

# **TESIS**

**PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP PERILAKU  
KERJA BERINOVASI DI DINAS PENANAMAN MODAL  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP)  
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

***THE EFFECT OF KNOWLEDGE SHARING ON THE WORK  
BEHAVIOR OF INNOVING IN DINAS PENANAMAN MODAL  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP)  
PROVINSI SULAWESI SELATAN***

**M. NATSIR, R  
NIM. E012211001**



**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

**PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* TERHADAP PERILAKU  
KERJA BERINOVASI DI DINAS PENANAMAN MODAL  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP)  
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

**Sebagai salah satu syarat untuk mencapai Gelar pada**

**Program Studi  
Administrasi Publik**

**Disusun dan diajukan**

**M. NATSIR, R  
NIM. E012211001**

**Kepada**

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2023**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH KNOWLEDGE SHARING TERHADAP PERILAKU  
KERJA BERINOVASI DI DINAS PENANAMAN MODAL  
PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP)  
PROVINSI SULAWESI SELATAN**

Disusun dan diajukan oleh

**M. NATSIR R**

E012211001

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin  
pada tanggal **17 Februari 2023**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

Pembimbing Utama,



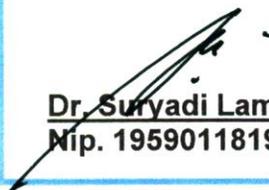
**Prof. Dr. Sangkafa, MA**  
Nip. 19631111199103 1002

Pembimbing Pendamping,



**Dr. Muhammad Yunus, MA**  
Nip. 19591030198702 1002

Ketua Program Studi  
Administrasi Publik,



**Dr. Suryadi Lambali, MA.**  
Nip. 195901181985031006

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan  
Ilmu Politik Universitas Hasanuddin,



**Dr. Phil Sukri, S.P., M.Si**  
Nip. 197508182008011008

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

**Nama** : M. Natsir R  
**Nim** : E012211001  
**Program Studi** : Administrasi Publik  
**Jenjang** : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulis saya yang berjudul "**PENGARUH KNOWLEDGE SHARING TERHADAP PERILAKU KERJA BERINOVASI DI DINAS PENANAMAN MODAL PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP) PROVINSI SULAWESI SELATAN**" adalah karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alih tulisan orang lain, bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa Sebagian atau keseluruhan tesis ini karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 20 Februari 2023



M. Natsir R

## PRAKATA

Alhamdulillah Robbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala, atas limpahan rahmat dan hidahnya-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan dan penulisan tesis ini dengan judul "Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Kerja Berinovasi Di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Sulawesi Selatan" sebagai salah satu Persyaratan mencapai gelar magister pada program Magister Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin (Unhas). Shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad Shallallahu Alaihi Wa Sallam beserta keluarga, sahabat dan pengikutnya-Nya hingga akhir Zaman. Pertama-tama kami haturkan rasa Hormat dan Terimakasih yang setulus-tulusnya kepada Orang Tua Tercinta, Bapak dan ibunda yang mendidik dan membesarkan serta senantiasa mendoakan kami. Penyusunan dan penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari keterlibatan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, izinkan penulis menyampaikan rasa hormat dan terimakasih yang tak terhingga kepada:

1. Rektor Universitas Hasanuddin, Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc.  
Dekan Sekolah Pascasarjana Universitas Hasanuddin, Prof. dr. Budu, Ph.D.,Sp.M(K),M.MedEd. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Dr. Phil. Sukri, M.Si.

2. Ucapan terima kasih kepada Prof. Dr. Sangkala, M.Si sebagai pembimbing pertama dan kepada Dr. Muhammad Yunus, MA sebagai pembimbing kedua atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang dilakukan dengan peneliti.
3. Terima kasih juga penulis sampaikan kepada dosen tim penguji yang telah memberikan masukan, saran dan kritikan kepada penulis demi kesempurnaan penulisan tesis.
4. Ucapan terima kasih juga kepada rekan-rekan mahasiswa
5. Tesis ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam Tesis ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini.

Makassar, Januari 2023

**M. NATSIR, R**

## ABSTRAK

**M. NATSIR, R.** Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Perilaku Kerja Berinovasi di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Sulawesi Selatan (dibimbing oleh Sangkala dan Muhammad Yunus).

Penelitian ini bertujuan untuk (i) menganalisis tingkat pengaruh *knowledge collecting* terhadap perilaku kerja berinovasi; (ii) menganalisis tingkat pengaruh *knowledge donating* terhadap perilaku kerja berinovasi; dan (iii) menganalisis tingkat pengaruh *knowledge sharing* terhadap perilaku kerja berinovasi.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menekankan pada analisa data untuk menguji hipotesis. Lokasi penelitian di Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Sulawesi Selatan. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Sulawesi Selatan sebanyak 93 orang. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *knowledge collecting* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja berinovasi melalui *knowledge sharing*. *Knowledge donating* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja berinovasi melalui *knowledge sharing*. *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja berinovasi. Implikasi penelitian ini menekankan pada peningkatan *knowledge collecting*, *knowledge donating* dalam upaya meningkatkan perilaku kerja berinovasi pegawai dengan mempertimbangkan *knowledge sharing*.

Kata Kunci: *Knowledge*, *collecting*, *donating*, *sharing*, perilaku kerja berinovasi

## ABSTRACT

**M. NATSIR, R.** The Effect of Knowledge Sharing on Innovative Work Behavior at the One Stop Service Investment Office (DPMPTSP) of South Sulawesi Province (supervised by Sangkala and Muhammad Yunus).

This study aims to (i) analyze the level of influence of knowledge collecting on work behavior to innovate; (ii) analyze the level of influence of knowledge donating on work behavior to innovate; and (iii) analyzing the level of influence of knowledge sharing on work behavior to innovate.

This research is quantitative research that emphasizes on data analysis to test hypotheses. The research location is at the One Stop Integrated Service Investment Service (DPMPTSP) of South Sulawesi Province. The population and sample in this study were 93 employees of the One Stop Service Investment Service (DPMPTSP) of South Sulawesi Province. Data collection techniques were carried out by questionnaires and documentation. The data analysis technique in this study was multiple linear regression analysis.

The results show that knowledge collecting has a positive and significant effect on work behavior innovating through knowledge sharing. Knowledge donating has a positive and significant effect on work behavior innovating through knowledge sharing. Knowledge sharing has a positive and significant effect on innovation work behavior. The implication of this research emphasizes on increasing knowledge collecting, knowledge donating to improve employee innovation work behavior by considering knowledge sharing.

Keywords: *Knowledge, collecting, donating, sharing, innovation work behavior*

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN TESIS .....	i
PRAKATA .....	ii
ABSTRAK .....	iv
ABSTRACT.....	v
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
BAB 1    PENDAHULUAN.....	1
A    Latar Belakang Masalah .....	1
B    Rumusan Permasalahan .....	8
C    Tujuan Penelitian.....	8
D    Manfaat Penelitian.....	9
BAB 2    TINJAUAN PUSTAKA.....	10
A <i>Knowledge Management</i> dalam Administrasi Publik .....	10
B <i>Knowledge Sharing</i> .....	16
C <i>Knowledge Collecting</i> .....	19
D <i>Knowledge Donating</i> .....	20
E    Perilaku Kerja Berinovasi.....	21
F    Dimensi Perilaku Kerja Berinovasi.....	23
G    Penelitian Terdahulu.....	26
H    Hipotesis Teoritik .....	34
I    Kerangka Konseptual .....	37
BAB 3    METODE PENELITIAN.....	39
A    Rancangan Penelitian .....	39
B    Lokasi dan Waktu Penelitian .....	39
C    Jenis dan Sumber Data .....	39
D    Populasi dan Sampel.....	40
E    Definisi Operasional .....	40
F    Definisi Konseptual .....	44
G    Teknik Analisis Data .....	48
BAB 4    HASIL PENELITIAN.....	50

A	Gambaran Umum Objek Penelitian .....	50
B	Karakteristik Responden.....	52
C	Hasil Penelitian.....	55
	4.3.1. Deskriptif Variabel <i>Knowledge Collecting</i> (X1) .....	55
	4.3.2. Deskriptif Variabel <i>Knowledge Donating</i> (X2).....	56
	4.3.3. Deskriptif Variabel <i>Knowledge Sharing</i> (M1) .....	58
	4.3.4. Deskriptif Variabel Perilaku Kerja Berinovasi (Y1) 59	
D	Analisis Instrumen Penelitian.....	60
E	Analisis Inferensial.....	62
BAB 5	PEMBAHASAN .....	65
A	Pembahasan Rumusan Masalah Pertama .....	65
B	Pembahasan Rumusan Masalah Kedua .....	67
C	Pembahasan Rumusan Masalah Ketiga.....	70
BAB 6	KESIMPULAN DAN SARAN.....	74
A	Kesimpulan.....	74
B	Saran.....	74
	DAFTAR PUSTAKA.....	76

