Journal of Vocational Behavior*, 164-209.
- Crossan, G. (1996). Organizational learning research profile. *Journal of organizational change management*.
- Cummings, J. N. (2004). Work Groups, Structural Diversity, and Knowledge Sharing in a Global Organization. *Management science*, 352-364.
- Cummings, T. (2006). The keys to successful knowledge-sharing. *Journal of General Management*, 1-18.
- De Jong, J. ., (2010). Measuring Innovative Work. *CREATIVITY AND INNOVATION MANAGEMENT*, 23-26.
- De Jong, J. P. (2003). Determinants of co-workers' innovative behaviour: An investigation into knowledge intensive services. *International Journal of Innovation Management*, 189-212.
- De Jong, J. P. (2007). How leaders influence employees'. *European Journal of Innovation*, 1460-1060.
- Ferdinand. (2002). *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis Magister & Disertasi Doktor*. Semarang: BP Undip.
- Gamble, J. R. (2020). Tacit vs explicit knowledge as antecedents for organizational change. *Journal of Organizational Change Management*.
- Ganguly, A., Talukdar, A., & Chatterjee, D. (2019). Evaluating the role of social capital, tacit knowledge sharing, knowledge quality and reciprocity in determining innovation capability of an organization. *Journal of knowledge management*.
- Ghozali, Imam. 2014. *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Dengan Program Amos 22 Update Bayesian SEM*.
- Ghozali, I. (2017). *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Program AMOS 24*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Groff, T., & Jones, T. (2012). *Introduction to knowledge management*. Routledge.
- Huie, C.P., Cassaberry, T., Rivera, A.K. (2020). The Impact of Tacit Knowledge Sharing on Job Performance. *International Journal on Social and Education Sciences*, 2(1)
- Jada, M. T. (2019). Empowering leadership and innovative work behavior: a moderated mediation examination. *Journal of Knowledge Management*.
- Janssen. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 287-302.
- Kmieciak. (2020). Trust, knowledge sharing, and innovative work behavior: empirical evidence from Poland. *European Journal of Innovation Management*.
- Lola, M. Z. (2017). The Study of Marketing Knowledge Management Role in Marketing Strategy of Telecommunication Companies in Indonesia.
- López-Cabarcos, M. Á., Srinivasan, S., & Vázquez-Rodríguez, P. (2020). The role of product innovation and customer centricity in transforming tacit and explicit knowledge into profitability. *Journal of Knowledge Management*, 24(5), 1037-1057.
- Lumbantobing. (2011). *Manajemen knowledge sharing berbasis komunitas*. Bandung: Knowledge Management Society Indonesia.
- Masduki Asbari, L. M. (2019). Effect of Tacit and Explicit Knowledge Sharing on Teacher Innovation Capability. *Dinamika Pendidikan*, 227-243.
- Mas'Ud, F. (2004). Survei diagnosis organisasional konsep dan aplikasi. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Mazidah, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh knowledge sharing terhadap perilaku inovatif dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 9(2)

- Michna, A. (2018). The mediating role of firm innovativeness in the relationship between knowledge sharing and customer satisfaction in SMEs. *Engineering Economics*, 93-103.
- Mitchell, R. C. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 874-900.
- Munir, L.-S. B. (2019). Measuring and enhancing organisational creative climate, knowledge sharing, and innovative work behavior in startups development. *The Bottom Line*.
- Na-Nan, K. a. (2021). Effect of employees' work engagement and knowledge sharing as mediators of empowering leadership and innovative work behaviour. *Industrial and Commercial Training*, 313-330.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The Knowledge Creating. *New York*, 304.
- Ogbonnaya, V. (2018). High performance work practices, employee outcomes and organizational performance: a 2-1-2 multilevel mediation analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 239-259.
- Park, C. (2021). The death of distance, revisited: disseminative capacity and knowledge transfer. *Multinational Business Review*.
- Park, W. K. (2017). Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations. *Sustainability*, 205.
- Phung, V. D. (2019). How knowledge sharing leads to innovative work behaviour A moderating role of transformational leadership. *Journal of Systems and Information Technology*, 277-303.
- Pian, H. J. (2019). Linking knowledge sharing to innovative behavior: the moderating role of collectivism. *Journal of Knowledge Management*.
- Polanyi, M. (2009). The tacit dimension. In *Knowledge in organizations* (pp. 135-146). Routledge.
- Potoski, M. &. (2018). Peer communication improves environmental employee engagement programs: Evidence from a quasi-experimental field study. *Journal of Cleaner production*, 1486-1500.
- Pukkeeree, N.-N. (2020). Effect of attainment value and positive thinking as moderators of employee engagement and innovative work behaviour. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*.
- Sari, D.K., Yudianto, A., Sinambela, F.C. (2020). Work Engagement and Innovative Work Behavior: Meta-Analysis Study. *Proceedings of the International Conference on Psychological Studies (ICPSYCHE 2020)*, v.530
- Schaufeli, B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 293-315.
- Schaufeli, W. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 71-92.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* (7 Ed.). John Wiley & Sons.
- Sekaran, Uma. 2017. "*Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*". Salemba Empat, Jakarta.
- Shanker, B. H. (2017). Organizational climate for innovation and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. *Journal of vocational behavior*, 67-77.
- Sulistiawati. (2018). Peningkatan Perilaku Inovatif Perajin Tenun. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan*, 168-185.
- Swanson, E., Kim, S., Lee, S. M., Yang, J. J., & Lee, Y. K. (2020). The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 88-96.
- Van Den Hooff, D. R. (2004). Knowledge sharing in context: the influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of knowledge management*.
- Vandavasi, M. U. (2020). Knowledge sharing, shared leadership and innovative behaviour: a cross-level analysis. *International Journal of Manpower*, 1221-1233.
- Wang, S., & Noe, R. A. (2010). Knowledge sharing: A review and directions for future research. *Human resource management review*, 20(2), 115-131.
- Wang, Z. a. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 8899-8908.
- Wang, Z., Ren, S., Chadee, D., Liu, M., & Cai, S. (2021). Team reflexivity and employee innovative behavior: the mediating role of knowledge sharing and moderating role of leadership. *Journal of Knowledge Management*.
- Wilmar B. Schaufeli, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 293-315.
- Wu, T. J., & Wu, Y. J. (2019). Innovative work behaviors, employee engagement, and surface acting: a delineation of supervisor-employee emotional contagion effects. *Management Decision*.

Yao, J., Crupi, A., Di Minin, A., & Zhang, X. (2020). Knowledge sharing and technological innovation capabilities of Chinese software SMEs. *Journal of Knowledge Management*.

Zhining Wang, S. R. (2021). Team reflexivity and employee innovative behavior: the mediating role of knowledge sharing and moderating role of leadership. *Jornal of Knowledge Management*, 1619-1639.