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Matriks penelitian terdahulu .....	32
Tabel 3.1 Definisi Operasional .....	43
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Penelitian .....	55
Tabel 4.2 Distribusi Jawaban Variabel <i>knowledge collecting</i> (X1) .....	56
Tabel 4.3 Distribusi Jawaban Variabel <i>knowledge donating</i> (X2) .....	58
Tabel 4.4 Distribusi Jawaban Variabel <i>knowledge sharing</i> (M1).....	59
Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Variabel Perilaku Kerja Berinovasi (Y1) ....	60
Tabel 4.6. Pengujian Instrumen Penelitian .....	62
Tabel 4.7. Hasil Analisis Regresi Berganda.....	62

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model konversi <i>knowledge</i> versi Nonaka .....	15
Gambar 2.2 Kerangka konseptual penelitian .....	38
Gambar 3.1 Diagram <i>full model</i> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>

# BAB I

## PENDAHULUAN

### **A Latar Belakang Masalah**

Pembahasan tentang inovasi telah menjadi perhatian bagi para akademisi sejak lama. Inovasi sebagai penciptaan dan implementasi sesuatu yang baru, seperti ide, produk, proses, atau kebijakan. Inovasi proses berhubungan dengan perbaikan yang mempengaruhi. Inovasi proses tersebut mencakup peningkatan efisiensi, penurunan tingkat kegagalan, peningkatan layanan atau peningkatan kualitas proses. Inovasi yang tidak mempengaruhi karakteristik mendasar dari suatu proses disebut inovasi berkelanjutan. Sebuah inovasi berkelanjutan tidak memerlukan pelatihan ekstensif atau reorientasi dari pegawai untuk memahami atau melakukan proses. Inovasi akan membuat versi sebelumnya menjadi usang dan menggantikannya dengan alternatif baru dan sangat berbeda, demikian pula dengan perilaku kerja yang inovatif.

Perilaku kerja yang inovatif dirintis oleh De Jong & Den Hartog (2010), yang secara ekstensif mempelajari perilaku kerja yang inovatif dan mengembangkan kuesioner untuk mengukur perilaku kerja yang inovatif bagi pegawai pada tingkat individu. De Jong & Den Hartog (2010) menemukan bahwa perilaku kerja yang inovatif terdiri dari empat fase (i) eksplorasi peluang, (ii) generasi ide, (iii) juara, dan (iv) aplikasi. Fase pertama: *eksplorasi peluang*, menggambarkan sejauh mana seorang karyawan dengan sengaja mencari peluang untuk meningkatkan kinerja

organisasi atau individu. *Generasi ide*, fase kedua mengacu pada pengembangan ide-ide aktual tentang bagaimana perbaikan dapat diwujudkan. Generasi ide yang sukses difasilitasi oleh kemampuan individu untuk mempertimbangkan peluang atau masalah dari sudut yang berbeda. Kemampuan menyusun ulang dan menggabungkan aspek-aspek yang diketahui adalah salah satu prediktor terbaik pencapaian kreatif. *Championing*, fase ketiga melibatkan mempromosikan ide, mengurangi resistensi, dan mencari dukungan oleh orang-orang yang relevan di seluruh organisasi untuk memfasilitasi dan mempersiapkan implementasi yang sukses. Fase keempat dan terakhir: *aplikasi*, menggambarkan upaya karyawan untuk benar-benar menerapkan ide dan memasukkannya ke dalam operasi sehari-hari.

Perkembangan inovasi serta ditandai dengan pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, menyadari akan persaingan yang semakin kompetitif, maka diperlukan perubahan paradigma dari semula mengandalkan *resource-base* menjadi *knowledge-based* yang bertumpu pada analisis bidang ilmu pengetahuan tertentu disertai dengan peningkatan kemampuan sumber daya manusia oleh karena itu proses *knowledge sharing* antar anggota organisasi untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam berfikir secara logis yang nantinya akan menghasilkan suatu yang kreatif dan inovatif dimana merupakan suatu proses dari ide sampai pada penelitian dan pengembangan sehingga akan menghasilkan gagasan atau ide baru.

*Knowledge* sebagai unsur dalam inovasi, dalam rangka untuk menjaga keunggulan kompetitif organisasi, kegiatan *share knowledge* telah dikembangkan organisasi-organisasi di hampir seluruh negara di dunia. Pada umumnya seseorang mempercayai dengan sederhana tentang evaluasi *knowledge* bahwa apa pun yang dipelajari secara otomatis dipindahkan ke tempat kerja oleh penerima. *Knowledge* yang diperoleh bertujuan untuk dipraktekkan pada pekerjaan dalam rangka meningkatkan kinerja, dengan demikian *knowledge* harus *dishare* berdasarkan pekerjaan.

Salah satu sumber utama bagi organisasi untuk mengakses *knowledge* yaitu *knowledge share*. Dengan mengkaji literatur penelitian tentang *knowledge transfer*, yang menghasilkan kesepakatan bahwa daya serap dampak karakteristik pengetahuan pegawai, sehingga mempengaruhi kualitas *knowledge sharing*. *Knowledge sharing* telah menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing organisasi, sehingga menyadari pentingnya *knowledge management* dalam organisasi dan banyak yang berusaha untuk menerapkan sistem ini dalam organisasi.

Pada umumnya *knowledge* diperoleh dari individu hubungan antara keahlian dan belajar. Dengan meningkatnya minat manajemen terhadap pembelajaran organisasi, *knowledge sharing* telah mendapat perhatian yang kuat antara praktisi dan akademisi selama dalam beberapa decade terakhir. *Knowledge sharing* secara internal dalam organisasi sering menjadi perhatian utama, dan sarana pusat untuk meraup keuntungan dari *knowledge* dan pembelajaran.

*Knowledge sharing* sangat penting didalam organisasi, namun masih menjadi masalah bagi pimpinan. Organisasi harus mengenali dimana *knowledge tacit* dan *explicit* berada, kemudian untuk memastikan bahwa *knowledge* diciptakan dan *dishare* ke orang yang tepat. *Knowledge*, khususnya *knowledge tacit* sangat sulit dipindahkan. Salah satu alasan mengapa *knowledge* sulit *dishare* karena *knowledge* diperoleh melalui *learning by doing* yang merupakan idiosentrik terhadap konstalasi khusus seseorang, teknologi, struktur, dan kondisi lingkungan.

Dukungan teoritis yang melandasi keterkaitan antara *knowledge sharing* dan perilaku kerja berinovasi yaitu teori inovasi berdasarkan manajemen informasi dan pengetahuan yang diperkenalkan oleh Johannessen, Olsen, & Olaisen (1999). Teori tersebut menekankan upaya pengembangan dan pengelolaan kecerdasan (*knowledge*) dan keterampilan manusia (perilaku inovasi kerja) yang lebih prioritas dari pengelolaan aset fisik dan modal. Kemudian diadopsi oleh peneliti selanjutnya seperti Amalia & Nugroho (2011) bahwa implementasi *knowledge management* mempertimbangkan inovasi teknologi, kerja, dan organisasi yang terbukti secara empiris memberikan manfaat strategis bagi pengembangan organisasi. Yue (2022) menegaskan bahwa kombinasi antara *knowledge management* dan inovasi menjadi instrumen dalam pengambilan keputusan perusahaan internasional.

*Share* yang efektif dan *knowledge* adalah kapasitas penting untuk organisasi nirlaba atau organisasi publik yang dapat memberikan dasar

dalam melakukan aktivitas yang dapat mempengaruhi kebijakan atau perilaku. Pengaruh tersebut disebabkan karena pemberian program dan layanan untuk klien dan anggota, dan terlibat dalam upaya kolaboratif dengan organisasi publik lainnya. Dewasa ini berbagai organisasi publik yang turut menerapkan *knowledge transfer (knowledge transfer)*, salah satunya adalah Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Selatan.

Disrupsi teknologi dan dampak pandemi Covid-19 tidak hanya dialami oleh perusahaan, namun juga dirasakan oleh instansi pemerintahan seperti Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Sulawesi Selatan yang menghadapi tantangan untuk terus melakukan inovasi. Kunci keberhasilan dari inovasi adalah sumber daya manusia dengan menyiapkan SDM yang berkompeten, menyiapkan iklim kerja, dan formulasi kebijakan yang tepat, salah satu wujud inovasi yang dihasilkan oleh DPMPTSP yaitu NENI SI LINCA (*New Normal Innovation Sistem Informasi Penelitian Online Campus*) sebagai produk inovasi yang menjadi implemementasi tatanan kenormalan baru di masa pandemi.

Aplikasi NENI SI LINCA memiliki beberapa fitur unggulan seperti kemudahan dalam pengurusan izin penelitian oleh peneliti (mahasiswa) yang memberikan efisiensi waktu dan biaya. NENI SI LINCA telah meraih penghargaan sebagai TOP inovasi tahun 2020 sebagai kesuksesan transformasi digital dalam ruang lingkup Pemprov Sulawesi Selatan. Dengan capaian dan keberhasilan aplikasi NENI SI LINCA, maka penelitian

ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam tentang perilaku kerja berinovasi yang dilakukan oleh DPMPTSP, sebagaimana penjelasan Ridlowi & Himam (2016) bahwa organisasi pemerintahan umumnya identik dengan berbagai tantangan seperti hambatan birokrasi, masalah budaya kerja, resistensi pegawai, rendahnya komitmen dari pimpinan, keterbatasan sumber daya manusia yang berkompeten, keterbatasan sarana penunjang, serta sulitnya mengakses rekam jejak inovasi akibat tidak adanya dokumentasi dari daerah. Lebih lanjut, Faozanudin (2020) menjelaskan bahwa organisasi pemerintahan sebagai sektor yang kompleks dan proses inovasi umumnya menghadapi banyak hambatan khususnya hambatan birokrasi serta pola pikir atau tingkat literasi masyarakat.

Nurmandi (2006) telah mengungkapkan kunci keberhasilan organisasi pemerintah dalam menghasilkan inovasi, yaitu penerapan *knowledge management* ditengah hambatan-hambatan dalam organisasi sektor publik. Pratama et al. (2021) telah membuktikan secara empiris peran *knowledge sharing, collecting, dan donating* pada inovasi pengelolaan organisasi pemerintahan. *Knowledge sharing* sebagai metode yang terbukti efektif dalam menyebarkan pengalaman, ide, pengetahuan, atau keahlian untuk menjadi landasan dalam bekerja sama untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi.

Peran penting *knowledge sharing* dalam organisasi. Islamy et al. (2020) dan Dysvik et al. (2015) menjelaskan bahwa selain *knowledge sharing*, terdapat variabel *knowledge collecting* dan *knowledge donating*

yang sangat dibutuhkan dalam pengembangan organisasi. Hasil penelitian Lukman (2017); Malik (2021); Afsar et al. (2019); Kmiecik (2021); Munir & Beh (2020); Vandavasi et al. (2020); Wang et al. (2021); Akhavan et al. (2015); Phung et al. (2019); Pian et al. (2019); Na-Nan & Arunyaphum (2021) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap perilaku kerja berinovasi.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya seperti Malik (2021) yang meneliti tentang *knowledge sharing* dengan melibatkan kecerdasan emosional terhadap perilaku kerja inovatif, sedangkan fokus penelitian penulis meneliti tentang *knowledge sharing*, *knowledge collecting* dan *knowledge donating* terhadap perilaku kerja berinovasi. Peneliti berikutnya yaitu Afsar et al., (2019) yang mengkomodir variabel kepemimpinan transformasional, sedangkan penulis hanya fokus pada *knowledge collecting* dan *knowledge donating* untuk memprediksi perilaku kerja inovatif di kalangan pegawai. Studi Kmiecik (2021), Munir & Beh (2020) dan Vandavasi et al., (2020) berbeda dengan penelitian penulis yaitu pada aspek unit analisis.

Proses berbagi pengetahuan terdiri dari kesediaan individu untuk secara aktif berkomunikasi dengan rekan kerja (*knowledge donating*) dan secara aktif berkonsultasi dengan rekan kerja untuk belajar dari mereka (*knowledge collecting*), serta dukungan empiris bahwa *knowledge donating* (Wang & Wang, 2012; Mulyana et al., 2015; dan Akram et al., 2020b) dan *knowledge collecting* (Kmiecik, 2021) berkontribusi pada peningkatan

inovasi dalam bekerja. Berbagi pengetahuan dapat mengubah ide-ide lama tentang pengelolaan sumber daya manusia dengan menyediakan proses baru, disiplin dan pengetahuan, sehingga menghasilkan inovasi organisasi khususnya perilaku kerja berinovasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis menetapkan judul 'Pengaruh *knowledge collecting*, *donating*, dan *sharing* terhadap perilaku kerja berinovasi di Universitas Hasanuddin'.

## **B Rumusan Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang penelitian dan dukungan penelitian sebelumnya, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Seberapa besar pengaruh *knowledge collecting* (KC) terhadap perilaku kerja berinovasi?
2. Seberapa besar pengaruh *knowledge donating* (KD) terhadap perilaku kerja berinovasi?
3. Seberapa besar pengaruh *knowledge sharing* (KS) terhadap perilaku kerja berinovasi?

## **C Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, maka diuraikan tujuan penelitian sebagai berikut.

1. Untuk menganalisis tingkat pengaruh *knowledge collecting* (KC) terhadap perilaku kerja berinovasi.

2. Untuk menganalisis tingkat pengaruh *knowledge donating* (KD) terhadap perilaku kerja berinovasi.
3. Untuk menganalisis tingkat pengaruh *knowledge sharing* (KS) terhadap perilaku kerja berinovasi.

#### **D Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini terbagi menjadi manfaat praktis dan teoritis sebagai berikut.

1. Implikasi manajerial model *knowledge collecting*, *donating*, dan *sharing*, serta perilaku kerja berinovasi menjadi pendekatan inovatif bagi manajemen perguruan tinggi dalam memaksimalkan pengembangan kemampuan sumber daya manusia berbasis pada *knowledge management*.
2. Implikasi teoritis terkait dengan variabel yang mempengaruhi perilaku kerja berinovasi yaitu *knowledge collecting*, *donating*, dan *sharing* dalam memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang administrasi publik.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### **A *Knowledge Management* dalam Administrasi Publik**

Administrasi publik berperan sangat penting dan kompleks dalam masyarakat yang berpengaruh pada sebagian besar aspek masyarakat. Pendekatan dan efektivitas dari administrasi publik menentukan budaya, kualitas hidup, keberhasilan, dan kelangsungan hidup masyarakat termasuk penentu kecepatan, perencanaan, pelaksana, dan aspek lainnya dengan penekanan berbeda tergantung pada budaya dan agenda masyarakat tertentu. Administrasi publik yang kompeten dengan kapasitas dan berpengaruh akan membentuk masyarakat yang berkualitas. Seseorang yang tidak kompeten atau disfungsi akan membawa masyarakat ke dalam aspek negatif, kemerosotan, bahkan kehancuran (Wiig, 2002).

Keberhasilan administrasi publik dalam menjalankan fungsinya di masyarakat, maka warga negara juga harus bekerja sama dalam banyak hal dan memiliki keyakinan pada kemampuan, arah, dan tindakannya. Partisipasi oleh warga negara dan kepercayaan sangat bergantung pada pemahaman yang dimiliki tentang kesepakatan dan tindakan oleh entitas publik dan penerimaan implikasi langsung dalam jangka panjang. Warga negara yang tidak berpengetahuan ('bodoh') adalah mitra kebijakan publik yang sangat buruk. Aspek penting dari keberhasilan administrasi publik dalam masyarakat adalah pengetahuan yang dimiliki warganya,

pengetahuan yang tersedia bagi pegawai atau karyawan dalam organisasi, pengetahuan yang tertanam dalam aset struktural dan modal intelektual lainnya yang dimanfaatkan secara internal dan eksternal (di pasar global).

Administrasi publik berbagi tanggung jawab untuk memastikan bahwa masyarakat memiliki kemampuan untuk mempertahankan atau meningkatkan kualitas hidup yang ditawarkan kepada warganya. Berdasarkan sudut pandang pengetahuan, atau modal intelektual masyarakat, administrasi publik menyiratkan partisipasi dalam membangun dan memanfaatkan modal intelektual masyarakatnya untuk mendapatkan landasan ekonomi yang diperlukan. Administrasi publik juga menyiratkan tanggung jawab jangka panjang untuk mendorong pengembangan tenaga kerja yang kompetitif yang dapat bersaing di ekonomi regional dan global.

Bidang manajemen pengetahuan (*knowledge management*) yang luas telah memperkenalkan opsi, kemampuan, dan praktik baru yang dapat memengaruhi dan membantu administrasi publik untuk mendapatkan manfaat yang lebih besar. Tujuan *knowledge management* adalah untuk meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi baik itu organisasi komersial, bagian dari masyarakat, negara, atau satu individu. *Knowledge management* sepenuhnya selaras dengan tujuan utama organisasi. Administrasi publik berdasarkan perspektif pengetahuan, maka tujuan *knowledge management* dapat dinyatakan sebagai maksud untuk memberikan (Wiig, 2002):

**Tujuan pertama:** Layanan dan fungsi administrasi publik yang efektif untuk melaksanakan agenda publik di semua bidang. Pelayanan publik dapat mengatasi masalah dan tantangan secara relevan dan kompeten serta tepat waktu dan menggunakan sumber daya yang minimal. Pelayanan publik juga harus mampu menghadapi tantangan dan bencana yang tidak terduga secara tepat dan cepat. **Tujuan kedua:** Masyarakat yang stabil, adil, tertib, dan aman. Aspek utama dari tujuan ini adalah untuk mempersiapkan warga negara, organisasi, dan lembaga publik untuk menjadi mitra kebijakan yang efektif dalam (i) menciptakan opini publik yang baik; (ii) untuk terlibat dalam debat publik dan pembentukan kebijakan; (iii) untuk berpartisipasi dalam proses untuk membuat konsep, merencanakan, memutuskan, dan mengimplementasikan tindakan publik; (iv) untuk mengamati kebijakan masyarakat, dan (v) untuk memberikan dukungan umum untuk administrasi. **Tujuan ketiga:** Masyarakat dengan tingkat kualitas hidup yang dapat diterima melalui pembangunan, pemeliharaan, dan pemanfaatan modal intelektual komersial dan publik; dan **Tujuan keempat:** Masyarakat sejahtera yang berdaya saing dalam ekonomi regional dan global melalui pengembangan warganya menjadi pekerja pengetahuan yang kompeten dan institusinya agar dapat bersaing dalam semua disiplin ilmu dan industri yang dibutuhkan.

*Knowledge* bukan sekedar pengetahuan, namun *knowledge* didefinisikan sebagai berikut: '*knowledge* merupakan campuran dari pengalaman, nilai, informasi kontekstual, pandangan pakar dan intuisi

mendasar yang memberikan suatu lingkungan dan kerangka untuk mengevaluasi dan menyatukan pengalaman baru dengan informasi. Dalam organisasi, *knowledge* sering terkait tidak saja pada dokumen atau tempat penyimpanan barang berharga, tetapi juga pada rutinitas, proses, praktek dan norma-norma organisasi' (Davenport & Prusak, 1998).

*Knowledge* menjadi sangat penting bagi organisasi dengan alasan sebagai berikut: (a) *Knowledge* adalah aset institusi yang menentukan keperluan organisasi mengenai jenis tenaga kerja, informasi, ketrampilan, dan struktur organisasi; (b) *Knowledge* adalah sumber daya yang berkelanjutan (*sustainable resources*) dari keuntungan daya saing kompetitif (*competitive advantages*) dibandingkan dengan *service* dan teknologi tercanggih yang dimiliki organisasi; (c) *Knowledge* mampu menciptakan, mengkomunikasikan, dan mengaplikasikan semua hal terkait untuk mencapai tujuan organisasi (Ahmadi-Gh & Bello-Pintado, 2022; Banmairuoy et al., 2021).

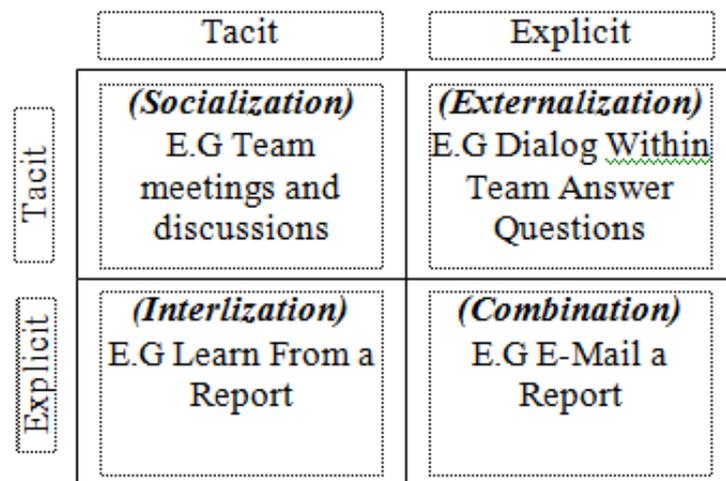
*Knowledge* diklasifikasi menjadi dua jenis, yaitu *explicit knowledge* dan *tacit knowledge*, sebagai berikut: (1) *Explicit Knowledge* - Merupakan sesuatu yang dapat atau mudah diekspresikan dengan kata-kata dan angka, serta dapat disampaikan dalam bentuk ilmiah, spesifikasi, manual, dan sebagainya. *Knowledge* jenis ini dapat segera diteruskan dari satu individu ke individu lainnya secara formal dan sistematis. *Explicit knowledge* juga dapat dijelaskan sebagai suatu proses, metoda, cara, pola organisasi dan pengalaman desain dari suatu pelayanan; (2) *Tacit Knowledge* -

*Knowledge* berasal dari para pakar, baik secara individu maupun masyarakat, serta pengalaman mereka. *Tacit knowledge* bersifat sangat personal dan sulit dirumuskan sehingga membuatnya sangat sulit untuk dikomunikasikan atau disampaikan kepada orang lain. Yang termasuk dalam jenis *tacit knowledge* misalnya perasaan pribadi, intuisi, bahasa tubuh, pengalaman fisik, serta petunjuk praktis (*rule-of-thumb*) (Duan et al., 2022a).

Milton (2015) mengelompokkan *knowledge* dalam 4 level operasional sebagai berikut: (1) *Know what* atau *cognitive knowledge* - *Knowledge* yang berasal dari pelatihan, pembelajaran, dan kualifikasi formal. Level ini sangat penting bagi organisasi namun umumnya masih kurang mencukupi bagi keberhasilan komersial; (2) *Know how* – merupakan level aplikasi praktis. Pada level ini apa yang telah didapat pada level I diterjemahkan dalam pelaksanaan. Pada tahap ini merupakan area dimana *knowledge* menambahkan nilai dalam suatu organisasi melalui kemampuan untuk menterjemahkan *knowledge* yang bersifat teoritis menjadi eksekusi yang efektif; (3) *Know why* disebut juga *system understanding* - Merupakan *knowledge* terdalam dari jaringan hubungan sebab akibat yang ada pada suatu disiplin ilmu. Level ini memungkinkan profesional untuk berpindah dari pelaksanaan kerja ke pemecahan masalah yang lebih besar dan kompleks dan menciptakan solusi baru bagi permasalahan yang baru; (4) *Care why* – tahap lanjutan dari kreativitas diri (*self-motivated creativity*).

Merupakan level dimana inovasi radikal dapat terjadi melalui lompatan imajinatif dan pemikiran lateral.

Nonaka dan Takeuchi mengemukakan bahwa alasan fundamental mengapa perusahaan Jepang sukses, kerana ketrampilan dan pengalaman mereka terdapat pada penciptaan *knowledge* organisasi. Penciptaan *knowledge* dicapai melalui pengenalan hubungan sinergik antara *tacit knowledge* dan *explicit knowledge*. *Tacit knowledge* dan *explicit knowledge*, dan model konversi *knowledge* menjadi 4 cara sebagai berikut: (1) *Tacit knowledge* ke *tacit knowledge*; disebut proses *socialization*; (2) *Tacit knowledge* ke *explicit knowledge*; disebut proses *externalization*; (3) *Explicit knowledge* ke *explicit knowledge*; disebut proses *combination*; dan (4) *Explicit knowledge* ke *tacit knowledge*; disebut proses *interlization* (Bandera et al., 2017).



Gambar 2.1 Model konversi *knowledge* versi Nonaka

*Knowledge Management* merupakan suatu cara bagi organisasi untuk mengidentifikasi, membuat, merepresentasikan, mendistribusikan, dan memungkinkan pengadaptasian wawasan dan pengalaman. Wawasan dan pengalaman tersebut terdiri dari pengetahuan, baik yang dimiliki oleh individu, maupun pengetahuan yang melekat pada proses atau standar prosedur organisasi. Tujuan utama dari *Knowledge Management* untuk memelihara dan mentransfer dengan efektif pengetahuan yang penting kepada para karyawan. Secara umum, isu utama *Knowledge Management* adalah organisasi, distribusi, dan penyaringan pengetahuan (Dóci et al., 2022). Komponen kritis *knowledge* yang dibutuhkan dalam pelaksanaan strategi *Knowledge Management* yang berhasil adalah sebagai berikut: (1) Sumber dan aliran *knowledge* yang tepat bagi organisasi; (2) Teknologi yang tepat untuk menyimpan dan mengkomunikasikan *knowledge* tersebut; (3) Budaya kerja yang tepat sehingga pekerja termotivasi untuk memanfaatkan *knowledge* tersebut.

## **B *Knowledge Sharing***

*Knowledge sharing* atau berbagi pengetahuan didefinisikan dalam literatur sebagai kecenderungan untuk memberikan dan mendistribusikan informasi dan pengetahuan kepada orang lain. Berbagi pengetahuan juga dipandang sebagai tindakan relasional yang menggabungkan mengkomunikasikan pengetahuan seseorang kepada orang lain dengan menerima pengetahuan dari orang lain. Berbagi pengetahuan ditunjukkan

dalam literatur dipengaruhi oleh faktor organisasi seperti desain pekerjaan, penilaian kinerja dan gaya manajerial (Presbitero & Attar, 2018).

Organisasi sering menerapkan program manajemen pengetahuan untuk menghubungkan antar karyawan dengan lebih baik dan mempromosikan berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*). Dalam organisasi, hal ini terutama berlaku karena adanya penciptaan dan diseminasi pengetahuan mengarahkan yang misi dan visi (Al-Kurdi et al., 2020). Inovasi terkait dengan pengetahuan dan berbagi pengetahuan dengan dalam organisasi. Referensi tentang manajemen pengetahuan dan organisasi menegaskan bahwa berbagi pengetahuan karyawan meningkatkan kinerja organisasi seperti kemampuan inovasi dan kapasitas serap. Berbagi pengetahuan dianggap sebagai elemen kunci dalam daya saing dan pertumbuhan organisasi, demikian pula sebaliknya jika tidak berbagi pengetahuan dapat menghambat kelangsungan hidup organisasi. Hal ini menganjurkan bahwa dengan adanya berbagi pengetahuan yang benar meningkatkan peluang perilaku inovatif dan mendorong karyawan untuk menjadi lebih inovatif (Akram et al., 2020b).

Kurangnya pemahaman berbagi pengetahuan disebabkan oleh kompleksitas berbagi pengetahuan sebagai sebuah konsep. Berbagi pengetahuan memerlukan rekombinasi pengetahuan dari beberapa mitra atau bertukar atau menyebarkan pengetahuan. Para aktor dapat berbagi berbagai jenis pengetahuan melalui beberapa mekanisme meskipun dibatasi oleh berbagai hambatan. Proses berbagi pengetahuan ini sangat

penting, karena kurangnya pengetahuan adalah hambatan untuk pengembangan lebih lanjut dari suatu jaringan, dan berbagi pengetahuan dapat membuka jalan untuk implementasi skala besar lebih lanjut (Evers & Chappin, 2020).

Pandangan berbasis pengetahuan menekankan bahwa pengetahuan sebagai salah satu sumber daya strategis yang paling berharga untuk pengembangan organisasi, dapat diciptakan dengan berbagi pengetahuan antar organisasi. Namun, berbagi pengetahuan antar organisasi adalah proses yang kompleks dan tidak pasti dengan tingkat kegagalan rata-rata berkisar dari 40% hingga 70%. Salah satu alasan utama kegagalan adalah kurangnya kemauan organisasi untuk berbagi pengetahuan mereka. Secara teoritis, proses berbagi pengetahuan yang lengkap meliputi niat berbagi, perilaku berbagi, dan berbagi hasil (Lyu et al., 2020).

Berbagi pengetahuan pada lintas fungsi dalam organisasi dapat meningkatkan inovasi, kesuksesan produk baru, pembelajaran pasar, dan kinerja. Penentu upaya berbagi pengetahuan lintas fungsi tersebut melibatkan mekanisme koordinasi intra-organisasi, seperti dalam model koordinasi-berbagi-kinerja. Mekanisme koordinasi tersebut tidak hanya mencakup metode formal, seperti formalisasi tetapi juga jaringan informal dan visi bersama yang secara kolektif dengan berbagai saluran komunikasi yang dapat memungkinkan kerjasama dan interaksi sosial dan bertindak sebagai saluran untuk berbagi pengetahuan lintas fungsi (Nguyen et al., 2018).

### **C *Knowledge Collecting***

Manajemen pengetahuan dalam organisasi bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang memfasilitasi kerja pengetahuan untuk meningkatkan penciptaan pengetahuan dan kinerja organisasi. Penekanan dukungan untuk *knowledge* telah bergeser dari mengumpulkan pengetahuan untuk menghubungkan individu (Kaschig et al., 2016). (Islamy et al., 2020) telah membagi berbagi pengetahuan menjadi dua dimensi yaitu dimensi *knowledge collecting* dan *knowledge donating*. *Knowledge collecting* adalah usaha untuk mempersuasi orang lain untuk membagi pengetahuan apa yang diketahui (Islamy et al., 2020).

Berbagi pengetahuan atau proses saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru, diakui sebagai sumber keunggulan kompetitif dan inovasi. Agar berbagi pengetahuan dan kombinasi pengetahuan menjadi efektif, baik donasi maupun pengumpulan pengetahuan adalah hal yang utama. Dysvik et al. (2015) membedakan antara *knowledge donating* (mengkomunikasikan pengetahuan kepada orang lain) dan *knowledge collecting* (secara aktif berkonsultasi dengan orang lain untuk modal intelektual). Pertukaran pengetahuan yang berhasil antara pendonor dan pengumpul adalah sarana mendasar yang melaluinya karyawan dapat berkontribusi pada penyebaran pengetahuan, dan, pada gilirannya, produktivitas dan kinerja di tim dan tingkat analisis organisasi. Penelitian sebelumnya telah mengungkapkan hubungan positif antara berbagi pengetahuan dan kombinasi pengetahuan dan hasil organisasi

yang penting, seperti pengurangan biaya produksi, penyelesaian proyek pengembangan produk baru yang lebih cepat, kinerja tim, kemampuan inovasi perusahaan, dan kinerja perusahaan.

#### **D Knowledge Donating**

*Knowledge donating* adalah komunikasi yang terjadi ketika seorang individu diharapkan mentransfer *intellectual* (Islamy et al., 2020). Studi Azeem et al., (2021) menemukan bahwa *knowledge donating*, dan inovasi organisasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Lebih khusus lagi, budaya organisasi mendorong kegiatan *knowledge donating* dan inovasi di antara tenaga kerja dan menghubungkan dengan proses bisnis yang secara kondusif memperoleh kemampuan manufaktur tingkat lanjut. *Knowledge donating* sangat diperlukan untuk keberhasilan operasional bisnis, dan dan inovasi organisasi menjadi pendorong utama untuk mendapatkan keunggulan kompetitif.

Singh et al. (2021) menawarkan kontribusi kunci untuk memajukan pengetahuan terkait dengan inovasi, yaitu dengan menunjukkan peran penting manajemen puncak yang menilai pengetahuan dan praktek *knowledge donating* untuk terwujudnya inovasi. Berdasarkan teori berbasis sumber daya dan teori modal sosial, maka organisasi dapat memanfaatkan sumber daya strategis untuk mendorong kinerja inovasi. Singh et al. (2021) menemukan bahwa praktik SDM berbasis pengetahuan khususnya *knowledge donating* secara langsung dan secara mediasi berpengaruh terhadap modal sosial serta kinerja inovasi.

## **E Perilaku Kerja Berinovasi**

Globalisasi yang terus meningkat dan keragaman tenaga kerja di lingkungan bisnis saat ini menghadirkan tantangan berkelanjutan bagi para pemimpin organisasi dan karyawan yang ingin berfungsi secara efektif dalam pengaturan lintas budaya. Ketergantungan pada pengetahuan tentang kerangka nilai budaya saja tidak cukup untuk melengkapi pekerja secara memadai untuk beroperasi dalam konteks global dan/atau budaya yang beragam (Azevedo & Shane, 2019). Inovasi telah menjadi penting bagi organisasi untuk bertahan dan berhasil dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat saat ini, ditandai dengan globalisasi yang lebih besar dan kemajuan teknologi.

Kontribusi kreatif dan inovatif karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi. Inovasi membutuhkan berbagai perilaku individu, dan individu yang inovatif perlu menikmati tidak hanya generasi ide yang merupakan pusat kreativitas, tetapi juga promosi dan implementasi ide. Untuk menjadi lebih inovatif, organisasi kontemporer sering mengandalkan tim, karena menciptakan produk inovatif menjadi semakin kompleks dan seringkali melebihi kapasitas satu individu. Inovasi membutuhkan kontribusi kolektif dari semua anggota tim yang mengerjakan proyek bersama. Sebuah tim inovatif terdiri dari anggota yang memiliki keterampilan yang saling melengkapi, yang berbagi informasi dan sumber daya, saling

membantu, dan bekerja secara langsung untuk waktu yang lama (Pandey et al., 2019).

Salah satu komponen penting dari perilaku kerja berinovasi adalah kreativitas yaitu pengembangan ide-ide baru dan berguna, kreativitas membutuhkan lebih dari sekedar perilaku kreatif. Perilaku kerja berinovasi adalah perilaku multi-tahap yang bermaksud untuk meningkatkan proses, produk, atau prosedur, dan pada bermuara pada implementasi ide baru dalam peran kerja, kelompok, atau organisasi. Perilaku kerja berinovasi secara khusus melibatkan pencarian masalah dan solusi, menghasilkan ide-ide baru, memperjuangkan (mencoba membangun dukungan) ide-ide, dan mengimplementasikan ide-ide penting. Perhatian penelitian sebelumnya untuk meningkatkan pemahaman tentang faktor faktor penentu perilaku kerja berinovasi (Saether, 2019).

Salah satu kemungkinan besar bagi organisasi untuk menjadikan karyawannya lebih inovatif adalah dengan mendorong perilaku kerja berinovasi. Namun, perilaku kerja berinovasi sangat sulit dicapai jika karyawan masih terdapat hambatan di dalam organisasi. Perilaku kerja inovatif dan pengetahuan, diperlukan untuk berinovasi terhadap produk, layanan dan kebijakan organisasi. Inovasi terkait dengan pengetahuan dan berbagi pengetahuan dengan dalam organisasi. Sejumlah studi tentang manajemen pengetahuan dan organisasi menegaskan bahwa berbagi pengetahuan karyawan meningkatkan kinerja organisasi seperti kemampuan inovasi dan kapasitas serap (Akram et al., 2020a).

## **F Dimensi Perilaku Kerja Berinovasi**

Dimensi perilaku kerja berinovasi terdiri dari *idea exploration*; *idea generation*; *idea championing*; dan *idea implementation* (de Jong & den Hartog, 2010). Secara teoritis dimensi perilaku kerja berinovasi sering dikaitkan dengan berbagai tahap proses inovasi. Dimensi tersebut antara lain generasi ide, pembangunan koalisi dan implementasi, namun dimensi tersebut masih cukup luas, sehingga de Jong & den Hartog (2010) mengusulkan dimensi yang tepat dalam mengukur perilaku kerja berinovasi yang mengusulkan untuk memasukkan perilaku untuk mengeksplorasi dan menghasilkan ide. Diawali sebuah proses inovasi sering kali memiliki unsur peluang yaitu penemuan peluang atau beberapa masalah yang muncul. Pemicunya berupa kesempatan untuk memperbaiki kondisi atau mengantisipasi ancaman dengan respons secepat mungkin. Eksplorasi ide mencakup mencari cara untuk meningkatkan produk, layanan, atau proses saat ini atau mencoba memikirkannya dengan cara alternatif. Pembuatan ide adalah salah satu dimensi perilaku kerja berinovasi. Generasi ide berhubungan dengan produk baru, layanan atau proses, agar dapat masuk ke pasar baru atau solusi untuk masalah yang diidentifikasi.

Faktor kunci untuk membangkitkan ide yaitu kombinasi dan reorganisasi informasi maupun konsep yang ada agar mampu memecahkan masalah serta untuk meningkatkan kinerja. Pembuat ide yang baik akan mampu mengidentifikasi masalah atau kesenjangan kinerja dari perspektif yang berbeda. Pembangkitan ide sering melakukan penataan

ulang bagian-bagian yang sudah ada menjadi satu kesatuan yang baru. Sebagian besar ide perlu disosialisasikan karena seringkali tidak sesuai dengan apa yang telah digunakan dalam kelompok kerja atau organisasi. Bahkan apabila ide baru memiliki legitimasi untuk mengisi kesenjangan kinerja, maka untuk sebagian besar ide tersebut akan memicu masalah berikutnya yaitu apakah manfaatnya akan melebihi biaya pengembangan, masalah kedua yaitu penerapannya, sehingga sering terjadi penolakan.

### **1) *Idea exploration***

*Idea exploration* merupakan turunan dari *initiation* dalam perilaku kerja inovatif. Klyesen & Street (2001) menguraikan beberapa turunan dari *idea exploration* yaitu mencari peluang untuk meningkatkan proses, teknologi, produk, layanan, atau hubungan kerja yang ada; mengenali peluang untuk membuat perbedaan positif dalam pekerjaan, divisi, organisasi, atau pelanggan; dan memperhatikan masalah dalam pekerjaan, divisi, organisasi, atau pasar.

Karakteristik tim dapat mempengaruhi inovasi individu, meskipun eksplorasi terkadang dapat dilakukan secara individu, meskipun dalam tahap implementasi ide harus dilakukan secara kolektif. Individu dalam konteks organisasi harus mengandalkan rekan kerja untuk berinovasi. Oleh karena itu perilaku inovatif karyawan setidaknya sebagian ditentukan oleh interaksi dengan rekan kerja. Seorang karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh karakteristik pekerjaan tim dan oleh anggota timnya. Inovasi individu dapat membawa manfaat bagi organisasi, dengan terlibat dalam

perilaku inovatif, karyawan dapat mengembangkan, membawa, bereaksi, dan memodifikasi ide-ide yang seharusnya tidak dikembangkan. Hal ini membuat karyawan akan melakukan inovasi (produk, proses dan metode) dalam organisasi.

## **2) *Idea generation***

*Idea generation* merupakan turunan dari *initiation* dalam perilaku kerja inovatif. De Jong (2007) menguraikan beberapa turunan dari *idea generation* yaitu mengidentifikasi metode, teknik, atau instrumen kerja baru; menghasilkan solusi orisinal untuk masalah; dan menemukan pendekatan baru untuk menjalankan tugas. Pada tahap berikutnya yaitu generasi ide, dalam fleksibilitas kognitif yang dikaitkan oleh dimensi pembelajaran akan membantu individu untuk berinovasi dalam melakukan sesuatu karena individu telah meningkatkan kemampuannya. Setiap ide baru umumnya menghadapi penolakan dari rekan-rekan sejawat, oleh karena itu pada tahap selanjutnya seseorang perlu memiliki vitalitas, dimensi kedua dari berkembang untuk terlibat dalam mempromosikan ide dengan *status quo*.

## **3) *Idea championing***

*Idea championing* merupakan turunan dari *implementation* dalam perilaku kerja inovatif. De Jong (2007) menguraikan beberapa turunan dari *idea championing* yaitu: mendorong anggota organisasi kunci untuk antusias dengan ide-ide inovatif; dan berusaha meyakinkan orang untuk mendukung ide-ide inovatif. Tahapan dalam membangun *idea championing* misalnya dengan memobilisasi sumber daya dan mendorong,

mempengaruhi dan bernegosiasi dengan rekan kerja, kemudian ide tersebut diimplementasikan. Selama berada pada tahap ini produk, layanan, proses kerja baru dan sejenisnya akan dikembangkan, diuji dan dimodifikasi.

#### **4) *Idea implementation***

*Idea implementation* merupakan turunan dari *implementation* dalam perilaku kerja inovatif. De Jong (2007) menguraikan beberapa turunan dari *idea implementation* yaitu: secara sistematis perkenalkan ide-ide baru yang inovatif ke dalam praktik; berkontribusi pada implementasi ide-ide baru; dan berusaha untuk mengembangkan hal-hal baru. Penyediaan sumber daya dan pengenalan mengandung nilai yang relatif banyak yang hilang dibandingkan dengan dimensi lainnya dalam variabel perilaku kerja inovatif.

### **G Penelitian Terdahulu**

Penelitian-penelitian yang relevan dengan variabel penelitian ini disajikan untuk menguatkan *positioning* penulis dalam mengeksplorasi tingkat pengaruh *knowledge sharing* (*knowledge collecting* dan *knowledge donating*) terhadap perilaku kerja berinovasi.

1. Malik (2021). **Metodologi:** Kuesioner survei terstruktur digunakan untuk mengumpulkan data dari 171 karyawan penuh waktu dari lima organisasi intensif pengetahuan teknologi tinggi yang berlokasi di India. Pengujian hipotesis menggunakan pemodelan persamaan struktural kuadrat terkecil parsial. **Hasil penelitian:** mengungkapkan bahwa

kecerdasan emosional memiliki dampak positif langsung terhadap berbagi pengetahuan tacit dan perilaku kerja inovatif karyawan. Demikian pula, berbagi pengetahuan tacit positif mempengaruhi perilaku kerja yang inovatif. Studi lebih lanjut menunjukkan bahwa hubungan antara kecerdasan emosional dan perilaku kerja inovatif sebagian dimediasi oleh berbagi pengetahuan tacit.

2. Afsar et al. (2019). **Metodologi:** Pendekatan kuantitatif dan cross-sectional untuk pengumpulan data. Data dikumpulkan dari 325 bawahan dan 126 supervisor yang bekerja di industri perhotelan. Bawahan diminta untuk menilai gaya kepemimpinan transformasional dari supervisor masing-masing dan kerajinan pekerjaan masing-masing dan perilaku berbagi pengetahuan. Atasan diminta menilai perilaku kerja inovatif bawahannya masing-masing. **Hasil penelitian:** menunjukkan bahwa perilaku *job crafting* (meningkatkan sumber daya struktural pekerjaan, meningkatkan sumber daya sosial dan meningkatkan tantangan pekerjaan) memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif karyawan. Selain itu, berbagi pengetahuan memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja yang inovatif.
3. Kmiecik (2021). **Metodologi:** Pemodelan jalur kuadrat terkecil parsial, data yang dikumpulkan dari 252 peserta di satu kelompok pemodal besar di Polandia. **Hasil penelitian:** menunjukkan bahwa kepercayaan vertikal dan kepercayaan horizontal berhubungan positif dengan donasi

pengetahuan dan pengumpulan pengetahuan. Berlawanan dengan pengumpulan pengetahuan, donasi pengetahuan secara signifikan terkait dengan penciptaan ide, yang sangat berkorelasi dengan realisasi ide. Tidak ada hubungan langsung antara perilaku berbagi pengetahuan dan realisasi ide. Donasi pengetahuan memediasi hubungan antara kepercayaan vertikal dan generasi ide.

4. Munir & Beh (2020). **Metodologi:** Metode kuantitatif dengan 352 kuesioner yang dikumpulkan dari karyawan di perusahaan rintisan khususnya di sektor jasa di Malaysia. Persamaan struktural dikembangkan untuk menjelaskan hubungan yang rumit antara iklim kreatif organisasi, berbagi pengetahuan dan perilaku kerja yang inovatif. Hasil hipotesis dianalisis dengan menggunakan uji structural equation modeling – partial least square (SEM-PLS). **Hasil penelitian:** menunjukkan bahwa iklim kreatif organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, iklim organisasi berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing* dan *knowledge sharing* berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa nilai R square perilaku kerja inovatif adalah lemah ( $R^2 = 0,067$ ), sedangkan nilai prediktif relevansi yang menunjukkan model memiliki relevansi prediktif yang cukup. Selanjutnya, hasil ukuran efek menunjukkan efek sedang untuk iklim dan pengetahuan kreatif organisasi, sedangkan sisanya menunjukkan ukuran efek yang kecil.

5. Vandavasi et al. (2020). **Metodologi:** Data dikumpulkan dari 64 tim manajemen dan 427 individu yang bekerja di 26 hotel berbeda di industri perhotelan di Taiwan. **Hasil penelitian:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan memiliki efek langsung dan tidak langsung pada pengembangan kepemimpinan bersama dan perilaku inovatif individu.
6. Wang et al. (2021). **Metodologi:** Menggunakan desain studi bertingkat untuk mengumpulkan data ( $n = 441$ ) dari 91 tim di 48 organisasi berbasis pengetahuan. Studi ini menguji model multilevel menggunakan teknik logistik multinomial. **Hasil penelitian:** mengkonfirmasi bahwa berbagi pengetahuan dalam tim memediasi pengaruh reflektivitas tim pada perilaku inovatif karyawan individu, dan bahwa kepemimpinan memainkan peran penting dalam memoderasi pengaruh. Secara khusus, kepemimpinan otoriter ditemukan melemahkan reflektivitas tim dan efek berbagi pengetahuan, sedangkan kepemimpinan yang baik hati ditemukan untuk memperkuat efek tidak langsung.
7. Akhavan et al. (2015). **Metodologi:** Analisis kuadrat terkecil parsial digunakan untuk menganalisis model penelitian survei terhadap 257 karyawan dari 22 perusahaan teknologi tinggi (termasuk perusahaan di industri farmasi, teknologi nano, bioteknologi, penerbangan, dan kedirgantaraan) di Iran. **Hasil penelitian:** mendukung efek dari tiga faktor motivasi, yaitu persepsi hilangnya kekuatan pengetahuan, peningkatan reputasi yang dirasakan, dan kenikmatan yang dirasakan

dalam membantu orang lain, dan dua faktor modal sosial, yaitu ikatan interaksi sosial dan kepercayaan, pada sikap karyawan terhadap *knowledge sharing*. Temuan juga menunjukkan bahwa perilaku *knowledge sharing* karyawan meningkatkan perilaku kerja inovatif.

8. Phung et al. (2019). **Metodologi:** Survei kuesioner berdasarkan literatur dan studi percontohan dilakukan dengan 785 staf akademik dari empat universitas negeri Vietnam. Studi ini menerapkan pemodelan persamaan struktural untuk menguji model penelitian dan hipotesis yang diajukan. **Hasil penelitian:** menunjukkan bahwa faktor lingkungan (norma subjektif, kepercayaan) dan faktor pribadi (pengetahuan *self-efficacy*, membantu orang lain) memiliki dampak positif pada perilaku berbagi pengetahuan; perilaku berbagi pengetahuan memiliki efek positif yang kuat pada perilaku inovatif; dan kepemimpinan transformasional secara positif memoderasi efek dari norma subjektif, kepercayaan dan *self-efficacy* pengetahuan pada perilaku berbagi pengetahuan. Kepemilikan psikologis pengetahuan ditemukan memiliki hubungan yang tidak signifikan dengan perilaku berbagi pengetahuan.
9. Pian et al. (2019). **Metodologi:** Studi ini melakukan survei kuesioner untuk menguji model penelitian. Analisis regresi linier digunakan untuk menguji pengaruh utama dari variabel bebas, dan model regresi linier berganda digunakan untuk mengevaluasi pengaruh moderasi dari variabel terkendali. **Hasil penelitian:** mengungkapkan bahwa motivasi epistemik menstimulus berbagi pengetahuan berorientasi individu dan

motivasi pro-sosial menstimulus berbagi pengetahuan berorientasi organisasi. Berbagi pengetahuan berorientasi organisasi berdampak lebih dari berbagi pengetahuan berorientasi individu pada perilaku inovatif. Selain itu, kolektivisme terbukti secara positif memoderasi hubungan antara berbagi pengetahuan yang berorientasi pada perilaku dan perilaku inovatif.

10.K. & Ranjit (2021). **Metodologi:** Analisis mediasi menggunakan makro Process pada sampel 288 karyawan dengan menggunakan tiga kuesioner terstruktur. Peserta direkrut dari berbagai organisasi manufaktur di India. **Hasil penelitian:** keadilan organisasi berdampak pada berbagi pengetahuan dan perilaku inovatif. Berbagi pengetahuan mempengaruhi perilaku inovatif karyawan. Temuan yang paling penting adalah mediasi parsial dari berbagi pengetahuan dalam hubungan keadilan-perilaku inovatif organisasi.

11.Na-Nan & Arunyaphum (2021). **Metodologi:** Menggunakan studi desain *cross-sectional*, kuesioner diserahkan kepada 385 insinyur untuk menguji hubungan yang diusulkan. **Hasil penelitian:** mengungkapkan bahwa keterlibatan kerja dan berbagi pengetahuan sebagian dimediasi oleh kepemimpinan yang memberdayakan dan perilaku kerja yang inovatif.

Berikut disajikan matriks penelitian terdahulu yang menjelaskan tentang pengaruh *knowledge sharing* (*knowledge collecting* dan *knowledge donating*) terhadap perilaku kerja berinovasi.

Tabel 2.1 Matriks penelitian terdahulu

No	Penulis (Tahun)	Hasil penelitian terdahulu	Rencana Penelitian	Relevansi	Hubungan
1.	Afsar et al. (2019)	Perilaku <i>job crafting</i> (meningkatkan sumber daya struktural pekerjaan, meningkatkan sumber daya sosial dan meningkatkan tantangan pekerjaan) memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional pada perilaku kerja inovatif karyawan. Selain itu, berbagi pengetahuan memoderasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja yang inovatif.	Rencana penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif karyawan melalui <i>job crafting</i> . Rencana penelitian ini juga mengeksplorasi efek moderasi perilaku <i>knowledge share</i> dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku kerja inovatif.	Relevansi pada kesamaan variabel <i>knowledge sharing</i> dan perilaku kerja berinovasi. Organisasi mendapatkan manfaat dari pegawai yang inovatif dengan seleksi, dan pengembangan SDM serta secara proaktif menciptakan lingkungan kerja yang akan menghasilkan inovasi lainnya.	Menguji tingkat hubungan antara variabel <i>knowledge collecting</i> dan <i>donating</i> terhadap perilaku kerja berinovasi melalui <i>knowledge sharing</i>
2.	Kmieciak (2021)	Tidak ada hubungan langsung antara perilaku berbagi pengetahuan dan realisasi ide. Donasi pengetahuan memediasi	Rencana penelitian ini adalah untuk menguji efek dari dua jenis kepercayaan (kepercayaan vertikal dan horizontal) pada	Relevansi pada <i>knowledge</i> / pengetahuan, penelitian ini menguji hubungan antara kepercayaan vertikal,	Hubungan antara faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kerja berinovasi di lingkungan kerja sektor pemerintahan

		hubungan antara kepercayaan vertikal dan generasi ide	<i>knowledge sharing</i> ( <i>knowledge collecting</i> dan <i>knowledge donating</i> ) dan dampak dari <i>knowledge sharing</i> pada perilaku kerja yang inovatif (pembuatan ide dan realisasi ide). Penelitian ini juga mengeksplorasi peran mediasi <i>knowledge sharing</i> .	kepercayaan horizontal, sumbangan pengetahuan, pengumpulan pengetahuan, generasi ide dan realisasi ide secara terintegrasi.	
3.	Munir & Beh (2020)	Iklm kreatif organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, iklim organisasi berpengaruh positif terhadap <i>knowledge sharing</i> dan <i>knowledge sharing</i> berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Selain itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa nilai R square perilaku kerja inovatif adalah lemah ( $R^2 = 0,067$ ), sedangkan nilai prediktif relevansi yang menunjukkan model memiliki	Rencana penelitian ini adalah untuk mengkaji peran iklim kreatif organisasi, berbagi pengetahuan dan perilaku kerja inovatif dalam pengembangan <i>startup</i> . Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui nilai $R^2$ square, prediktif relevansi dan ukuran efek dari model yang dikembangkan.	Relevansi pada penelitian ini yaitu pemahaman yang bersifat komprehensif dan jelas tentang bagaimana iklim kreatif organisasi dan berbagi pengetahuan memainkan peran penting dalam mendorong perilaku kerja inovatif individu di perusahaan <i>startup</i> .	Hubungan iklim kreatif organisasi, berbagi pengetahuan dan perilaku kerja yang inovatif khususnya dalam konteks <i>startup</i> belum dieksplorasi secara menyeluruh. Penelitian ini memberikan wawasan baru bagi para pemangku kepentingan ekosistem <i>startup</i> dalam menstimulus perilaku kerja inovatif individu melalui praktik berbagi informasi serta iklim kreatif dan elemen inovatif

		relevansi prediktif yang cukup			dalam kegiatan kewirausahaan.
4.	Vandavasi et al. (2020)	Berbagi pengetahuan memiliki efek langsung dan tidak langsung pada pengembangan kepemimpinan bersama dan perilaku inovatif individu	Rencana penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh berbagi pengetahuan di antara anggota tim pada pengembangan kepemimpinan bersama dan perilaku inovatif.	Relevansi pada penelitian ini menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan mendukung terjadinya kepemimpinan bersama, yang mengarah pada peningkatan perilaku inovatif.	Hubungan penelitian ini menunjukkan bahwa dengan mendorong budaya berbagi pengetahuan dapat berdampak positif pada kreativitas tim.
5.	Wang et al. (2021)	Berbagi pengetahuan dalam tim memediasi pengaruh reflektivitas tim pada perilaku inovatif karyawan individu, dan bahwa kepemimpinan memainkan peran penting dalam memoderasi pengaruh	Rencana penelitian ini adalah untuk menganalisis peran berbagi pengetahuan dan kepemimpinan tingkat tim dalam mengubah reflektivitas tim menjadi perilaku inovatif di tingkat individu.	Relevansi pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan otoriter untuk melemahkan reflektivitas tim dan efek berbagi pengetahuan, sedangkan kepemimpinan yang baik hati ditemukan untuk memperkuat efek tidak langsung.	Hubungan penelitian ini menjelaskan bagaimana proses tingkat tim dikonversi ke dalam perilaku inovatif di level karyawan individu merupakan hal baru.

Sumber: Berbagai artikel internasional terindeks Scopus

## H Hipotesis Teoritik

Hipotesis teoritik dalam penelitian ini mengacu pada hasil penelitian sebelumnya yang telah disajikan baik yang mendukung atau berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja berinovasi maupun yang tidak signifikan.

Demikian pula dan teori teori pembelajaran organisasi dan teori *Knowledge Management*, maka hipotesis penelitian ini disajikan sebagai berikut.

**1) *Knowledge collecting* (KC) terhadap perilaku kerja berinovasi melalui *knowledge sharing***

*Knowledge collecting* adalah usaha untuk mempersuasi orang lain untuk membagi pengetahuan apa yang diketahui. Teori yang melandasi hubungan antar variabel KC dan perilaku kerja berinovasi adalah teori inovasi berdasarkan manajemen informasi dan pengetahuan (Johannessen, Olsen, & Olaisen, 1999). Berbagai studi terdahulu yang menguatkan hubungan antar variabel tersebut, seperti yang dijelaskan oleh Malik (2021) dan Afsar et al. (2019) bahwa *knowledge collecting* berpengaruh langsung terhadap perilaku kerja yang inovatif. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

*Hipotesis 1 (H1)* : Terdapat pengaruh signifikan antara *knowledge collecting* terhadap perilaku kerja berinovasi melalui *knowledge sharing*

**2) *Knowledge donating* (KD) terhadap perilaku kerja berinovasi melalui *knowledge sharing***

*Knowledge donating* adalah komunikasi yang terjadi ketika seorang individu diharapkan mentransfer *intellectual*. Teori yang melandasi hubungan antar variabel KD dan perilaku kerja berinovasi adalah teori inovasi berdasarkan manajemen informasi dan pengetahuan (Johannessen, Olsen, & Olaisen, 1999). Berbagai studi

terdahulu yang menguatkan hubungan antar variabel tersebut, seperti yang dijelaskan oleh Munir & Beh (2020) bahwa berbagi pengetahuan termasuk di dalamnya adalah *knowledge donating* (KD) berpengaruh secara langsung terhadap perilaku kerja inovatif bagi karyawan sektor jasa di Malaysia, meskipun Kmieciak (2021) menemukan bahwa *knowledge donating* (KD) tidak berpengaruh signifikan terhadap realisasi ide. Dengan demikian, hipotesis penelitian ini adalah:

*Hipotesis 2 (H2)* : Terdapat pengaruh signifikan antara *knowledge donating* terhadap perilaku kerja berinovasi melalui *knowledge sharing*

### **3) *Knowledge sharing* (KS) berpengaruh signifikan terhadap perilaku kerja berinovasi**

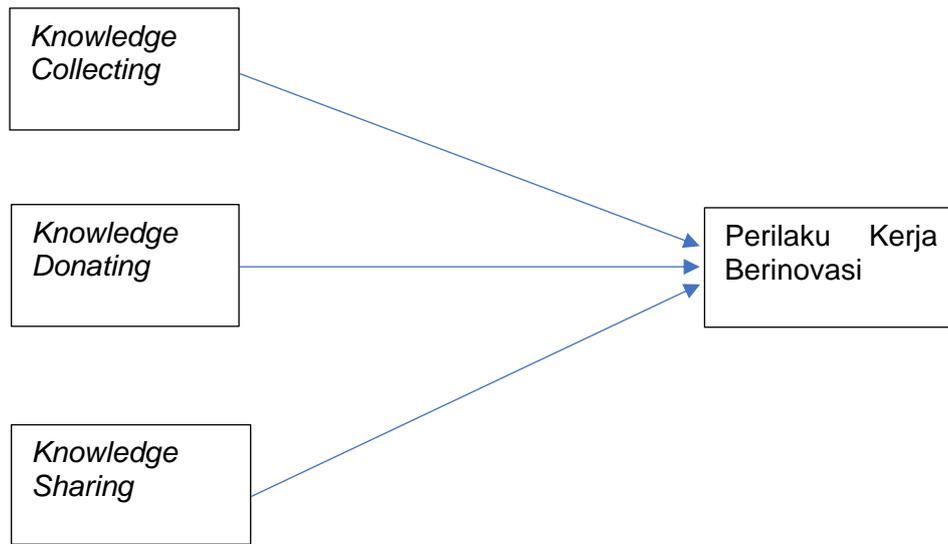
*Knowledge sharing* telah mendapat perhatian yang kuat antara praktisi dan akademisi selama dalam beberapa decade terakhir. *Knowledge sharing* secara internal dalam organisasi sering menjadi perhatian utama, dan sarana pusat untuk meraup keuntungan dari *knowledge* dan pembelajaran. Teori yang melandasi hubungan antar variabel KD dan perilaku kerja berinovasi adalah teori inovasi berdasarkan manajemen informasi dan pengetahuan (Johannessen, Olsen, & Olaisen, 1999). Penelitian terdahulu yang menguatkan hubungan antar variabel tersebut, seperti yang dijelaskan oleh Vandavasi et al. (2020); Wang et al. (2021); Akhavan et al. (2015); Phung et al. (2019); Pian et al. (2019); Na-Nan & Arunyaphum (2021)

bahwa *knowledge sharing* berpengaruh terhadap perilaku kerja berinovasi, sehingga hipotesis penelitian ini adalah:

*Hipotesis 3 (H3)* : Terdapat pengaruh signifikan antara *knowledge sharing* terhadap perilaku kerja berinovasi

## I Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini dibangun atas dasar dukungan penelitian empiris sebelumnya seperti Malik (2021); Afsar et al. (2019); Kmiecik (2021); Munir & Beh (2020); Vandavasi et al. (2020); Wang et al. (2021); Akhavan et al. (2015); Phung et al. (2019); Pian et al. (2019); Nan & Arunyaphum (2021) yang menyajikan temuan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh nyata terhadap perilaku kerja berinovasi. Pentingnya *knowledge sharing* dalam proses pengembangan sumber daya manusia khususnya pada aspek peningkatan perilaku kerja berinovasi. Informasi sangatlah penting dalam proses pengambilan keputusan untuk meningkatkan perilaku kerja berinovasi, karena dalam proses pengambilan keputusan dibutuhkan data yang lengkap dan akurat, pengetahuan-pengetahuan yang relevan serta informasi lainnya. Namun secara faktual, umumnya organisasi menemui kesulitan dalam menerapkan *knowledge sharing* sehingga menghambat tercapainya perilaku kerja berinovasi. Berdasarkan uraian tersebut, berikut disajikan gambar kerangka konseptual penelitian.



Gambar 2.2 Kerangka konseptual penelitian